

JAARVERSLAG 2023

Aventus <sup>Ⓐ</sup>



[www.ventus.nl](http://www.ventus.nl)

# INHOUD

<b>Kerncijfers 2023</b>	<b>3</b>
<b>Mooie momenten 2023</b>	<b>5</b>
<b>BESTUURSVERSLAG</b>	<b>6</b>
<b>1. Terugblik college van bestuur</b>	<b>7</b>
<b>2. Over Aventus</b>	<b>9</b>
2.1. Wij zijn Aventus	10
2.2. Visie, missie en waarden	10
2.3. Nieuwe landelijke Werkagenda mbo en stagepact	12
2.4. Nieuwe strategie, kwaliteitsagenda en uitvoeringsagenda	13
2.5. Bestuur en organisatie	15
2.6. Medezeggenschap	21
<b>3. Ons onderwijs en onze studenten</b>	<b>25</b>
3.1. Aventus onderwijsvisie in praktijk	25
3.2. Veranderingen opleidingsaanbod	29
3.3. Samenwerking voortgezet onderwijs en hbo	29
3.4. Loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB)	30
3.5. Basisvaardigheden: Nederlandse taal	33
3.6. Burgerschap	33
3.7. Internationalisering en talentontwikkeling	34
3.8. Begeleiding van studenten	35
3.9. Nationaal Programma Onderwijs	37
3.10. Basis & Lyceum: sector stevig neergezet	37
3.11. Examinering	39
3.12. Onderwijs anders organiseren	40
3.13. Kwaliteitscyclus	40
3.14. Onderwijsinspectie op bezoek	41
3.15. Klachten, bezwaren en beroepen	41
<b>4. Onze medewerkers en organisatie</b>	<b>43</b>
4.1. Jij!	43
4.2. Duurzame inzetbaarheid	44
4.3. Professionalisering	49

4.4.	Arbeidsvoorwaarden en werving en selectie	50
4.5.	Medewerkers in cijfers	52
<b>5.</b>	<b>Onze bedrijfsvoering</b>	<b>56</b>
5.1.	Nieuwbouw Deventer: stedenbouwkundig onderzoek klaar	56
5.2.	Aventus verduurzaamt	56
5.3.	Digitale transformatie	57
5.4.	Regie op data	58
5.5.	Informatiebeveiliging en privacy	58
5.6.	Incidentmeldingen	58
<b>6.</b>	<b>Financiën, helderheid en continuïteit</b>	<b>60</b>
6.1.	Financiële gang van zaken 2023	60
6.2.	Gegevens in het kader van helderheid	66
6.3.	Investeren publieke middelen in private activiteiten (beleidsregel)	68
6.4.	Overige informatie	71
6.5.	Continuïteitsparagraaf	72
6.6.	Rapportage aanwezigheid en werking intern Risicobeheersings- en controlesysteem	76
<b>JAARREKENING</b>		<b>80</b>
<b>7.</b>	<b>Jaarrekening 2023</b>	<b>81</b>
7.1.	Balans per 31 december 2023	81
7.2.	Staat van baten en lasten over 2023	82
7.3.	Kasstroomoverzicht over 2023	83
7.4.	Toelichting behorende tot de jaarrekening 2023	84
7.5.	Vaststelling jaarrekening	117
<b>8.</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>118</b>
8.1.	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	118
8.2.	Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	122
8.3.	Gegevens over de rechtspersoon	123
<b>BIJLAGEN</b>		<b>124</b>
	Bijlage 1: Verantwoording mbo-studentenfonds in 2023	125
	Bijlage 2: Verantwoording kwaliteitsmiddelen 2023	127
	Bijlage 3: Verantwoording tijdelijke regeling aanvullende bekostiging LOB MBO 2023	150



## KERNCIJFERS 2023



**212**  
MBO OPLEIDINGEN



**1.113**  
MEDEWERKERS



**4.300**  
WERK-LEERBEDRIJVEN



GEMIDDELD  
ZIEKTEVERZUIM

2023

5.6

2022

5.6



TEL DATUM 1  
OKTOBER 2023

**11.145**

1 OKTOBER 2022  
11.421

WAARVAN:

**BOL** **6.212** 2022  
6.630

**BBL** **4.389** 2022  
4.358

**VAVO** **544** 2022  
433

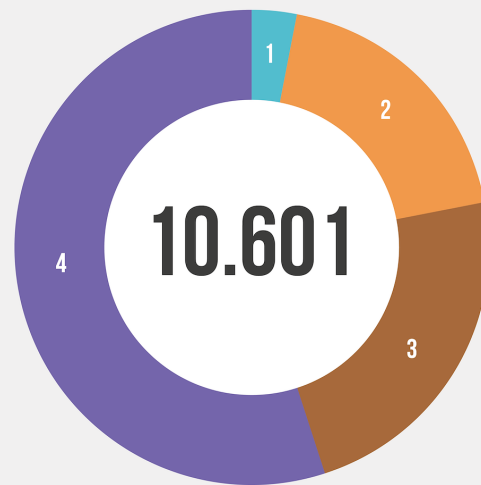
AANTAL MBO-STUDENTEN PER NIVEAU

**NIVEAU 1** **468**

**NIVEAU 2** **2.043**

**NIVEAU 3** **2.359**

**NIVEAU 4** **5.731**



# MOOIE MOMENTEN 2023

We kijken terug op een mooi jaar waarin we onze strategie 2030 hebben vastgesteld. Samen met collega's, studenten en partners uit de regio.

We zijn trots op onze samenwerkingen en alle activiteiten die we als school organiseren voor en door studenten.

Bekijk de video met alle mooie momenten van 2023 door middel van de QR-code te scannen met je mobiel.





# BESTUURS VERSLAG

# 1. TERUGBLIK COLLEGE VAN BESTUUR

## “Op weg met Aventus@2030”

Versterk! Ontwikkel! Verbind! Onze strategie richting 2030 kreeg niet voor niets deze drie strategische lijnen mee, onderstreept voorzitter college van bestuur Ellen Marks. “Die omschrijven precies waar we met onze partners in de regio voor staan, hoe we werken aan het onderwijs van morgen en dat we dat alleen maar kunnen doen vanuit verbinding in onze eigen organisatie.”

In 2023 kreeg de nieuwe strategie Aventus@2030 vorm en inhoud met studenten, collega's en partners. “Terugkijkend zeg ik: mooi om te merken dat we echt kunnen doorbouwen op de resultaten van de afgelopen jaren. Er was zóveel denkracht en energie voelbaar tijdens het maken van die strategie. Echt een mooi bewijs van hoe betrokken iedereen is bij onze school.”

## Warm en mensgericht

Die betrokkenheid viel ook Raimond Bartelink meteen op, toen hij in maart 2023 startte als lid van het college van bestuur van Aventus. “In gesprekken met studenten en collega's kreeg ik een goed beeld bij de belangrijke dingen die we doen in de dagelijkse onderwijspraktijk”, zegt hij enthousiast.

“Dit warme welkom bleek typerend voor hoe ik Aventus sinds die tijd ervaar: als mensgerichte organisatie. Dat is iets om te koesteren. Ik ben dus blij met de focus op de ontwikkeling van onze collega's en hun onderlinge samenwerking. Natuurlijk blijven we ook investeren in de persoonlijke begeleiding van onze studenten.”

## Kritisch en realistisch

Ellen: “De komende jaren moeten we ons verhouden tot de demografische krimp, waardoor ons studentenaantal verder daalt. Ook moeten we eraan blijven werken dat méér jongeren met een diploma van school gaan. We kijken daarom kritisch naar de inrichting van ons werk. Draagt alles wat wij doen nog voldoende bij aan de onderwijskwaliteit? Kan het efficiënter? Kan het doelgerichter? Met die bril op, zorgen wij ervoor dat Aventus financieel gezond blijft en we met goed onderwijs kunnen blijven bijdragen aan een vitale regio.”

## Wendbaar als levenswijze

“We moeten vooruitkijken, leren, aanpassen en weer doorgaan”, vult Raimond aan. “Wendbaar zijn als een ‘way of life’, schreven we in de inleiding van ons jaarplan 2023. Terugkijkend op het afgelopen jaar, merk ik dat we zeker in staat zijn om mee te bewegen met veranderingen. Ook leren we steeds beter om elke dag opnieuw te kijken wat beter kan. En om trots te zijn op wat goed gaat en die successen ook te vieren.”

Over trots gesproken ... Afgelopen jaar liet een aantal Aventus-toppers hun talent zien bij de nationale en internationale skillwedstrijden. “Onze mbo-ambassadeur Roos heeft ook veel betekend”, onderstreept Ellen. “Zij droeg de kracht van het mbo volop uit. Super om te zien.” “In 2023 konden we meer diploma's uitreiken dan het jaar ervoor”, vult Raimond aan, “en we mogen ook trots zijn op de waardevolle gesprekken met de studentenraad, de ondernemingsraad en de raad van toezicht. En natuurlijk op de positieve beoordeling van de Onderwijsinspectie.”



## Memorable ontmoetingen

Terugkijkend op 2023 springt een aantal bijzondere momenten er écht uit. “Ik denk bijvoorbeeld aan Aventus Live”, vertelt Ellen, “waar iedereen samenkwam. Niet alleen collega’s, ook samenwerkingspartners met wie we steeds intensiever optrekken. Wát een energie! Een bijzondere ontmoeting was natuurlijk die met Koningin Maxima. Zij kwam naar Aventus voor een werkbezoek over schuldhulpmethoden. Raimond: “Studenten zorgden voor een professionele, warme ontvangst en hielpen ook met de catering.”

Een complete terugblik op de successen, inspanningen en resultaten in 2023 is terug te vinden in dit jaarverslag. “Dat geeft een goed beeld van wat we doen en hoe we met iedereen die betrokken is bij Aventus, samen werken aan ons mooie onderwijs”, besluit Ellen. “Daar gaan we ook in 2024 weer voor!”





## 2. OVER AVENTUS

Aventus is een stichting en heeft als voornaamste activiteiten het verzorgen van middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneducatie. Bijna 12 duizend studenten, cursisten en leerlingen volgen bij ons één van onze ruim 200 opleidingen in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) of in het voortgezet volwassenenonderwijs (vavo). Deze opleidingen worden verzorgd vanuit één van de 4 onderwijssectoren: Economie, Handel & Creatieve industrie, MBO Basis & Lyceum, Techniek & Mobiel, Zorg & Welzijn. Wij zijn de grootste onderwijsaanbieder in de regio Stedendriehoek en bieden met ruim 1100 collega's en 4300 werk- en leerbedrijven toekomstgericht onderwijs. Onze hoofdvestigingen vind je in Apeldoorn, Deventer en Zutphen.



## 2.1. Wij zijn Aventus

Wij geloven: samen leer je meer! Door elkaar te inspireren, elkaar uit te dagen en verder te helpen. Daarom werken we samen met onze partners in de regio: bedrijven, instellingen, gemeenten en scholen. Zodat we onze leerlingen, cursisten en studenten, van diverse leeftijden, helpen zichzelf te ontwikkelen tot professionals van de toekomst.

Met goed onderwijs en een organisatie die meebeweegt en -verandert met de vraag en ontwikkeling van de regionale arbeidsmarkt van vandaag en morgen. Met al onze partners in de regio zetten we de student op één. We hebben oog voor de mens achter de student, we bieden een basis waar studenten zich thuis voelen en nieuwsgierig leren ontdekken wie zij zijn. We stimuleren ontmoetingen en sociale interactie, zodat studenten niet alleen van maar ook met elkaar leren.

Als school midden in de maatschappij dragen wij ook bij aan een betere en duurzamere wereld voor iedereen. Dit doen we onder meer door op onze school en in onze regio te werken aan een aantal duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (bekend als de Sustainable Development Goals).

Voor al onze doelgroepen zijn wij zo de partner voor de toekomst.

## 2.2. Visie, missie en waarden

### Onze visie: zo kijken wij naar de waarde van onderwijs

De wereld verandert steeds sneller en zo ook onze samenleving. Onderwijs helpt ieder individu om met die veranderingen mee te bewegen. Zo creëren we ruimte, mogelijkheden en kansen voor iedereen. Onderwijs zet daarmee mensen in hun kracht. Vanuit hun eigen talent, passie, drijfveren en dromen.

## **Onze missie: zo staan wij voor jou en jouw ontwikkeling**

Bij Aventus omarmen we jou als uniek mens. Je mag bij ons zijn wie je bent en we bieden een ontmoetingsplek waar jij je thuis voelt en jij jezelf kan ontwikkelen. Samen met onze partners in de regio en met oog voor de wereld om ons heen, stemmen we ons onderwijs af op de arbeidsmarkt van vandaag en morgen. Jouw leervraag staat centraal; wij staan naast je en helpen jou met de juiste route.

### **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**

De waarde 'attent' is het eerste waar je aan denkt bij Aventus. Deze waarde staat voorop: bij ons word je gezien. Of je nu student of collega bent: in een ontspannen sfeer krijg je de juiste aandacht om je eigen reis te maken en vorm te geven.

### **Verbindend**

We zijn verbindend. Dit betekent meer dan alleen belangstelling hebben voor de ander. We werken samen, bouwen aan relaties en halen het beste bij elkaar naar boven. Ook door ervaringen en kennis te delen. Invoelend begrijpen we wat er bij de ander speelt.

### **Nieuwsgierig**

De waarde nieuwsgierig brengt ons vooruit. Dit gaat verder dan interesse in iets hebben. We zijn nieuwsgierig naar elkaar én de wereld om ons heen. Bij Aventus gaan we onderzoekend het onbekende tegemoet. Zo verleggen we onze grenzen met steeds weer nieuwe initiatieven en ideeën.

### **Prikkelend**

Bij Aventus zetten we een speelse mentaliteit in om elkaar op een uitdagende manier te prikkelen. Dit brengt ons in beweging. We dagen elkaar uit te blijven experimenteren. Zo zorgen we dat we open blijven staan voor innovaties en nieuwe inzichten en halen we inspiratie uit wat er om ons heen gebeurt.

### **Realistisch**

We staan niet alleen nuchter met beide benen op de grond, we kijken ook realistisch naar wat nu en morgen mogelijk is. Niet op een afstandelijke manier maar praktisch gericht op werkelijk resultaat. We werken oplossingsgericht, wat er ook op ons pad komt.



## 2.3. Nieuwe landelijke Werkagenda mbo en stagepact

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) presenteerde begin 2023 de nieuwe Werkagenda mbo 'Samen werken aan talent', met daarbij ook een stagepact voor 2023-2027.

De agenda en het pact zijn gemaakt met verschillende partners, zoals brancheorganisatie MBO Raad, JOB mbo (de jongerenorganisatie die mbo-studenten vertegenwoordigt) en SBB (de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs waarin mbo en werkgevers samenwerken).

### Centraal in de **Werkagenda mbo** staan:

1. kansengelijkheid bevorderen
2. de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt verbeteren
3. werken aan onderwijs van de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie

### In het stagepact staan doelen voor:

1. betere stagebegeleiding
2. stagediscriminatie uitbannen
3. voldoende stageplaatsen realiseren
4. een passende stagevergoeding bieden

## 2.4. Nieuwe strategie, kwaliteitsagenda en uitvoeringsagenda

In 2023 hebben we onze nieuwe strategie Aventus@2030 gemaakt. Studenten, medewerkers en partners leverden tijdens verschillende strategiesessies hun waardevolle input.

Tijdens ons evenement Aventus Alive gaven medewerkers en partners feedback op de concept-strategie, waarna we die na aanpassingen definitief maakten.

Met Aventus@2030 bouwen we door op resultaten van de afgelopen jaren. We willen onze rol als onderwijspartner in de regio verder versterken en doen dat met een gezonde ambitie én een flinke dosis realisme.

### We sluiten inhoudelijk aan op (onder meer):

- de nieuwe landelijke Werkagenda mbo en het stagepact
- regionale ontwikkelingen zoals de demografische krimp
- de nog steeds merkbare effecten van de coronacrisis op jongeren
- technologische ontwikkelingen
- de wens voor een Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

Dit soort maatschappelijke trends vragen om flexibiliteit, sociale innovatie en ondernemend gedrag. Omdat ontwikkelingen elkaar bovendien snel opvolgen, zullen we ook zeker wendbaar moeten zijn.



Onze strategie kent drie strategische lijnen, gericht op versterking van het partnerschap in de regio, de ontwikkeling van het onderwijs van morgen en interne verbinding in onze mensgerichte organisatie.

Binnen deze drie strategische lijnen hebben we onze prioriteiten in samenhang met de drie prioriteiten uit de Werkagenda mbo uitgewerkt in dertien topics (thema's), waarop wij de komende jaren focussen.

**VERSTERK!**  
Partner in de regio



**ONTWIKKEL!**  
Onderwijs van morgen



**VERBIND!**  
Mensgerichte organisatie



## » 1. BEVORDEREN VAN KANSELIJKHEID

› Maatschappelijke opdracht in het sociaal domein

- › Studenten welzijn en Aventus leerklimaat
- › Gepersonaliseerd leren
- › Basisvaardigheden

## » 2. VERSTERKING VAN DE AANSLUITING ONDERWIJS - ARBEIDSMARKT

› Economische opdracht

- › LOB
- › Actueel en innovatief vakmanschap
- › Kwalificeren, certificeren, valideren

## » 3. ONDERWIJS VOOR DE TOEKOMST: KWALITEIT, ONDERZOEK EN INNOVATIE

› Onderzoekende attitude

- › Ruimte voor excelleren
- › Samen maken we het verschil
- › Continu ontwikkelen
- › Aantrekkelijk werkgeverschap

### Nieuwe kwaliteitsagenda 2024-2027

Om de Werkagenda mbo en het stagepact uit te voeren, heeft het ministerie van OCW de regeling Kwaliteitsafspraken 2024-2027 gemaakt. Dankzij deze regeling kunnen wij jaarlijks zo'n 17 miljoen euro inzetten. Net als andere mbo-instellingen hebben wij hiervoor in 2023 een kwaliteitsagenda 2024-2027 gemaakt en ingediend, waarmee het ministerie in april 2024 hopelijk instemt.

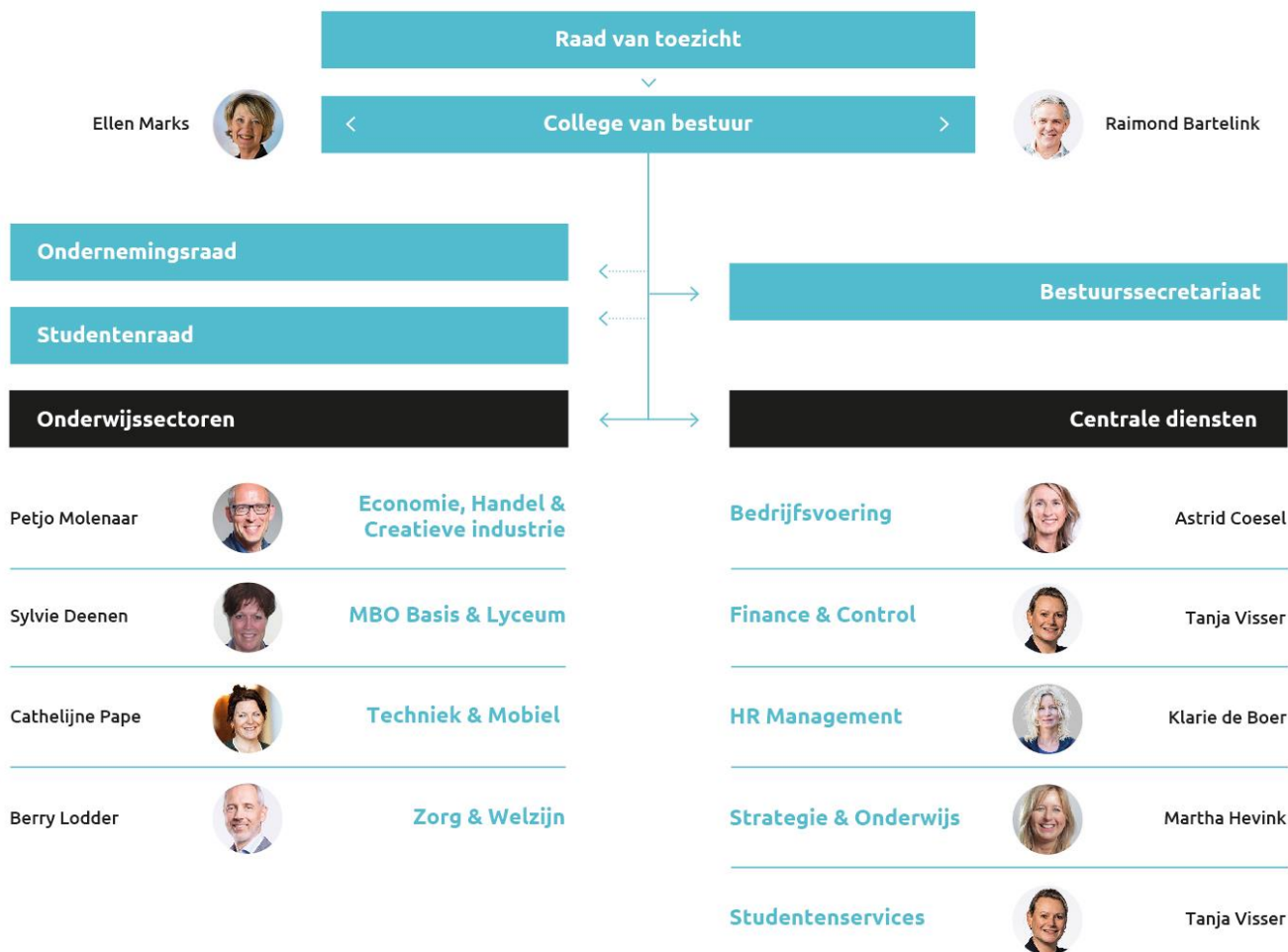
De nieuwe Kwaliteitsagenda 2024-2027: Versterk! Ontwikkel! Verbind! is onderdeel van onze nieuwe strategie Aventus@2030. De studentenraad en de ondernemingsraad stemden zowel met de strategie als deze kwaliteitsagenda in. Omdat alle mbo-instellingen werkten aan hun nieuwe kwaliteitsagenda, was 2023 een overgangsjaar. Wij ontvingen de jaarlijkse kwaliteitsmiddelen en werkten aan veel thema's/topics die ook een plek kregen in de nieuwe strategie en kwaliteitsagenda.

### Uitvoeringsagenda 2024 en 2025

Vanuit onze strategie en kwaliteitsagenda maakten we eind 2023 een uitvoeringsagenda voor 2024 en 2025. Hierin staan de concrete ambities en doelen voor de komende twee jaar en is ook uitgewerkt in welke stappen we daaraan werken. De uitvoeringsagenda is in 2023 vastgesteld, samen met de begroting voor 2024.

## 2.5. Bestuur en organisatie

# ORGANOGRAM AVENTUS



### College van bestuur (CvB)

Het college van bestuur bestaat uit Ellen Marks-de Ruijter (voorzitter) en Raimond Bartelink (lid sinds 1 maart 2023).

Het college heeft de dagelijkse leiding over de organisatie en is onder meer verantwoordelijk voor het financiële en strategische beleid, het strategische activiteitenplan en de bewaking van de identiteit. Het college vertegenwoordigt Aventus bij het ministerie van OCW, de MBO Raad, gemeenten en koepelorganisaties.

### Nevenfuncties college van bestuur

De raad van toezicht heeft ingestemd met de 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.

### Ellen Marks-de Ruijter:

- voorzitter Burgerweeshuis Deventer
- lid Raad van Toezicht Kunstenlab (tot en met juni 2023)
- bestuurslid Deventer Economisch Perspectief
- lid van de Adviesraad Beroepsonderwijs Bedrijfsleven Cito



- bestuurslid Vereniging Kwaliteitsbevordering Bestuurders Beroepsonderwijs (VKBBO) (tot en met augustus augustus 2023)
- bestuurslid SOM (tot en met juli 2023)
- lid Raad van Toezicht Centrum voor Veiligheid en Digitalisering
- lid bestuur FactorWerk
- lid Raad van Toezicht Regio Stedendriehoek
- lid Strategische Board Regio Stedendriehoek

### **Raimond Bartelink:**

- bestuurslid Strategisch Netwerk Apeldoorn
- bestuurslid Datagedreven onderzoek
- bestuurslid RxH
- bestuurslid Platform Techniek Stedendriehoek
- bestuurslid Platform Apeldoorn Duurzaam Gezond
- bestuurslid OSIRIS
- voorzitter Stichting de Fabriekschool (tot en met maart 2023)

### **Aventus Management Team (AMT)**

Het Aventus Management Team (AMT) bestaat uit directeuren van de onderwijssectoren en directeuren van de centrale diensten. Het AMT focust op ontwikkeling van het onderwijs, organisatievernieuwing en -verbetering, informatieoverdracht, afstemming, de voorbereiding, invoering en evaluatie van beleid en managementontwikkeling.

### **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 in de inrichting van het risicomanagement.

Aventus hanteert de uitgangspunten die zijn vastgelegd in de Code Goed bestuur mbo en werkt volgens het zogenoemde drie-lijnen model. Het college van bestuur stelt het beleid van Aventus vast; directeuren adviseren het college hierover. Samen met hun teams zorgen de directeuren ervoor dat dit beleid uitgevoerd wordt, met ondersteuning van collega's in de tweede lijn, die meedenken en bijvoorbeeld processen inrichten en toetsen. Interne audits (de derde lijn) maken duidelijk of de samenwerking tussen collega's binnen dit model goed gaat en wat eventueel beter kan.

Onze manier van werken helpt het college en de directeuren om hun eigen verantwoordelijkheid te nemen, risico's tijdig in beeld te hebben en onze interne processen continu te verbeteren.

De raad van toezicht houdt toezicht op het college van bestuur en op het beleid van Aventus. De Onderwijsinspectie houdt toezicht op respectievelijk de onderwijskwaliteit en het financiële beleid.

### **Raad van toezicht (RvT)**

De raad van toezicht van Aventus houdt op onafhankelijke wijze integraal toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van de taken en bevoegdheden door het college van bestuur. Belangrijke kerntaken van de raad zijn:

- toezien op het beleid van het college van bestuur en de realisatie van de strategie
- bevorderen van een transparante handelwijze van het college van bestuur en de organisatie, 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
- toezien op een goed functionerend kwaliteitssysteem
- 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

Het college van bestuur legt belangrijke beslissingen ter advisering of goedkeuring voor aan de raad. 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. De raad van toezicht benoemt de accountant van Aventus.

### **Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht**

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

In verband met een vacature door het vertrek van mw. Deelen en het vertrek van dhr. Groothedde (beiden kregen andere hoofdfuncties die niet verenigbaar waren met hun toezichthoudende functie), zijn mw. Heijink en mw. Pans in 2023 toegetreden tot de raad van toezicht.

## Samenstelling raad van toezicht 2023:

Naam	Functie	Hoofd- en nevenfuncties	Zittingstermijn
J.W. (Wim) Boomkamp	voorzitter raad van toezicht lid Governancecommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Toezicht Stichting Oldenzaalse Musea</li> <li>• voorzitter Twente Board (15-07-2023 beëindigd)</li> <li>• auditor accreditatie zorgbestuurders NVZD</li> <li>• lid Algemeen Beleidscollege KIWA</li> <li>• lid bestuur Stichting Consensus Vocalis</li> <li>• voorzitter Stichtingsbestuur FC Twente '65</li> <li>• voorzitter panel(s) NVAO InstellingsToets Kwaliteit</li> <li>• lid bestuur De Storkiaan</li> <li>• voorzitter Raad van Toezicht Dimence Groep</li> <li>• voorzitter Raad van Onpartijdigheid Hobeon</li> <li>• Chair Supervisory Board International Boarding School Eerde</li> <li>• lid Raad van Commissarissen Aqua+</li> </ul>	gestart 1-1-2019 aftredend 1-1-2027
J.E.M. (Jolande) Tjhuis	vicevoorzitter raad van Toezicht, voorzitter Governancecommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Bestuur Stichting VIGO</li> <li>• lid Raad van Commissarissen Stichting Hof wonen</li> <li>• voorzitter Raad van Toezicht Zinzia Zorggroep</li> <li>• bestuurslid Stichting Emmafonds</li> <li>• Tjhuis Management Services B.V. (100% aandeelhouder)</li> </ul>	gestart: 1-9-2019 aftredend: 1-9-2027
L.J. (Joost) Kentson	lid raad van toezicht voorzitter Onderwijscommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter College van Bestuur CVO Groep Zuidoost-Utrecht</li> <li>• voorzitter Regionaal Netwerk Opleidingsscholen Midden-Nederland</li> <li>• lid clusterbestuur Human Capital Agenda Economic Board Utrecht</li> <li>• lid Adviesraad Instituut Archimedes Hogeschool Utrecht</li> <li>• lid bestuur Stichting CVO Groep Plus</li> <li>• lid bestuur Regionaal Bestuurlijk Overleg Zuidoost-Utrecht</li> </ul>	gestart: 1-9-2020 aftredend: 1-9-2024 (herbenoembaar)

M. (Maarten) Kuiper	lid raad van toezicht lid Onderwijscommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• adviseur en partner Wieling B.V.</li> <li>• eigenaar Maarten Kuiper Holding B.V.</li> <li>• voorzitter Raad van Toezicht Bink Kinderopvang</li> <li>• docent informatiemanagement bij Business School Nederland</li> </ul>	gestart: 1-9-2020 aftredend: 1-9-2024 (herbenoembaar)
C.M.F.H. (Christine) Pans	lid raad van toezicht lid Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• directeur Dienstverlening Slachtofferhulp Nederland (m.i.v. 15-08-2023)</li> </ul>	Gestart: 3-4-2023 Aftredend: 3-4-2027 (herbenoembaar)
M. J. (Marjan) Heijink	lid raad van toezicht voorzitter Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eigenaar Xamm Consultancy</li> <li>• interim directeur huisvesting cultuurhuis Lindenberg</li> <li>• interim programmadirecteur Bedrijfsvoering CITO</li> </ul>	gestart: 3-4-2023 aftredend: 3-4-2027 (herbenoembaar)
A.P.G. (Arco) Groothedde	lid raad van toezicht lid Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bestuurder Woningstichting Eigen Haard (m.i.v. 01-05-2023)</li> <li>• eigenaar Arco Groothedde OrganisatieAdvies</li> <li>• Lid Raad van Commissarissen DSW Zorgverzekeraar</li> <li>• lid Raad van Commissarissen Stad Holland Zorgverzekeraar</li> <li>• lid Raad van Toezicht Phoenix</li> <li>• lid Raad van Commissarissen Stedin Groep</li> </ul>	afgetreden per 1-5-2023

In 2023 was geen sprake van potentieel tegenstrijdige belangen.

## Vergoeding toezichthouders

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding. De raad van toezicht stelt jaarlijks in het kader van de Wet Normering en bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) vast welke bezoldigingsklasse als basis dient voor de bepaling van de bezoldiging van het CvB en de honorering van de toezichthouders en volgt de adviesregeling honorering toezichthouders mbo. De raad hanteert niet de daarin opgenomen maximale vergoedingsbedragen, maar heeft voor zichzelf een lagere vergoeding vastgesteld. Leden ontvangen een beloningspercentage van 8 procent en de voorzitter een beloningspercentage van 12 procent van de maximale bezoldiging van de bestuurder. Dat is lager dan het toegestane maximum van respectievelijk 10 en 15 procent.

## Wijze van toezicht

De brancheafspraken over goed bestuur en governance (Code Goed bestuur mbo, 2020), het eigen toezichtkader dat hierop aansluit en de toezichtvisie van de raad van toezicht, zijn leidend in de wijze waarop de raad het toezicht uitoefent.

Binnen de raad van toezicht functioneren drie vaste commissies waarin onderwerpen worden besproken en uitgediept, ter voorbereiding op de raad van toezichtvergaderingen. De commissies kunnen de voltallige raad adviseren en nemen geen besluiten.

De Auditcommissie richt zich op een gezonde en verantwoorde bedrijfsvoering, waaronder financiën en risicomanagement.

De Onderwijscommissie richt zich op de ontwikkeling en kwaliteit van het onderwijs en de macrodoelmatigheid van het onderwijs.

De Governancecommissie geeft invulling aan de werkgeversrol voor het college van bestuur, onderhoudt de contacten met de medezeggenschapsorganen en waarborgt dat de raad voldoet aan de landelijke governancecode.

## Vergaderingen

De voltallige raad vergaderde in 2023 vijf keer 'regulier'. Naast de jaarlijks terugkerende toezichthoudende onderwerpen, sprak de raad over onder meer huisvesting, studentvolgsysteem Osiris, begeleiding van studenten, onderwijs aan niveau 1 en 2, practoraten en een Leven Lang Ontwikkelen. Tijdens een zesde vergadering keurde de raad de jaarrekening en het jaarverslag 2022 goed.

## Belangrijke besluiten die door de raad van toezicht werden genomen:

- goedkeuring strategie Aventus@2030
- goedkeuring van jaarrekening en het jaarverslag 2022
- goedkeuring jaarplan en begroting 2024
- goedkeuring meerjarenbegroting 2024-2028
- benoeming van mw. Heijink tot lid van de raad van toezicht en als voorzitter van de AC
- benoeming van mw. Pans tot lid van de raad van toezicht en als lid van de AC
- benoeming van mw. Tjihuis tot vicevoorzitter van de raad van toezicht
- vaststelling van het toezichtkader, het reglement raad van toezicht, het reglement OC, het reglement AC, het reglement GC en het reglement WSC

De Onderwijscommissie vergaderde vier keer en sprak naast de gebruikelijke, vaste agendapunten onder meer over: de Kwaliteitsagenda 2024-2027, de ontwikkeling van het onderwijsportfolio, de auditsystematiek, onderwijsresultaten, resultaten van de inzet van gelden van het Nationaal Programma Onderwijs, het vierjaarlijkse Onderwijsinspectiebezoek in 2023 en examinering.

De Auditcommissie vergaderde vijf keer en sprak naast de gebruikelijke, vaste agendapunten onder meer over: het proces aangaande de Kaderbrief, de ontwikkeling van studentaantallen, de auditsystematiek, de benchmark MBO 2022, Controleplan 2023, Managementletter 2023 en de overeenkomst met de accountant van Aventus: KPMG Accountants N.V.

De Governancecommissie kwam twee keer bijeen voor de jaargesprekken met het college van bestuur en drie keer voor overleg met directeuren en medezeggenschapsorganen.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de raad van toezicht, waaraan ook het college van bestuur deelnam, vond plaats in november 2023, samen met een werkbezoek. Het geven van individuele feedback en het in kaart brengen van de ontwikkel- en scholingsbehoefte van de raad van toezichtleden kwamen hierbij aan de orde.

Naast de vergaderingen van de vaste commissies kwamen de leden van de (ad hoc) werving- en selectiecommissie bij elkaar voor de werving en selectie van de nieuwe leden van de raad en het nieuwe lid van het college van bestuur.

## **Terugblik 2023**

De raad van toezicht kijkt met een goed gevoel op 2023 terug. Zowel het externe toezicht, met onder meer bezoeken van en gesprekken met de Onderwijsinspectie, als de ontwikkeling van het interne toezicht en de verdere versterking van de driehoek bestuur, medezeggenschap en toezicht, hebben bijgedragen aan een kritische en open dialoog. De kwaliteit van het onderwijs en de student stonden hierbij centraal.

Ook de raad van toezicht zelf heeft zich verder ontwikkeld. Naast de hard controls (waaronder managementrapportages en bijvoorbeeld de onderzoekresultaten van de Onderwijsinspectie) was er meer aandacht voor de soft controls. Deze gaven via gesprekken met het college van bestuur, het management, medewerkers, studenten en de medezeggenschapsorganen, op een meer informele wijze een beeld van hoe het gaat binnen de organisatie.

Daarnaast werd in 2023 de dialoog over belangrijke thema's eerder gevoerd, bij aanvang van nieuwe ontwikkelingen, in plaats van pas later in het proces. Ook was er explicieter aandacht voor het toezicht op de werkgeversrol van het college van bestuur, vooral gericht op de ontwikkeling van het Aventus Management Team (naast toezicht op resultaten).

De wijze en professionele ontwikkeling van toezichthouders en de relatie met het college van bestuur, waarbij in openheid en veiligheid alles op tafel komt, vormen belangrijke voorwaarden voor goed bestuur en toezicht.

De openheid en het reflecterend vermogen die het college van bestuur voorstaan, zijn medebepalend voor de verdere ontwikkelingen en uitvoering van de strategie Aventus@2030.

## **2.6. Medezeggenschap**

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

### **Ondernemingsraad (OR)**

Met het recht op informatie, initiatief, advies en instemming heeft de OR veel medezeggenschap over het reilen en zeilen binnen Aventus. De OR wil bijdragen aan een toekomstgerichte organisatie, waarin aandacht is voor werkplezier en waardering voor medewerkers.

### **Werkwijze**

Het dagelijks bestuur van de OR bestaat uit de voorzitter en plaatsvervangend voorzitter en zij overleggen wekelijks met het college van bestuur over actuele onderwerpen die belangrijk zijn voor medewerkers en Aventus.

Maandelijks is er formeel OR-overleg met het college van bestuur. Samen met het college van bestuur is een gezamenlijke werkagenda gemaakt.

Er zijn twee werkgroepen:

- HRM & Financiën
- Bedrijfsvoering en Strategie & Onderwijs

De werkgroepen overleggen met directeurs van centrale diensten en delen hun bevindingen met de voltallige OR.

Twee keer per jaar overlegt de OR met de raad van toezicht en er is ook regelmatig overleg met de studentenraad.

Verslagen van OR-vergaderingen en het uitgebreidere jaarverslag over 2023 staan op intranet.

## **Verkiezingen 2023**

Na verkiezingen in het voorjaar van 2023 ging de OR in een nieuwe samenstelling van start, met negen leden die onderwijs geven en zes leden die werken in de ondersteuning. Eén zetel werd niet vervuld en hiervoor organiseren we in februari 2024 nieuwe verkiezingen.

## **Samenstelling OR (september 2023)**

Op de foto van links naar rechts:

- Ömer Melikoglu (nieuw)
- Inge Gibson (nieuw)
- Sophie de Bruijn (ambtelijk secretaris)
- Huseyin Dogan
- Anton Wolber
- Astrid Eilert (nieuw)
- Nico Plum
- Erik Hemken
- André Dobber (nieuw)
- Charlotte Goulmy (nieuw)
- Jan van Veldhuizen (nieuw)
- Truus Goethals
- Kees van Assenbergh (voorzitter)
- Loek Snijders (plaatsvervangend voorzitter)
- Marcel Rave

## **Op de agenda in 2023**

- informatie plan van aanpak verminderen werkdruk
- informatie bezoek Onderwijsinspectie
- advies samenvoegen sectoren
- advies benoeming twee leden van de raad van toezicht
- advies wijziging uitvoeringslocaties 2024-2025
- instemming strategie Aventus@2030
- instemming actualisatie gedragscode
- instemming wijziging reglement gezamenlijke vergadering hoofdlijnen begroting
- instemming wijziging basisprincipes roostering
- instemming wijziging samenstelling klachtencommissie
- instemming aanbesteding Arbodienst
- instemming bovenwettelijke vakantiedagen 2024

- instemming vaststellen schoolvakanties 2024-2025
- instemming aanpassen reglement hoofdlijnen begroting
- instemmen aanpassen verzuimprotocol per 1 januari 2024
- instemmen hoofdlijnen van de begroting 2024
- instemmen Kwaliteitsagenda 2024-2027

## Studentenraad (SR)

De SR is goed in verbinding met 'de achterban' en spreekt dus veel met studenten. Ook de communicatie met docenten is goed. Signalen en feedback neemt de SR mee in de beoordeling van alle advies- of instemmingsverzoeken. Sinds eind 2023 bestaat de SR uit negen leden en de raad hoopt de komende jaren op minder verloop dan in de jaren ervoor.

## Werkwijze

De SR komt twee keer per maand bij elkaar en bespreekt dan allerlei actuele thema's. Eens per maand overlegt de SR met het college van bestuur. De nieuwe kwaliteitsagenda was een belangrijk onderwerp van gesprek en de SR gaf daar feedback op.

## Nieuwe leden SR

Werving van nieuwe SR-leden kreeg in 2023 veel aandacht. De raad zorgde ervoor dat verschillende opleidingen en locaties zijn vertegenwoordigd. Dat valt niet mee, want doordat studenten na hun studie de SR verlaten, is het verloop groot. Diversiteit waarborgen is dan lastig en het is wél belangrijk om verschillende meningen te laten horen. Gelukkig is de SR nu op sterkte en is vol ambitie aan de slag.





## Samenstelling SR (2023)

- Ninthe van Zelst, Economie en Handel, Horeca en Facilitair leerjaar 1 (voorzitter)
- Victor Sauren, Zorg en Welzijn, Verpleegkunde leerjaar 4 (secretaris)
- Sherena Pols, Zorg en Welzijn, Verpleegkunde leerjaar 4 (penningmeester)
- Joyce van Barreveld, Zorg en Welzijn, Maatschappelijke zorg leerjaar 1
- John de Groot, Creatieve Industrie, Expert ICT systeem and devices leerjaar 1
- Daan Wesselink, Zorg en Welzijn, Verpleegkunde leerjaar 2
- Naramsen Shelmon, Zorg en Welzijn, Verpleegkunde leerjaar 1
- Sacha Groeneveld, Economie en Handel, Legal insurance en HR-specialist leerjaar 1
- Matthijs te Winkel, Landbouwtechniek, Technische specialist voertuigen en mobiele werktuigen bol leerjaar 1

## Op de agenda in 2023

- instemming Kwaliteitsagenda 2024-2027
- instemming wijziging examenreglement mbo en Lyceum
- instemming programma van toetsing en afsluiting vavo
- instemming algemene voorwaarden beroepspraktijkvorming



## 3. ONS ONDERWIJS EN ONZE STUDENTEN

Wij helpen onze studenten – van diverse leeftijden – om zich verder te ontwikkelen in kennis, vaardigheden en vakmanschap, zodat zij wendbaar en weerbaar zijn op de arbeidsmarkt en in de maatschappij. Hoe werk(t)en wij in 2023 aan het onderwijs van morgen?

### 3.1. Aventus onderwijsvisie in praktijk

Wij leren onze studenten om eigenaar te zijn van hun loopbaan en om dat ook te blijven. Zo kunnen zij zich een leven lang blijven ontwikkelen en als actieve burgers bijdragen aan een duurzame arbeidsmarkt en samenleving.

Onze onderwijssectoren geven op hun eigen wijze vorm aan de onderwijsvisie, passend bij hun studenten, opleidingen en specifieke arbeidsmarkt. Levensecht leren hoort daar altijd bij. Net als leren en werken in en van de praktijk, want leren doe je niet alleen op school. Ook maken alle teams hun curriculum flexibeler, met beroepsgerichte modules en certificeerbare keuzedelen. Hier is in 2023 in alle sectoren hard aan gewerkt.

#### Onderwijsteams volop aan de slag

Onze onderwijsadviseurs ondersteunden de sectoren bij de vertaling van de onderwijsvisie in hun praktijk. Zo draaide het tijdens de 'studiebijeenkomsten' van Aventus Leert Next onder meer om levensecht leren. Expertgroepen van de sectoren deelden hun kennis en ervaringen.

Met een nieuwe serious game kunnen teams hun levensechte onderwijs (levensechte leereenheden genoemd) starten, uitbouwen en borgen in het curriculum. Onze blended coaches adviseerden verschillende sectoren ook over flexibeler, gepersonaliseerd en tijd- en plaats-onafhankelijk leren met inzet van ICT.

Inzoomend op onze sectoren, zien we dat er in 2023 mooie ontwikkelresultaten zijn geboekt.

### **Basis & Lyceum: maatwerk verder versterkt**

Sector Basis & Lyceum (B&L) biedt onderwijs op maat. Passend bij hun mogelijkheden kunnen studenten flexibel studeren (tempo, plaats, niveau). Er is veel aandacht voor begeleiding. Om een idee te geven: in 2023 zagen de begeleidingsdeskundigen van de sector 420 studenten, waarvan 140 er een maatwerktraject kregen.

Collega's werkten verder aan een keuzedelenkader, ontwikkelden integrale beroepsopdrachten en versterkten het warme welkom dat zij nieuwe studenten bieden.

### **Economie, Handel & Creatieve industrie: volop aan het flexibiliseren**

Alle teams zijn – passend bij wat hun studenten nodig hebben – vanuit een eigen aanpak bezig met het aanvullen van levensechte opdrachten en flexibilisering. Modulair onderwijs, meerdere instroommomenten, een divers keuzedelenaanbod en makkelijker kunnen switchen van opleiding binnen de sector, zijn hier voorbeelden van. 'Slimmer' roosteren en organiseren helpt hier vaak bij, net als inzet van ICT.

Teams investeerden in 2023 in heldere communicatie voor studenten over leerdoelen, bijvoorbeeld in nieuwe module- of projectboeken of in een ontwikkelingsgericht portfolio. Dit – en meer aandacht voor loopbaanoriëntatie- en begeleiding en burgerschap – draagt bij aan de betrokkenheid van studenten bij hun opleiding en ontwikkeling.

### **Techniek & Mobiel: onderwijs versterken en vernieuwen**

De aanpak van de teams van sector Techniek & Mobiel (T&M) kent een aantal rode draden. Zo werken de teams allemaal intensief samen met het bedrijfsleven en hebben ook ingezet op burgerschapsonderwijs.

De vernieuwing van het onderwijs ging afgelopen jaar zéker door. Naast aandacht voor beroepskennis en beroepsgerichtheid, integreren de teams bijvoorbeeld meer en meer innovatieve technologie in hun onderwijsprogramma's.

In alle teams werken docenten die generieke vakken geven. Denk aan Nederlands en Engels. Die vakken willen de teams nog meer afstemmen op de beroepspraktijk. Ook de verdere integratie van loopbaanoriëntatie- en begeleiding in het curriculum, staat op de agenda voor 2024.

### **Zorg & Welzijn: een aanpak voor gepersonaliseerde leerroutes**

De teams van sector Zorg & Welzijn (Z&W) werkten in 2023 aan de invoering van de Aventus-onderwijsvisie. De sector maakte hier een aansprekende visuele 'praatplaat' van en het kennisfestival in maart 2023 zorgde voor kennisoverdracht aan alle collega's.

Alle Z&W-studenten krijgen een persoonlijk welkomgesprek om samen te kijken naar de best passende opleiding. Zij krijgen een niet-bindend studieadvies, dat 'verkeerd kiezen' helpt voorkomen. Studenten leren in fasen en volgen hun eigen leerroute. Afgelopen jaar zijn pilots gedraaid met modulair onderwijs.

Eerste ervaring is opgedaan met het digitale ondersteuningssysteem Curriculum Totaal. Het (verdere) gebruik van (ook andere) ondersteunende systemen blijft op de agenda staan, om studenten heldere communicatie te bieden in hun studieopzet en -voortgang.

## **Mieke Hendriks en Marylou Straus: 'Iedereen in de regio verdient een goede begeleiding naar een startkwalificatie**

Mieke Hendriks, van werkleerbedrijf Lucrato en Marylou Straus, relatiemanager arbeidsmarkt bij Aventus, kennen elkaar goed. De dames zetten zich in voor de gezamenlijke maatschappelijke opdracht in de regio. Ze werken samen, maar wat weten ze van elkaar? Wat zijn hun drijfveren en wat is hun doel? Mieke (M) werkt als accountmanager bij Lucrato en is bezig met relatiemanagement en projectmanagement. Dit doe ik voor mensen die extra ondersteuning nodig hebben bij het vinden van betaald werk. Marylou (ML): En ik doe vergelijkbaar werk bij Aventus. Sinds twee jaar ben ik relatiemanager voor de sectoren mbo Basis & Lyceum en Zorg & Welzijn. Ik ben vooral actief in het sociaal domein, wat wil zeggen dat ik de contacten onderhoud met gemeenten en organisaties met een sociaal hart, die een plek willen bieden aan mensen die op zoek zijn naar een stage- of werkleerplek, of een baan. De leerwerkbedrijven in de regio zijn daar een belangrijk onderdeel van, waaronder Lucrato.

M: Klopt, we hebben al een tijd contact over stages, leerwerkplekken en banen. De doelgroep van Lucrato bestaat uit mensen met een complexe ondersteuningsvraag op het gebied van werk. Denk bijvoorbeeld aan psychische problemen en lastige thuissituaties. Onze consultants helpen hen in hun stap naar het werkveld. Maar dat gat tussen de mensen en het werkveld verkleinen, kunnen we natuurlijk niet alleen.

ML: Daarom werken we samen! Onderwijs speelt een belangrijke rol in het verkleinen van dat gat, waar je het over hebt. Met ons onderwijs kunnen we een diploma (kwalificerend), een certificaat (certificerend) of een praktijkverklaring (leren in de praktijk, zonder theorie), oftewel in het algemeen, een startkwalificatie bieden. Via het juiste onderwijs geven we kandidaten meer kansen om op een mooie plek te komen. Dat kan met bestaand onderwijs, maar regelmatig ontwikkelen we iets op maat. En dat doen we dan weer het liefste in samenwerking met het werkveld, waar jullie je bevinden. We hebben het nu vooral over de middelen, maar wat is jouw doel eigenlijk?

M: Dat is voor mij heel duidelijk: ik wil iedereen in onze regio naar een startkwalificatie begeleiden. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan, maar zeker niet onmogelijk. De basis is ieder mens als een nieuw verhaal zien. Per persoon kijken we waar diegene vandaan komt en waar die tegenaan loopt. Welke handvatten hebben ze nodig? Maatwerk met modulair onderwijs kan een mooie oplossing bieden, want de ene vraag is de andere niet.

ML: Zeker niet. De laatste tijd hebben we ook te maken met veel nieuwkomers. Bij hen speelt onder andere hun onvoldoende kennis van de Nederlandse taal. Die kennis kun je hen bijspijkeren in een leslokaal, maar natuurlijk ook bij jullie in de praktijk op werkplekken die zijn ingericht op laaggeletterdheid. Het kan een mooie opstap zijn naar de verdere ontwikkeling en draagt bij aan een hogere zelfwaardering.

M: Absoluut. Ook bij deze doelgroep is het weer een kwestie van luisteren naar de vraag. En dan gaan Lucrato en Aventus samen op zoek naar het antwoord. In deze zoektocht is tijd soms nog wel een dingetje. Wij willen een kans namelijk snel benutten, maar soms heb je er simpelweg de tijd niet voor.

ML: Ja, tijd blijft inderdaad lastig. Ook in het onderwijs regel je dingen vaak niet binnen een dag. Maar we hebben gezamenlijk een groot netwerk opgebouwd met partners die tijd en kennis willen investeren in onze doelgroep. De combinatie van onderwijs volgen én werken in de praktijk, blijft volgens mij een hele mooie. Het liefst bieden we kandidaten een BBL-opleiding, waarbij ze één dag theoretisch onderwijs volgen en de rest van de tijd aan de slag gaan bij een organisatie. We willen heel graag dat die mensen daar na het behalen van hun mbo-diploma mogen blijven. Lucrato steekt veel energie in het vinden van een goede werkleerplek.

M: Gelukkig willen veel partners daarin meebewegen, maar helaas zie ik ook nog vaak dat werkgevers het spannend vinden. Het is cruciaal dat zij een beetje durf tonen en mee veranderen. Zijn daar aanpassingen in het HR-proces voor nodig? So be it. Het moet geen kortstondige verandering zijn, want aan wispelturige bedrijven hebben we niet zoveel. Onze maatschappelijke opdracht is een leven lang ontwikkelen, en dat betekent voor ons een duurzame oplossing. Om kandidaten een goede plek te bieden in de arbeidsmarkt, moet je als organisatie niet alleen de deur openzetten, maar hen ook omarmen. Herken jij die angst bij werknemers?

ML: Steeds minder! Ik vind namelijk dat wij best goed bezig zijn in het laten zien dat het helemaal niet zo spannend is. We laten de bedrijven en werknemers echt niet in het diepe springen. Deze intensieve dienstverlening vraagt om de juiste kennis. We beginnen daarom altijd met een verkenning van de wensen van beide partijen. Zo weet iedereen waar die aan toe is en verandert de angst snel in enthousiasme. Wij geloven dat die investering zich echt uitbetaalt. Niet alleen voor kandidaten en bedrijven, maar ook voor het onderwijs.

M: Precies! We zijn altijd op zoek naar de beste uitkomst voor iedereen in het verhaal. Ik ben blij dat wij samen ons steentje kunnen bijdragen aan een meer maatschappelijk betrokken regio.



## 3.2. Veranderingen opleidingsaanbod

Samen met Gelderse en Overijsselse collega-instellingen zorgen we voor een doelmatig, gezamenlijk aanbod voor studenten in de regio.

We kijken doorlopend naar ons onderwijsaanbod. Welke trends en ontwikkelingen signaleren we op de arbeidsmarkt en in de samenleving? Wat blijkt uit de data die we analyseren? Welke opleidingen moeten we afbouwen?

Centraal staat dat we studenten graag een goed perspectief bieden én dat we willen aansluiten bij de vraag van de arbeidsmarkt en samenleving.

### Nieuwe opleidingen

In 2023 keken we naar ons BBL-aanbod; de opleidingen waarbij studenten leren en werken combineren. Om goed aan te sluiten bij de vraag op de arbeidsmarkt, hebben we besloten om in 2024 vier nieuwe opleidingen te starten: Operator C niveau 4, Technicus engineering niveau 4, Zelfstandig werkend kok niveau 3 (combinatie BOL/BBL) en Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw niveau 3 (combinatie BOL/BBL).

Kijkend naar de specifieke vragen van studenten niveau 1 en 2, heeft de sector Basis & Lyceum in 2023 goed gekeken naar de uitgangspunten van het opleidingsaanbod. In het verlengde hiervan, nemen we begin 2024 onze Aventus-brede uitgangspunten nog eens goed onder de loep.

### Clusteren: expertise op één locatie

Door opleidingen op één locatie te concentreren, kunnen we die efficiënter en beter organiseren en clusteren we expertise. Studenten moeten soms wel naar een andere stad reizen, maar reisafstanden zijn in onze regio kort en door samenwerking met bedrijven kunnen we onderdelen van het onderwijs veelal toch nabij aanbieden.

## 3.3. Samenwerking voortgezet onderwijs en hbo

Doorlopende leerlijnen en uitval voorkomen: daar werken we al jaren aan met het voortgezet onderwijs en het hbo. Met Saxion ondertekenden we in 2023 een samenwerkingsovereenkomst om voltijd **Associate Degree-trajecten** te ontwikkelen en uit te voeren.

In 2023 kregen we samen met het Eddy Hillesum Lyceum in Deventer, de Veluwe Onderwijsgroep in regio Apeldoorn en hogeschool Saxion subsidie om samen te werken aan een aansluitend studieaanbod voor ICT-opleidingen.

Tijdens Aventus Leert Next deelden we met succes veel kennis over doorstroom naar het hbo. Begin 2024 staat ook een kennisbijeenkomst gepland voor medewerkers van alle samenwerkende partners.

Aparte toptrajectactiviteiten over de doorstroom mbo-hbo waarvoor studenten zelf kiezen, worden goed bezocht en krijgen positieve reacties. Zo namen veertien van onze studenten op 31 maart deel aan de sessie 'Hbo, hoe dan?'.

## 3.4. Loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB)

Wie ben je, wat kun je, wat wil je en wat is daarvoor nodig? Loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) start al in het voortgezet onderwijs en wij werken al jaren samen voor een doorgaande lijn voor LOB. Docenten uit het voortgezet onderwijs en mbo volgen sinds 2023 samen een meerdaagse LOB-training. Daarnaast is er standaard veel contact met decanen in het voortgezet onderwijs.

Tijdens het regionale evenement NXTLVL maakten vmbo'ers kennis met de verschillende vervolgmogelijkheden. Specifiek voor Aventus organiseerden wij daarnaast – ook samen met het voortgezet onderwijs - Check 't mbo. In 2023 ontwikkelden we met het vmbo 'Op weg naar Aventus', naar voorbeeld van de aanpak van onze sector EH&C. Steeds meer sectoren zijn hiermee aan de slag. Op weg naar het mbo doen leerlingen projectgewijs ervaring op met verschillende opleidingen in een branche en maken zo met meer 'echte ervaring' hun opleidingskeuze.

### LOB-activiteiten in de sectoren

Binnen Aventus hebben onderwijsteams mooie stappen gezet om LOB te verweven in hun onderwijsaanbod. Dit doen zij vanuit gezamenlijke Aventus-uitgangspunten, die in 2022 zijn gemaakt. We hebben een LOB-teamtool en een nieuwe LOB-training ontwikkeld om teams te ondersteunen. LOB is ook vast onderdeel van de zelfevaluatie die teams elk jaar uitvoeren.

Sector B&L zet in op een uniforme LOB-aanpak voor opleidingen op niveau 1 en 2 en werkt hier in 2024 aan door. Mede op verzoek van het voortgezet onderwijs zijn versnelde Entree-routes ontwikkeld, zodat studenten sneller kunnen starten met niveau 2. In 2024 ontwikkelt de sector ook nieuwe routes voor een snellere overstap naar niveau 3. Niet alleen voorkomt dit voortijdig schoolverlaten in het vmbo, de routes zorgen ook voor een betere en flexibelere doorstroom naar en binnen Aventus.

De sector EH&C evalueerde zijn aanpak en LOB blijkt op verschillende manieren goed te zijn ingebed in het curriculum. Opleidingen werken met een (digitaal) ontwikkelportfolio, of zijn daarnaar op weg. Collega's wisselen kennis en ervaringen uit met de LOB-portefeuillehouder van hun sector. In 2023 stond een studiedag in het teken van LOB en nieuwe docenten volgen standaard een LOB-training. Op de bedrijvendag die de sector met het voortgezet onderwijs organiseerde, kwamen positieve reacties van studenten.

De expertgroep LOB van de sector T&M ging aan de slag met het speciale LOB-spel. Dit is door onze centrale dienst Strategie & Onderwijs ontwikkeld, om op een speelse manier bezig te zijn met integratie van LOB in onderwijs en begeleiding. De expertgroep Kwaliteit maakte samen met de kwaliteitsadviseur van Strategie & Onderwijs ook een start met de uitwerking van een passende manier om in de zelfevaluaties meer in te zoomen op de borging van LOB.

Bij de sector Z&W is LOB in alle opleidingen verweven in het aanbod. LOB is hier net als bij andere sectoren geen apart vak op het rooster, maar is onderdeel van alle lessen. Collega's deelden hun ervaringen in de expertgroep LOB die in het voorjaar van 2023 is gestart en docenten professionaliseerden zich verder in LOB.

### Waarom is LOB een belangrijk speerpunt?

Martha Hevink, directeur Strategie & Onderwijs: "Eenvoudig gezegd: bij loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) gaat het erom dat leerlingen en studenten de opleiding kiezen die bij hun kwaliteiten en interesses past. Zodat zij als professionals van de toekomst vaardigheden ontwikkelen voor een leven lang leren en flexibel en wendbaar zijn op de arbeidsmarkt. Een belangrijke opdracht dus!

De basis vormen de vijf loopbaancompetenties waar we samen met het vmbo in de regio vorm aan geven. We hebben bij Aventus kaders vastgesteld om focus aan te brengen in onze LOB-activiteiten.

Om collega's bij de concrete invulling en uitvoering hiervan te ondersteunen is er een handboek met diverse onderwerpen: [Handboeken MBO | Aventus Portaal](#)."

## Waar staan we dan nu?

Sylvie: We zien dat er een goede beweging is. LOB wordt al door veel collega's omarmd. Niet als apart vak maar juist als integraal onderdeel van het onderwijs en in de begeleiding van onze studenten. De samenwerking met het VO is daarin waardevol en nodig. Ondertussen kunnen we intern nog meer werken aan de bewustwording en kennis op LOB. Daarvoor wordt inmiddels een speciale training aangeboden: [blended training LOB vo-mbo](#).



## Trainingen LOB voor mbo en VO



Annechien vertelt erover: 'Het is belangrijk dat iedere collega studenten kan begeleiden in hun loopbaanreis en zich bewust is van het belang van LOB en een krachtige LOB leeromgeving. Of het in een vakles, als slb'er, stagebegeleider of als voorlichter is. Ontdek op welke manieren je studenten kunt helpen in het maken van keuzes, het herkennen van eigen kwaliteiten en het nemen van passende vervolgstappen. Stel bijvoorbeeld eens de vraag aan je klas; "Weet je nog wat jij wilde worden toen je 7 of 8 jaar oud was en waarom?" en deel dat met elkaar.

Wat de training zo uniek maakt? Deze is niet alleen voor Aventus docenten, onderwijsondersteuners en praktijkbegeleiders, maar sinds dit schooljaar ook voor docenten/coaches en decanen vanuit het VO. Het leren van en met elkaar geeft mooie inzichten, maar vooral de dialoog over de vijf loopbaancompetenties is heel waardevol."

## Op weg naar Aventus

Die intensievere samenwerking met het VO zien we ook in het project 'Op weg naar Aventus'. E&H doet in samenwerking met een aantal VO-scholen al drie jaar een project, legt Rianne uit.

"In samenwerking met ons of zelfstandig doen ze een LOB-project van 8-10 weken, waarbij leerlingen een attractie voor een pretpark ontwerpen met deelopdrachten. Per opdracht maken ze kennis met een opleiding en ontdekken zo waar hun interesse qua opleidingsrichting licht.



Het succes zit 'm in de intensieve samenwerking met het VO en de manier waarop leerlingen al vanaf het 3<sup>e</sup> jaar kennis maken met Aventus. Na alle positieve reacties gaan we dit nu Aventus-breed voor alle opleidingen inzetten. Alles kunnen we perfect verbinden aan al onze wervings- en voorlichtingsactiviteiten. De voorbereidingen zijn in volle gang en in februari 2024 starten we op de VO-scholen in de regio.

## Elke leerling en student op de juiste plek



Ondertussen zitten we in de eerste voorlichtingsmomenten van het schooljaar waarin LOB de rode draad vormt. In de oriëntatiefase van de studentreis bieden we diverse ervarings- en kennismakingsmomenten. Zo waren we met onze locatie in Apeldoorn net weer host voor NXTLVL en organiseren we vanuit Aventus nog een extra avond: 'Check 't mbo'. Altijd met als uitgangspunt: 'elke student op de juiste plek'. **Mandy** (*Mandy Veldhuis; Senior Adviseur Marketing & Communicatie*) **vertelt:** "Juist in onze voorlichtingen en wervingscampagnes is het zo belangrijk dat we de authentieke ervaringen meegeven; het echte verhaal van onze opleidingen, de locaties, docenten, alumni, de kansen op de arbeidsmarkt. Kortom: dat wat een leerling belangrijk vindt bij de oriëntatie op een opleiding en school."

Uiteraard ook hier in nauwe samenwerking met het VO. "Zo hebben wij regelmatig overleg met decanen in onze regio en toetsen we bepaalde campagne-elementen zoals het magazine bij de doelgroep. Ook bij de invulling van de komende open dagen op 24 november en 20 januari doen we dat. We hebben er in ieder geval weer veel zin in om aankomende studenten te verwelkomen en te helpen in het keuzeprocess," laat Mandy enthousiast weten.

Martha (*Martha Hevink; Directeur Strategie & Onderwijs*) en Sylvie (*Sylvie Deenen; Sectordirecteur B&L*), wanneer zijn jullie als portefeuillehouders tevreden?

"LOB begint ergens en eindigt eigenlijk nooit. Kijk naar een 'Leven Lang Ontwikkelen'. We stoppen nooit met leren en professionaliseren in onze loopbaan. Wij als school met alle collega's zijn een belangrijke motivator en begeleider en ieder van ons is daarin een rolmodel. Door de context en het perspectief van een beroep goed te schetsen, levensechte situaties van het werk in het onderwijs te brengen en te laten zien hoe je zelf regie kunt nemen over je loopbaan, zorgen we dat studenten ervaren dat ze op de goede plek zitten; ook als het even tegenzit."

"Met LOB als vast onderdeel van ons onderwijs leveren we een bijdrage aan het geluk van onze studenten en daarmee aan het voorkomen van uitval, switchgedrag en uitstroom. Leer daarbij ook als collega's van elkaar; er zijn al zoveel mooie voorbeelden binnen onze organisatie. Het is goed om dat meer met elkaar te verbinden binnen Aventus."

## 3.5. Basisvaardigheden: Nederlandse taal

Sectoren zijn hard aan de slag met de invoering van het Aventus-taalbeleid. Er is ook nog veel te doen, bijvoorbeeld op het gebied van professionalisering.

Speerpunten van ons taalbeleid zijn: contextrijk taalonderwijs, extra aandacht voor studenten voor wie Nederlands de tweede taal is (NT2), extra taalhulp en het stimuleren van lezen.

In 2023 is een netwerk van taaldocenten gestart, maakten we een keuzedeel Toewerken naar Nederlands 2F en kregen docenten inzicht in cijfers en ontwikkelingen via een dashboard taal en rekenen. Teams kunnen ook gebruikmaken van trainingen.

Bij veel opleidingen is lezen vast onderdeel van het curriculum geworden. Studenten kunnen boeken op school gebruiken en dat wordt gewaardeerd. Zij maken mooie stappen in hun taalontwikkeling.

Sector B&L ontwikkelde maatwerkonderwijs voor taal. Dat varieert van een aanbod dat statushouders voorbereidt op het mbo, tot taalonderwijs voor Entree om het taalniveau van studenten te verhogen. Gezien de onderwijsbehoeften van studenten, wordt iedere docent van de opleidingen niveau 1 en 2 NT2-docent en volgt hiervoor scholing bij onze Aventus Academie.

Bij de sector EH&C zijn kenniskringen Nederlands en Engels actief. Zij kozen een taalmethode die aansluit bij de beroepscontext van studenten. Niet alleen voor Nederlands, maar ook voor moderne vreemde talen. Studenten die dat nodig hebben, krijgen extra hulp en er is een aanbod voor NT2 ontwikkeld.

Onder het motto 'taal is van iedereen' werkt sector T&M aan de integratie van taalonderwijs in de beroepscontext. Een leuk voorbeeld is het programma 'Fit to Start', dat samen met Installatiewerk is opgezet om studenten klaar te stomen voor de arbeidsmarkt. Taal is een belangrijk onderdeel.

Taal staat ook hoog op de agenda bij sector Z&W. Zo is een lessenserie gemaakt waarin taaldoelen beroepsgericht aan bod komen en is met de beroepspraktijk afgestemd over de gewenste taalcompetenties op de werkvloer. Een aantal teams gaat na onderzoek hun curriculum anders opzetten, om nog beter aan taalversterking te werken.

Net als voor taal hebben we ook de uitgangspunten voor rekenen beschreven in onze onderwijsvisie. In 2024 gaan we daar intensiever mee aan de slag en geven teams handvatten voor de verdere ontwikkeling van hun rekenonderwijs.

## 3.6. Burgerschap

Leren meedoen in de maatschappij als evenwichtige, vitale en coöperatieve burgers: ook dát is belangrijk om te leren op school. We geven studenten kennis mee over onze rechtsstaat en hoe je daarin functioneert. Diversiteit, inclusie, vrijheid van meningsuiting, diverse religies en culturen: dat zijn allemaal belangrijke thema's die ook aan bod komen. Wij leren studenten ook de denk- en reflectievaardigheden die nodig zijn om vraagstukken vanuit verschillende perspectieven te bekijken en te bespreken.

Wat wij belangrijk vinden, is uitgewerkt in onze visie op burgerschap. Een Aventus-brede kenniskring zet burgerschap op de kaart in alle sectoren, want burgerschap moet onderdeel zijn van elke opleiding. Om dit goed te ondersteunen, besteden we onder meer extra aandacht aan het bekwaamheidsprofiel burgerschapsonderwijs voor docenten.

Afgelopen jaar organiseerden we allerlei activiteiten om extra aandacht te geven aan de thema's vrijheid, inclusiviteit en duurzaamheid. Zo gingen we in gesprek over de situatie in Israël, gaf de burgemeester van Apeldoorn les over de verkiezingen en gingen 150 studenten van diverse opleidingen tijdens één van de Gelderse Vrijheidsdagen in debat over stellingen over vrijheid. Tweedejaars studenten Z&W konden in gesprek gaan met de Apeldoornse wethouder Sunita Biharie over vrijheid.

## 3.7. Internationalisering en talentontwikkeling

### Internationalisering: stages en samenwerkingsprojecten

Internationalisering vinden we heel belangrijk voor alle opleidingen. Zo bieden we – met veel waardering van studenten – al veel internationale stages aan, ook voor medewerkers. Die dragen bij aan de (zelf)ontwikkeling en zelfstandigheid van studenten en levert docenten een waardevol (kennis)netwerk op.

We doen mee aan internationale samenwerkingsprojecten zoals het Erasmusprogramma, het European e-Transport Network for Vocational Education and Training en aan Ler(n)ende Euregio, van waaruit we Euregionale onderwijsmodules ontwikkelen voor Nederlands en Duitse studenten.

Aventus is ook partner van Bridge the Ocean, dat uitwisseling stimuleert tussen Europese en Canadese scholen en studenten. Docenten en studenten ontwikkelden samen onderwijsmodules over gastronomie in Lapland, ondernemerschap in Canada en duurzaam bouwen in Denemarken.

Studenten zijn enthousiast over het leren werken in een internationale context en docenten bouwden een internationaal netwerk op, wat ook helpend is voor het vinden van buitenlandstages voor studenten.

Zo zijn er meer internationale samenwerkingen. In 2023 kregen we bijvoorbeeld goedkeuring voor een Europees project waaraan negentien partners uit vier landen meedoen. Doel is de aantrekkelijkheid van het beroepsonderwijs in Europa te bevorderen en thema's als digitalisering, inclusie, verduurzaming en internationalisering in te bedden in het onderwijs.

### Vakwedstrijden en Skills Heroes

Twintig studenten deden in maart 2023 mee met Skills the Finals in Amsterdam. Met een geweldig resultaat!

- Stefan de Roo en Sybo Martens wonnen goud in de categorie Mechatronica
- Valentijn Hartemink en Wouter Boogaard wonnen goud in de categorie Cyber Security
- Rick Hagemeijer won zilver in de categorie Junior Stylist
- Renze Boerman won zilver in de categorie Applicatie- en mediaontwikkelaar

Omdat Mechatronica ook een internationale wedstrijd is van WorldSkills, vertrokken Stefan en Sybo naar Polen en wonnen daar brons.

In oktober 2023 organiseerden we voor de tweede keer de Aventus Champions League, waar ruim tweeduizend studenten hun talenten lieten zien en van elkaar leerden. Veertig studenten zijn geselecteerd om mee te doen met Skills the Finals 2024.

## 3.8. Begeleiding van studenten

In 2023 is doorgewerkt aan de uitvoering van ons plan van aanpak Samen Begeleiden 2.0. De studentcommunicatie over de studie-inschrijving is verbeterd en studenten krijgen in studiewijzers duidelijker uitleg over hun studie. Onze begeleidings- en ondersteuningsstructuur verbeteren houdt onze aandacht in 2024, maar nu al merken we dat onderwijsteams sneller ondersteuning inzetten voor studenten.

Studieloopbaanbegeleiders werken sinds 2023 met een nieuwe gespreksleidraad om de ondersteuningsbehoefte van studenten beter in kaart te kunnen brengen. We zijn ook gestart met de voorbereidingen voor inlooplekken in onze scholen, waar studenten welkom zijn met al hun vragen.

### De Shit Show

Zien en weten wij wat er écht speelt bij onze studenten en leerlingen? Misschien komen de studenten wel iedere dag lachend de school binnen, maar voelen ze zich van binnen somber. Dag in, dag uit een showtje opvoeren op school is vermoeiend en kan vroeg of laat ten koste gaan van schoolprestaties. Wat kunnen wij doen voor de studenten en leerlingen waar het niet zo goed mee gaat en die misschien zelfs even geen toekomst zien?

Iedere dag doen onze collega's hun best om studenten zo goed mogelijk te begeleiden. In het project 'Samen Begeleiden' richten we ons op de speerpunten Helderheid, Snelheid en Deskundigheid. Deze woorden gebruiken studenten namelijk als ze het hebben over hun favoriete docent, studieloopbaanbegeleider of begeleidingsdeskundige. We proberen met deze punten een positief leer- en werkklimaat te creëren voor studenten én collega's.

### 'Share je shit'

Begin 2023 zijn we aan de slag gegaan met het helder communiceren over de begeleidingsthema's. We delen moeilijke verhalen en ingewikkelde thema's. Zo zien studenten dat zij niet de enige zijn met dit soort problemen. kunnen zij direct hun vragen stellen. Zo dagen wij onze studenten uit om hun shit met ons te 'sharen'. We hebben gemerkt dat de drempel voor de studenten op deze manier laag is.

De vervolgstap is voor iedere vraag anders:

- Meer informatie bieden
- Direct een afspraak maken met een expert binnen Aventus
- Doorverwijzen naar een externe hulpverlener
- Terugverwijzen naar de eigen bd'er

Bij het stellen van de vraag hoeft de student zelf geen keuze te maken uit de vervolgstappen. Zij stellen hun vraag en wij helpen hen in de zoektocht naar het antwoord.

## Voortijdig schoolverlaters

Ieder jaar verlaten jongeren onder de 23 jaar zonder startkwalificatie het onderwijs. Dit houdt in dat zij geen havo-, vwo- of mbo-2 diploma op zak hebben. Bij Aventus kennen we naast de voortijdig schoolverlaters ook 'uitvallers'. Bij die groep wordt er gekeken naar studenten die Aventus verlaten zonder diploma. Dit kunnen dus ook personen zijn die wél een startkwalificatie hebben behaald of ouder zijn dan 23 jaar. De redenen waarom zij uitvallen wisselen. Uit de cijfers van schooljaar 2022-2023 blijkt dat de reden van een kwart is dat zij liever willen werken dan studeren. 18% geeft aan de verkeerde studiekeuze gemaakt te hebben en 14% valt uit wegens privéomstandigheden. Andere redenen die gegeven worden zijn onder andere gezondheidsredenen, verwijderingen door Aventus en een te hoog opleidingsniveau.

We doen er alles aan om studenten en leerlingen niet uit het oog te verliezen. We weten gelukkig steeds beter hoe we ze kunnen helpen en wat ze nodig hebben in hun route naar de toekomst.



## **Wet verbetering rechtsbescherming student**

Vanaf schooljaar 2023-2024 geldt de Wet verbetering rechtsbescherming student. Nieuwe studenten krijgen niet langer een onderwijsovereenkomst (OOK) maar een inschrijfbesluit, dat niet ondertekend hoeft te worden.

Bij de intake en plaatsing van studenten kijken we ook naar hun ondersteuningsbehoefte. Zo nodig stelt de begeleidingsdeskundige ondersteuningsafspraken op voor de begeleiding van een student/leerling, die deze ondertekent (of ouders doen dat). Zo vergroten we de kans op een succesvolle leerloopbaan.

## **3.9. Nationaal Programma Onderwijs**

Soepele in- en doorstroom, welzijn van studenten en sociale binding met de opleiding bevorderen, stage-ondersteuning en -begeleiding en de aanpak van jeugdwerkloosheid: deze thema's kregen extra aandacht vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Aventus heeft een totaal budget van € 4,9 miljoen waarvan tot en met 2022 € 3,8 is besteed. In 2023 is het resterende budget van € 1,1 miljoen ingezet (zie bijlage 2).

Afgelopen jaar ronden we ons plan voor het NPO af, waarbij de activiteiten in 2023 conform het plan zijn uitgevoerd. Het NPO werd door het ministerie van OCW opgezet om studievertraging als gevolg van corona te voorkomen, of in te halen. Dat is grotendeels gelukt. De studenten die tijdens corona hun studie bij ons volgden, zijn vrijwel allemaal klaar.

Het welzijn van studenten houdt onze volle aandacht. Veel jongeren hebben het door allerlei oorzaken – ook 'na corona' - niet makkelijk. Goede begeleiding, sociale binding en een goede start bij ons, blijven dus heel belangrijk. Hier hebben we extra aandacht voor vanuit ons eerdergenoemde plan van aanpak Samen Begeleiden 2.0. Daarnaast gaan alle onderwijsteams in 2024 structureel aan de slag met 'een warm welkom' voor hun studenten in hun eerste weken bij Aventus.

## **3.10. Basis & Lyceum: sector stevig neergezet**

Intensievere begeleiding van studenten, minder voortijdig schoolverlaten en betere doorlopende leerlijnen van mbo niveau 1 naar niveau 2: dat waren belangrijke redenen om in 2022 te gaan werken met onze nieuwe sector MBO Basis & Lyceum (B&L). Hier vind je onder meer onze Entree-opleidingen (niveau 1), de meeste niveau 2-opleidingen en ook de Onderwijsroute voor jonge inburgeraars.

In 2023 is enorm veel werk verzet om de sector stevig neer te zetten. Zo vertaalden onderwijsteams de onderwijsvisie in leerroutes en onderwijsprogramma's. Er is een introductieprogramma gemaakt voor nieuwe studenten, basisgroepen zijn ingericht en er is een dagprogramma opgezet met een vaste dagstart, leesonderwijs en een dagsluiting.

Om te komen tot één aanpak voor pedagogisch handelen, is ingezet op lesbezoeken, intervisie en rondetafelgesprekken van teammanagers. Ook werken de teams samen aan goede doorstroom van niveau 1 naar niveau 2.

### **Werkzoekenden goed voorbereid aan de studie**

Met de werkleerbedrijven Lucrato, KonnecteD en GelreWerkt! hebben we een aantal trajecten Praktijkleren met de Praktijkverklaring afgerond. Hiermee hebben meer werkzoekenden een betere kans op de arbeidsmarkt.

Bij Lucrato konden we diploma's SVH Keukenassistent uitreiken en in 2024 rondt een nieuwe groep dit traject af. Ook de nieuw ontwikkelde 'voorschakeltrajecten' Zorg en Kinderopvang zijn succesvol en zorgden voor nieuwe instroom in onze mbo-opleidingen.

De 1-2-klas bij KonnecteD groeide in 2023 en ook hier waren deelnemers blij met hun welverdiende diploma. Een nieuwe groep start begin 2024. In Zutphen haalden de laatste deelnemers van de Entreeklas hun diploma. Die klas bieden we aan met GelreWerkt! en Waterkracht; in 2024 start een vijfde groep.

## **Onderwijsroute: goede beoordeling Onderwijsinspectie**

Jongeren in de Stedendriehoek van 18 tot 27 jaar die moeten inburgeren, kunnen na afronding van de Onderwijsroute na zo'n anderhalf jaar instromen in het mbo op niveau 2, 3 of 4. In 2023 startten vier groepen, begin 2024 de vijfde.

Naast intensief taalonderwijs, krijgen inburgeraars vakken als rekenen, Engels, studievoordigheid en loopbaanoriëntatie- en begeleiding. In februari 2023 erkende de Onderwijsinspectie onze Onderwijsroute, zodat we 'officieel' mogen diplomeren. Het onderwijs en de begeleiding kregen een voldoende.

## **Aventus Lyceum: volwassenenonderwijs (Vavo)**

Het inspectiebezoek aan het Aventus Lyceum in 2023 is ook positief afgerond. Bij het Lyceum kunnen jongeren vanaf achttien jaar hun voortgezet onderwijsdiploma halen.

De start van schooljaar 2023-2024 was uitdagend, omdat veel scholen in de regio leerlingen die daar zakten voor hun examens, naar ons verwezen. Er stroomden 550 leerlingen in (het schooljaar ervoor waren dat er 430). Sinds schooljaar 2023-2024 hebben leerlingen recht op reiskostenvergoeding: dat maakt het voor veel jongeren in de regio makkelijker om te kiezen voor ons Aventus Lyceum.

Alle leerlingen krijgen voor hun start op het Lyceum een persoonlijk startgesprek en beginnen dan aan hun maatwerktraject, met begeleiding van hun mentor/studieloopbaanbegeleider. Dit laatste vroeg in 2023 extra aandacht, omdat de leerlingen het door corona lastig hadden en er eerder soepeler overgangsnormen golden. Eindexamens halen is daardoor lastiger dan in voorgaande jaren.

## **Leven Lang Ontwikkelen**

Wij dragen graag bij aan een vitale arbeidsmarkt en bieden ook onderwijs op mbo-niveau voor werkende en werkzoekende volwassenen.

Naast onze voltijd- en deeltijdopleidingen BOL en BBL kennen we ook contractonderwijs en bieden wij opleidingen in de zogenoemde derde leerweg. Die laatste voldoen aan dezelfde eisen voor onderwijs en examinering als opleidingen in BOL en BBL, maar worden niet bekostigd door het Rijk. Ook zijn er geen regels voor onderwijstijd en studieduur, zodat onderwijsvormen als afstandsonderwijs en werkplekleren ook makkelijker mogelijk zijn.

Uitgangspunt bij Aventus is dat wij onze werkwijze voor het niet bekostigde opleidingsaanbod zoveel mogelijk laten aansluiten bij onze reguliere ondersteuningsprocessen. Dit blijkt in de praktijk best complex, vanwege juridische, financiële en administratieve aspecten die echt anders zijn. In 2023 is hard gewerkt aan de verdere professionalisering van de organisatie.

Elke onderwijssector heeft in 2023 een marktwerkingsplan gemaakt, met daarin ook doelstellingen voor hoeveel mensen zij willen scholen. Die zijn voor 80 procent behaald. Sectoren stemmen hun aanpak af op de wensen van hun werkveld. Zo werken de sectoren Zorg & Welzijn en Techniek & Mobiel voor organisaties waar BBL-trajecten 'normaal' zijn, dat is in andere sectoren veel minder het geval.

Het totaal aantal LLO-trajecten nam in 2023 toe en ons aanbod is verbreed. Er kwamen meer keuzedelen en certificeerbare opleidingseenheden bij en we boden een aantal maatwerktrajecten aan. We werkten samen met onder meer: Bouwmensen, VNOG, Auping, HANOS en Politie Oost-Nederland.

## Projecten en samenwerkingen in het onderwijs

De lijst van samenwerkingen met bedrijven en maatschappelijke organisaties in de regio is te lang om op te noemen. In dit jaarverslag doen we een greep uit de vele projecten die bijdragen aan ons praktijkgerichte onderwijs.

Aventus is partner van het **Centrum voor Veiligheid en Digitalisering**. Deze netwerkorganisatie in Oost-Nederland heeft een kenniscentrum in Apeldoorn. Met partners Saxion, de Politieacademie, Universiteit Twente, het Nederlands Instituut Publieke Veiligheid en Gemeente Apeldoorn wordt gewerkt aan digitale veiligheid. Wij sluiten met ons onderwijs op allerlei manieren aan, zo werken we met Saxion samen met Defensie.

In Deventer ontwikkelen we dicht bij het station en het centrum Stadscampus **De Kien**. Hier kunnen bedrijven in ICT en techniek en scholen elkaar helpen en inspireren om innovaties te ontwikkelen voor maatschappelijke opgaven in de zorg, het onderwijs, voor het klimaat of de inrichting van ons land. We werken voor De Kien samen met bedrijven Topicus, Tauw en Witteveen+Bos, onderwijsorganisaties Saxion, de Deventer Schouwburg en gemeente Deventer en provincie Overijssel. In 2023 werkten we mee aan twee projectvoorstellen voor de **Regiodeal** die Regio Stedendriehoek indiende bij het Rijk: Kienergy (om de energietransitie met slimme ICT te ondersteunen) en datagedreven werken. Vanuit ons onderwijs dragen we ook bij aan andere initiatieven en projecten van de Regiodeal.

De sector Zorg & Welzijn werkt samen met het Institute for Positive Health aan twee onderzoeklijnen om positieve gezondheid meer te integreren in het onderwijs. In de Apeldoornse wijk De Maten zijn studenten samen met sportbedrijf Access, Saxion en Gemeente Apeldoorn bezig met vitaliteit van jongeren. Ook welzijnsorganisatie Don Bosco doet mee. Een andere lijn zoomt in op zelfregie bij mentale weerbaarheid van studenten tijdens hun stage en daarvoor werkt de sector samen met zorginstelling 's Heerenloo en met Saxion.

In 2023 werd de subsidieaanvraag van het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF) **Be Boost** toegekend aan Aventus. De sector Techniek & Mobiel is volop bezig met de ontwikkeling van hybride leeromgevingen, onderzoek en kennis binnen een duurzaam ecosysteem, doorontwikkeling van flexibele leerroutes en professionalisering. Dit gebeurt samen met de zogenoemde 'techniekhubs' in Apeldoorn, Deventer en Zutphen, Energie4Business Gelderland, Transitiehuis Gelderland, Saxion, bedrijven en gemeentes. Als partners zetten we techniekonderwijs op de kaart en werken ook aan hybride (techniek)onderwijs, voor een Leven Lang Ontwikkelen.

Aventus werkt ook mee aan Sterk Techniek Onderwijs in **Apeldoorn** en **Deventer**. Samen met het voortgezet onderwijs investeren we in allerlei projecten die bijdragen aan onderwijskwaliteit, doorgaande leerlijnen en professionalisering van docenten.

## 3.11. Examinering

Afgelopen jaar kregen drie examenthema's specifiek aandacht: examinering van de kern, centralisering van de generieke instellingsexamens en digitalisering van de examenprocessen. We onderzochten de rol die CHAT GPT kan spelen bij examinering en blended coaches boden voor dit thema extra ondersteuning. In ons handboek examinering hebben we opgenomen hoe examinatoren kunnen omgaan met Chat GPT.

### Examinering van de kern

Met examinering van de kern bedoelen wij hoe we representatief en uitvoerbaar examineren: wat doet er écht toe in de beroepspraktijk?



We organiseerden in 2023 studiedagen om het gesprek in de sectoren te stimuleren, deelden kennis met portefeuillehouders examinering van de onderwijsteams en verzorgden presentaties.

Nu alle sectoren goed geïnformeerd zijn, gaan zij in 2024 verder met vervolgstappen.

### **Centralisering van de generieke instellingsexamens**

We organiseren steeds meer generieke examens centraal. Voor Nederlands lezen en luisteren (centrale examens) deden we dat al. Vanaf schooljaar 2023-2024 zijn daar de instellingsexamens schrijven voor zowel Nederlands als Engels bijgekomen.

### **Digitalisering examenprocessen**

In 2023 hebben we verkend hoe we examenprocessen (verder) kunnen digitaliseren binnen ons studentvolgsysteem Osiris. Tot nu toe komt er nog veel hand- en printwerk bij kijken en dat is niet alleen inefficiënt, maar ook foutgevoelig. In 2024 bepalen we vervolgstappen.

## **3.12. Onderwijs anders organiseren**

Hoe organiseren we het onderwijs anders? Die vraag is actueel. Denk aan de noodzakelijke flexibilisering van het onderwijs en andere vormen van onderwijs voor nieuwe doelgroepen in trajecten Leven Lang Ontwikkelen. We moeten ook anticiperen op de verdere daling van het aantal studenten door de demografische krimp.

Hoe richten wij het onderwijs en de logistiek zo in dat we klaar zijn voor de toekomst? Wensen van studenten, docenten en organiseerbaarheid en betaalbaarheid moeten in balans blijven. We deden in 2023 onderzoek naar (onderwijs)logistieke processen en gaan in 2024 met de uitkomsten aan de slag.

## **3.13. Kwaliteitscyclus**

Teams doen jaarlijks een zelfevaluatie en reflecteren daarop door middel van een kwaliteitsdialoog. De inhoud van de evaluatie is onder meer gebaseerd op het toezichtkader van de Onderwijsinspectie en op onze eigen onderwijsvisie. De resultaten verzamelen we in de kwaliteitsmonitor van Aventus. Hierin staan ook relevante data, zodat we de 'cijfers' en het verhaal compleet hebben.

Op basis van de zelfevaluatie en kwaliteitsdialoog maken teams hun plan voor het komende jaar. Zo doorlopen zij jaarlijks een cyclisch proces. Teams kunnen gebruikmaken van ondersteuning van onder anderen kwaliteitsmedewerkers en data-analisten.

De kwaliteitsmonitor wordt besproken in het Aventus Management Team en is ook leidraad voor reflectiegesprekken tussen het college van bestuur en de sectordirecteuren.

### **Auditsystematiek**

Onze auditorenpool kent medewerkers uit het onderwijs en van centrale diensten. Voor zij aan de slag gaan, volgen zij een training en lopen mee met een ervaren collega-auditor.

Onze auditaanpak is eind 2022 vernieuwd en we hebben die in 2023 verder verfijnd. We voerden een pilot uit waarbij we gebruikmaakten van peer reviews en geen oordeel voldoende/onvoldoende meer gaven. Onze manier van auditen wordt steeds meer ontwikkelingsgericht en dat ervaren de onderwijsteams ook zo.

Naast onderwijsteams zijn ook alle examencommissies geauditeerd, met inzet van specialisten op het gebied van examinering. Onze werkwijze hiervoor is in 2023 verbeterd.

## 3.14. Onderwijsinspectie op bezoek

In 2023 kregen we de Onderwijsinspectie op bezoek voor een regulier vierjaarlijks onderzoek. Het bestuur kreeg een voldoende voor de zorg voor onderwijskwaliteit (Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie).

De inspectie gaf ook twee aandachtspunten mee die we hebben opgepakt. We gaan de informatie die wordt gebruikt bij de beoordeling van de onderwijskwaliteit nog beter analyseren. En we gaan nog beter in beeld brengen hoe we de onafhankelijkheid borgen van deskundigen die bij de beoordeling betrokken zijn.

De Onderwijsinspectie deed verder een kwaliteitsonderzoek bij de taalschakeltrajecten bij de sector B&L. De standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Onderwijsproces en Veiligheid zijn voldoende, wel moet het onderwijsteam een gedragen visie en beleid formuleren voor differentiatie in de lessen. Dit is opgepakt.

## 3.15. Klachten, bezwaren en beroepen

Natuurlijk nemen we elke klacht en elk bezwaar of beroep dat wordt ingediend, heel serieus. Een klacht kan gaan over gedrag en omgang met elkaar, maar ook over beslissingen. Beslissingen kunnen bijvoorbeeld genomen worden over het opleggen van maatregelen wanneer een student de regels overtreedt, zich niet houdt aan aanwijzingen van de school of de onderwijsactiviteiten of de orde anderszins verstoort. Schorsing en verwijdering van de opleiding en/of de school zijn de meest vergaande maatregelen. Zowel in het studenten- als het leerlingenstatuut is een beschrijving over maatregelen en de werkwijze die we hierbij hanteren opgenomen. Bijbehorende procesbeschrijvingen en toelichtingen staan op het portaal van Aventus.

Van 1 januari tot 1 augustus 2023 kwamen er veertig klachten binnen via de klantenservice. Van 1 augustus tot en met 31 december kwamen er nog eens veertig klachten binnen bij ons nieuwe, centrale en digitale Aventus Klachtenloket dat op 1 augustus openging.

Dit loket zorgt ervoor dat een melding, klacht, bezwaar of beroep bij de juiste persoon of commissie terecht komt. Zo maken we het (ook) studenten makkelijker om melding te doen, wat aansluit bij de Wet verbetering rechtsbescherming mbo-student. Sinds november 2023 kunnen studenten stagediscriminatie ook melden bij het Aventus Klachtenloket.

Gelukkig konden we de meeste klachten goed oplossen. Die gingen voornamelijk over het onderwijs: over lessen, docenten, stages, begeleiding, examens en diploma's.

Met ROC Rivor en ROC 12 hebben we een regionaal College van Beroep voor de Examens (Cobex) ingericht. Hier kunnen studenten beroep aantekenen tegen besluiten van examencommissies en/of examinatoren. Hier kwam in 2023 één beroep binnen van een student en dat is gegrond verklaard. Het college van bestuur heeft vervolgens de desbetreffende examencommissie verzocht om een nieuw besluit te nemen en de informatie over de manier waarop het betreffende examen wordt afgenomen en de criteria voor beoordeling te verduidelijken.

Vanuit het Aventus Klachtenloket helpen we om in goed overleg tot een oplossing te komen. Lukt dit niet, dan kent Aventus verschillende commissies waar geschillen, bezwaren en beroepen gemeld kunnen worden:

- een Klachten- en Bezwarencommissie mbo en hbo\*
- een klachtencommissie voor klachten over ongewenst gedrag, zoals seksuele intimidatie agressie, geweld en discriminatie
- de Commissie van Beroep voor de Examens

- een Interne geschillencommissie voor cao-geschillen
- een Commissie Klokkenuider

\*Klachten kunnen gaan over gedrag en omgang, maar ook over beslissingen. Deze klachten kunnen worden voorgelegd aan de Algemene Klachtencommissie. Ook kunnen er geschillen ontstaan over beslissingen over toelating, verwijdering of ondersteuningsafspraken. Deze worden voorgelegd aan de Geschillenadviescommissie. Onze Algemene Klachtencommissie en Geschillencommissie hebben wij extern ondergebracht bij Onderwijsgeschillen. Onderwijsgeschillen heeft die samengevoegd tot de Klachten- en Bezwarencommissie mbo en hbo. Deze commissie hoort beide kanten en adviseert dan het college van bestuur over de afhandeling van een klacht of bezwaar.



## 4. ONZE MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

Wij willen een aantrekkelijke werkgever en organisatie zijn en blijven. Daarom bieden wij onze medewerkers inspiratie en ruimte tot leren, experimenteren en ontwikkelen. Wat hebben we daar in 2023 allemaal voor gedaan?

### 4.1. Jij!

“Alleen met jouw inzet gaat het lukken, vanuit jouw rol en expertise. Onze studenten hebben jou nodig, elke dag. Voor of achter de schermen: jij maakt het verschil in het leven van onze studenten en leerlingen.”

Deze belangrijke boodschap kregen onze medewerkers mee tijdens de lancering van Aventus@2030 bij de start van het schooljaar 2023-2024. Zo maakten we iedereen duidelijk dat we onze nieuwe strategie alleen kunnen waarmaken als iedereen (jij!) daaraan bijdraagt.

Het communicatieconcept JIJ is tot stand gekomen vanuit de behoefte de strategie dichtbij de collega's te brengen. De meeste mensen identificeren zich namelijk wel met de organisatie waar ze werken, maar niet direct met een strategie. Die is vaak een ver-van-je-bed-show, bedacht door directie en management. Hoe laat je die strategie dan toch landen bij medewerkers, op de korte en lange termijn?

*Dat kan door in de communicatie vragen centraal te stellen zoals:*

Welke rol krijgt hij of zij in de nieuwe plannen?, Wat wordt van hem of haar verwacht?, Wat levert de strategie voor de medewerker op?, En wat kan hij of zij betekenen voor de organisatie?

Daarom hebben we als interne communicatieconcept voor de strategie gekozen voor het thema JIJ. Op deze manier brengen we in diverse communicatievormen de thema's van de strategie dichtbij, met name door voorbeelden te laten zien hoe collega's daar een bijdrage aan leveren. De diverse vormen zijn: JIJ Ellen & JIJ Raimond, JIJ Update en JIJ aan tafel.

JIJ blijft de komende jaren centraal staan in de interne communicatie.

Met dit communicatieconcept brengen we de strategie dichtbij met als doel te Informeren (wat is onze (nieuwe) strategie) en Verbinden & Motiveren (Ik snap wat deze voor mij betekent, voel me daardoor verbonden aan Aventus en wil me daarvoor inzetten). Een belangrijke bijdrage dus aan de cultuur en het motiveren van onze collega's.

De daadwerkelijke meting op het effect vindt plaats via het MO in 2024. Intussen heeft ons leiderschap een belangrijke rol in de bovenstaande drie ambities. Door het actief inzetten van het leiderschapsprogramma (ontmoeting en kennisdeling) en leiderschapscommunicatie zien en horen we van leidinggevendenden hoe de strategie ontvangen wordt door de medewerkers, kunnen ze het goede gesprek aangaan en actief sturen op de bijdrage van de medewerker (ontwikkelgesprekken) en weten we welke vragen er leven om op in te kunnen spelen.

Ook hebben we in 2023 de eerste stappen gezet op weg naar een nieuwe besturingsfilosofie. Deze geeft weer, voortvloeiend uit onze strategie@Aventus 2030 en de wijze waarop we onze missie en visie willen waarmaken, op welke wijze we Aventus aansturen. In 2024 maken we deze filosofie definitief en maken we concreet hoe we deze filosofie herkenbaar maken in de dagelijkse praktijk en welk gedrag dit vraagt.

## 4.2. Duurzame inzetbaarheid

Medewerkers zijn heel betrokken bij hun studenten en hun werk (medewerkersonderzoek 2022). Mooi! Een valkuil is dat medewerkers te veel van zichzelf vragen en uit balans raken. Dit vergroot het risico op verzuim.

Wij stimuleren graag dat iedereen met de goede energie en de juiste competenties aan de slag kan gaan met zijn inzetbaarheid. Dit doen we vanuit Aventus Energie. We zetten in op (onder meer) ontwikkelgesprekken, inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk, doorgroeimogelijkheden, de aanpak van werkdruk en het generatiepact.

In 2023 brachten we het aanbod van Aventus Energie volop onder de aandacht:



Een van de gezonde en leuke acties: fruit voor medewerkers. Met het 'bezorgen' van de fruitkistjes brachten we belangrijke thema's onder de aandacht, zoals het (nieuwe) ontwikkelgesprek.

In november stond Aventus Leert helemaal in het teken van Aventus Energie. Het thema was mentaal vitaal en we stimuleerden bewegen tijdens het werk. Daarna stond maandelijks een team centraal dat bewegen onderdeel maakt van de dagelijkse werkroutine.

## Ontwikkelgesprekken

In 2022 voerden we het ontwikkelgesprek in en namen afscheid van het functioneringsgesprek. Leidinggevend stimuleren medewerkers om zelf meer regie te nemen over hun ontwikkeling op de langere termijn. In 2023 hebben we gekeken hoe dat bevalt. Met de feedback kunnen we verder verbeteren.

## Inzet bedrijfsmaatschappelijk werk

Maatschappelijk werkers van 'De menselijke zaak' ondersteunen medewerkers bij (dreigend) verzuim en/of psychosociale disbalans. In 2023 voerden zij elf trajecten uit van maximaal vijf gesprekken en deelnemers reageerden positief op de handvatten die zij kregen voor balansherstel.

## Vertrouwenspersonen dragen bij aan sociale veiligheid

Drie interne vertrouwenspersonen en een externe vertrouwenspersoon dragen bij aan de sociale veiligheid in de school. Studenten, ouders en collega's kunnen hier terecht als zij grensoverschrijdend gedrag ervaren. Denk aan agressie, geweld, (seksuele) intimidatie, discriminatie of pesten.

De vertrouwenspersoon ondersteunt, adviseert en bespreekt de situatie met de melder. Samen zoeken zij naar mogelijke oplossingen en maken afspraken voor bijvoorbeeld een gesprek of doorverwijzing naar hulp. In 2023 is 47 keer een beroep gedaan op een interne vertrouwenspersoon (17 studenten, 30 medewerkers) en 18 keer op een externe vertrouwenspersoon.

## Aanpak werkdruk gaat door

In 2022 konden alle medewerkers een gezondheidscheck laten doen: een digitale vragenlijst over leefstijl en medische achtergrond, een medisch onderzoek en een adviesgesprek met een vitaliteitscoach. Ruim 500 medewerkers deden mee.

De analyse van deze 'health checks' én die van het algemene medewerkers onderzoek, zijn in 2023 besproken in het Aventus Management Team en met de ondernemingsraad, samen met de evaluatie van het werkdrukplan.

We gaan in 2024 aan de slag met vervolgacties om de werkdruk verder aan te pakken. Eén daarvan is de begeleiding van teams bij de werkverdeling.

## Generatiepact: beter in balans

Medewerkers zijn vaak lange tijd verbonden aan Aventus en de gemiddelde leeftijd binnen de organisatie stijgt. De pensioenleeftijd stijgt ook, dus medewerkers moeten veelal langer doorwerken. Dit kan effect hebben op de vitaliteit van individuele medewerkers en aanleiding zijn om minder te willen werken.

Sinds 1 januari 2022 draagt het Generatiepact van Aventus bij aan de inzetbaarheid van oudere medewerkers en zorgt ervoor dat belangrijke kennis van oudere, ervaren medewerkers behouden blijft voor de organisatie. Daarnaast biedt het een oplossing om de vrijgekomen formatieruimte te gebruiken om nieuwe (jongere) medewerkers te werven en vergroot het de interne doorstroom.

Eind 2022 deden we onderzoek naar de ervaringen met het Generatiepact. Twee-derde van de deelnemers is beter in balans en voelt zich gezonder en vitaler. Op basis van deze evaluatie is de regeling verlengd tot februari 2025. Eind december 2023 stond de teller van het totaal aantal deelnemers op 57, gerekend vanaf het begin van de regeling.

	Variant 1: 60% werken, 80% inkomen en 100% pensioenopbouw	Variant 2: 70% werken, 85% inkomen en 100% pensioenopbouw
Aantal deelnemers vanaf start regeling	31	26

## Aventus Young van start

Jonge professionals die werken bij Aventus met elkaar verbinden en ondersteunen in hun ontwikkeling: dat is het doel van het nieuwe netwerk Aventus Young. Dat werd in oktober 2023 gelanceerd, in aanwezigheid van teammanagers, directeuren en het college van bestuur. Ongeveer de helft van de jonge professionals onder de 36 jaar doet al mee. We organiseren vier tot zes evenementen per jaar. We hopen dat dit aantal nog zal stijgen.

## Doorstroom docent naar senior docent

Om de kansen op doorstroom naar senior docent verder te bevorderen, zijn pedagogisch-didactische kwaliteiten toegevoegd als mogelijkheid voor benoeming tot senior docent. Bovendien kunnen docenten die van mening zijn al op senior docent niveau te werken, de benoemingsprocedure versneld doorlopen.

Peildatum 1 januari 2024	Aventus		CI		E&H		T&M		Z&W		B&L	
T3 rapportage 2023	fte	%	fte	%	fte	%	fte	%	fte	%	fte	%
Docent	342	74%	33	75%	73	70%	58	68%	98	79%	80	74%
Senior docent	123	26%	11	25%	31	30%	27	32%	26	21%	28	26%
<b>Totaal</b>	<b>465</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>	<b>124</b>	<b>100%</b>	<b>108</b>	<b>100%</b>

## Functiehuis geactualiseerd

Omdat functieomschrijvingen niet meer actueel zijn, zijn we in 2023 begonnen met actualisatie van het functiehuis. We maken dat compacter en inzichtelijker en zorgen dat medewerkers goed weten wat hun (door)groeimogelijkheden in hun loopbaan zijn. Dit maakt het makkelijker om regie te nemen over de eigen loopbaan en ontwikkeling. In 2023 zijn we gestart met de functies van het onderwijzend personeel, in 2024 beginnen we met de functies van het ondersteunend en beheerspersoneel.

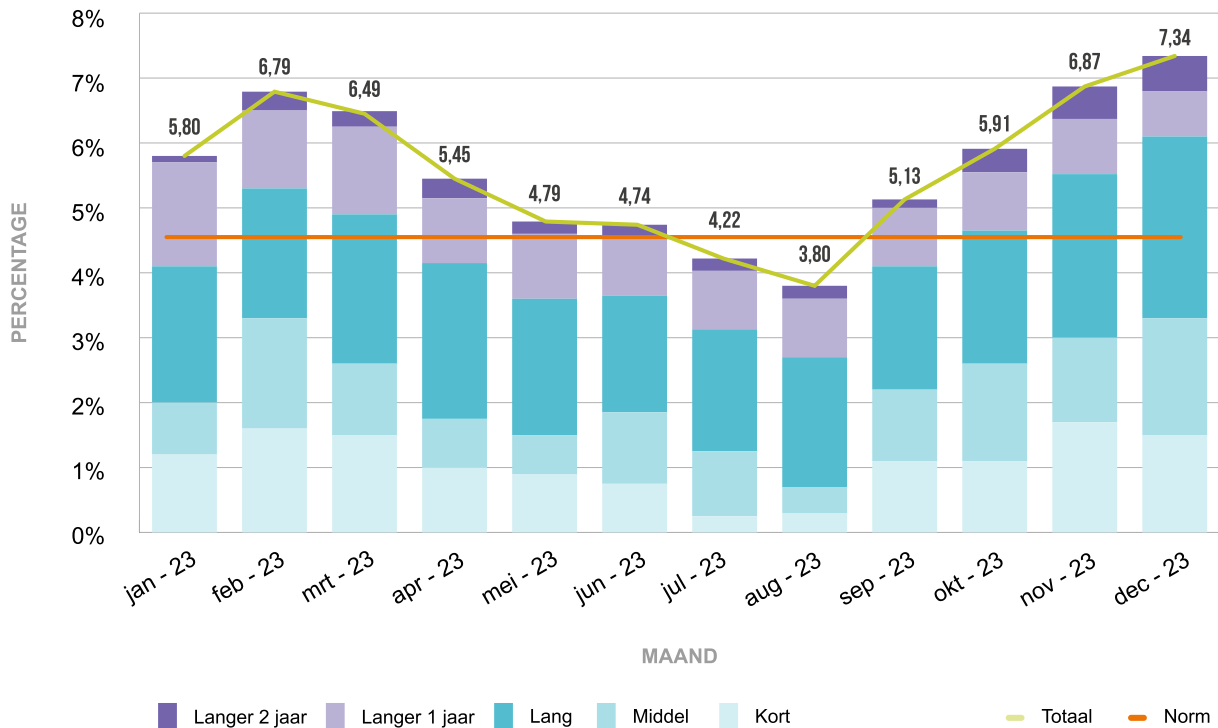
## Meer zicht op de (lange termijn)formatie

In 2023 ontwikkelden we onze visie op het meerjarenformatiemanagement. We willen verder vooruitkijken om ook in de toekomst voldoende enthousiaste en goed opgeleide medewerkers te hebben.

We brachten in 2023 al in kaart in welke generieke vakken docenten allemaal bekwaam zijn en de komende tijd inventariseren we meer talenten.

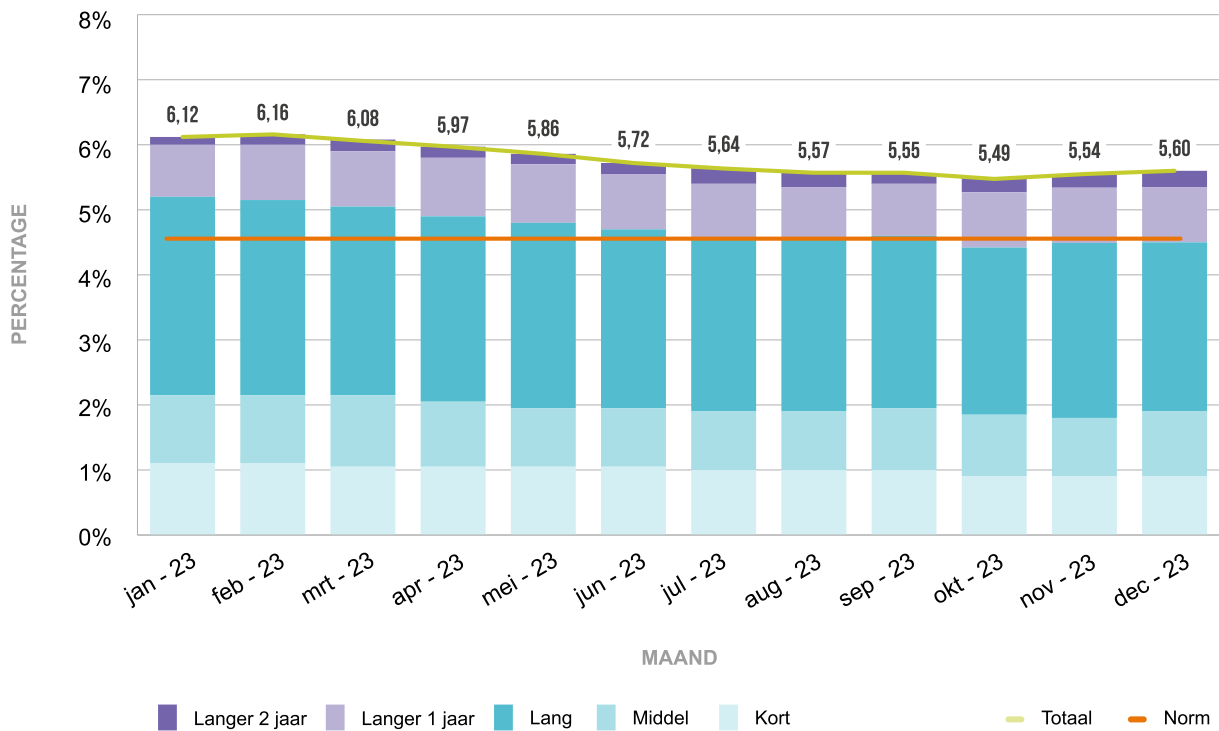
## Verzuim

### WAT IS DE TREND VAN HET VERZUIMPERCENTAGE?

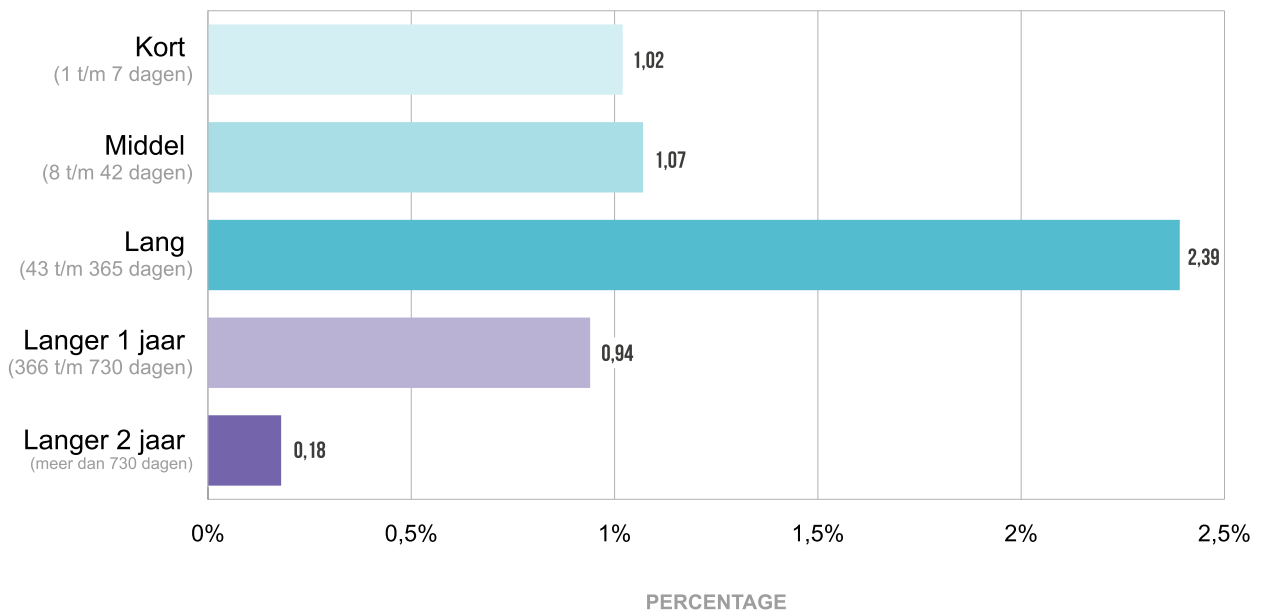




### WAT IS HET VERZUIMPERCENTAGE 12-MAANDS VOORTSCHRIJDEND?



### WAT IS HET VERZUIMPERCENTAGE PER VERZUIMDUURKLASSE?



Het verzuim was in 2023 hoger dan de norm van 4,5 procent. Begin 2023 was het ruim 6 procent en na een lichte daling steeg het weer naar 5,6 procent in december. Het grootste aandeel (3,3 procent) is langdurig verzuim (lang en langer dan een jaar).

Sinds mei 2023 vervult een HRM-adviseur als pilot de nieuwe rol van interne casemanager (complex) verzuim. De inzetbaarheidscoach van onze vorige arbodienst is gaandeweg minder ingezet en is eind 2023 deels overgedragen aan de verpleegkundige van onze nieuwe arbodienst: Arbo Unie.

In 2023 dienden tien medewerkers een aanvraag in voor een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WIA). UWV loopt achter met de toekenning, zodat medewerkers na 104 weken ziekte nog maanden tot een jaar wachten op de WIA-beslissing en dus langer in dienst blijven.

### **Nieuwe arbodienst: Arbo Unie**

Eind 2023 liep het contract met onze arbodienst Zorg van de Zaak af en na een aanbesteding kwam Arbo Unie als beste nieuwe aanbieder uit de bus. HRM-adviseurs, een teammanager en leden van de ondernemingsraad waren betrokken bij de selectiegesprekken. Ons verzuimprotocol is aangepast aan de werkwijze van Arbo Unie, die op 1 januari 2024 aan de slag is gegaan.

### **RI&E en arbobeleid**

In 2023 voerden we vier risico-inventarisaties en evaluaties (RI&E) uit op verschillende locaties en maakten een plan van aanpak om acties op te pakken. Ons nieuwe beleid voor gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen en machineveiligheid is klaar in concept. We maakten procedures voor de evaluatie van arbeidsongevallen en voor het verstrekken van medicijnen.

## **4.3. Professionalisering**

We doen er alles aan om collega's zich vanaf dag één welkom te laten voelen en bieden veel mogelijkheden om je te blijven ontwikkelen. We leren ook van en met elkaar en investeren in leiderschap.

### **Welkom@Aventus**

In 2023 organiseerden we vier keer onze welkomdagen Welkom@Aventus voor nieuwe collega's. Ongeveer de helft van de starters deed mee en was daar positief over.

Afgelopen jaar onderzochten we in hoeverre starters zich ondersteund voelen om goed aan de slag te gaan bij ons. We nemen de uitkomsten mee als we ons welkomprogramma in 2024 verder versterken. In 2023 maakten we al een slag met de informatievoorziening voor nieuwe medewerkers.

### **Aventus Leert en Aventus Leert Next**

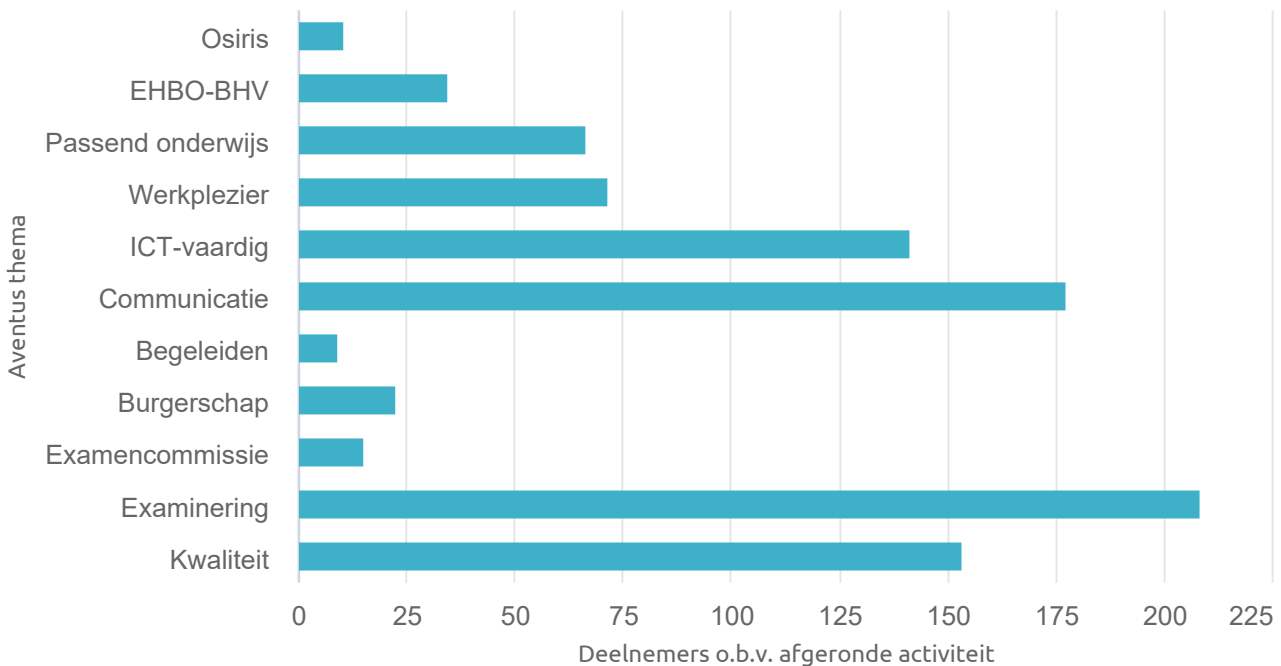
In 2023 organiseerden we Aventus Alive. Met onze ambassadeur Roos de Wilde, studenten die activiteiten organiseerden, rapper Nigel Sean, strategiesessies en andere inspirerende ingrediënten was het voor duizend studenten, collega's en samenwerkingspartners een topdag!

Om het hele jaar door met en van elkaar te leren, collega's met elkaar te verbinden en onze onderwijsvisie samen te 'belevén', organiseren we Aventus Leert Next. In 2023 ging het tijdens de vijf bijeenkomsten over geluuskunde, levensecht leren, groepsdynamica, keuzedelen voor doorstroom naar het hbo en mentaal kapitaal. De 240 collega's die de bijeenkomsten bezochten, waren er positief over.

### **Academie ondersteunt professionalisering**

Onze Aventus Academie ontwikkelt en biedt een uitgebreid trainingsaanbod voor individuele medewerkers. In 2023 maakten 906 collega's daar gebruik van. De meest gekozen professionaliseringsthema's waren examinering, communicatie, ICT en kwaliteit. Op aanvraag van groepen medewerkers of teams regelt de Academie ook een maatwerkeraanbod.

## Afgeronde trainingsactiviteiten - 2023 (N = 906)



### Samen Opleiden: krachten bundelen voor opleiden van docenten

Samen Opleiden en Professionaliseren is een initiatief van onder meer de brancheorganisaties in het onderwijs, om de kwaliteit en aantrekkelijkheid van het docentenvak te vergroten. Regionaal werken scholen en lerarenopleidingen in onderwijsregio's samen aan het opleiden van leraren en docenten.

In 2023 hebben we de samenwerkingsmogelijkheden voor Samen Opleiden en de vorming van onderwijsregio's verkend. De contacten met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN), Windesheim, Saxion en Zone.college zijn geïntensiveerd en versterkt. Ook is een start gemaakt om de samenwerking te formaliseren, daar gaan we in 2024 mee verder.

### Expeditie leiderschap

In 2022 zijn we begonnen met ons leiderschapsprogramma voor alle leidinggevenden. In 2023 stonden drie seminars, twee workshopdagen, een zogenaamd worldcafé en een evaluatiebijeenkomst op de agenda. In 2024 volgen nog een seminar én de uitreiking van de certificaten aan de deelnemers.

Tijdens het leiderschapsprogramma versterkten leidinggevenden hun leiderschap en verdiepten zich onder meer in visie, strategie, organisatieontwikkeling, leidinggeven, gespreksvaardigheden en persoonlijk leiderschap.

We blijven ook komend jaar inzetten op versterking van leiderschap – ook nieuwe leidinggevenden hebben bijvoorbeeld hun leervragen – en we onderzoeken nog in welke vorm we dat programma vormgeven.

## 4.4. Arbeidsvoorwaarden en werving en selectie

### Werving, selectie en arbeidsmarktcommunicatie

In 2023 hadden we 137 vacatures (minder dan in de twee voorgaande jaren).

We zijn in 2023 overgestapt naar een nieuw recruitmentsysteem (ATS). Ook ging in maart 2023 onze nieuwe website live: Werken bij Aventus. Onze vacatures staan hier duidelijk(er) op en worden automatisch doorgeplaatst naar diverse online kanalen. We zijn dus beter vindbaar. Dit droeg ongetwijfeld bij aan de groei van het aantal sollicitanten dat op onze vacatures afkomt. Dat is nu weer op het niveau van 2021, na een dip in 2022.

Vanaf 2024 zetten we onze collega's meer in als wervingsambassadeurs en stimuleren ze om mensen in hun netwerk enthousiast te maken om bij ons te werken. Dit zogenoemde referral programma is in 2023 voorbereid.

Vorbereidingen voor invoering van de nieuwe Wet toezicht gelijke kansen bij werving en selectie zijn in 2023 gestart. We passen ons werving- en selectiebeleid en werkwijzen aan en trainen HRM-adviseurs.

## Groei aantal participatiemedewerkers

Wij vinden het belangrijk om ook mensen voor wie het vinden van een werkplek minder vanzelfsprekend is, kansen te bieden. We zijn blij met hun bijdrage aan onze organisatie. We hebben ons doel nog niet bereikt, maar zijn trots op de groei van het aantal participatiebanen in 2023 (5,11) vergeleken met 2022. In januari 2024 komen hier nog 2,98 banen bij.

We besteden veel aandacht aan het inwerken en begeleiden van deze nieuwe collega's en jaarlijks stemmen we met gemeenten af over onze samenwerking.

Banenafpraak	2018	2019	2020	2021	2022	2023
MBO breed	645	774	903	1.032	1.161	1.290
Aventus quotum	24,4	27,1	29,8	32,5	35,2	37,8
Aventus realisatie	15,2	20,1	23,9	20,8	22,6	27,7

Nb: 1 baan staat voor 25,5 verloonde uren, oftewel 0,69 fte. Bij een kleiner of groter aantal uren worden deze naar rato meegenomen.

## Wijzigingen externe inhuur

Na een aanbesteding in 2023 werken we samen met uitzendbureaus voor de externe inhuur van docenten, instructeurs en ondersteuners (tot en met schaal 9). Voor inhuur van externen vanaf schaal 10, werken we sinds juli 2023 volgens een nieuwe werkwijze samen met de inhuurdesk Dynamisch Aankoop Systeem van Inkada.

## Arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV)

Sinds 1 januari 2022 bieden we onze medewerkers een collectieve verzekering aan voor een gedeeltelijke arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) via verzekeringsmaatschappij Loyalis. In 2023 brachten we deze mogelijkheid nog eens onder de aandacht. Met resultaat: 69 nieuwe collega's meldden zich aan. Per 1 januari 2024 maakt 94 procent van alle medewerkers gebruik van de verzekering. Ruim 19 procent heeft zich volledig verzekerd.

## Thuiswerkvergoeding

Sinds 2020 kennen we een thuiswerkvergoeding. Wij betalen per dag een vergoeding die fiscaal onbelast is.

## Stagevergoeding voor iedereen gelijk

Sinds 1 september 2023 krijgen alle stagiaires die bij ons stage lopen dezelfde stagevergoeding van 350 euro per maand (voor een fulltime stage).

## 4.5. Medewerkers in cijfers

Hoe ontwikkelt ons medewerkersbestand zich? In deze paragraaf alle cijfers op een rij met als teldatum 31 december 2023.

### Medewerkers en fte's op 31 december 2023

Op 31 december 2023 had Aventus 1.113 medewerkers in dienst, 6,6 procent minder dan in 2022. Zij vulden 890 fulltimebanen in (fte). Externen, leraren in opleiding en stagiaires zijn niet meegeteld. De daling komt onder meer doordat extra gelden zoals die uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), zijn gestopt. Dankzij de middelen uit dat programma konden we afgelopen jaren extra mensen inzetten.

Ontwikkeling aantal medewerkers en fte's

	2019	2020	2021	2022	2023
Fte	897	890	954	954	890
Aantal medewerkers	1.142	1.125	1.201	1.192	1.113

Van onze medewerkers is 38 procent man en 62 procent vrouw en die verhouding is vergelijkbaar met vorig jaar. De gemiddelde leeftijd is 49,2 jaar. In 2022 was dat 49 jaar. De meeste onderwijsgeevenden en onderwijsondersteuners (denk aan instructeurs, begeleidingsdeskundigen, loopbaanexperts en onderwijsassistenten) zijn tussen de 45 en 64 jaar.

Van alle medewerkers werkt 66 procent parttime en 34 procent fulltime, in 2022 was dit respectievelijk 64 en 36 procent.

Verdeling man/vrouw in relatie tot leeftijd

	<25	25-34	35-44	45-54	55-64	>65
Man	1%	11%	19%	26%	39%	5%
Vrouw	1%	14%	23%	30%	27%	4%

Leeftijd onderwijsgeevenden en onderwijsondersteuners

	OP	OBP
<25	1%	2%
25-34	15%	10%
35-44	21%	22%
45-54	26%	32%
55-64	33%	30%
>65	4%	4%

### In- en uitstroom

In 2023 startten 105 nieuwe medewerkers bij Aventus (67 fte), waarvan er 59 lesgeven en 46 werken als onderwijsondersteuner. Dit is een daling van de instroom, in 2022 waren het er nog 164. In 2023 stroomden 179 medewerkers uit (127 fte), waarvan 105 onderwijsgeevenden en 74 onderwijsondersteuners.

	Uitstroom			Instroom		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
%fte	9,5%	11,9%	14,3%	9,5%	11,8%	7,5%
% aantal medewerkers	11,7%	14,7%	16%	17,2%	13,8%	9,4%

De instroom- of uitstroomratio is het percentage van onze medewerkers dat instroomde of uitstroomde tussen 1 januari tot en met 31 december 2023. De uitstroomratio 2023 is hoger dan in voorgaande jaren. Dalende studentaantallen verklaren de lagere instroom en voor een deel ook de hogere uitstroom door afloop van tijdelijke contracten.

	OP	BOBP	AOBP	TOTAAL
Afloop tijdelijk contract	32	9	9	50
Pensionering	23	4	10	37
Eigen verzoek	39	8	26	73
Generatiepact	4	2	1	7
Ziek/WIA	3	1	0	4
Overlijden	1	0	0	1
Overig	3	0	4	7
<b>TOTAAL</b>	<b>105</b>	<b>24</b>	<b>50</b>	<b>179</b>

De grootste groep uitstromers verlaat Aventus op eigen verzoek. Andere redenen voor uitstroom zijn de afloop van een tijdelijk contract en pensionering. Om een beter beeld te krijgen van de vertrekredenen, vullen medewerkers die uit dienst gaan sinds 2022 (anoniem) een exitformulier in. Daarin kunnen zij ons hun feedback meegeven.

### **(Bovenwettelijke) werkloosheidsuitkering**

Het UWV verzorgt de WW-uitkeringen. Deze instantie maakt uitkeringen over naar WW- gerechtigden en controleert (kwantitatief) of deze mensen zich aan hun sollicitatieplicht houden. WWplus is de uitvoeringsorganisatie van de bovenwettelijke werkloosheidsuitkeringen (BWW). Dat kan een aanvullende uitkering zijn boven op de WW-uitkering, maar ook een (volledige) uitkering die volgt op de WW-uitkering. Aventus is voor zowel de WW- als de BWW-uitkering eigen risicodrager. De kosten van (B)WW worden dus verhaald op Aventus.

In 2023 hadden gemiddeld 16 personen een (gedeeltelijke) WW-uitkering en 2 personen een BWW-uitkering. Aventus monitort maandelijks degenen, die recht hebben op een uitkering. Hierdoor hebben we in 2023 bij één toekenning van WW door het UWV met succes bezwaar aangetekend. Als er een vermoeden bestaat dat men niet of te weinig aan sollicitatieverplichtingen voldoet, schakelt Aventus een extern bureau in om controles naar deze verplichtingen uit te voeren. Bij vacatures wordt gekeken naar geschikte werkloze oud-collega's.

### **Inzet en formatie**

Aventus kent drie functiecategorieën: docenten en senior docenten (onderwijzend personeel (OP), instructeurs, begeleidingsdeskundigen, loopbaanexperts en onderwijsassistenten (het onderwijsondersteunend personeel (BOPB) en andere functies in administratie, staf en management (AOBP).

Wij willen graag dat 66 procent van ons totaal aantal medewerkers onderwijs geeft of dat ondersteunt (we tellen externe inhuur dan ook mee). In 2023 was dit 65 procent.

Verhouding onderwijsgevendenden (OP), onderwijsondersteuners (BOPB) en andere functies (AOBP).

	2022			2023		
	OP	BOBP	AOBP	OP	BOBP	AOBP
Medewerkers in fte	515	122	316	482	118	325
Relatief aandeel	54%	13%	33%	52%	13%	35%

## Flexibele schil

Wij binden goede medewerkers graag aan Aventus met een vast contract. Dat is ons uitgangspunt, maar wij willen ook flexibel blijven om in te kunnen spelen op veranderingen in studentaantallen, vervangers in te kunnen zetten of projecten uit te kunnen voeren. We streven naar een flexpercentage van maximaal 18 procent. In 2023 kwam dit op 20 procent.

Soort tijdelijke aanstelling	Fte
Tijdelijke contract	131
Tijdelijke uitbreiding	17
Vervanging	2
Externen	35
<b>Totaal</b>	<b>185</b>

In 2023 kregen 95 medewerkers een vaste aanstelling (in 2022 waren dit er 97). De tabel hieronder laat zien hoeveel tijdelijke contracten medewerkers hadden, voor zij een vaste aanstelling kregen, uitgesplitst naar onderwijsgevendenden en onderwijsondersteuners. We zien dat ruim de helft van alle medewerkers na drie tijdelijke contracten een vast contract krijgt.

Overzicht van na hoeveel tijdelijke aanstellingen/schakels medewerkers een vaste aanstelling krijgen.

	Na 1 schakel	Na 2 schakels	Na 3 schakels	Totaal
OP	9	10	26	45
OBP	17	10	23	50

## Inzet externen

In 2023 zetten we gemiddeld 30,7 fte in aan externen. Dit zijn uitzendkrachten, ZZP'ers, gedetacheerden en participatiemedewerkers. Dit is minder dan in 2022 (45,5 fte).

Verdeling externe inzet

Categorie externen	Aantal fte op 31-12-2023
Uitzendkrachten	3
Gedetacheerden	12
ZZP'ers	10
Participatie	10
<b>Totaal</b>	<b>35</b>

## Inzet LIO'ers en stagiaires

In 2023 werd 19,7 fte ingevuld door 87 leraren in opleiding (LIO) of stagiaires. Dat is iets minder dan in 2022 (23,2 fte).

## Management

Op 31 december 2023 waren er 56 medewerkers met een leidinggevende functie in dienst (54 fte), waarvan er 24 man zijn en 32 vrouw.

Verhouding man/vrouw per leidinggevende functie

	Man	Vrouw
Teammanager	44%	56%
Hoofd/teamleider	40%	60%
CvB	50%	50%
Directeur	43%	57%





## 5. ONZE BEDRIJFSVOERING

Wij ondersteunen studenten en medewerkers op allerlei manieren om hun studie en werk zo goed mogelijk te kunnen doen. Dat begint natuurlijk met fijne, veilige, schone en steeds duurzamere gebouwen met goede voorzieningen. Wat speelde er zoal in 2023?

### 5.1. Nieuwbouw Deventer: stedenbouwkundig onderzoek klaar

In Deventer ontwikkelen we dicht bij het station en het centrum Stadscampus De Kien (zie ook 3.10). We zijn voor dit gebied bezig met voorbereidingen voor de bouw van een nieuw schoolgebouw en in 2023 is het stedenbouwkundig onderzoek afgerond. We verkenden verschillende varianten en presenteerden die aan allerlei betrokkenen die eerder meedachten over de nieuwbouw, zoals buurtbewoners, buurtbedrijven en de Nederlandse Spoorwegen. Zelf blijven wij de uitgangspunten voor nieuwbouw steeds toetsen aan de actualiteit. Denk aan studentenaantallen en ontwikkelingen in ons opleidingsportfolio. Met de gemeente zijn we in gesprek over te verwerven grond voor nieuwbouw en over parkeervoorzieningen.

### 5.2. Aventus verduurzaamt

Veertien enthousiaste collega's vormen sinds 2023 de werkgroep Duurzaam@Aventus. Zij zetten zich in om ons onderwijs, ons gedrag en onze werkprocessen te verduurzamen.

De groep inspireert collega's met mooie voorbeelden en zette een aantal concrete acties uit: van vermindering van papiergebruik tot afvalscheiding. Duurzaamheid is verder opgenomen in het inkoop- en aanbestedingsbeleid en krijgt ook nadrukkelijker aandacht in ons burgerschapsonderwijs. De sector Techniek & Mobiel gaat waarschijnlijk een Café Circulaire organiseren.

### **CO<sub>2</sub>-Routekaart in uitvoering**

Om de klimaatdoelstellingen te behalen, is er voor Aventus een CO<sub>2</sub>-Routekaart opgesteld met slimme maatregelen om te verduurzamen. In 2023 zijn de duurzaamheidsmaatregelen grotendeels volgens de planning uitgevoerd. Denk aan het installeren van ledverlichting en het plaatsen van een warmtepomp.

## **5.3. Digitale transformatie**

Digitale technologie kan ons helpen om onze onderwijsvisie te realiseren en om als organisatie wendbaarder te worden. Vanuit de portefeuille Digitale Transformatie houden we regie op alle ontwikkelingen, processen en projecten die horen bij deze digitale transformatie. De komende tijd willen we meer collega's betrekken.

### **Onderwijs en digitalisering**

In 2023 evalueerden we de inzet van onze blended coaches en innovatielab Innoventus, van waaruit we docenten inspireren en motiveren om innovatieve technieken toe te passen in het onderwijs. Met deze bevindingen verbeteren we onze aanpak. De blended coaches gaan zich meer focussen op het coachen en trainen van docenten en onderwijsteams ten aanzien van de ontwikkeling van blended onderwijs en het toepassen van innovatieve technieken om het onderwijs aantrekkelijker te maken.

Ook investeren we samen met Gelderse mbo-instellingen en hogeschool Arnhem en Nijmegen vanuit de [Gelderse Professionaliseringsagenda](#) in de digitale vaardigheden van docenten; hier is ook onze Aventus Academie bij betrokken.

Totaal hebben 126 medewerkers een training/workshop gevolgd uit het aanbod van de academie/blended coaches. Uit het team van de blended coaches zijn de trainingen/workshops door gemiddeld 3 blended coaches gegeven.

Uiteraard is er ook continu aandacht voor digitalisering van onze processen. We verbeterden onze aanpak voor het prioriteren van de vele verzoeken en mogelijkheden voor digitalisering, wat zorgt voor meer duidelijkheid voor medewerkers.

### **Op naar een Centre for Teaching & Learning**

We doen mee aan het landelijke digitaliseringsprogramma NPuls: met andere mbo-instellingen, hogescholen en universiteiten werken we aan betere onderwijskwaliteit, grotere wendbaarheid en digitale vaardigheden van studenten en docenten.

In 2023 dienden we een subsidieaanvraag in om een Centre for Teaching & Learning (CTL) op te zetten, dat onze medewerkers ondersteunt bij de (digitale) vernieuwing van het onderwijs. In het voorjaar van 2024 horen we of onze aanvraag wordt gehonoreerd.

Het CTL moet dé digitale én fysieke centrale plek worden waar alle (eerdergenoemde) lopende en nieuwe digitaliseringsinitiatieven samenkomen, waar medewerkers terecht kunnen voor advies, ondersteuning en professionalisering en waar zij als lerend netwerk samenwerken.

## Digitalisering leeft steeds meer

We merken dat digitalisering steeds meer leeft. Zo maken de zorgopleidingen bijvoorbeeld veel gebruik van Innoventus om domotica (huisautomatisering) in het onderwijs te integreren en zien we mooie voorbeelden van digitalisering bij onder meer de kappersopleidingen. Artificial Intelligence wordt bij verschillende sectoren ingezet. Voor veel initiatieven werken we samen met andere scholen en bedrijven.

## 5.4. Regie op data

Met verschillende scholen, uitvoeringsorganisatie DUO en het ministerie van OCW vormen we de datacoalitie datagestuurd onderwijs (DGO). Als samenwerkingsverband doen we onderzoek naar hoe instellingen hun ambitie om meer datagedreven te werken, het beste kunnen invullen. Hoe kunnen we zo omgaan met data dat die ons leren en werken optimaal ondersteunen? De uitkomsten nemen we mee als input voor de visie en roadmap die we ontwikkelen voor datagedreven werken.

Onze eigen Kenniskring Data onderzoekt sinds 2023 welke factoren van invloed kunnen zijn op ongediplomeerde uitstroom van studenten. Denk aan de aan- en afwezigheid, de vooropleiding en de koppeling met de studieloopbaanbegeleider. Met de resultaten van deze analyse kunnen we onze aanpak en begeleiding nog gericht verder verbeteren.

## 5.5. Informatiebeveiliging en privacy

Natuurlijk gaan wij zorgvuldig om met de gegevens van onze studenten en medewerkers en besteden veel aandacht aan de informatiebeveiliging en privacy. Zo voerden we in 2023 bijvoorbeeld een externe beveiligingstest uit om de veiligheid van onze systemen te controleren. Ook introduceerden we een veiligere inlogmanier voor onze studenten.

Sinds 2023 werken we als mbo-instellingen intensiever met elkaar samen en dat is bekrachtigd door de ondertekening van het Convenant Cyberveiligheid. Als Aventus maken we gebruik van een nieuwe Governance-Risk applicatie en doen mee aan externe audits van MBO Digitaal.

In 2023 zijn er diverse inzageverzoeken afgehandeld volgens de privacywetgeving AVG. We meldden één datalek bij de Autoriteit Persoonsgegevens en handelden die volgens de wettelijke verplichtingen af.

## 5.6. Incidentmeldingen

Elk incident dat zich bij Aventus voordoet, registreren we. In 2023 waren er 229 incidenten, 28 minder dan in 2022. De meeste incidenten (188) vonden plaats op onze grootste locatie aan de Laan van de Mensenrechten in Apeldoorn.

- Aventus kende in 2023, 53 (42 in 2022) geregistreerde agressie/bedreiging incidenten waarvan er 27 richting een medewerker ging.
  - Incidenten gingen veelal over:
    - Student die de klas niet uit wil.
    - Studenten die overlast veroorzaken en worden aangesproken op hun gedrag wat ontaard in een conflict.
    - Studenten in conflict met elkaar wat veelal in woordenwisselingen ontaard in enkele gevallen in een fysiek handgemeen.

- Aventus kende in 2023, 11 (24 in 2022) geregistreerde vernielingen incidenten.
  - Daar waar we extra (camera)toezicht hebben ingezet heeft dit geholpen.

In 2023 meldden zich 49 personen bij de EHBO. In verreweg de meeste gevallen ging het om klein letsel. In de herhalingslessen voor EHBO'ers bespreken we steevast alle meldingen.



## 6. FINANCIËN, HELDERHEID EN CONTINUÏTEIT

### 6.1. Financiële gang van zaken 2023

Het exploitatieoverschot over 2023 bedraagt € 0,9 miljoen positief (2022: € 4,0 miljoen positief), ten opzichte van een begroot resultaat van € 2,2 miljoen negatief.

#### Ontwikkeling baten en lasten

Wat zijn de belangrijkste verschillen in de baten en lasten als we kijken naar 2023 en de begroting van 2023?

## Ontwikkeling baten

	Realisatie	Begroting	
(in duizenden euro's)	2023	2023	Vershil
Rijksbijdragen OCW	105.119	98.303	6.816
Overige overheidsbijdragen	0	0	0
Cursusgelden bve	2.166	2.112	54
Baten werk in opdracht van derden	949	677	272
Overige baten	3.844	3.355	489
	<b>112.078</b>	<b>104.447</b>	<b>7.631</b>

### Rijksbijdragen OCW

De totale rijksbijdragen OCW zijn ten opzichte van de begroting € 6,8 miljoen hoger uitgevallen. Dit betreft hoger dan begrote reguliere rijksbijdragen van ruim € 5,9 miljoen wat met name wordt verklaard door hoger dan begrote rijksbijdragen mbo en vavo door de loon- en prijscompensatie en een stijging ten opzichte van de begroting van de overige subsidies OCW van € 0,9 miljoen welke grotendeels wordt verklaard door hoger dan begrote opbrengsten uit overige geoormerkte en ongeoormerkte subsidies door onder andere nieuwe subsidies.

### Overige overheidsbijdragen

In 2023 zijn geen WEB-middelen ontvangen en begroot in het kader van educatie trajecten

### Cursusgelden bve

De cursusgelden sector MBO betreffen de deeltijd- en vavo-studenten wettelijke cursusgelden. De opbrengst van wettelijke cursusgelden zijn in 2023 nagenoeg gelijk aan de begroting.

### Baten werk in opdracht van derden

De verwachte opbrengsten uit contractonderwijs zijn in 2023 ten opzichte van de begroting van 2023 gestegen omdat er bij het opstellen van de begroting nog geen rekening is gehouden met trajecten met betrekking tot de onderwijsroute (sector B&L).

### Overige baten

Ten opzichte van de begroting is er een stijging van € 0,5 miljoen. Dit wordt onder andere veroorzaakt door meer externe detacheringen (€ 0,2 positief) en hogere opbrengsten door een stijging van het aantal uitbestede studenten vanuit het voorgezet onderwijs (Rutte-leerlingen).

## Ontwikkeling lasten

	Realisatie	Begroting	
(in duizenden euro's)	2023	2023	Vershil
Personeelslasten	83.104	79.314	3.790
Afschrijvingen	4.889	4.996	-107
Huisvestingslasten	7.630	7.083	547
Overige lasten	16.098	15.289	809
	<b>111.721</b>	<b>106.682</b>	<b>5.039</b>

## Personeelslasten

Ten opzichte van de begroting zijn de totale personeelslasten met bijna € 3,8 miljoen gestegen. Dit wordt met name veroorzaakt door:

- de eerdergenoemde Algemene Salaris Maatregel vanuit de CAO afspraken: een stijging van 4,57% per 1-7-2023 en een eenmalige uitkering van € 1.000 bruto per fte en een verhoging van alle salarisbedragen met nominaal € 100.
- een stijging van de lonen en salarissen door de inzet van meer fte's.
- een meevaller in de pensioenlasten doordat er in de begroting geen rekening is gehouden met het wegvallen van de eerder genoemde werkgeverspremie VPL
- hoger inhuur dan begroot van externe medewerkers, met name als gevolg van ziektevervangings en hogere uurtarieven.

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

## Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten zijn in 2023 ten opzichte van de begroting met € 0,1 miljoen achtergebleven, mede door uitblijven en doorschuiven van investeringen.

## Huisvestingslasten

De totale huisvestingslasten zijn ruim € 0,5 miljoen hoger dan begroot. Ondanks dat in de begroting al rekening was gehouden met een forse stijging van de energielasten zijn deze uiteindelijk nog hoger uitgevallen.

## Overige lasten

In vergelijking met de begroting 2023 zien wij dat de totale overige lasten € 0,8 miljoen hoger zijn dan de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere vergader- en cateringkosten, stijging van kosten voor uitbesteed onderwijs en daarnaast lagere kosten voor externe project- en advieskosten.

## Ontwikkeling financiële baten en lasten

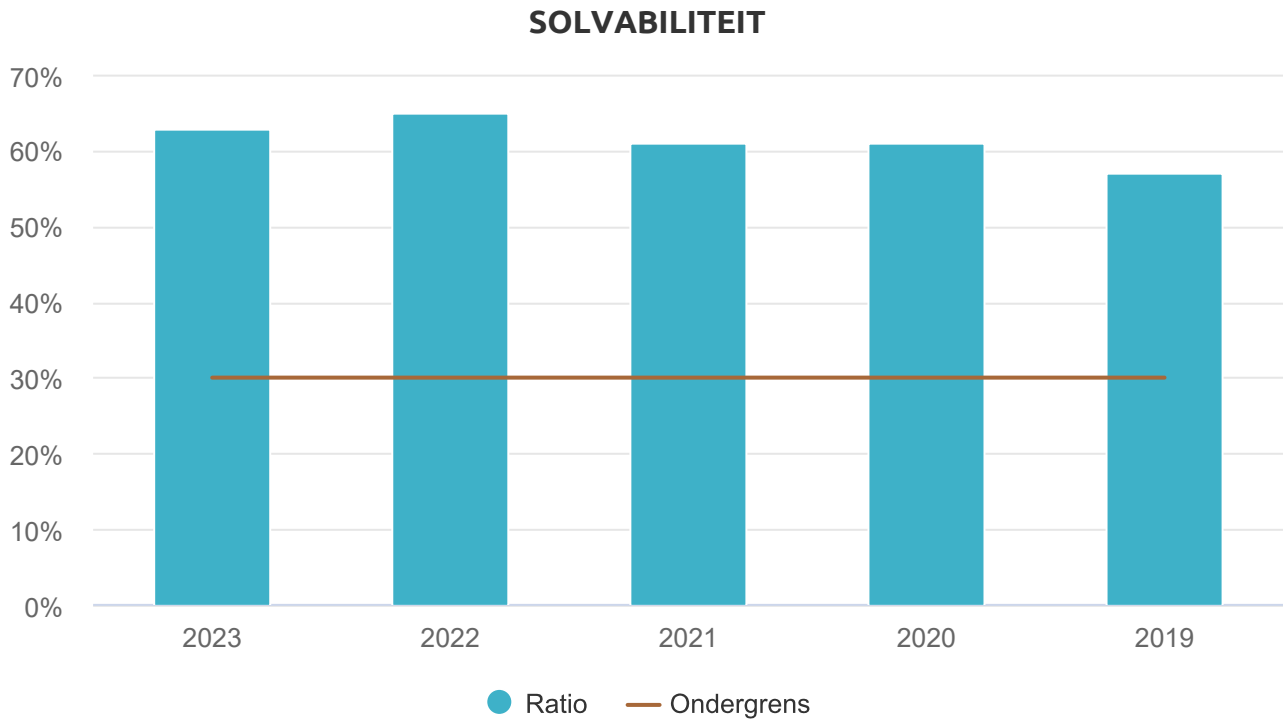
	Realisatie	Begroting	
(in duizenden euro's)	2023	2023	Verschil
Rentebaten / overige financiële baten	540	60	480
Rentelasten / overige financiële lasten	-10	-10	0
	<b>530</b>	<b>50</b>	<b>480</b>

De totale financiële baten en lasten zijn in 2023 ten opzichte van de begroting ruim € 0,5 miljoen beter. Dit is veroorzaakt doordat er vanaf september 2022 weer rente is ontvangen (rentebaten) over de creditgelden welke het afgelopen jaar ook nog aanzienlijk zijn gestegen. Bij het opstellen van de begroting is geen rekening gehouden met deze sterke stijging van de rente. De rentelast is de komende jaren stabiel in verband met de gunstigere rentecondities door het Schatkistbankieren (0,1% rente inclusief risico-opslag).

## Vermogenspositie

### Solvabiliteit

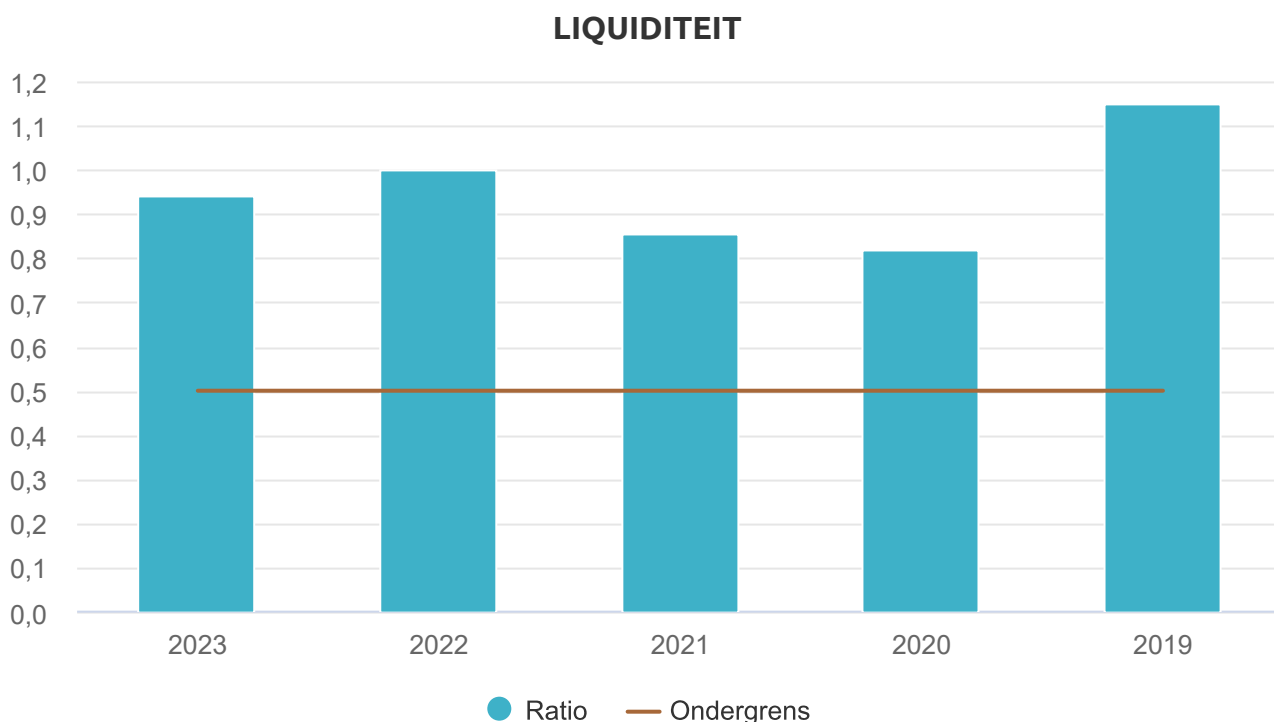
De solvabiliteit, de verhouding van het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen, is ultimo 2023 gedaald naar 63,4% en is hiermee 1,2% lager dan ultimo 2022 (64,6%). De solvabiliteit ligt hiermee ruim boven het solvabiliteitspercentage dat Aventus intern hanteert en dat ook de Onderwijsinspectie hanteert als signaleringswaarde (ondergrens) van 30%.





## Liquiditeit (Current ratio)

De current ratio, de verhouding tussen de vlottende activa en kortlopende schulden, is ultimo 2023 ten opzichte van ultimo 2022 gedaald en komt nu uit op 0,94 (2022: 1,00). De current ratio bevindt zich daarmee nog steeds ruim binnen de door Aventus en Onderwijsinspectie gehanteerde signaleringsgrens (ondergrens) van 0,50.



## 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 overstege, 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 onderwijs- instelling redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen).

Aventus heeft de signaleringswaarde voor verslagjaar 2023 getoetst en hieruit blijkt dat het feitelijke eigen vermogen 64% (2022: 65%) 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.

## Treasurymanagement

De Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 door instellingen voor onderwijs en onderzoek, is het uitgangspunt van het treasurystatuut van Aventus. Hierin staan de formele richtlijnen waarbinnen de treasuryactiviteiten van Aventus moeten plaatsvinden alsmede de rollen en verantwoordelijkheden van de betrokken functionarissen beschreven.

Passend binnen de uitgangspunten van het treasurystatuut neemt Aventus met ingang van 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 en wordt dagelijks het saldo op de betaalrekeningen bij de Rabobank afgeroomd naar deze rekening-courant. Bijkomstig voordeel bij schatkistbankieren is dat over uitstaande saldo op de bankrekeningen er een ondergrens is van 0% bij de rekening-courant faciliteit van het ministerie van Financiën.

In 2021 bracht Aventus tevens haar financiering onder bij het ministerie van Financiën. De financiering is aangegaan voor € 10,8 miljoen met 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.

Onderstaand de belangrijkste voordelen van schatkistbanieren:

- 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;
- betrouwbare tegenpartij (zeer laag tegenpartijrisico);
- schatkistbankieren geeft toegang tot een kredietfaciliteit (liquiditeitsrisico).

Deze vorm van financiering biedt ruimte en zekerheid voor de toekomst. De (financiële) continuïteit van Aventus is 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.

Aventus heeft ultimo 2023 geen beleggingen.

Zie [hoofdstuk 7](#) 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

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

## 6.2. 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 voor 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 2023 tegen betaling onderwijsactiviteiten uitbesteed aan:

- Aeres Tech (sector Techniek & Mobiel)
- Yuverta (sector Techniek & Mobiel)
- SPA groep (sector MBO Basis & Lyceum)

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

### **Thema: Het verlenen van vrijstellingen**

Vrijstellingen zijn mogelijk voor het volgen van lessen en voor examens. Vrijstellingen van lessen (aanpassing onderwijstijd) kunnen worden aangevraagd bij de manager van de desbetreffende opleiding. Vrijstellingen voor examens kunnen worden aangevraagd bij de examencommissies. Het beoordelen en verlenen van vrijstellingen vindt plaats binnen de geldende wettelijke kaders.

### **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 2023 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 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 2023 hebben de volgende aantallen studenten beroepsonderwijs Aventus verlaten:

- Met diploma (\*): 280
- Zonder diploma (\*): 232, waarvan 26 naar een andere onderwijsinstelling (\*\*)

*Uitgaande van alle studenten die bekostigd stonden ingeschreven op 1 oktober 2023, ongeacht hun inschrijfdatum.*

*(\*) : gerelateerd aan de opleiding waarvoor ze op 1 oktober 2023 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 2023 zijn 166 studenten bij Aventus ingestroomd in een beroepsopleiding, die gezien de teldatum van 1 oktober niet voor bekostiging in aanmerking worden gebracht.

### **Geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs**

In de cursusjaren 2022-2023 en 2023-2024 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 2023 en 1 januari 2024 zijn in totaal 234 studenten naar een andere opleiding danwel leerweg overgestapt. Daarvan zijn 112 studenten overgestapt naar een andere leerweg en 122 studenten binnen dezelfde leerweg naar een andere opleiding.

#### **Horizontale stapeling van diploma's**

In het kalenderjaar 2023 hebben 56 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. Aventus realiseerde in 2023 maatwerktrajecten voor:

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

## 6.3. Investeren publieke middelen in private activiteiten (beleidsregel)

Met de op 15 april 2021 in werking getreden beleidsregel “Investeren met publieke middelen in private activiteiten is thema 2 (investeren van publieke middelen in private activiteiten) van de Notitie Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie gewijzigd. Ook de Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen (2011) is ingetrokken. De beleidsregel geeft duiding en inzicht in de voorwaarden waaronder het bevoegd gezag van een bekostigde onderwijsinstelling publieke middelen mag investeren in private activiteiten en hoe hierover verantwoording moet worden afgelegd. De achterliggende gedachte is dat publieke gelden, waaronder Rijksbijdragen vanuit het ministerie van OCW, die voor het onderwijs bestemd zijn, niet mogen weglekken naar private activiteiten. Ook wil de overheid voorkomen dat onderwijsgeld oneerlijke concurrentie veroorzaakt met niet door de overheid bekostigde onderwijsaanbieders of ondernemers.

Met ingang van boekjaar 2023 dient een onderwijsinstelling verantwoording in het bestuursverslag af te leggen over de toepassing van de beleidsregel. De beleidsregel beschrijft zeven voorwaarden waar de private activiteit aan dient te voldoen.

Aventus heeft de opbrengstenstromen in de administratie geanalyseerd en gecategoriseerd naar publieke, dan wel (publiek)-private activiteiten. Aventus heeft als uitgangspunt dat alleen activiteiten worden uitgevoerd die passend zijn bij de maatschappelijke opdracht en het verlengde van haar wettelijke taken, die voortvloeien uit de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB).

Er zijn zeven verschillende categorieën private activiteiten door Aventus geïdentificeerd waar sprake is van (gedeeltelijke) inzet van publieke middelen:

1. LLO: maatwerktrajecten BBL, derde leerweg en contractactiviteiten
2. onderwijsroute;
3. detacheringen personeel;
4. externe verhuur van ruimten;
5. ICT-kosten doorberekend aan derden;
6. vooropleidingen t.b.v. instroom mbo;
7. ontwikkelen lesmateriaal voor de private sector.

De verantwoording in dit bestuursverslag over de publiek-private activiteiten vindt plaats aan de hand van een vijftal elementen, zoals genoemd in de beleidsregel, te weten;

- a. de omvang van de baten;
- b. de omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar;
- c. een beschrijving van het (risico-)beleid en beheer;
- d. een beschrijving van de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief een beschrijving van de verantwoordelijkheidstoebedeling;
- e. een beschrijving van de meerwaarde van de activiteiten voor de bekostigde wettelijke taak.

Onderstaand zijn deze vijf elementen toegelicht op de activiteiten met de grootste omvang in baten.

### **Omvang van de baten en geïnvesteerde publieke middelen**

Aventus heeft in 2023 € 1,92 miljoen opbrengsten ontvangen in het kader van publiek-private activiteiten. Om deze activiteiten te kunnen uitvoeren is € 1,87 miljoen vanuit publieke middelen geïnvesteerd.

Uitgesplitst naar de zeven categorieën, ziet dit er als volgt uit:

1. LLO (maatwerktrajecten BBL, derde leerweg en contactactiviteiten): € 469k opbrengsten en € 448k inzet publieke middelen
2. onderwijsroute: € 451k opbrengsten en € 441k inzet publieke middelen
3. detacheringen personeel: € 590k opbrengsten en € 579k inzet publieke middelen
4. externe verhuur van ruimten: € 127k opbrengsten en € 127k inzet publieke middelen
5. ICT-kosten doorberekend aan derden: € 123k opbrengsten en € 123k inzet publieke middelen
6. vooropleidingen t.b.v. instroom mbo: € 63k opbrengsten en € 63k inzet publieke middelen
7. ontwikkelen lesmateriaal voor de private sector: € 93k opbrengsten en € 91k inzet publieke middelen

### **(Risico-) beleid en beheer**

Aventus heeft voor haar activiteiten in het kader van leven lang ontwikkelen ('LLO') onder andere een handboek LLO opgesteld, waarin visie en beleid zijn verwoord, en de (hoofd) processen en procedures zijn beschreven. Deze beschrijvingen zijn ook uitgangspunt voor de werkwijze, sturing en beheersing van de publiek-private activiteiten die vallen onder de beleidsregel, zoals de derde leerweg, maatwerktrajecten BBL en contractactiviteiten (totale omvang € 0,5 miljoen).

De processen beschrijven de werkzaamheden van offerte tot evaluatie van de trajecten. Er zijn calculatiemodellen opgesteld om te bepalen of de uitvoering in ieder geval kostendekkend is. Hiermee wordt het risico op financieel verlies gemitigeerd.

Ook voor de overige activiteiten, niet zijnde de LLO activiteiten, is het uitgangspunt dat de baten minimaal kostendekkend moeten zijn.

De onderwijsroute (omvang € 0,5 miljoen) is op basis van afspraken met de gemeenten tot stand gekomen en een integrale kostprijsberekening is onderdeel van de totstandkoming van de overeenkomst.

Detacheringen betreffen veelal maatwerk (individueel) en uitgangspunt is dat dit op basis van werkelijke loonkosten plaatsvindt (omvang € 0,6 miljoen). Voor een aantal detacheringen geldt vanuit de inlener een vast tarief (dat hoger ligt dan de loonkosten). Inleners betreffen instellingen of organisaties die nauw verbonden zijn met het mbo. De overeenkomsten die worden afgesloten in het kader van detacheringen omvatten in ieder geval de werktijdfactor, de duur van de detachering en de financiële afspraken. De detacheringsovereenkomst wordt door beide partijen ondertekend en vastgelegd in de HR-administratie.

Daar waar nodig en gewenst zullen in 2024 voor de overige categorieën, en voor zover niet gerealiseerd, procesbeschrijvingen worden opgesteld. Gezien de omvang van deze categorieën betreft het een relatief laag risico.

De overeenkomsten, die worden afgesloten met private partners, worden onder andere getoetst op verantwoordelijkheden, financiële risico's en de voorwaarden die Aventus stelt. Aventus heeft een mandaat- en procuratieregeling waarin is vastgelegd welke functionaris de overeenkomst mag tekenen en de bedrijfsjurist toetst alle overeenkomsten op relevante wet- en regelgeving.

### **Juridische en organisatorische inbedding**

Aventus heeft geen andere juridische entiteit ingericht voor haar private activiteiten. De scheiding publiek en private geldstromen en toerekening van kosten en opbrengsten wordt toegepast in de financiële administratie.

Vanuit de visie op LLO zijn de publiek-private activiteiten onderdeel van de reguliere organisatie en vallen daarmee onder verantwoordelijkheid van de directeurs van Aventus. De onderwijsteams voeren de LLO-trajecten uit. Aventus werkt met een portefeuillehouderstructuur en een onderwijs- en dienstendirecteur hebben de portefeuille LLO. Afstemming vindt plaats in het portefeuillehoudersoverleg met relatiemanagers en teammanagers. Daarnaast is er een werkgroep LLO om de bedrijfsvoeringsprocessen verder te optimaliseren.

### **Meerwaarde van de private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak**

Aventus voert alleen (publiek-) private activiteiten uit die passend zijn bij haar maatschappelijke opdracht en in het verlengde van haar wettelijke taken, die voortvloeien uit de WEB.

De activiteiten in het kader van leven lang ontwikkelen zoals maatwerktrajecten, derde leerweg (WEB) en contractactiviteiten komen tot stand op basis van de vraag vanuit het werkveld. Veelal in samenwerking met het werkveld (bedrijven en instellingen) komen de trajecten tot stand. Deze samenwerkingen zijn van toegevoegde waarde voor het (door) ontwikkelen van het reguliere onderwijsaanbod en het gezamenlijk streven naar gekwalificeerd personeel op de arbeidsmarkt.

De onderwijsroute is vooral gericht op (jonge) nieuwkomers in Nederland die een inburgeringsplicht hebben en niet over voldoende vooropleiding beschikken om in te stromen in regulier onderwijs. De nieuwkomers krijgen Nederlandse taallessen en vakken, zoals wiskunde of natuurkunde, aangeboden ter voorbereiding op een mbo-, hbo- of academische opleiding.

Voor wat betreft detacheringen wordt kennis en expertise vanuit Aventus ingezet, dat ten goede komt aan de professionalisering en ontwikkeling op diverse beleidsterreinen binnen de mbo-sector. Bijvoorbeeld examinering en Kwaliteitsnetwerk mbo.

## 6.4. Overige informatie

### **Informatie met betrekking tot urennorm BBL-opleidingen**

Er is in 2023 niet afgeweken van de urennorm voor BBL-opleidingen.

### **Informatie met betrekking tot keuzedelen**

In 2023 zijn er 278 keuzedelen gevolgd door studenten die niet in het keuzedelenaanbod van hun eigen opleiding zaten. Deze keuzedelen waren dan wel gekoppeld aan hun kwalificatie, dan wel was er geen overlap tussen hun kwalificatie en het gekozen keuzedeel.

Er zijn geen verzoeken gedaan voor het opnemen van niet-gekoppelde keuzedelen door opleidingsteams.

### **Informatie met betrekking tot afwijking urennorm**

Aventus heeft in 2023 geen opleidingen die gemotiveerd afwijken van de urennorm zoals bedoeld onder artikel 8.5a.11.



## 6.5. Continuïteitsparagraaf

Met de inwerkingtreding van de wet versterking bestuurskracht in het onderwijs is de continuïteitsparagraaf onderdeel geworden van het bestuursverslag. In deze paragraaf geven we inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen aam de hand van meerjarenramingen. Omdat Aventus geen grote investeringen voorziet voor de komende jaren, wordt volstaan met een raming van drie jaren vooruit conform de wet versterking bestuurskracht. De basis voor deze meerjarenramingen liggen in de planning & control cyclus bij de totstandkoming van het jaarplan inclusief en begroting dat welke in het najaar van ieder kalenderjaar wordt opgesteld en vastgesteld.

In de meerjarenbegroting 2024-2026 is de verwachte normatieve rijksbijdrage bepaald op basis van de verwachte ontwikkelingen studentenaantallen en het daarmee samenhangende aandeel voor Aventus in het landelijk macrobudget.

### Studentaantallen en ontwikkeling personeel (fte's)

De meerjarenbegroting is qua kosten gebaseerd op de studentenaantallen op 1 oktober voorafgaand aan het boekjaar. De begroting 2024 is derhalve gebaseerd op studentenaantal 2023 in het onderstaande overzicht. Het werkelijk aantal ingeschreven studenten op de laatste peildatum is opgenomen bij **de kerncijfers** van dit bestuursverslag. Wij verwachten dat het aantal (ongewogen) mbo-studenten de komende jaren stabiliseert. Onderliggend verwachten wij:

- op basis van de landelijke referentieraming van de MBO-Raad voor onze regio voor wat betreft de BOL-studenten en de ontwikkelingen rondom de activiteit Leven Lang Ontwikkelen (LLO), een lichte stijging van het studentenaantal
- door het stopzetten van het contract met Yuverta (uitbesteed onderwijs) een daling van het studentenaantal.

Het aantal fte onderwijzend personeel volgt op hoofdlijn de ontwikkeling van de gewogen studentenaantallen. De afname van fte's is mede het gevolg van tijdelijk ingezet personeel in 2023 die bekostigd zijn met tijdelijke (subsidie)middelen en de afronding van projecten. Daarnaast worden interventies ingezet om de organisatie en processen toekomstbestendig te maken, waardoor met name de formatie van de ondersteuning Aventus-breed afneemt (categorie indirect onderwijsondersteunend personeel).

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.

	Jaarrekening	Begroting	MJB	MJB
	2023	2024	2025	2026
<b>Studentenaantal per 1 oktober</b>				
Totaal mbo-studenten	10.638	10.600	10.607	10.622
Totaal vavo-studenten/cursisten	552	500	500	500
<b>Totaal aantal studenten/cursisten</b>	<b>11.190</b>	<b>11.100</b>	<b>11.107</b>	<b>11.122</b>
<b>Personele bezetting in fte</b>				
Directie en management	10	10	10	10
Onderwijzend personeel	494	459	457	457
Direct onderwijsondersteunend personeel	124	120	117	117
Indirect onderwijsondersteunend personeel	319	313	296	286
<b>Totaal</b>	<b>947</b>	<b>902</b>	<b>880</b>	<b>870</b>

## Meerjarenraming van de balans en baten en lasten

In het Jaarplan wordt ook de ontwikkeling van de balans, de resultatenrekening en de liquiditeit voor de komende jaren geraamd. We lichten toe welke uitgangspunten we hanteren. De gepresenteerde meerjarenramingen zijn onderdeel van het Jaarplan 2024, dat de Raad van Toezicht in december 2023 heeft vastgesteld. Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving wordt de laatst vastgestelde meerjarenraming opgenomen in de Continuïteitsparagraaf.

Balans (in duizenden euro's)	Jaarrekening	Begroting	MJB	MJB
	2023	2024	2025	2026
<b>Activa</b>				
<b>Vaste activa</b>	<b>81.536</b>	<b>82.676</b>	<b>82.676</b>	<b>82.676</b>
<b>Vlottende activa</b>				
Vorderingen	4.053	2.500	2.500	2.500
Liquide middelen	17.445	15.341	15.084	15.389
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>21.498</b>	<b>17.841</b>	<b>17.584</b>	<b>17.889</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>103.034</b>	<b>100.517</b>	<b>100.260</b>	<b>100.565</b>
<b>Passiva</b>				
<b>Eigen Vermogen</b>				
Algemene reserve	63.148	64.988	65.047	65.669
Bestemmingsreserve publiek	450	0	0	0
Bestemmingsreserve privaat	801	801	801	801
Resultaatbestemming algemene reserve	413	70	86	101
Resultaatbestemming bestemmingsreserve publiek	474	0	0	0
<b>Totaal groepsvermogen</b>	<b>65.286</b>	<b>65.859</b>	<b>65.934</b>	<b>66.571</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>5.488</b>	<b>5.890</b>	<b>5.990</b>	<b>6.090</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>9.504</b>	<b>9.072</b>	<b>8.640</b>	<b>8.208</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>22.756</b>	<b>19.696</b>	<b>19.696</b>	<b>19.696</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>103.034</b>	<b>100.517</b>	<b>100.260</b>	<b>100.565</b>

Aventus staat/raming van baten en lasten (in duizenden euro's)	Jaarrekening	Begroting	MJB	MJB
	2023	2024	2025	2026
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	105.119	106.300	104.299	105.446
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0	0	0	0
Cursusgelden	2.166	2.167	2.197	2.231
Baten werk in opdracht van derden	949	1.426	1.675	1.932
Overige baten	3.844	3.859	3.917	3.977
<b>Totale baten</b>	<b>112.078</b>	<b>113.752</b>	<b>112.088</b>	<b>113.586</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	74.855	76.047	75.415	75.828
Overige personele lasten	8.249	7.999	7.981	8.045
Afschrijvingslasten	4.889	5.429	5.000	5.000
Huisvestingslasten	7.630	6.637	6.736	6.837
Overige lasten	16.098	17.409	17.171	17.529
<b>Totale lasten</b>	<b>111.721</b>	<b>113.521</b>	<b>112.303</b>	<b>113.239</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>357</b>	<b>231</b>	<b>-215</b>	<b>347</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>530</b>	<b>290</b>	<b>290</b>	<b>290</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>887</b>	<b>521</b>	<b>75</b>	<b>637</b>
<b>Belastingen</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Deelnemingen</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Netto resultaat</b>	<b>887</b>	<b>521</b>	<b>75</b>	<b>637</b>

In deze meerjarenbegroting zijn kaderstellende interventies meegenomen. Vanuit het oogpunt van de betaalbaarheid en de organiseerbaarheid van het onderwijs zal de komende periode gewerkt worden aan onderbouwde plannen om de organisatie en processen toekomstbestendig te maken zodat op termijn een lagere fte inzet gerealiseerd wordt. De robuuste financiële positie van Aventus maakt het mogelijk om hieraan invulling te geven, dit naast de wens om zoveel mogelijk te investeren in het onderwijs.

De financiële positie in 2024 blijft met een solvabiliteit van 66% (2023: 63%) en een liquiditeitsratio van 0,9 (2023: 0,9) robuust. In deze meerjarenbegroting is uitgegaan van een inflatie van 1,5% per jaar aan zowel de baten- als aan de lastenkant (met uitzondering van de afschrijvingskosten en de financiële baten en lasten).

De publieke bestemmingsreserves ultimo 2023 zullen in 2024 volledig worden ingezet. Onder de post voorzieningen (personeel) is rekening gehouden met een inflatiecorrectie in het meerjarig beeld.

In de meerjarenbegroting wordt voor de jaren 2025 en 2026 uitgegaan van een rendement van 0,1% en 0,6% mede als gevolg van de benodigde tijdspanne om de organisatie en processen toekomstbestendig te maken. Hiermee wordt invulling gegeven aan de behoefte om zoveel mogelijk geld te investeren in het onderwijs, wat gegeven de robuuste financiële positie van Aventus ook mogelijk is. Onder de baten werk in opdracht van derden is in 2024 de financiering van de onderwijsroute (een van de leerroutes van het inburgeringsstelsel) opgenomen, daarnaast is meerjarig de verdere ontwikkeling van LLO en daarmee samenhangende baten zichtbaar.

Verder is in de meerjarenbegroting rekening gehouden met continuering van het huidige huisvestingsbeleid. In de loop van 2024 zal aan de hand van strategische huisvestingsplannen, inclusief mogelijke investeringsbehoefte voortvloeiend uit de landelijke duurzaamheidsagenda, de financieringsbehoefte en -voorwaarden worden vastgesteld. Mede aan de hand van de uitkomsten daarvan zal in 2024 het meerjarenperspectief opnieuw beoordeeld worden.

### Financiële kengetallen in meerjarenperspectief

	Jaarrekening	Begroting	MJB	MJB
	2023	2024	2025	2026
Financieel rendement	0,8%	0,5%	0,1%	0,6%
Solvabiliteit	63%	66%	66%	66%
Liquiditeit	0,9	0,9	0,9	0,9

## 6.6. Rapportage aanwezigheid en werking intern Risicobeheersings- en controlesysteem

### Compliance

Het college van bestuur vormt het bevoegd gezag van Aventus. De taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze van het college van bestuur zijn vastgelegd in de statuten, het bestuursreglement en de procuratieregeling. Aventus past de 'Branchecode goed bestuur in het mbo' toe. Scheiding tussen bestuur en toezicht en tussen bestuur en management is aangebracht.

De raad van toezicht houdt toezicht op het college van bestuur. De taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze van de raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het reglement raad van toezicht.

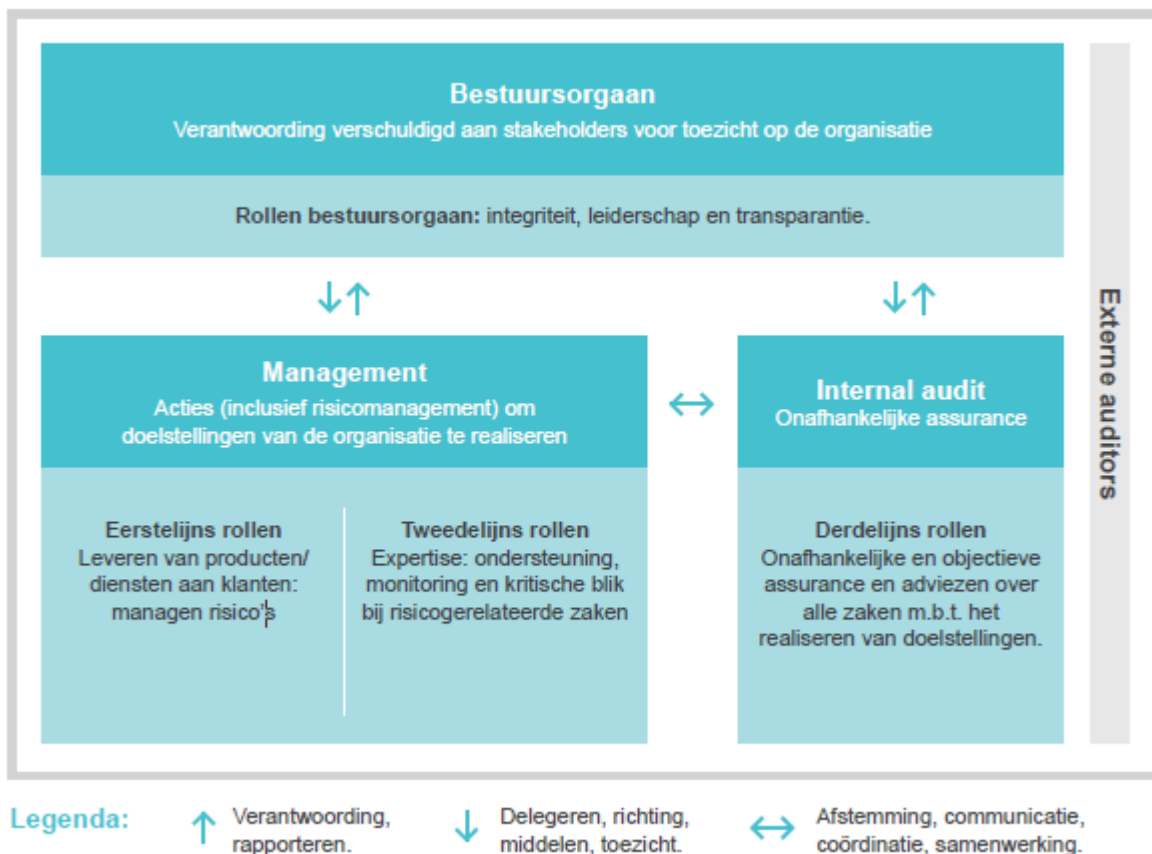
De manier waarop Aventus vormgeeft aan de horizontale dialoog en diverse klachtenregelingen en -commissies voor externe en interne belanghebbenden is vastgelegd. Ook beschikt Aventus over vertrouwenspersonen en een klokkenluidersregeling.

Medezeggenschap is vormgegeven via de ondernemingsraad en de studentenraad. De regels die gelden voor verslaglegging worden daarbij in acht genomen.

### 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. Risicomangement 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 risicomangement binnen Aventus is gebaseerd op het Three lines-model (zie afbeelding).



## Risicomanagement

In het afgelopen jaar is de nieuwe strategische koers van Aventus (Aventus@2030) vastgesteld. De ambities uit Aventus @2030 zijn ook onderdeel van de Kwaliteitsagenda 2024-2027, die Aventus heeft opgesteld. De ambities zijn uitgewerkt in doelen, activiteiten en resultaten die zijn opgenomen in een tweejaarlijkse uitvoeringsagenda en jaarplan.

De kansen, risico's en mitigerende maatregelen die betrekking hebben op ambities en doelen die in het Aventus jaarplan 2023 staan, zijn onderdeel van de planning & control cyclus.

Het jaarplan wordt doorvertaald naar teamjaarplannen. Tijdens de trialgerekenen tussen CvB en directeuren bespreken wij aan de hand van rapportages op sector en diensten niveau de voortgang van het jaarplan en de risico's en maatregelen op operationeel, tactische en strategisch niveau. In de rapportages zijn door sectoren en diensten de resultaten en eindambities verantwoord.

Eind 2023 zijn gesprekken gevoerd met het management om (rest)risico's en kansen in beeld te brengen en is gereflecteerd op 2023 en vooruitgekeken naar 2024.

## Beschrijving van de belangrijkste risico's, onzekerheden en kansen

### *Teruglopende studentenaantallen*

Aventus is de afgelopen jaren geconfronteerd met teruglopende studentenaantallen. Om het tij te keren wordt stevig ingezet op het voorkomen van tussentijdse uitstroom door extra begeleiding en aandacht voor studenten. Ook het aanmeld- en plaatsingsproces krijgt extra aandacht. Met deze extra inspanningen en op basis van de prognosetool van de mbo raad voor de sector is voorsnog de verwachting dat het aantal studenten bij Aventus zal stabiliseren.

Bij stijging of daling van studentaantallen is tijdige bijsturing van de formatie van groot belang om de baten en lasten in evenwicht te houden. Bij een daling van studentaantallen is het risico het grootst in de formatie voor het onderwijsondersteunend personeel, omdat zij minder flexibel meebewegen.

### ***Kwaliteitszorg en -cultuur***

De kwaliteit van het onderwijs is een belangrijke risicofactor. Het op orde houden of brengen van de onderwijsresultaten heeft prioriteit. Het niet of in onvoldoende mate voldoen aan de (externe) minimumeisen kan de Aventus organisatie beperken in zijn vitaliteit en innovatiekracht.

Op basis van een systematische en integrale beoordeling van de onderwijskwaliteit (de kwaliteitsmonitor) wordt passende sturing toegepast.

### ***Onderwijs en ICT***

De vele mogelijkheden en ontwikkelingen in de ICT (digitale transformatie), zoals AI en chatGPT, maar ook digitalisering en robotisering, vinden steeds meer hun toepassingen en uitdagingen in het onderwijs. Aventus speelt hier op in met de inzet van onder andere blended coaches en het innovatielab Innoventus. Ook participeert Aventus in het landelijke digitaliseringsprogramma NPuls en is een subsidie aanvraag gedaan voor een Centre for Teaching en Learning (zie ook paragraaf 5.3).

Met de inzet op bovengenoemde activiteiten wordt het risico verlaagd dat Aventus de aansluiting op de digitale transformatie mist, hetgeen effect heeft op de organisatie- en onderwijsontwikkeling en op de eisen en wensen van de samenleving en arbeidsmarkt.

### ***Informatiebeveiliging en Cybersecurity***

Aventus heeft informatiebeveiliging en cybersecurity hoog op de agenda staan en treft de nodige maatregelen. Beveiligingssoftware is permanent operationeel. Cyberdreigingen en aanvallen op de Aventus infrastructuur worden gedetecteerd en geïdentificeerd, zodat adequaat op incidenten wordt gereageerd. Aventus wil zijn informatiebeveiliging verder planmatig verbeteren en past daarbij het volwassenheidsmodel informatiebeveiliging toe. Toezicht daarop wordt door de Functionaris Gegevensbeheer uitgevoerd. Ook heeft Aventus het Convenant Cyberveiligheid (mbo sector) ondertekend (zie paragraaf 5.4)

### ***Leven Lang Ontwikkelen en arbeidsmarktrelevantie***

Aventus ziet dat er kansen liggen voor groei in de Stedendriehoek voor LLO-activiteiten. Een slagvaardig werkende organisatie is daarbij van belang. Het afstemmen van het onderwijsportfolio op de wensen en eisen van de student/werknemer, arbeidsmarkt, (onderwijs)instellingen en bedrijven in de regio is een voorwaarde om de kansen in de praktijk te kunnen verwezenlijken. De ondersteuning van de LLO-activiteiten met onderwijs en administratieve (backoffice)processen is onderhanden en bepaalt mede de relevantie en het succes van LLO in de regio.

Ook de afstemming in ons strategisch opleidingsportfolio en de arbeidsmarkttekorten is onderdeel van de planning & control cyclus.

### ***Digitalisering en standaardisering processen***

De onderwijsondersteunende processen en bedrijfsvoeringsprocessen van Aventus worden steeds verbeterd (PDCA). Het meer standaardiseren en het verder digitaliseren van deze processen in de kernsystemen ondersteunt een effectievere en efficiëntere bedrijfsvoering. Dit vraagt echter wel om goede afstemming en commitment van de hele organisatie. Naast optimalisatie van de processen is het doel ook dat hierdoor meer middelen voor het onderwijs(proces) beschikbaar komen.

## **Kwantificering risico's**

Een precieze kwantificering van de risico's in geld is naar de aard van de risico's niet (goed) mogelijk. De financiële positie van Aventus is voldoende robuust om risico's te kunnen opvangen. Dit blijkt met name uit een solvabiliteit van boven de 63% en de liquiditeitspositie, uitgedrukt in de current ratio, van 0,94 ruim boven de gehanteerde minimumnorm van 0,50.





# J A A R R E K E N I N G J A A R R E K E N I N G J A A R R E K E N I N G

# 7. JAARREKENING 2023

## 7.1. Balans per 31 december 2023

(na resultaatbestemming, in duizenden euro's)

		2023	2022
<b>1</b>	<b>ACTIVA</b>		
<b>1.1</b>	<b>Vaste activa</b>		
1.1.2	Materiële vaste activa	81.536	80.031
1.1.3	Financiële vaste activa	0	66
		<b>81.536</b>	<b>80.097</b>
<b>1.2</b>	<b>Vlottende activa</b>		
1.2.2	Vorderingen	4.053	7.557
1.2.4	Liquide middelen	17.445	12.098
		<b>21.498</b>	<b>19.655</b>
		<b>103.034</b>	<b>99.752</b>
<b>2</b>	<b>PASSIVA</b>		
2.1	Eigen vermogen	<b>65.286</b>	<b>64.399</b>
2.2	Voorzieningen	<b>5.488</b>	<b>5.723</b>
2.3	Langlopende schulden	<b>9.504</b>	<b>9.936</b>
2.4	Kortlopende schulden	<b>22.756</b>	<b>19.694</b>
		<b>103.034</b>	<b>99.752</b>

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

## 7.2. Staat van baten en lasten over 2023

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
<b>3</b>	<b>Baten</b>			
3.1	Rijksbijdragen	105.119	98.303	108.609
3.3	Wettelijke cursusgelden	2.166	2.112	1.467
3.4	Baten werk in opdracht van derden	949	677	276
3.5	Overige baten	3.844	3.355	3.567
	<b>Totaal baten</b>	<b>112.078</b>	<b>104.447</b>	<b>113.919</b>
<b>4</b>	<b>Lasten</b>			
4.1	Personeelslasten	83.104	79.314	84.182
4.2	Afschrijvingen	4.889	4.996	4.750
4.3	Huisvestingslasten	7.630	7.083	5.235
4.4	Overige lasten	16.098	15.289	15.742
	<b>Totaal lasten</b>	<b>111.721</b>	<b>106.682</b>	<b>109.909</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>357</b>	<b>-2.235</b>	<b>4.010</b>
<b>6</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>530</b>	<b>50</b>	<b>33</b>
	<b>Resultaat</b>	<b>887</b>	<b>-2.185</b>	<b>4.043</b>
<b>7</b>	<b>Belastingen</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>8</b>	<b>Deelnemingen</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>-5</b>
	<b>Nettoresultaat</b>	<b>887</b>	<b>-2.185</b>	<b>4.038</b>

## 7.3. Kasstroomoverzicht over 2023

(in duizenden euro's)

	2023	2022
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	357	4.010
Gecorrigeerd voor:		
· Afschrijvingen (4.2)	4.889	4.750
· Mutatie voorzieningen (2.2)	-235	211
	<b>4.654</b>	<b>4.961</b>
Veranderingen in werkkapitaal		
· Vorderingen (1.2.2)	3.633	-5.258
· Schulden exclusief kredietinstellingen (2.4)	2.815	-3.371
	<b>6.448</b>	<b>-8.629</b>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<b>11.459</b>	<b>342</b>
Ontvangen interest (6.1)	411	5
Betaalde interest (6.2)	-10	-12
Betaalde belastingen (7)	1	0
	<b>402</b>	<b>-7</b>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>11.861</b>	<b>335</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa (1.1.2)	-6.148	-5.103
Verkoop van deelnemingen (1.1.3)	66	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-6.082</b>	<b>-5.103</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing langlopende leningen (2.3.3)	-432	-432
<b>Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-432</b>	<b>-432</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>5.347</b>	<b>-5.200</b>

## 7.4. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2023

### Algemeen

#### Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus, hierna; 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.

#### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

#### Toegepaste standaarden

De 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.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

#### Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs 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 Aventus 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**

Tot en met 31 december 2022 bestond de consolidatiekring uit Stichting Regionaal Opleidingscentrum Aventus (Stichting Aventus) en Aventus Detachering B.V.. Aventus Detachering B.V. betreft een 100% deelneming van Stichting Aventus. Op 29 augustus 2022 heeft het college van bestuur het besluit genomen tot ontbinding van de vennootschap Aventus Detachering B.V. Er hebben daarna geen bedrijfsactiviteiten meer plaatsgevonden. Per 7 maart 2023 is de vennootschap uitgeschreven uit het Handelsregister.

Gezien het feit dat Aventus Detacheringen B.V. van te verwaarlozen betekenis is op het geheel, is gebruik gemaakt van de vrijstelling tot consolidatie (artikel 2:407 lid 1a BW). Dit is ook als zodanig verwerkt in de vergelijkende cijfers per 31 december 2022.

De uiteindelijke afwikkeling van de ontbinding van de vennootschap heeft geresulteerd in een liquidatieoverschot van €66.000 welke is verwerkt in het resultaat over 2023 van Stichting Aventus.

## **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 en handels- en overige schulden.

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 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 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.

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***

Debiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt Aventus historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als Aventus 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.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

### ***Saldering van financiële instrumenten***

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als Aventus beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en Aventus 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.

#### ***Verstrekke leningen en overige vorderingen***

Verstrekke overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

#### ***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.

#### **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 Aventus 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 verkrijgingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de gebruiksduur, 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

Voor gebouwen wordt de componentenbenadering gehanteerd waarbij de investering in de gebouwen wordt verdeeld in groepen van investeringen met een vergelijkbare technische levensduur. De afschrijvingstermijn is dan gebaseerd op de te verwachten technische levensduur van de betrokken componenten. Software als afzonderlijk actief en licenties op software voor onbepaalde duur, die in één keer in rekening worden gebracht, worden in de balans verwerkt onder de materiële vaste activa.

Er is € 162.000 verantwoord onder 'terreinen' wat betrekking heeft op de aankleding, waarover wordt afgeschreven. Over de grond wordt niet afgeschreven.

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 per 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 tijdschaar 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 waardeverminderingverliezen worden verwerkt in het resultaat.

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies 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 Aventus 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 Aventus 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 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. 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.

### ***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. Bij de berekening van de voorziening wordt er van uit gegaan dat een gedeelte van de tijdelijke contracten niet zal worden verlengd.

### ***Voorziening Generatiepact***

Het generatiepact is een aanvullende Aventus-regeling, naast de in de cao opgenomen regelingen, die loopt van 1 januari 2022 tot 31 januari 2025. Met een generatiepact worden medewerkers van 60 jaar en ouder in staat gesteld hun arbeidsomvang aan te passen aan de belastbaarheid, waarmee men op een gezonde manier kan blijven werken tot aan het voor hen vastgestelde AOW-moment. Bij de berekening van de voorziening is uitgegaan van de werkelijke loonkosten van de deelnemers en de resterende werktijd, blijfkans en leeftijd. De voorziening is gebaseerd op de werkelijke deelnemers aan de voorziening.

### ***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 is opgenomen tegen de contante waarde.

### **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.

### **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.

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.

### **Lasten**

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

## **Personeelsbeloningen/pensioenen**

De beloningen en transitievergoedingen 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.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Als geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de rechtspersoon, wordt geen voorziening opgenomen.

### ***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 contante waarde van de beste schatting 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 113,9% per 31 december 2023 (118,6% per 31 december 2022) 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. Deze verlaging is voor Aventus niet van toepassing.

## **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 Aventus 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 leaseclassificatie 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 waarop zij betrekking hebben, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij betrekking hebben.

## **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.

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.

## **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## **Verbonden partijen**

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties worden de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

## **Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

## **Reële waarde**

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

# Toelichting op de balans per 31 december 2023

## 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	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2023</b>					
Aanschafprijs	113.603	12.170	30.821	324	156.918
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-53.791	-438	-22.658	0	-76.887
<b>Boekwaarde</b>	<b>59.812</b>	<b>11.732</b>	<b>8.163</b>	<b>324</b>	<b>80.031</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>					
Investerings	2.177	0	1.500	2.717	6.394
Overige mutaties	324	0	0	-324	0
Aanschafprijs desinvesteringen	0	0	-2.295	0	-2.295
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	0	0	2.295	0	2.295
Afschrijvingen	-2.628	-11	-2.250	0	-4.889
<b>Saldo mutaties</b>	<b>-127</b>	<b>-11</b>	<b>-750</b>	<b>2.393</b>	<b>1.505</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>					
Aanschafprijs	116.104	12.170	30.026	2.717	161.017
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-56.419	-449	-22.613	0	-79.481
<b>Boekwaarde</b>	<b>59.685</b>	<b>11.721</b>	<b>7.413</b>	<b>2.717</b>	<b>81.536</b>

### Toelichting Gebouwen

Onder de investeringen gebouwen zijn in 2023 de volgende componenten geactiveerd:

- Bouwkundige installaties € 0,9 miljoen
- E- en W-installaties € 1,6 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 € 0,5 miljoen investeringen in ICT en Audiovisuele middelen, voor € 0,9 miljoen in met name kantoor- en schoolinventaris en voor € 0,1 miljoen in vervoermiddelen en overige inventaris. De desinvesteringen inventaris betreft vooral de buiten gebruikstelling van (afgeschreven) schoolinventaris en hardware.



## Overzicht WOZ-waarde gebouwen en terreinen in eigendom

Locaties	Plaats	WOZ-waarde 2023 (in duizenden euro's)
Laan van de Mensenrechten 500	Apeldoorn	40.763
Kayersdijk 10B (parkeergarage)	Apeldoorn	9.040
Musschenbroekstraat 20	Apeldoorn	6.064
Snipperlingsdijk 1	Deventer	4.949
Middelweg 150	Deventer	3.421
Stationsplein 20	Zutphen	4.223
<b>Totaal</b>		<b>68.460</b>

De waarde onroerend zaak is per locatie weergegeven op basis van de meest recente beschikking over boekjaar 2023 (peildatum 01-01-2022).

### Toelichting op waardevermindering

Aventus heeft ultimo 2023 aan een externe partij verzocht een onderzoek te verrichten naar de aanwezigheid van die indicaties. Daarbij is in eerste instantie getoetst of de uitgangspunten die destijds zijn gehanteerd in belangrijke mate zijn gewijzigd. In tweede instantie is getoetst of die eventuele wijziging in de uitgangspunten ook daadwerkelijk leidt tot materieel andere inzichten in de bedrijfswaarde en de boekwaarde en daarmee de eventuele terugname van de waardevermindering.

Conclusie van dit onderzoek is dat het zeer onwaarschijnlijk is dat er – ook bij nader onderzoek – situaties kunnen ontstaan die een terugname van de waardevermindering aannemelijk maken.

### 1.1.3 Financiële vaste activa

Tot en met 7 maart 2023 heeft Aventus de deelneming Aventus Detachering B.V. gehad. Per jaareinde is er geen sprake meer van een deelneming. Voor verdere details wordt verwezen naar de grondslagen voor consolidatie.

### 1.2.2 Vorderingen

(in duizenden euro's)

		2023	2022
1.2.2.1	Debiteuren	1.623	841
1.2.2.2	Ministerie van OCW	0	4.634
1.2.2.7	Deelnemers en cursisten	372	361
1.2.2.10	Overige vorderingen	54	150
1.2.2.15	Overlopende activa, uitsplitsing		
	Vooruitbetaalde kosten/facturen	1.730	1.516
	Nog te ontvangen interest	168	39
	Overlopende activa overige	170	105
		2.068	1.660
1.2.2.16	Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	-64	-89
	<b>Totaal vorderingen</b>	<b>4.053</b>	<b>7.557</b>

## Voorziening wegens oninbaarheid (1.2.2.16)

(in duizenden euro's)

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

		2023	2022
1.2.2.16	Stand per 1 januari	89	96
	Onttrekking	-32	-7
	Dotatie	7	0
	<b>Stand per 31 december</b>	<b>64</b>	<b>89</b>

### Toelichting bij Debiteuren (1.2.2.1)

Onder de post debiteuren zijn alle in rekening gebrachte vorderingen opgenomen, exclusief vorderingen op studenten en vorderingen die uit handen zijn gegeven aan het incassobureau, deze zijn opgenomen onder 1.2.2.7 (studenten en cursisten).

De stijging van deze vorderingen wordt met name veroorzaakt door nieuwe trajecten (onderwijsroute), door incidentele afrekeningen en stijging van aantal door te belasten Rutte-leerlingen.

### Toelichting bij Studenten en cursisten (1.2.2.7)

Onder de post studenten en cursisten zijn alle in rekening gebrachte vorderingen op studenten en cursisten opgenomen en de vorderingen die uit handen zijn gegeven aan het incassobureau (minnelijke traject en betalingsregelingen voor in totaal € 140.000 (2022: € 127.000).

De stijging van deze vorderingen ultimo 2023 wordt met name veroorzaakt door het saldo aan openstaande vorderingen voor de wettelijk cursusgeldten schooljaar 2023-2024 welke hoger is dan ultimo 2022.

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

### Toelichting bij vordering Ministerie van OCW (1.2.2.2)

De uitbetaling van het resultaatafhankelijk budget 2022 van de Kwaliteitsafspraken mbo 2019–2022 welke per 31-12-2022 is opgenomen heeft in december 2023 plaatsgevonden.

### 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)

		2023	2022
1.2.4.1	Kasmiddelen	6	5
1.2.4.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	465	358
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	16.974	11.735
	<b>Totaal Liquide middelen</b>	<b>17.445</b>	<b>12.098</b>

Aventus maakt gebruik van schatkistbankieren. Hierbij worden de gekoppelde bankrekeningen van de Rabobank dagelijks afgeroomd of aangezuiverd naar de rekening-courant bij het Ministerie van Financiën. Aventus beschikt over een kredietfaciliteit van € 9,5 miljoen. Aventus maakt ultimo 2023 geen gebruik van deze faciliteit.

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 Eigen vermogen

(in duizenden euro's)

	Algemene reserve	Bestemmingsreserve		Totaal Eigen vermogen
		Publiek	Privaat	
<b>Stand per 1 januari 2022</b>	<b>59.560</b>	<b>0</b>	<b>801</b>	<b>60.361</b>
Resultaatbestemming	3.588	450	0	<b>4.038</b>
Overige mutaties	0	0	0	<b>0</b>
<b>Stand per 1 januari 2023</b>	<b>63.148</b>	<b>450</b>	<b>801</b>	<b>64.399</b>
Resultaatbestemming	413	474	0	<b>887</b>
Overige mutaties	0	0	0	<b>0</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>	<b>63.561</b>	<b>924</b>	<b>801</b>	<b>65.286</b>

### De verdeling van het resultaat 2023 wordt hieronder toegelicht.

#### Toelichting Algemene reserve

Het publieke vermogen wordt aangewend voor en gevormd uit publieke activiteiten en private activiteiten in het verlengde van de publieke taak. Het resultaat van Aventus wordt voor € 413.000 ten gunste van de algemene reserve gebracht.

#### Toelichting Bestemmingsreserves publiek

- De publieke bestemmingreserve 'doorontwikkeling onderwijsvisie' is gevormd voor een impuls in de verdere ontwikkeling van de organisatie en onderwijsondersteunende processen in relatie tot de onderwijsvisie. Deze bestemmingsreserve is in 2022 gevormd en hiervoor is in 2023 € 76.000 ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht.
- De publieke bestemmingsreserve 'organisatieontwikkeling' is gevormd om de verdere voorbereidingen en aanpassingen van de organisatie op korte en lange termijn vorm te geven. In 2023 is er daarom een dotatie van € 550.000 aan deze publieke bestemmingsreserve gedaan.

Mutaties publieke bestemmingsreserves (in duizenden euro's):

Bestemmingreserve publiek	Stand per 01-01-2023	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2023
- Doorontwikkeling onderwijsvisie	450	-76	0	374
- Organisatieontwikkeling	0	550	0	550
	<b>450</b>	<b>474</b>	<b>0</b>	<b>924</b>

## Toelichting Bestemmingsreserves privaat

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 de komende jaren worden aangewend ten behoeve van private activiteiten in het verlengde van de publieke taak, zoals Leven Lang Ontwikkelen.

### 2.2 Voorzieningen

(in duizenden euro's)

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

Personeelsvoorzieningen	Saldo 01-01-2023	Dotaties 2023	Ontrek- kingen 2023	Vrijval 2023	Saldo 31-12-2023	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
Voorziening wachtgeld	1.147	706	328	379	1.146	485	593	68
Voorziening duurzame inzetbaarheid	1.832	293	298	0	1.827	268	921	638
Voorziening jubileumuitkering	681	106	105	0	682	76	208	398
Voorziening transitievergoedingen	79	43	47	0	75	21	54	0
Voorziening generatiepact	1.513	824	486	93	1.758	580	1.119	59
Overige personele voorzieningen	471	0	97	374	0	0	0	0
	5.723	1.972	1.361	846	5.488	1.430	2.895	1.163

#### Personeelsvoorzieningen (2.2.1)

##### Voorziening wachtgeld

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. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 2,6% (2022: 2%).

##### 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 2,6% (2022: 2%).

##### 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 2,6% (2022: 2%).

### Voorziening transitievergoeding

Door een verandering van de regels van de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) per 1 januari 2020 heeft Aventus een voorziening opgenomen voor medewerkers met een tijdelijk dienstverband, waarvan de verwachting is dat aan hen een transitievergoeding verstrekt moet worden. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van in de toekomst uit te keren transitievergoedingen op basis van een disconteringsvoet van 2,6% (2022: 2%).

### Voorziening Generatiepact

Het generatiepact is een aanvullende Aventus-regeling, naast de in de cao opgenomen regelingen, die loopt van 1 januari 2022 tot 31 januari 2025. Met een generatiepact worden medewerkers van 60 jaar en ouder in staat gesteld hun arbeidsomvang aan te passen aan de belastbaarheid, waarmee men op een gezonde manier kan blijven werken tot aan het voor hen vastgestelde AOW-moment. Medewerkers van 60 jaar en ouder die aan bepaalde criteria voldoen worden in staat gesteld de arbeidsduur terug te brengen naar 60%-70% van de oorspronkelijke formele betrekkingssomvang, waarbij het salaris 80%-85% wordt doorbetaald en de pensioenopbouw gehandhaafd blijft. Bij de berekening van de voorziening is uitgegaan van de werkelijke loonkosten van de deelnemers en de resterende werktijd. De voorziening is gebaseerd op de werkelijke deelnemers aan de voorziening. Het CvB heeft in 2022 besloten de Generatiepactregeling per 1 januari 2022 open te stellen voor medewerkers die op basis van de voorwaarden kunnen instromen en heeft hier in de jaarrekening 2022 een voorziening voor getroffen. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 2.6% (2022: 2%).

### 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. In 2023 is € 0,5 miljoen als onttrekking en vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Dit is opgenomen onder de personele lasten. Hiermee is deze voorziening beëindigd en is er ultimo 2023 geen overige personele voorziening meer opgenomen.

De oprenting van de contante waarde van de voorzieningen is verwerkt als onderdeel van de jaarlijkse dotatie aan de voorziening. De dotatie over 2023 bestaat uit een toevoeging van € 1.838.000 (2022: € 2.072.000) en oprenting van € 134.000 (2022: € 100.000).

## 2.3 Langlopende schulden

(in duizenden euro's)

2.3.3 Kredietinstellingen	Bedrag lening 01-01-2023	Aangegane leningen o/ g 2023	Aflossingen 2023	Bedrag lening 31-12-2023	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar	Langlopend deel >5 jaar	Resterende looptijd in jaren	Rentevoet
Lening Ministerie van Financiën	10.368	0	432	9.936	432	1.728	7.776	23	0,10%
	<b>10.368</b>	<b>0</b>	<b>432</b>	<b>9.936</b>	<b>432</b>	<b>1.728</b>	<b>7.776</b>		

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 2022 9.936

Het langlopende deel van de leningen per 31 december 2023 9.504

### Kredietinstellingen (2.3.3)

De lening bij het Ministerie van Financiën is een hypothecaire lening en kent een hoofdsom van € 10,8 miljoen. De lening is ingegaan op 21 december 2021 en eindigt op 20 december 2046 (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.

### 2.4 Kortlopende schulden

(in duizenden euro's)

		2023	2022
2.4.3	Kredietinstellingen	432	432
2.4.8	Crediteuren	3.522	2.306
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
	· loonbelasting	2.555	2.577
	· premies sociale verzekeringen	1.099	1.080
	· omzetbelasting	72	66
	Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	3.726	3.723
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	954	1.060
2.4.12	Overige kortlopende schulden	19	15
2.4.19	Overlopende passiva, uitsplitsing		
	Vakantiegeld en verlofdagen	3.825	3.498
	Vooruitontvangen:		
	· subsidies OCW/LNV geormerkt	2.056	1.874
	· subsidies OCW/LNV ongeormerkt	0	14
	· wettelijk cursusgelden	888	926
	· projectgelden derden	949	592
	· (studenten)bijdragen	977	781
	· investeringssubsidies	784	790
	Spaarverlof	150	173
	Overige overlopende passiva	4.474	3.510
	Totaal overlopende passiva	14.103	12.158
	<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>22.756</b>	<b>19.694</b>

### Toelichting bij Kredietinstellingen (2.4.3)

Aventus heeft een lening 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 geormerkte vooruitontvangen subsidies OCW (€ 2,0 miljoen) zijn subsidies welke nog te besteden zijn per 31 december 2023 en zijn gespecificeerd in model G (doelsubsidies OCW), waarvan:

- vooruitontvangen subsidies OCW zonder verrekeningsclausule € 0,8 miljoen (G1)
- vooruitontvangen subsidies OCW met verrekeningsclausule € 1,2 miljoen (G2).

Per 31 december 2023 zijn er geen ongeormerkte vooruitontvangen subsidies OCW/LNV ter besteden (2022: € 14.000).

### ***Overige overlopende passiva***

Onder de overige overlopende passiva zijn in 2023 de volgende posten opgenomen:

- € 2,8 miljoen voor nog te betalen facturen/kosten ten behoeve van uitbesteed onderwijs (2022: € 1,8 miljoen)
- € 1,2 miljoen voor nog te betalen facturen/kosten (2022: € 0,9 miljoen)
- € 0,5 miljoen voor overige overlopende passiva (2022: € 0,6 miljoen)

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

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

Omschrijving	Datum	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2023	Subsidiabele kosten t/m 2023	Nog te besteden ultimo 2023	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
			EUR	EUR	EUR	EUR	
Subsidie voor studieverlof 2022	2022 <sup>*1)</sup>	diversen	110.524	110.524	110.524	0	Ja
Subsidie voor studieverlof 2023	2023 <sup>*1)</sup>	diversen	99.931	99.931	41.638	58.293	Onderhanden
Subsidie Zij-instroom 2021	2021 <sup>*1)</sup>	diversen	180.000	180.000	180.000	0	Ja
Subsidie Zij-instroom 2022	2022 <sup>*1)</sup>	diversen	220.000	220.000	147.956	72.044	Onderhanden
Subsidie Zij-instroom 2023	2023 <sup>*1)</sup>	diversen	125.000	125.000	26.486	98.514	Onderhanden
Subsidie Zij-instroom 2024	2024 <sup>*1)</sup>	diversen	50.000	0	8.750	-8.750	Onderhanden
Subsidie voor studieverlof Instructeurs 2022-2023	22-08-22	100000267	13.935	13.935	13.935	0	Ja
Subsidie voor studieverlof Instructeurs 2023-2024	01-08-23	100007772	5.806	5.807	2.419	3.388	Onderhanden
(DUS-I) Subsidie kansengelijkheid in het onderwijs	08-12-20	GKO20020	121.000	121.000	121.000	0	Ja
(DUS-I) Subsidie Nazorg MBO 2022-2023	22-08-22	NMBO22009	199.000	199.000	199.000	0	Ja
(DUS-I) Subsidie Nazorg MBO 2022-2024	28-02-23	NMBO23004	196.651	196.651	0	196.651	Onderhanden
(DUS-I) Subsidie versterking aansluiting beroepsonderwijskolom	11-12-23	VABOK230004	1.260.000	420.000	0	420.000	Onderhanden
			<b>2.581.847</b>	<b>1.691.848</b>	<b>851.708</b>	<b>840.140</b>	

## G2A - subsidies

Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo 2023

Omschrijving	Datum	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2022	Subsidiabele kosten t/m 2022	Saldo 01-01-2023	Ontvangen in 2023	Subsidiabele kosten in 2023	Te verrekenen ultimo 2023
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
(DUS-I) Subsidie doorstroom MBO-HBO	30-10-18	DHBO19003	199.334	199.335	111.742	87.593	-87.593	0	0
(DUS-I) Subsidie Flexibel onderwijs 3e leerweg	04-05-20	FLEX19007	500.000	500.000	404.082	95.918	0	0	95.918
			<b>699.334</b>	<b>699.335</b>	<b>515.824</b>	<b>183.511</b>	<b>-87.593</b>	<b>0</b>	<b>95.918</b>



## G2B - subsidies

Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in 2024

Omschrijving	Datum	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2022	Subsidiabele kosten t/m 2022	Saldo 01-01-2023	Ontvangen in 2023	Subsidiabele kosten in 2023	Nog te besteden ultimo 2023
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Subsidie VSV stedendriehoek 2021-2024	10-09-20	ODB-2020/3401M	1.959.080	1.469.310	800.033	669.277	489.770	504.641	654.406
(DUS-I) Subsidie RIF - Be-Boost	14-12-22	RIF22020	2.000.000	500.000	14.217	485.783	428.571	449.000	465.354
			<b>3.959.080</b>	<b>1.969.310</b>	<b>814.250</b>	<b>1.155.060</b>	<b>918.341</b>	<b>953.641</b>	<b>1.119.760</b>

## Vooruitontvangen subsidies OCW/LNV ongeoormerkt

Omschrijving	Datum	Kenmerk	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2022	Subsidiabele kosten t/m 2022	Saldo 01-01-2023	Ontvangen in 2023	Subsidiabele kosten in 2023	Nog te besteden ultimo 2023
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
(DUS-I) Subsidie doorstroom-programma vmbo	26-07-21	DHAVO 21141	42.000	42.000	27.693	14.307	0	14.307	0
Kwaliteitsafspr. mbo 2023	22-11-22	100000585	13.310.719	0	0	0	13.310.719	13.310.719	0
			<b>13.352.719</b>	<b>42.000</b>	<b>27.693</b>	<b>14.307</b>	<b>13.310.719</b>	<b>13.325.026</b>	<b>0</b>
Kwaliteitsafspr. mbo 19-22 resultaat- afh. budget 2022	19-12-23	100010510	0	0	4.633.586	-4.633.586	4.661.231	27.645	0
			<b>13.352.719</b>	<b>42.000</b>	<b>4.661.279</b>	<b>-4.619.279</b>	<b>17.971.950</b>	<b>13.352.671</b>	<b>0</b>

De subsidie voor de resultaatafhankelijke bijdrage kwaliteitsafspraken 2022 is in 2022 voor een bedrag van € 4,6 miljoen als vordering opgenomen onder 1.2.2.2 Vordering OCW. In december 2023 is deze uitbetaald waarbij het positieve verschil met de vordering (€ 27.000) is opgenomen in de staat van baten en lasten van 2023.

\*1) Vanwege het grote aantal beschikkingen zijn deze subsidies gecompriemd weergegeven waarbij de separate kenmerken en data van beschikkingen niet zijn opgenomen.

# 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, mede omdat er nauwelijks gewerkt wordt met vreemde valuta.

## Liquiditeitsrisico

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor Aventus 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 € 107.000 (2022: € 68.000), waarvan voor het jaar 2024 de verplichting € 30.000 bedraagt (2022: € 14.000), de verplichting tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 77.000 (2022: € 54.000) en er zijn geen verplichtingen die een looptijd van meer dan vijf jaar hebben.

De meerjarige verplichtingen uit huurovereenkomsten bedragen circa € 1,5 miljoen, waarvan de verplichting voor 2024 circa € 0,6 miljoen bedraagt (2022: € 0,8 miljoen), de verplichting tussen 1 en 5 jaar bedraagt circa € 0,9 miljoen en er zijn geen verplichtingen die een looptijd van meer dan vijf jaar hebben.

## Fiscale eenheid

Door de opheffing van de Aventus Detachering bv is de fiscale eenheid tussen Stichting ROC Aventus en Aventus Detachering bv per 29 augustus 2022 voor de omzetbelasting beëindigd.

# Toelichting op de staat van baten en lasten 2023

## 3.1 Rijksbijdragen

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
3.1.1	<b>Rijksbijdrage OCW</b>	<b>90.269</b>	<b>84.361</b>	<b>90.739</b>
3.1.2	<b>Overige subsidies OCW</b>			
	OCW subsidies geormerkt	1.497	642	1.246
	OCW subsidies ongeormerkt	13.353	13.300	16.624
	<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>14.850</b>	<b>13.942</b>	<b>17.870</b>
	<b>Totaal rijksbijdragen</b>	<b>105.119</b>	<b>98.303</b>	<b>108.609</b>

De totale rijksbijdragen OCW zijn met ruim € 3,5 miljoen gedaald ten opzichte van 2022. Dit betreft een daling van de reguliere rijksbijdragen van € 0,5 miljoen en een daling van de overige subsidies OCW met € 3,0 miljoen.

De daling van de reguliere rijksbijdragen van € 0,5 miljoen wordt met name verklaard door:

- een daling van het marktaandeel bij zowel de Entree- opleidingen als bij het beroepsonderwijs en een bijstelling van de rijksbijdragen op basis van een lagere studentenaantallen bij de referentieraming van circa € 0,9 miljoen (negatief)
- het stopzetten van de NPO middelen voor circa € 3,6 miljoen (negatief)
- het stopzetten van compensatie wettelijk cursusgeld voor circa € 0,4 miljoen (negatief)
- lagere inzet van subsidiegelden vanuit de kwaliteitsagenda voor circa € 3,3 miljoen (negatief)
- hogere reguliere rijksbijdragen mbo en vavo door loon- en prijscompensatie voor circa € 6,8 miljoen (positief)
- extra gelden voor onder andere LOB voor circa € 0,7 miljoen (positief)
- stijging van de rijksbijdragen vavo voor circa € 0,2 miljoen (positief)

De daling van de overige subsidies OCW van € 3,0 miljoen ten opzichte van 2022 wordt met name verklaard door minder (inzet) subsidie kwaliteitsagenda voor circa € 3,0 miljoen (negatief)

De totale rijksbijdragen OCW zijn ten opzichte van de begroting € 6,8 miljoen hoger uitgevallen. Dit betreft hoger dan begrote reguliere rijksbijdragen van ruim € 5,9 miljoen wat met name wordt verklaard door hoger dan begrote rijksbijdragen mbo en vavo door loon- en prijscompensatie en een stijging ten opzichte van de begroting van de overige subsidies OCW van € 0,9 miljoen welke grotendeels wordt verklaard door hoger dan begrote opbrengsten uit overige geormerkte en ongeormerkte subsidies door onder andere nieuwe subsidies.

### 3.3 Wettelijke cursusgelden

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
3.3.2	Cursusgelden sector MBO	2.166	2.112	1.467

De cursusgelden sector MBO betreffen de deeltijd- en vavo-studenten wettelijke cursusgelden. De opbrengst van wettelijke cursusgelden zijn in 2023 nagenoeg gelijk aan de begroting en aanzienlijk hoger dan de realisatie in 2022. Dit wordt met name veroorzaakt door een halvering van de gefactureerde wettelijke cursusgelden voor het schooljaar 2021-2022 welke door DUO is gecompenseerd door een aanpassing van de rijksbijdragen voor 2021 (5/12 deel) en 2022 (7/12 deel).

### 3.4 Baten werk in opdrachten van derden

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
3.4.1.1	Contractonderwijs t.b.v. bedrijven	949	677	276
3.4.1.2	Contractonderwijs t.b.v. inburgering	0	0	0
	<b>Totaal baten werk in opdracht van derden</b>	<b>949</b>	<b>677</b>	<b>276</b>

De verwachte opbrengsten uit contractonderwijs zijn in 2023 ten opzichte van 2022 fors toegenomen door met name de trajecten met betrekking tot de onderwijsroute (sector B&L). In de begroting van 2023 is met deze trajecten ook geen rekening gehouden.

### 3.5 Overige baten

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
3.5.1	Verhuur	92	74	146
3.5.2	Detachering personeel	656	430	625
3.5.6	Ouderbijdragen	655	525	538
3.5.7	Projecten werk voor derden	782	802	723
3.5.10	Overige	1.659	1.524	1.535
	<b>Totaal overige baten</b>	<b>3.844</b>	<b>3.355</b>	<b>3.567</b>

De realisaties voor de posten opgenomen onder de overige baten in 2023 liggen € 0,3 miljoen hoger dan in 2022 en worden onder andere veroorzaakt door een stijging van het aantal uitbestede studenten vanuit het voorgezet onderwijs (Rutte-leerlingen).

Ten opzichte van de begroting is er een stijging van € 0,5 miljoen. Dit wordt onder andere veroorzaakt door meer externe detacheringen (€ 0,2 positief) en hogere opbrengsten door een hogere stijging van de al eerdergenoemde Rutte-leerlingen.

## 4.1 Personeelslasten

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
	Brutolonen en salarissen	58.054	54.608	56.970
	Sociale lasten	8.492	8.210	8.354
	Pensioenpremies	8.309	9.037	9.384
4.1.1	<b>Lonen en salarissen</b>	<b>74.855</b>	<b>71.855</b>	<b>74.708</b>
	Dotaties personele voorzieningen	1.971	710	2.172
	Personeel niet in loondienst	3.735	2.742	4.243
	Overige personeelslasten	3.825	4.207	4.673
	Vrijval personele voorzieningen	-846	0	-1.080
4.1.2	<b>Overige personele lasten</b>	<b>8.685</b>	<b>7.659</b>	<b>10.008</b>
4.1.3	Af: uitkeringen	-436	-200	-534
	<b>Totaal personele lasten</b>	<b>83.104</b>	<b>79.314</b>	<b>84.182</b>

De brutosalarissen zijn ten opzichte van 2022 met ruim € 1 miljoen gestegen (2%). Er is in 2023 sprake geweest van een Algemene Salaris Maatregel vanuit de CAO afspraken: een stijging van 4,57% per 1-7-2023 en een eenmalige uitkering van € 1.000 bruto per fte. Daarnaast zijn alle salarisbedragen nominaal met € 100 verhoogd. De inzet van het aantal personeelsleden is fors gedaald ten opzichte van 2022. Dat verklaart dat de stijging van de brutosalarissen minder hard is gestegen dan de CAO maatregel doet vermoeden.

De sociale lasten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 niet noemenswaardig gestegen. In 2022 zijn de sociale lasten met 6% gestegen ten opzichte van 2021. In 2023 is dit 1,6% ten opzichte van 2022. In 2023 zijn de premiepercentages ten opzichte van 2022 gelijk gebleven, namelijk 27,9%. Wel zijn door het vervallen van de werkgeverspremie VPL (premies inkoop voorwaardelijk pensioen) en door de inzet van minder personeel de totale pensioenlasten met ruim € 1 miljoen gedaald ten opzichte van 2022.

In 2023 is er in totaal bijna € 2,0 miljoen gedoteerd aan de personele voorzieningen en is hiermee iets lager dan de dotatie in 2022 waar voor het eerst een dotatie is geweest aan de nieuwe voorziening generatiepact. De dotaties worden met name bepaald door de instroom van oud-medewerkers in de voorziening wachtgeld en nieuwe gebruikers van de voorziening duurzame inzetbaarheid en generatiepact.

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn in 2023 ruim € 0,5 miljoen lager dan in 2022. Er zijn in 2023 minder externen ingezet dan in 2022. De overige personeelslasten zijn ten opzichte van 2022 met ruim € 1,3 miljoen gedaald. Ook dit heeft te maken met de inzet van minder fte's in 2023.

Bij de overige personeelslasten zie je een forse daling ten opzichte van de 2022 wat door diverse redenen wordt veroorzaakt. De meest opvallende oorzaken zijn een forse daling van de scholingskosten en vertrek bevorderende maatregelen voor medewerkers (positief), diverse onttrekkingen vanuit de personele voorzieningen (positief), forse stijging van de aantal verlofdagen welke medewerkers nog te besteden hebben per 31 december 2023 (negatief), de internetvergoeding die medewerkers in 2022 als incidentele vergoeding hebben ontvangen en een stijging van de reiskosten medewerkers (negatief). Per saldo heeft dit een positief effect van ruim € 0,8 miljoen ten opzichte van 2022. Hetzelfde effect zie je terug bij vergelijking met de begroting 2023.

Ten opzichte van de begroting zijn de totale personeelslasten met bijna € 3,8 miljoen gestegen. Dit wordt met name veroorzaakt door:

- de eerdergenoemde Algemene Salaris Maatregel vanuit de CAO afspraken: een stijging van 4,57% per 1-7-2023 en een eenmalige uitkering van € 1.000 bruto per fte en een verhoging van alle salarisbedragen met nominaal € 100.
- een stijging van de lonen en salarissen door de inzet van meer fte's.
- een meevaller in de pensioenlasten doordat er in de begroting geen rekening is gehouden met het wegvallen van de eerder genoemde werkgeverspremie VPL.
- hoger inhuren dan begroot van externe medewerkers, met name als gevolg van ziektevervanging en hogere uurtarieven.

### Verdeling formatie Aventus voor 2023 (exclusief LIO/stagiaires/externen). Het gaat hier om het gemiddeld aantal fte's per functiecategorie.

Functie categorie	2023		2022	
	aantal fte	% verdeling	aantal fte	% verdeling
AOBP	308,8	33,7%	318,3	33,1%
Primair proces:				
BOBP	121,2	13,2%	123,4	12,8%
OP	487,6	53,1%	519,5	54,1%
<b>Totalen</b>	<b>917,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>961,2</b>	<b>100,0%</b>

### Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2023 bedroeg het gemiddeld aantal medewerker bij de organisatie, omgerekend naar full time equivalenten 917 fte (2022: 961).

### 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)

		2023	Begroting 2023	2022
4.2.2	Afschrijvingen op gebouwen en terreinen	2.640	2.634	2.396
4.2.2	Afschrijvingen op inventaris en apparatuur	2.249	2.362	2.354
	<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>4.889</b>	<b>4.996</b>	<b>4.750</b>

De afschrijvingslasten zijn in 2023 met ruim € 0,1 miljoen gestegen door vooral de investeringen die zijn gedaan in 2023 in de gebouwen(aanpassingen). Ten opzichte van de begroting is de realisatie € 0,1 miljoen achtergebleven, mede door uitblijven en doorschuiven van investeringen.

### 4.3 Huisvestingslasten

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
4.3.1	Huur	809	891	747
4.3.2	Verzekeringen	370	349	309
4.3.3	Onderhoud	1.347	1.237	1.192
4.3.4	Energie en water	3.079	2.385	1.062
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.302	1.458	1.234
4.3.6	Heffingen	623	626	598
4.3.8	Overige	100	137	93
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>7.630</b>	<b>7.083</b>	<b>5.235</b>

De forse stijging van de huisvestingslasten ten opzichte van 2022 wordt vooral veroorzaakt door een stijging van de totale energielasten met ruim € 2,0 miljoen en de hogere onderhoudskosten. De totale huisvestingslasten zijn ruim € 0,5 hoger dan begroot. Ondanks dat in de begroting al rekening was gehouden met een forse stijging van de energielasten zijn deze uiteindelijk nog hoger uitgevallen.

### 4.4 Overige lasten

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
4.4.1	Administratie- en beheerskosten	6.014	6.349	6.566
4.4.2	Inventaris en apparatuur	3.210	2.742	2.647
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	6.431	5.790	6.157
4.4.5	Overige	443	408	372
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>16.098</b>	<b>15.289</b>	<b>15.742</b>

De totale overige lasten zijn in 2023 ruim € 0,3 miljoen hoger dan in 2022. Wel zien we verschillende oorzaken bij de onderlinge kostensoorten.

De voornaamste verschillen zitten bij de administratie- en beheerskosten waar de externe project- en advieskosten kosten ruim € 0,6 miljoen lager zijn. De externe vergader- en cateringkosten zijn ook in 2023 weer verder gestegen en hier is bijna € 0,1 miljoen extra uitgegeven. Verder zijn bij de inventaris en apparatuur de licentie-, onderhouds- en implementatiekosten voor software met ruim € 0,4 gestegen. Ook zijn de kosten voor uitbesteed onderwijs met ruim € 0,4 miljoen gestegen door onder andere grotere studentenaantallen of stijging van kosten voor leer- en hulpmiddelen.

In vergelijking met de begroting 2023 zien wij dezelfde ontwikkelingen als in vergelijking met 2022. Met name hogere vergader- en cateringkosten, stijging van kosten voor uitbesteed onderwijs en lagere kosten voor externe project- en advieskosten.



## Specificatie honoraria van de accountant

De volgende honoraria (inclusief btw en in duizenden euro's) van KPMG Accountants zijn ten laste gebracht van Aventus, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

(in duizenden euro's)

	KPMG Accountants nv	KPMG Accountants nv
	2023	2022
Onderzoek van de jaarrekening	114	109
Andere controleopdrachten	28	38
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet controle diensten	3	0
<b>Totalen</b>	<b>145</b>	<b>147</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022) en bekostigingscontrole (opgenomen onder andere controlewerkzaamheden), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2023 (2022) zijn verricht. Daarnaast zijn er in 2023 extra (advies)werkzaamheden uitgevoerd.

## 6 Financiële baten en lasten

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
6.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	540	60	44
6.2	Rentelasten en soortgelijke lasten	-10	-10	-11
	<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>530</b>	<b>50</b>	<b>33</b>

De totale financiële baten en lasten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 en de begroting ruim € 0,5 miljoen beter. Deze verbetering komt doordat er vanaf september 2022 weer rente is ontvangen (rentebaten) over de creditgelden welke het afgelopen jaar ook nog aanzienlijk zijn gestegen. De creditrente over 4<sup>e</sup> kwartaal 2023 wordt in 2024 ontvangen. De rentelast is de komende jaren stabiel in verband met de gunstigere rentecondities door het Schatkistbankieren (0,1% rente inclusief risico-opslag).

## 7 Belastingen

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
7	Belastingen	1	0	0
	<b>Totaal belastingen</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Dit betreft de betaalde vennootschapsbelasting voor de Aventus Detachering bv welke via de Aventus is afgewikkeld. Stichting ROC Aventus maakt voor de vennootschapsbelasting gebruik van de subjectvrijstelling, dat wil zeggen dat 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.

## 8 Deelnemingen

(in duizenden euro's)

		2023	Begroting 2023	2022
8	Deelnemingen	-1	0	-5
	<b>Totaal deelnemingen</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>-5</b>

# Overige toelichting op de balans en staat van baten en lasten 2023

## Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen Aventus en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met Aventus. Dit betreffen onder meer de relaties tussen Aventus 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.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de organisatie.

## Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg over het verslagjaar € 11,9 miljoen positief. Hierbij zijn de mutaties in de vorderingen en kortlopende schulden gecorrigeerd voor wat betreft de betaalde/ontvangen interest en investeringen en het kortlopende deel van de langlopende schulden.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten over het verslagjaar is per saldo € 6,1 miljoen negatief. Dit betreft voornamelijk investeringsuitgaven voor bouwkundige aanpassingen, investeringen in ICT en school- en kantoorinventaris.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten over het verslagjaar bedroeg € 0,4 miljoen negatief als gevolg van de reguliere aflossing op de lening bij het Ministerie van Financiën.

# Wet Normering en bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

## Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

De WNT is van toepassing op Aventus. Het voor Aventus toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 202.000, bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse F, complexiteitspunten baten 8; studenten 4; onderwijssoorten 5 met een totaal van 17.

College van bestuur		
(bedragen x EUR 1)	E. Marks- de Ruiter	R.J.C. Bartelink
<b>Functiegegevens</b>	<b>voorzitter</b>	<b>lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/03-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	179.108	142.622
Beloningen betaalbaar op termijn	22.878	19.056
<b>Subtotaal</b>	<b>201.986</b>	<b>161.678</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	202.000	169.348
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
<b>Totale bezoldiging 2023</b>	<b>201.986</b>	<b>161.678</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd betaling	N.v.t.	N.v.t.

### Gegevens 2022

(bedragen x EUR 1)	E. Marks- de Ruiter
<b>Functiegegevens</b>	<b>lid/voorzitter</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	170.605
Beloningen betaalbaar op termijn	23.680
<b>Subtotaal</b>	<b>194.285</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	196.000
<b>Totale bezoldiging 2022</b>	<b>194.285</b>

## Vermelding toezichthouders (lid van het hoogste toezichthoudende orgaan)

Raad van toezicht							
(bedragen x EUR 1)	J.W. Boomkamp	J.E.M. Tijhuis	L.J. Kenston	M. Kuiper	A.P.G. Groothedde	M. Heijink	C.M.F.H. Pans
<b>Functiegegevens</b>	<b>voorzitter</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-30/04	01/04-31/12	01/05-31/12
<b>Bezoldiging</b>							
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>24.435</b>	<b>16.209</b>	<b>16.160</b>	<b>16.160</b>	<b>5.387</b>	<b>12.120</b>	<b>10.895</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.300	20.200	20.200	20.200	6.641	15.219	13.559
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0	0
Het bedrag van de overschrijding en de 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 betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>	<b>voorzitter</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>	<b>lid</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>							
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>23.882</b>	<b>15.802</b>	<b>15.680</b>	<b>15.680</b>	<b>15.680</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.400	19.600	19.600	19.600	19.600	n.v.t.	n.v.t.

## 7.5. Vaststelling jaarrekening

### Datum vaststelling jaarrekening

Apeldoorn, 17 juni 2024

College van Bestuur	
E. Marks - de Ruijter	voorzitter
R.J.C. Bartelink	lid

Raad van Toezicht	
J.W. Boomkamp	voorzitter
J.E.M. Tijhuis	lid
L.J. Kenston	lid
M. Kuiper	lid
C.M.F.H. Pans	lid
M. Heijink	lid



## 8. OVERIGE GEGEVENS

### 8.1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van 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 2023 van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus (of hierna: de onderwijsinstelling) te Apeldoorn (hierna: de jaarrekening) gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Aventus per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 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 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;

2. de staat van baten en lasten over 2023; 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 2023 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 vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 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**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 2023 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 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.



## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### ***Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening***

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het college 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 2023.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede 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 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.

- Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.  
Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de 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.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Enschede, 17 juni 2024  
KPMG Accountants N.V.  
E.M. Olthof RA

## **8.2. Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming**

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar toegevoegd aan de reserves van de instelling.

## 8.3. 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

info@aventus.nl

### Website

www.aventus.nl

### Bestuursnummer

41151

### Brinnummer

27DV

### KVK-nummer

08081144

### Rechtsvorm

Stichting

### Zetel

Apeldoorn

### Verantwoordelijk CvB

E. Marks - de Ruijter  
R.J.C. Bartelink

### Contactpersoon

J.W. Visser, directeur Finance & Control

### Accountant

KPMG Accountants N.V.



# N BIJLAGEN BIJLAGEN BIJLAGEN BIJLAGEN



## Bijlage 1: Verantwoording mbo-studentenfonds in 2023

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 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
- voorgeschreven (sport)kleding of werkschoenen
- voorgeschreven materialen, zoals een messenset, gereedschap of kappersspullen
- 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 1-1-2023 t/m 31-12-2023	Aantallen studenten		Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Studenten die lid zijn van:	Aanvragen	9		
- een studentenraad zoals bedoeld in artikel 8a. 1.2	Toewijzingen	9	€ 26.315	€ 2.924
- een ander door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschaporgaan				
- een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid				
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	290		
	Toewijzingen	168	€ 96.542	€ 575
Studenten die door een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen.	Aanvragen	0		
	Toewijzingen	0		

# Bijlage 2: Verantwoording kwaliteitsmiddelen 2023

## Algemeen

Welk bedrag heeft de school ontvangen voor de kwaliteitsafspraken 2023, exclusief de extra bekostiging voor ondersteuning van niveau-2-studenten	€ 8.261.000
Welk bedrag heeft de school ontvangen aan extra bekostiging voor ondersteuning van niveau-2-studenten	€ 5.050.000
Welk bedrag is vanuit het budget voor de kwaliteitsafspraken 2023 besteed aan het NP Onderwijs	€ 1.137.000

## Extra bekostiging voor ondersteuning van niveau 2 studenten

### Welk bedrag vanuit de regeling kwaliteitsafspraken 2023 is in 2023 specifiek uitgegeven aan de ondersteuning van niveau-2-studenten?

€ 2.939.000

### Welke activiteiten zijn in 2023 uitgevoerd ten behoeve van de extra ondersteuning van niveau-2-studenten

Extra inzet van docenten ten behoeve van kleinere klassen	ja
Extra begeleiding in het onderwijs/bpv	ja
Inzet op goede voorbereiding op de overstap naar de arbeidsmarkt	ja
Faciliteren en begeleiden van de terugkeer naar school	ja
Nazorg bieden aan studenten die dat nodig hebben	ja
Voortzetten en uitbreiden van de bestaande vsv-aanpak.	ja
Maken van nieuwe plannen met streefwaarden en monitoring i.s.m. gemeenten/RMC	nee
Andere activiteit(en), namelijk	ja, project onderwijs niveaus 1-2 (vorming sector B&L)

### Is de uitvoering van de activiteit(en) verlopen zoals bedacht?

#### a. Ja, geldt voor alle activiteiten

Intensievere begeleiding van studenten, minder voortijdig schoolverlaten en betere doorlopende leerlijnen van mbo niveau 1 naar niveau 2: dat waren belangrijke redenen om in 2022 te gaan werken met onze nieuwe sector MBO Basis & Lyceum (B&L). De sector verzorgt onze Entree-opleidingen (niveau 1), de meeste niveau 2-opleidingen, vavo en ook de Onderwijsroute voor jonge inburgeraars.

Kijken we gericht naar niveau 2, dan werken we met kleinere klassen en zetten we extra begeleidingsdeskundigen. Voor de ontwikkeling van de nieuwe sector is geïnvesteerd op het vlak van projectmatige- en onderwijskundige advisering en ondersteuning. Er is in het bijzonder aandacht voor het terugdringen van vsv. Alle teams analyseren de oorzaken en ondernemen actie om vsv verder terug te dringen. Er zijn specifieke voorzieningen om studenten op te vangen en extra te ondersteunen, zoals de in- en doorstroomklas (verkeerde studiekeuze), pitstop en dugout (remediërende voorzieningen).



De teams van de sector B&L hebben de Aventus onderwijsvisie uitgewerkt in leerroutes en onderwijsprogramma's. Er is een introductieprogramma gemaakt voor nieuwe studenten, basisgroepen zijn ingericht en er is een dagprogramma opgezet met een vaste dagstart, leesonderwijs en een dagsluiting. Ook werken de teams aan goede doorstroom van niveau 1 naar niveau 2.

Voor LOB wordt ingezet op een uniforme aanpak. Mede op verzoek van het voortgezet onderwijs zijn versnelde Entree-routes ontwikkeld, zodat studenten sneller kunnen starten met niveau 2.

We streven naar onderwijs op maat. Daarom is er veel aandacht voor begeleiding. Om een idee te geven: in 2023 zagen de begeleidingsdeskundigen van de sector 420 studenten, waarvan 140 er een maatwerktraject kregen. Het onderwijs is ook op maat als het gaat om taal. Gezien de onderwijsbehoeften van studenten, wordt iedere docent NT2-docent en volgt hiervoor scholing bij onze Aventus Academie.

Tot slot is er veel aandacht voor de samenwerking met de werkleerbedrijven. Samen met Lucrato, KonnecteD en GelreWerkt! hebben we een aantal trajecten Praktijkleren met de Praktijkverklaring afgerond. Hiermee hebben meer werkzoekenden een betere kans op de arbeidsmarkt. Bij Lucrato konden we diploma's SVH Keukenassistent uitreiken. Ook de nieuw ontwikkelde 'voorschakeltrajecten' Zorg en Kinderopvang zijn succesvol. De 1-2-klas bij KonnecteD groeide in 2023 en ook hier waren deelnemers blij met hun welverdiende diploma. In Zutphen haalden de deelnemers van de Entreeklas hun diploma. Die klas bieden we aan met GelreWerkt! en Waterkracht.

## **Merkt u effect van de activiteiten?**

- a. De effectiviteit wisselt per activiteit

## **Inzet middelen t.b.v. opzetten en intensiveren practoraten**

### **Welk bedrag is besteed aan het opzetten en intensiveren practoraten (op uw eigen instelling of in samenwerking met andere instellingen)?**

€ 69.000

### **Welke concrete activiteiten zijn in 2023 uitgevoerd ten behoeve van het opzetten en intensiveren practoraten?**

1. Practoraat Sociaal Veilige Sport van onze sector Zorg & Welzijn;
2. Practoraat Positieve Gezondheid van onze sector Zorg & Welzijn;
3. Practoraat in het kader van de RIF Be Boost van onze sector Techniek & Mobiel;
4. Start uitwerking van een Aventusbrede visie en uitgangspunten m.b.t. onderzoek en innovatie, inclusief de plaats van practoraten;
5. Subsidieaanvraag bij NPuls voor het opzetten van een Center for Teaching & Learning (CTL) om o.a. de ontwikkeling van onderzoek en practoraten t.b.v. ons onderwijs aan te jagen.

### **Is de uitvoering van de activiteit(en) verlopen zoals bedacht?**

- a. Ja, geldt voor alle activiteiten

## **Ad 1. Practoraat Sociaal Veilige Sport**

De opleiding Sport & Bewegen is aangesloten bij het in oprichting zijnde practoraat Sociaal Veilige Sport, wat vanuit [Sportakkoord 2](#) het pedagogisch en didactisch veilig sporten mogelijk moet maken. Het betreft een samenwerking met NOC NSF, CIOS Nederland en Graafschap College met als doel dat alle werkgevers, werknemers, opleiders, van amateur- en professionele sportverenigingen en sportbonden de komende jaren gaan inzetten op scholing, voor vakbekwame en pedagogisch geschoolde mensen in de sportwereld. Een docent-onderzoeker van de opleiding Sport & Bewegen participeert en doet onderzoek naar het mogelijk maken van sociaal veilig sporten voor alle doelgroepen in de Stedendriehoek.

## **Ad 2. Practoraat Positieve Gezondheid**

In 2023 is onze sector Zorg & Welzijn samen met het Institute for Positive Health (IPH) gestart met de ontwikkeling van het practoraat Positieve Gezondheid. Er wordt gewerkt aan de uitwerking van het practoraatsplan. Vooruitlopend op de formele start van het practoraat in het voorjaar van 2024, vindt in samenwerking met het IPH en Saxion al het vooronderzoek Positieve Gezondheid plaats. Deze bredere kijk op gezondheid draagt bij aan het vermogen van mensen om goed om te gaan met fysieke, emotionele en sociale uitdagingen.

## **Ad 3. RIF Be Boost**

Onze sector Techniek & Mobiel (T&M) werkt in de RIF Be Boost intensief samen met het bedrijfsleven in onze regio gericht op hybride leeromgevingen, onderzoek en kennis binnen een duurzaam ecosysteem, doorontwikkeling van flexibele leerroutes en professionalisering. Samen met technohubs (Technicampus Deventer, Newtechpark Apeldoorn, Technieffabriek Zutphen, Schildersvakopleiding Zutphen, Energie4Business Gelderland en Transitiehuis Gelderland), de aangesloten bedrijven, gemeentes in de regio en Saxion wordt techniekonderwijs op de kaart gezet.

Alle technohubs onderschrijven het concept om een up-to-date hybride leeromgeving te creëren die aansluit op de actuele ontwikkelingen. Zoals het bij elkaar brengen van diverse sectoren in een hybride opleidingscentrum. Het streven is dat we de bedrijven kunnen voorzien van werknemers en dat de bedrijven met elkaar afstemmen welke scholing nodig is voor de al aanwezige werknemers zodat ook die gegeven kan worden.

Onderdeel van de RIF is het practoraat Data, Energietransitie en Circulariteit (DEC). De officiële start is in het voorjaar 2024. In 2023 is de practor gestart om alvast kennis te maken met alle partners en te werken aan de uitwerking van het practoraat. Tevens zijn er docent-onderzoekers gestart. Het practoraat richt zich op data-energie(transitie)-circulariteit. Projecten waaraan gewerkt wordt liggen o.a. op het gebied van waterstof, netcongestie en het hergebruik van materialen en middelen.

## **Ad 4. Start uitwerking Aventus visie op onderzoek**

In 2023 zijn we gestart met het uitwerken van een Aventusbrede visie op onderzoek en innovatie met aandacht voor de rol en plaats van practoraten. Dit doen we in relatie tot onze strategie Aventus@2030 en onze nieuwe kwaliteitsagenda 2024-2027. De verdere uitrol van practoraten onderzoeken we ook in samenwerking met partners, bijvoorbeeld andere roc's of de lectoraten van Saxion.

## **Ad 5. Subsidieaanvraag NPuls – CTL**

We hebben een subsidieaanvraag gedaan bij [NPuls voor de vorming van een Center for Learning & Teaching](#).

Een CTL biedt structurele ondersteuning aan docenten (en overig personeel) bij het vernieuwen van het onderwijs. Het gaat onder meer over het uitvoeren van en bijdragen aan onderzoek over onderwijsinnovatie met digitalisering. Ons plan is onder meer gericht op aan aanjagen van de ontwikkelingen op het vlak van onderzoek en de start van practoraten.

## **Merkt u effect van de activiteiten?**

a. De effectiviteit wisselt per activiteit

## **Besteding aan kwaliteitsafspraken 2019-2022**

### **Welk bedrag vanuit de regeling kwaliteitsafspraken 2023 is in 2023 specifiek uitgegeven aan het uitvoeren van de Kwaliteitsafspraken 2019-2022?**

€ 5.552.000

### **Voor welke doelen uit de kwaliteitsagenda 2019-2022 heeft u middelen ingezet?**

1. LOB
2. Passend onderwijzen/begeleiden
3. Samenwerking vmbo-mbo-hbo
4. 1-2 onderwijs
5. Publiek private trajecten
6. Burgerschap
7. Talentontwikkeling
8. Innovatief en arbeidsmarktbesteding onderwijs
9. Iedere student binnenboord

## **Welke maatregelen zijn uitgevoerd?**

### **Ad 1. LOB**

Met LOB beogen we dat studenten een opleiding kiezen die bij hen past en dat ze competenties ontwikkelen om hun loopbaan vorm te geven. We hebben dit vastgelegd in onze LOB beleidskaders, inclusief eisen aan docenten. Onze sectoren:

- werken aan professionalisering van onze docenten zodat zij voldoen aan de gestelde eisen;
- geven LOB op basis van de beleidskaders concreet vorm;
- werken hierin samen met het voortgezet onderwijs.

### **Ad 2. Passend onderwijzen/begeleiden**

De kern van ons plan van aanpak Samen Begeleiden 2.0 is dat studenten meer helderheid, snelheid en deskundigheid ervaringen binnen het begeleidingsproces. Hiervoor werkten we er in 2023 aan:

- dat studenten voor de start van elke periode of opleidingsonderdeel precies weten wat ze moeten doen, waarbij het onderwijsteam een eenduidige manier van informatievoorziening (vorm/plek/inhoud) hanteert;
- dat de begeleidingsstructuur helder wordt uitgewerkt, inclusief verantwoordelijkheden per functie;
- dat in Osiris de begeleidingsprocessen goed ingericht en afgestemd zijn op de verantwoordelijkheden per functie.

### **Ad 3. Samenwerking vmbo-mbo-hbo**

We werken actief aan een goede doorstroom in de keten vmbo-mbo-hbo. De samenwerking met zowel het vo als hbo proberen we ieder jaar verder aan te jagen. Hiervoor werkten we aan: een subsidieaanvraag 'Versterken aansluiting beroepskolom', een samenwerkingsovereenkomst voor de ontwikkeling en uitvoering van Associate Degree trajecten, de ontwikkeling en uitvoering van het Toptraject en uitwisseling van informatie, kennis en ervaring tussen collega's.

### **Ad 4. 1-2 onderwijs**

Intensievere begeleiding van studenten, minder voortijdig schoolverlaten en betere doorlopende leerlijnen van mbo niveau 1 naar niveau 2: dat waren belangrijke redenen om in 2022 te gaan werken met onze nieuwe sector MBO Basis & Lyceum (B&L). De sector verzorgt onze Entree-opleidingen (niveau 1), de meeste niveau 2-opleidingen, vavo en ook de Onderwijsroute voor jonge inburgeraars. In 2023 is gewerkt aan:

- de uitwerking van de begeleidings- en ondersteuningsstructuur;
- de uitwerking van de onderwijsprogramma's (curricula);
- de doorstroom van niveau 1 naar niveau 2;
- het opstarten van de Onderwijsroute voor nieuwkomers.

### **Ad 5. Publiek private trajecten (leven lang ontwikkelen)**

Wij dragen graag bij aan een vitale arbeidsmarkt en bieden ook onderwijs op mbo-niveau voor werkende en werkzoekende volwassenen. We streven ernaar dat bedrijven, instellingen en gemeenten ons zien als een vanzelfsprekende partner voor opleidingstrajecten. In dat kader hebben we in 2023 gewerkt aan een groter aanbod en een toenemend aantal studenten in publiek-private trajecten, een toename van het aantal bbl-studenten, een goede inrichting van de processen en systemen ter ondersteuning van een leven lang ontwikkelen (llo) en programma's voor zij-instromers, waaronder bijstandsgerechtigden.

### **Ad 6. Burgerschap**

In de context van de kwaliteitsagenda 2019-2022 hebben we een visie en uitgangspunten voor burgerschap uitgewerkt. We zien het als een taak van de school om bij te dragen aan de vorming van studenten tot evenwichtige, vitale, participerende en coöperatieve burgers. Mede daardoor kunnen zij goed met anderen omgaan en deel uitmaken van de samenleving. Daarnaast is er veel aandacht voor de professionalisering van medewerkers.

### **Ad 7. Talentontwikkeling**

Vakwedstrijden en internationalisering vinden we heel belangrijk voor alle opleidingen. We ondersteunen studenten om mee te doen aan vakwedstrijden of internationaal stage te lopen. Studenten krijgen de kans om te excelleren en hun horizon te verbreden. Het is ook een impuls voor hun persoonlijke ontwikkeling en zelfstandigheid. Voor docenten leveren de activiteiten een waardevol (kennis)netwerk op. Jaarlijks vinden er tal van activiteiten plaats.

### **Ad 8. Innovatief en arbeidsmarktbestendig onderwijs**

#### **Implementatie Aventus Onderwijsvisie**

- Alle opleidingsteams werken aan de implementatie van de Aventusbrede onderwijsvisie
- Rondom de onderwijsvisie is een lerend netwerk ontstaan voor kennisdeling.
- Centrale diensten ondersteunen actief de onderwijsteams bij de implementatie van de onderwijsvisie

## Opleidingsportfolio

We kijken doorlopend naar ons onderwijsaanbod en doorlopen jaarlijks ons portfolioproces. Welke trends en ontwikkeling signaleren we op de arbeidsmarkt? Welke opleidingen sluiten hierop aan en zijn kansrijk om toe te voegen aan ons opleidingsportfolio? En waar positioneren we deze opleidingen dan? Op welke opleidingen kunnen we ons marktaandeel nog vergroten? En welke opleidingen zijn niet (meer) kansrijk en moeten we afbouwen? Zo zorgen we ervoor dat ons opleidingsaanbod blijft aansluiten op de vraag en op doelmatige manier wordt aangeboden.

### Ad 9. Iedere student binnenboord

We hebben veel aandacht voor voorkomen en terugdringen van VSV. Dit blijkt ook uit onze inzet op lob, begeleiding en het onderwijs voor de niveaus 1 en 2. Deze onderwerpen kwamen eerder al aanbod. Daarnaast monitoren we doorlopend hoe vsv zich ontwikkelt. In 2023 voerden onze sectoren een verdiepende analyse uit en formuleerden op basis daarvan verbeteracties.

### Hoe effectief schat u deze maatregelen in?

#### a. De effectiviteit wisselt per activiteit

#### Ad 1. LOB

Loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) start al in het voortgezet onderwijs en wij werken al jaren samen voor een doorgaande lijn voor LOB. Docenten uit het voortgezet onderwijs en mbo volgen sinds 2023 samen een meerdaagse LOB-training. Daarnaast is er standaard veel contact met decanen in het voortgezet onderwijs. In het kader van de regionale afstemming werken we met een regiegroep (directeuren) en kenniskring (decanen, mentoren, managers). Daarbij gaat de aandacht uit naar heldere en duidelijke informatie over (kansrijke) opleidingen en de arbeidsmarkt, gezamenlijke loopbaanactiviteiten vo-mbo-hbo, de samenwerking als het gaat om LOB professionalisering vo-mbo en het werken met een gezamenlijk LOB-dossier vo-mbo.

Tijdens het regionale evenement NXLVL maakten vmbo'ers kennis met de verschillende vervolgmogelijkheden. Specifiek voor Aventus organiseerden wij daarnaast – ook samen met het voortgezet onderwijs - Check 't mbo. In 2023 ontwikkelden we met het vmbo 'Op weg naar Aventus', naar voorbeeld van de aanpak van onze sector EH&C. Steeds meer sectoren zijn hiermee aan de slag. Op weg naar het mbo doen leerlingen projectgewijs ervaring op met verschillende opleidingen in een branche en maken zo met meer 'echte ervaring' hun opleidingskeuze.

#### LOB-activiteiten in de sectoren

Binnen Aventus hebben onderwijsteams mooie stappen gezet om LOB te verweven in hun onderwijsaanbod. We hebben een LOB-teamtool en een nieuwe LOB-training ontwikkeld om teams te ondersteunen. LOB is ook vast onderdeel van de zelfevaluatie die teams elk jaar uitvoeren.

Sector B&L zet in op een uniforme LOB-aanpak voor opleidingen op niveau 1 en 2 en werkt hier in 2024 aan door. Mede op verzoek van het voortgezet onderwijs zijn versnelde Entree-routes ontwikkeld, zodat studenten sneller kunnen starten met niveau 2. In 2024 ontwikkelt de sector ook nieuwe routes voor een snellere overstap naar niveau 3. Niet alleen voorkomt dit voortijdig schoolverlaten in het vmbo, de routes zorgen ook voor een betere en flexibelere doorstroom.

De sector EH&C evalueerde zijn aanpak en LOB blijkt op verschillende manieren goed te zijn ingebed in het curriculum. Opleidingen werken met een (digitaal) ontwikkelportfolio, of zijn daarnaar op weg. Collega's wisselen kennis en ervaringen uit met de LOB-portefeuillehouder van hun sector. In 2023 stond een studiedag in het teken van LOB en nieuwe docenten volgen standaard een LOB-training. Op de bedrijvendag die de sector met het voortgezet onderwijs organiseerde, kwamen positieve reacties van studenten.

De expertgroep LOB van de sector T&M ging aan de slag met het speciale LOB-spel. Dit is door onze centrale dienst Strategie & Onderwijs ontwikkeld, om op een andere manier bezig te zijn met de integratie van LOB in het onderwijs en de bijbehorende begeleiding. De expertgroep Kwaliteit maakte samen met de kwaliteitsadviseur van Strategie & Onderwijs ook een start met de uitwerking van een passende manier om in de zelfevaluaties meer in te zoomen op de borging van LOB.

Bij de sector Z&W is LOB in alle opleidingen verweven in het aanbod. LOB is hier net als bij andere sectoren geen apart vak op het rooster, maar is onderdeel van alle lessen. Collega's deelden hun ervaringen in de expertgroep LOB die in het voorjaar van 2023 is gestart en docenten professionaliseerden zich verder in LOB.

## **Ad 2. Passend onderwijs/begeleiden**

De uitvoering van de voorgenomen activiteiten in 2023 zijn volgens planning verlopen, met uitzondering van het verbeteren/vernieuwen van de begeleidingsstructuur. De verkenning van de begeleidingsstructuur is gestart maar het vervolg op de verkenning vraagt meer aandacht in 2024.

Om studenten een duidelijk overzicht te geven van hun opleiding zijn alle opleidingsteams gaan werken met studiewijzers. Slb'ers werken daarnaast met een nieuw ontwikkelde gespreksleidraad om de behoefte aan passende begeleiding in kaart te brengen.

We hebben de studentcommunicatie verbeterd, onder andere rondom het proces van inschrijving en de afschaffing van de OOK. Vanaf schooljaar 2023-2024 geldt de Wet verbetering rechtsbescherming student. Nieuwe studenten krijgen niet langer een onderwijsovereenkomst (OOK) maar een inschrijfbesluit. Bij de intake en plaatsing van studenten kijken we ook naar hun ondersteuningsbehoefte. Zo nodig stelt de begeleidingsdeskundige ondersteuningsafspraken op voor de begeleiding van een student/leerling, die deze ondertekent (of ouders doen dat). Zo vergroten we de kans op een succesvolle leerloopbaan.

We zijn ook gestart met de voorbereidingen voor inlooplekken in onze scholen (hoofdlocaties), waar studenten welkom zijn met al hun (begeleidings)vragen. De fysieke plekken zijn nog niet gerealiseerd, maar het online platform wel. Dit doen we onder de noemer '[De Shit Show](#)'. We proberen te normaliseren dat het heel gewoon is om ergens mee te zitten en stimuleren studenten om dit te delen. We hebben alle informatie over begeleiding in en om de school online ontsloten. Zo weten studenten waar ze terecht kunnen voor informatie en hulp. En ze kunnen via het online platform contact en hulp zoeken.

## **Activiteiten in de sectoren**

Binnen de sector Basis & Lyceum is, geïnspireerd door de aanpak van het team Aventus Lyceum (vavo), gewerkt aan meer helderheid van de opleidingsgidsen voor de niveau 1 en 2 opleidingen. Daarnaast heeft de sector de begeleiding(sprocessen) uitwerkt voor 'een warm welkom' (Kennismaking en oriëntatie), 'begeleiding in de klas' (focus op de implementatie van het taalbeleid) en 'begeleiding buiten de klas' (focus op de begeleiding bij doorstroom naar vervolgonderwijs, werk (arbeidsmarkt) of schoolverlaten zonder diploma. Door dit uit te werken is duidelijk wie, wat en wanneer doet.

Binnen de sector Economie, Handel en Creatieve Industrie is eveneens gewerkt aan meer duidelijkheid voor studenten. Bij de teams van Creatieve Industrie is specifiek aandacht gegeven aan het bevragen van studenten m.b.t. wat zij nodig hebben, waardoor de opleidingen minder vragen en uitval van studenten merken. Bij de opleidingen van Economie & Handel is per team gekeken op welke manier studenten nog beter geïnformeerd kunnen worden. Binnen de sector zijn diverse mooie voorbeelden. Zo werkt team Fashion & Vormgeving met projectboeken waardoor iedere student voor elk project weet wat verwacht wordt en werken studenten van het team Toerisme & Recreatie met een periodeplanner waarin is vermeld wat de verwachtingen voor de komende periode zijn. Daarnaast legt de sector voor een goede begeleiding van studenten nadrukkelijk de focus op de coachende rol van docenten, individuele leerpaden (kunnen vertragen/versnellen) en de mogelijkheid om eigen keuzes te kunnen maken, zoals bij de keuzedelencarrousel.

Binnen de sector Techniek & Mobiel is voor iedere onderwijsperiode een studiewijzer gemaakt met daarin een beschrijving van ieder vak, project of wat de student anderszins kan verwachten. Daarnaast is er gewerkt aan het evalueren en aanscherpen van de rollen van de docent/coach, studieloopbaanbegeleider en begeleidingsdeskundige en docent//coach (wie doet wat en wanneer). Begeleiding wordt eerder opgestart en op basis van de zelfevaluaties en plannen van de teams zijn voor 2024 de volgende ontwikkelpunten geformuleerd: monitoren van de effecten van begeleiding, verdere afstemming van de begeleidingsrollen en een passend systeem voor voortgangsbegeleiding.

Binnen de sector Zorg & Welzijn hebben alle teams gewerkt aan het inzichtelijk maken van het onderwijs voor de student, het (meer) mogelijk maken van flexibel onderwijs en het kiezen van eigen leerroutes door studenten. Ook is ingezet op hoe de vorm en inhoud van de opleidingsgidsen verbeterd kan worden. Er is geëxperimenteerd met digitale leeromgevingen die inzicht moeten geven in het eigen leerproces.

### **Ad 3. Samenwerking vmbo-mbo-hbo**

In de samenwerking met het vo en hbo hebben we diverse initiatieven ontplooid. Zo hebben we samen met de Veluwe Onderwijsgroep (vo in Apeldoorn), het Etty Hillesum Lyceum (vo in Deventer) en Saxion (hbo in de regio) een subsidie aangevraagd 'Versterken aansluiting beroepsonderwijskolom' voor ict-opleidingen. Deze subsidieaanvraag is toegewezen en gericht op de onderlinge aansluiting van de onderwijsprogramma's om het switchen van studies en uitval door studenten te voorkomen. Daarnaast hebben we, voor het ontwikkelen en uitvoeren van voltijd Associate Degree trajecten, met Saxion een samenwerkingsovereenkomst ondertekend.

Met eveneens de Veluwe Onderwijsgroep, het Etty Hillesum Lyceum en Saxion werken we al langer in het Toptraject samen als het gaat om het vormgeven van een kansrijk en succesvol doorgaand leertraject (vmbo-mbo-hbo). Het start in het derde jaar vmbo en eindigt na het eerste jaar hbo. Gedurende het traject volgen leerlingen/studenten een verdiepend onderwijsprogramma. Volgens het plan voor 2023-2025 is inmiddels het eerste jaar voor een bovenschools programma gerealiseerd, vinden er losse toptrajectactiviteiten plaats, is er aandacht voor samenwerking met het Aventus Lyceum (vavo, dubbeltraject, havo keuzedelen) en vindt kennisdeling plaats tussen collega's en de samenwerkende partners.

We merken dat de behoefte aan het bovenschoolseprogramma beperkt is. Dit is ook de ervaring van het Toptraject in Twente en Achterhoek & Liemers. Losse toptrajectactiviteiten die direct in de klas kunnen worden ingezet krijgen daarentegen positieve reacties, kunnen rekenen op een goede bereidheid tot deelname en dragen eveneens bij aan de voorbereiding op doorstroom naar het hbo.

Voor de onderlinge uitwisseling tussen collega's heeft o.a. op 9 november 2023 een Aventus Leert Next plaatsgevonden over keuzedelen die gericht zijn op doorstroom naar het hbo. De reacties waren positief en we hebben mooie verbeterpunten opgedaan om de interne bekendheid over de mogelijkheden te vergroten. In 2023 hebben we ook de voorbereidingen getroffen voor bijeenkomsten waar collega's van de partnerinstellingen kennis en ervaringen kunnen uitwisselen. De eerste bijeenkomst vindt begin 2024 plaats.

#### **Ad 4. 1-2 onderwijs**

Intensievere begeleiding van studenten, minder voortijdig schoolverlaten en betere doorlopende leerlijnen van mbo niveau 1 naar niveau 2: dat waren belangrijke redenen om in 2022 te gaan werken met onze nieuwe sector MBO Basis & Lyceum (B&L). De sector verzorgt onze Entree-opleidingen (niveau 1), de meeste niveau 2-opleidingen en ook de Onderwijsroute voor jonge inburgeraars.

In 2023 is veel werk verzet om de sector stevig neer te zetten. Zo vertaalden onderwijsteams de onderwijsvisie in leerroutes en onderwijsprogramma's. Er is een introductieprogramma gemaakt voor nieuwe studenten, basisgroepen zijn ingericht en er is een dagprogramma opgezet met een vaste dagstart, leesonderwijs en een dagsluiting. Om te komen tot één aanpak voor pedagogisch handelen, is ingezet op lesbezoeken, intervisie en rondetafelgesprekken van teammanagers. Ook werken de teams samen aan goede doorstroom van niveau 1 naar niveau 2. Tevens is goed gekeken naar de uitgangspunten voor de inhoud en organisatie van het opleidingsaanbod.

Voor LOB wordt ingezet op een uniforme aanpak. Mede op verzoek van het voortgezet onderwijs zijn versnelde Entree-routes ontwikkeld, zodat studenten sneller kunnen starten met niveau 2. In 2024 wordt dit verbreed met nieuwe routes voor een snellere overstap naar niveau 3. Niet alleen voorkomt dit voortijdig schoolverlaten in het vmbo, de routes zorgen ook voor een betere en flexibelere doorstroom.

We werken aan onderwijs op maat. We willen dat studenten, passend bij hun mogelijkheden flexibel kunnen studeren (tempo, plaats, niveau). Daarom is er veel aandacht voor begeleiding. Om een idee te geven: in 2023 zagen de begeleidingsdeskundigen van de sector 420 studenten, waarvan 140 er een maatwerktraject kregen. Het onderwijs is ook op maat als het gaat om taal. Dit om het taalniveau van studenten te verhogen. Gezien de onderwijsbehoeften van studenten, wordt iedere docent NT2-docent en volgt hiervoor scholing bij onze Aventus Academie. Collega's werkten verder aan een keuzedelenkader, ontwikkelden integrale beroepsopdrachten en versterkten het warme welkom dat zij nieuwe studenten bieden.

De sector Basis & Lyceum heeft ook veel aandacht voor de samenwerking met de werkleerbedrijven. Samen met Lucrato, KonnecteD en GelreWerk! hebben we een aantal trajecten Praktijkleren met de Praktijkverklaring afgerond. Hiermee hebben meer werkzoekenden een betere kans op de arbeidsmarkt. Bij Lucrato konden we diploma's SVH Keukenassistent uitreiken. Ook de nieuw ontwikkelde 'voorschakeltrajecten' Zorg en Kinderopvang zijn succesvol. De 1-2-klas bij KonnecteD groeide in 2023 en ook hier waren deelnemers blij met hun welverdiende diploma. In Zutphen haalden de deelnemers van de Entreeklas hun diploma. Die klas bieden we aan met GelreWerk! en Waterkracht.

In het verlengde van de samenwerking met de leerwerkbedrijven is in 2023 veel aandacht besteed aan de Onderwijsroute. Jongeren in de Stedendriehoek van 18 tot 27 jaar die moeten inburgeren, kunnen na afronding van de Onderwijsroute na zo'n anderhalf jaar instromen in het mbo op niveau 2, 3 of 4. In 2023 startten vier groepen, begin 2024 de vijfde. Naast intensief taalonderwijs, krijgen inburgeraars vakken als rekenen, Engels, studievoordigheid en loopbaanoriëntatie- en begeleiding.



## **Ad 5. Publiek private trajecten (leven lang ontwikkelen)**

Naast onze voltijd- en deeltijdopleidingen BOL en BBL kennen we ook contractonderwijs en bieden wij opleidingen in de zogenoemde derde leerweg. Die laatste voldoen aan dezelfde eisen voor onderwijs en examinering als opleidingen in BOL en BBL, maar worden niet bekostigd door het Rijk. Ook zijn er geen regels voor onderwijstijd en studieduur, zodat onderwijsvormen als afstandsonderwijs en werkplekleren ook makkelijker mogelijk zijn.

Uitgangspunt bij Aventus is dat wij onze werkwijze voor het niet bekostigde opleidingsaanbod zoveel mogelijk laten aansluiten bij onze reguliere ondersteuningsprocessen. Dit blijkt in de praktijk best complex, vanwege juridische, financiële en administratieve aspecten die op onderdelen anders zijn. In 2023 is hard gewerkt aan de verdere professionalisering van de organisatie.

Elke onderwijssector heeft in 2023 een marktbeperkingsplan gemaakt, met daarin ook doelstellingen voor hoeveel mensen zij willen scholen. Die zijn voor 80 procent behaald. Sectoren stemmen hun aanpak af op de wensen van hun werkveld. Zo werken de sectoren Zorg & Welzijn en Techniek & Mobiel voor organisaties waar BBL-trajecten 'normaal' zijn, dat is in andere sectoren veel minder het geval.

Het totaal aantal LLO-trajecten nam in 2023 toe en ons aanbod is verbreed. Er kwamen meer keuzedelen en certificeerbare opleidingseenheden bij en we boden een aantal maatwerktrajecten aan. We werkten samen met onder meer: Bouwmensen, 's Heerenloo, Atlant Zorggroep, Veiligheidsregio Noord-Oost Gelderland, VNOG, Aping, HANOS en Politie Oost-Nederland.

Bij het vorige onderdeel '1-2 onderwijs' zijn al, aanvullend op bovenstaande, de samenwerkingen met de leerwerkbedrijven genoemd. Bijvoorbeeld m.b.t. het praktijkleren met de praktijkverklaring.

## **Ad 6. Burgerschap**

We werken al een aantal jaar met een Aventusbrede kenniskring Burgerschap die de visie op Burgerschap met elkaar vorm en inhoud heeft gegeven en actief werkt aan kennisdeling. Het burgerschapsonderwijs wordt steeds meer integraal onderdeel van elke opleiding. Thema's die we centraal stellen: integriteit, veiligheid, vrijheid en duurzaamheid.

Studenten krijgen kritische denk- en reflectievaardigheden aangeleerd, zodat ze vraagstukken, problemen of discussies vanuit verschillende perspectieven kunnen bekijken. We vinden het belangrijk dat studenten kennis hebben van diverse religies en culturen, dat ze begrijpen hoe de Nederlandse rechtsstaat werkt en wat er van hen verwacht wordt om in deze rechtsstaat goed te functioneren en dat ze zich bewust zijn van hun ecologische voetafdruk.

Afgelopen jaar organiseerden we allerlei activiteiten om extra aandacht te geven aan de thema's vrijheid, inclusiviteit en duurzaamheid. Zo gingen we in gesprek over de situatie in Israël, gaf de burgemeester van Apeldoorn les over de verkiezingen en gingen 150 studenten van diverse opleidingen tijdens één van de Gelderse Vrijheidsdagen in debat over stellingen over vrijheid. Tweedejaars studenten Z&W konden in gesprek gaan met de Apeldoornse wethouder Sunita Biharie over vrijheid.

## **Ad 7. Talentontwikkeling**

Voor excellentietrajecten werken we met vakwedstrijden (Skills heroes) en internationaliseringsactiviteiten. Studenten krijgen de kans om te excelleren en hun horizon te verbreden. Het is ook een impuls voor hun persoonlijke ontwikkeling en zelfstandigheid. Voor docenten leveren de activiteiten een waardevol (kennis)netwerk op.

Twintig van onze studenten deden in maart 2023 mee met Skills the Finals waarbij

- Stefan de Roo en Sybo Martens goud wonnen in de categorie Mechatronica;
- Valentijn Hartemink en Wouter Boogaard goud wonnen in de categorie Cyber Security;
- Rick Hagemeijer zilver won in de categorie Junior Stylist;
- Renze Boerman zilver won in de categorie Applicatie- en mediaontwikkelaar.

Omdat Mechatronica ook een internationale wedstrijd is van WorldSkills, vertrokken Stefan en Sybo naar Polen en wonnen daar brons.

In oktober 2023 organiseerden we voor de tweede keer de Aventus Champions League, waar ruim tweeduizend studenten hun talenten lieten zien en van elkaar leerden. Veertig studenten zijn geselecteerd om mee te doen met Skills the Finals 2024.

Naast vakwedstrijden, hebben we ook veel aandacht voor internationalisering. Het maakt onderdeel van de curricula, bijvoorbeeld door het aanbieden van internationale stages, met behulp van keuzedeel Internationaal en/of internationalisering@home activiteiten. Studenten reageren positief. Ze geven bijvoorbeeld aan dat het hun leerprestaties en de ontwikkeling van hun beroepscompetenties bevordert, hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt verbetert, hun zelfredzaamheid en zelfvertrouwen versterkt en hun intercultureel bewustzijn vergroot.

Internationale activiteiten zijn er ook voor onze medewerkers. Het gaat naast de Erasmus mobiliteit ook om de zogenaamde Erasmus KA2 (samenwerking) projecten. Voor voorbeelden verwijzen we naar hoofdstuk 3 van ons jaarverslag. Medewerkers geven o.a. aan dat het ontwikkeling van hun beroepscompetenties stimuleert, hun begrip van verschillende onderwijspraktijken/-stelsels vergroot, hun besef van de waarde van internationalisering voor studenten versterkt en het ze helpt om studenten goed bij internationale activiteiten te kunnen begeleiden.

## **Ad 8. Innovatief en arbeidsmarktbestendig onderwijs Implementatie Aventus Onderwijsvisie**

Wij leren onze studenten om eigenaar te zijn van hun loopbaan en om dat ook te blijven. Zo kunnen zij zich een leven lang blijven ontwikkelen en als actieve burgers bijdragen aan een duurzame arbeidsmarkt en samenleving.

Onze onderwijssectoren geven op hun eigen wijze vorm aan de onderwijsvisie, passend bij hun studenten, opleidingen en specifieke arbeidsmarkt. Levensecht leren hoort daar altijd bij. Net als leren en werken in en van de praktijk, want leren doe je niet alleen op school. Ook maken alle teams hun curriculum flexibeler, met beroepsgerichte modules en certificeerbare keuzedelen. Hier is in 2023 in alle sectoren hard aan gewerkt.

Onze onderwijsadviseurs ondersteunden de sectoren bij de vertaling van de onderwijsvisie in hun praktijk. Zo draaide het tijdens de kennisdelingssessies van Aventus Leert Next onder meer om levensecht leren. Expertgroepen van de sectoren deelden hun kennis en ervaringen.

Met een nieuwe serious game kunnen teams hun levensechte leereenheden starten, uitbouwen en borgen in het curriculum. Onze blended coaches adviseerden verschillende sectoren ook over flexibeler, gepersonaliseerd en tijd- en plaats-onafhankelijk leren met inzet van ICT.

Inzoomend op onze sectoren, zien we dat er in 2023 mooie ontwikkelresultaten zijn geboekt.

## **Basis & Lyceum: maatwerk verder versterkt**

Sector Basis & Lyceum (B&L) biedt onderwijs op maat. Passend bij hun mogelijkheden kunnen studenten flexibel studeren (tempo, plaats, niveau). Er is veel aandacht voor begeleiding. Om een idee te geven: in 2023 zagen de begeleidingsdeskundigen van de sector 420 studenten, waarvan 140 er een maatwerktraject kregen. Collega's werkten verder aan een keuzedelenkader, ontwikkelden integrale beroepsopdrachten en versterkten het warme welkom dat zij nieuwe studenten bieden.

## **Economie, Handel & Creatieve industrie: volop aan het flexibiliseren**

Alle teams zijn – passend bij wat hun studenten nodig hebben – vanuit een eigen aanpak bezig met het aanvullen van levensechte opdrachten en flexibilisering. Modulair onderwijs, meerdere instroommomenten, een divers keuzedelenaanbod en makkelijker kunnen switchen van opleiding binnen de sector, zijn hier voorbeelden van. 'Slimmer' roosteren en organiseren helpt hier vaak bij, net als inzet van ICT. Teams investeerden in 2023 in heldere communicatie voor studenten over leerdoelen, bijvoorbeeld in nieuwe module- of projectboeken of in een ontwikkelingsgericht portfolio. Dit – en meer aandacht voor loopbaanoriëntatie- en begeleiding en burgerschap – draagt bij aan de betrokkenheid van studenten bij hun opleiding en ontwikkeling.

## **Techniek & Mobiel: onderwijs versterken en vernieuwen**

De aanpak van de teams van sector Techniek & Mobiel (T&M) kent een aantal rode draden. Zo werken de teams allemaal intensief samen met het bedrijfsleven en hebben ook ingezet op burgerschapsonderwijs. De vernieuwing van het onderwijs ging afgelopen jaar zéker door. Naast aandacht voor beroepskennis en beroepsgerichtheid, integreren de teams bijvoorbeeld meer en meer innovatieve technologie in hun onderwijsprogramma's.

In alle teams werken docenten die generieke vakken geven. Denk aan Nederlands en Engels. Die vakken willen de teams nog meer afstemmen op de beroepspraktijk.

## **Zorg & Welzijn: een aanpak voor gepersonaliseerde leerroutes**

Ook de teams van sector Zorg & Welzijn (Z&W) werkten in 2023 aan de invoering van de Aventus-onderwijsvisie. De sector maakte hier een aansprekende visuele 'praatplaat' van en het kennisfestival in maart 2023 zorgde voor kennisoverdracht aan alle collega's.

Alle Z&W-studenten krijgen een persoonlijk welkomgesprek om samen te kijken naar de best passende opleiding. Zij krijgen een niet-bindend studieadvies, dat 'verkeerd kiezen' helpt voorkomen. Studenten leren in fasen en volgen hun eigen leerroute. Afgelopen jaar zijn pilots gedraaid met modulair onderwijs.

Eerste ervaring is opgedaan met het digitale ondersteuningssysteem Curriculum Totaal. Het (verdere) gebruik van (ook andere) ondersteunende systemen blijft op de agenda staan, om studenten heldere communicatie te bieden in hun studieopzet en -voortgang.

## **Opleidingsportfolio**

Ook in 2023 doorliepen we ons jaarlijkse portfolioproces. Centraal staat dat we studenten graag een goed perspectief bieden én dat we willen aansluiten bij de vraag van de arbeidsmarkt en samenleving. In 2023 hebben we in het bijzonder gekeken naar ons BBL-aanbod en dit blijven we doen. Onderdeel van het jaarlijkse proces is dat we het aanbod afstemmen met de Gelderse en Overijsselse collega-instellingen. Zo zorgen we ervoor het gezamenlijke aanbod ook doelmatig is.

Kijkend naar de specifieke vragen van studenten niveau 1 en 2, heeft de sector Basis & Lyceum in 2023 goed gekeken naar de uitgangspunten van het opleidingsaanbod. In het verlengde hiervan, nemen we begin 2024 onze Aventus-brede uitgangspunten nog eens goed onder de loep.

In ons portfolioproces kijken we ook kritisch naar de locaties waar we onze opleidingen aanbieden. Door opleidingen op één locatie te concentreren, kunnen we die efficiënter en beter organiseren en clusteren we expertise. Studenten moeten soms wel naar een andere stad reizen, maar reisafstanden zijn in onze regio kort en door samenwerking met bedrijven kunnen we onderdelen van het onderwijs veelal toch nabij aanbieden.

## **Ad 10. Iedere student binnenboord**

We hebben veel aandacht voor voorkomen en terugdringen van VSV. Dit blijkt ook uit onze inzet op lob, begeleiding en het onderwijs voor de niveaus 1 en 2. Deze onderwerpen kwamen eerder al aanbod. Daarnaast monitoren we doorlopend hoe vsv zich ontwikkelt. In 2023 voerden onze sectoren een verdiepende analyse uit en formuleerden op basis daarvan verbeteracties.

## **Zorg & Welzijn**

Onderzocht is wat de redenen zijn voor uitval. Ondanks alle aandacht voor het kiezen van een passende opleiding, blijven studenten aangeven dat ze voor de verkeerde opleiding gekozen hebben. Daarom is bij nieuwe studenten gestart met een beroepsbeeld-test en een interview over motivatie, achtergrond en ondersteuningsbehoefte. Hierdoor hebben slb'ers hun studenten bij de start ook beter in beeld waardoor er sneller kan worden ingespeeld op ondersteuningsbehoeften.

Omdat de af- en aanwezigheid (registratie) een belangrijke voorspeller van uitval is, is in de teams voorlichting gegeven over het belang hiervan. Zowel de registratie als het monitoren en bespreken ervan. Dit is als actiepoint opgenomen in alle teamplannen. Bij de teams Maatschappelijke Zorg en Sociaal Werk is 'beleid' ontwikkeld hoe om te gaan met verzuim. Het begint bij volledige AAR. De teammanager houdt dit in de gaten via een dashboard. In het team Sociaal Werk kijkt de slb'er iedere twee weken naar een verzuimoverzicht van zijn studenten en onderneemt daarop acties: gesprek met student en/of contact met ouders. Ouders worden eerder betrokken, ook bij 18+ studenten, indien de student nog thuis woont.

De ondersteunende functies, zoals de begeleidingsdeskundigen (formatie uitgebreid van 0,6fte naar 0,8fte) en onderwijsassistenten/instructeurs, worden extra ingezet bij studenten die een groter risico lopen om uit te vallen. De begeleidingsdeskundigen sluiten structureel aan bij het wekelijkse bord-overleg van de teams en de studentenbesprekingen.

Daarnaast is gewerkt aan het herinrichten van de introductietijd. Het doel om een zachte landing te bewerkstelligen heeft geleid tot een sectorale introductieweek die nog verder uitgewerkt wordt in de vorm van Gouden Weken. Daarnaast wordt gewerkt aan het inrichten van opleidingsnabije ondersteuningsklas (plusklas) en het uitwerken van een 'handboek' voor slb'ers om ervoor te zorgen dat de begeleiding uniformer wordt. Daarnaast gaan begeleidingsdeskundigen de slb'ers gericht ondersteunen door bijvoorbeeld intervisie bijeenkomsten te organiseren. Door gezamenlijke studiedagen en netwerksessies vindt kruisbestuiving plaats en hoeft niet iedereen het wiel opnieuw uit te vinden.

Tijdens de Skills Heroes dag (oktober 2023) merkten we dat veel studenten al in de eerste periode van opleiding willen wisselen. Daarom zijn tijdens de Skills dag ook voorlichtingsactiviteiten georganiseerd. Op basis hiervan is het idee ontstaan om in de toekomst een soort 'doorstroommarkt' te organiseren.

Er is tevens een Maatjesproject gestart, waarbij studenten andere studenten coachen onder begeleiding van een docent. Uit onderzoek blijkt namelijk dat zogenaamde peer coaching een zeer positief effect kan hebben op het studiesucces van studenten.

## **Techniek & Mobiel**

De teams hebben meerdere acties uitgezet om uitval terug te dringen. Een greep uit de acties: cluster Techniek is gestart met een breed basisjaar. Het team Bouw is daar inmiddels ook mee begonnen. Daarnaast zijn verschillende teams bezig om te kijken hoe ze het onderwijs zo goed mogelijk kunnen aanbieden (curriculum ontwikkeling). Sommige teams maken gebruik van de MBO Startmeter en/of capaciteitentests. Om een zo realistisch mogelijk beeld van de opleiding te schetsen, zijn voorlichtingen verbeterd en is er de mogelijkheid om een dag mee te lopen. Om dezelfde reden is er een reeks van 10 weken met slb-lessen geïntroduceerd waar studenten de school, opleiding en zichzelf beter leren kennen. Daarbij is ook veel aandacht voor leren leren. Opleidingen worden aantrekkelijker gemaakt door zo veel mogelijk samen te werken met bedrijven (gastcolleges, excursies, onderwijs uitvoeren bij de bedrijven). Slb'ers voeren regelmatig voortgangsgesprekken met studenten en studenten die twijfelen over hun opleiding krijgen een gesprek met de begeleidingsdeskundige en waar nodig wordt extra ondersteuning ingezet. Tussen de slb'ers en begeleidingsdeskundigen vindt regelmatig afstemming plaats. We merken dat anderstaligen veel extra aandacht vragen en sneller vertragen. Ook merken we dat er studenten per se in de bbl willen starten, maar er uiteindelijk geen leerwerkplek gevonden wordt.

## **Economie, Handel & Creatieve Industrie**

Belangrijke redenen voor uitval zijn studievertraging, overstap naar een andere opleiding en verkeerde studiekeuze.

Alle opleidingen hebben het 'brede opleiden' geïntegreerd in de curricula. Werkvormen zijn aangepast en meer gericht op activatie en zelfregie van de studenten. In de studiewijzers is een heldere omschrijving van doelen en leerresultaten opgenomen. Er vindt differentiatie plaats in werkvormen.

De teams hebben meerdere acties uitgezet op het gebied van begeleiding. Zo worden welkomstmomenten verbeterend waarbij direct een realistisch beeld van de opleiding en het vak wordt gegeven. Dit om te voorkomen dat studenten zich daarop verkijken. In dit kader worden soms ook persoonlijke gesprekken gevoerd waarin de verwachtingen en zwaarte van de opleiding nader worden besproken. Er wordt gestreefd naar 100% registratie van de aan- en afwezigheid en een sneller contact met afwezige studenten. De frequentie en vorm van begeleiding is aangepast. Er wordt meer gewerkt met stamgroepen, dagstarts en werkplaatsen. Daardoor wordt problematiek eerder gesignaleerd en ondersteuning sneller ingezet. Er vindt scholing van medewerkers plaats met o.a. trainingen voor slb'ers en gericht op leren zichtbaar maken, scaffolding en scrum. In de projecten en studiewijzers is meer aandacht besteed aan reflectie en begeleiding. Voor specifieke doelgroepen vindt ook de inzet plaats van een jongerencoach.

## **Basis & Lyceum**

De top drie redenen voor uitval: wil liever werken, verkeerde studiekeuze en privé omstandigheden. Afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van het neerzetten van de nieuwe sector. De verwachting is dat er met het doorvoeren van welkomstgesprekken, een langere introductieperiode (Gouden weken) en de implementatie van het basisbegeleidingsaanbod, de uitval positief kan worden beïnvloed. Voor meer informatie: zie eerder bij '1-2 onderwijs'.

## Besteding aan NP Onderwijs

Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan soepele in- en doorstroom	€ 737.000
Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan welzijn studenten en sociale binding opleiding	€ 100.000
Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	€ 83.000
Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan aanpak jeugdwerkloosheid	€ 217.000
Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan overige thema's (buiten thema's)	Geen

De volgende concrete activiteiten zijn uitgevoerd per thema uit NP Onderwijs met de middelen uit de kwaliteitsafspraken 2023

### Soepele in en doorstroom:

- Extra begeleiding door slb'ers SLB
- Facilitering 2e lijns zorg
- Studenten beter begeleiden bij afstuderen
- Aandacht voor taalachterstanden
- Onderwijsontwikkeling

### Welzijn studenten en sociale binding opleiding:

- Facilitering 2e lijns zorg
- Introductie en sociale cohesie

### Ondersteuning en begeleiding ogv stages:

- Inzetten docenten voor matching student en werkveld
- Inzetten van Jobcoaches

### Aanpak jeugdwerkloosheid

- Intensivering/aanvulling loopbaanoriëntatie en begeleiding (toekomstgesprekken)
- Matching op werk (jobcoaches)
- Onderwijsontwikkeling

## Inzet middelen t.b.v. Werkagenda 2023-2027

### Totaal

Welk bedrag is in totaal besteed aan het uitvoeren van de werkagenda 2023-2027?

€ 6.628.000

### Prioriteit 1: kansengelijkheid

Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan activiteiten in het kader van kansengelijkheid (prioriteit 1)?

€ 3.589.000

## Binnen welke doelstelling van prioriteit 1 heeft u activiteiten uitgevoerd?

1.1 Gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten	Ja
1.2 Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op school en leerbedrijf en vergroten toegankelijkheid	Ja
1.3 Verbeteren begeleiding (op school en bij overgang naar werk/vervolgstudie), verminderen aantal VSV'ers	Ja
1.4 Versterken beroepskolom, stimuleren in- en doorstroom	Ja
1.5 Verminderen laaggeletterdheid	Ja

## De volgende concrete activiteiten zijn uitgevoerd:

### 1.1. Gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten

We leverden een bijdrage aan het positioneren van het mbo en mbo-studenten in de regio, door actief de verbinding aan te gaan met regionale activiteiten en de rol en bijdrage van onze mbo-studenten daarin te laten zien. Diverse voorbeelden zijn te vinden in het jaaroverzicht van bijzondere momenten aan het begin van dit jaarverslag of in hoofdstuk 3 dat gaat over ons onderwijs en onze studenten.

Om goed het gesprek te voeren met onze studenten en ze te betrekken bij relevante en actuele ontwikkelingen, hebben we besloten dat al onze sectoren gaan werken met studentenklankbordgroepen. Sommige van onze sectoren hebben hier het afgelopen jaar al wat eerste ervaringen mee op gedaan.

We vinden het belangrijk om onze studenten de kans te bieden om zich internationaal te oriënteren en te ontwikkelen. Daarom is internationalisering structureel opgenomen in het curriculum. Opleidingsteams kiezen aanbod dat aansluit bij de behoeften van hun doelgroep, bijvoorbeeld internationale stages, keuzedelen en/of internationalisering@home activiteiten.

### 1.2. Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op school en leerbedrijf en vergroten toegankelijkheid

In dit kader zijn onze Aventusbrede onderwijsvisie en de concreet uitgewerkte aanpak Samen Begeleiden 2.0. van groot belang. Hierin zijn de thema's van de verbeteragenda passend onderwijs verwerkt. We hebben aandacht voor persoonsvorming, socialisatie en mentale gezondheid van studenten en wat dit vraagt van de begeleiding. De kern van onze aanpak is dat studenten meer helderheid, snelheid en deskundigheid ervaren binnen het begeleidingsproces. Om hierin te voorzien hebben onderwijsteams uitgewerkt wat er precies van studenten verwacht wordt. Ze werken met zogenaamde 'studiewijzers'.

Slb'ers werken daarnaast met een nieuw ontwikkelde gespreksleidraad om de behoefte aan passende begeleiding in kaart te brengen. Daarnaast hebben we aandacht voor een goede samenwerking met externe partners. Waar nodig wordt bijvoorbeeld extra begeleiding geboden tijdens de stageperiode of de zoektocht naar werk. Ook kan het gaan om een goede afstemming van de benodigde zorg en ondersteuning die een student nodig heeft.

We zijn ook gestart met de voorbereidingen voor inlooplekken in onze scholen (hoofdlocaties), waar studenten welkom zijn met al hun vragen. De fysieke plekken zijn nog niet gerealiseerd, maar het online platform wel. Dit doen we onder de noemer 'De Shit Show'. We proberen te normaliseren dat het heel gewoon is om ergens mee te zitten en stimuleren studenten om dit te delen. We hebben alle informatie over begeleiding in en om de school online ontsloten. Zo weten studenten waar ze terecht kunnen voor informatie en hulp. En ze kunnen via het online platform contact en hulp zoeken.

In 2023 hebben we ook een begin gemaakt met de voorbereidingen voor het actualiseren van ons sociaal veiligheidsplan. Daarnaast wordt op twee locaties al gewerkt met de Gezonde School. Dit hebben we het afgelopen jaar gecontinueerd.

### **1.3. Verbeteren begeleiding (op school en bij overgang naar werk/vervolgstudie), verminderen aantal VSV'ers**

Intensievere begeleiding van studenten, minder voortijdig schoolverlaten en betere doorlopende leerlijnen van mbo niveau 1 naar niveau 2: dat waren belangrijke redenen om in 2022 te gaan werken met onze nieuwe sector MBO Basis & Lyceum (B&L). De sector verzorgt onze Entree-opleidingen (niveau 1), de meeste niveau 2-opleidingen, vavo en ook de Onderwijsroute voor jonge inburgeraars.

Kijken we gericht naar niveau 2, dan werken we met kleinere klassen en zetten we extra begeleidingsdeskundigen. Voor de ontwikkeling van de nieuwe sector is geïnvesteerd op het vlak van projectmatige- en onderwijskundige advisering en ondersteuning. De teams hebben de Aventus onderwijsvisie uitgewerkt in leerroutes en onderwijsprogramma's. Er is een introductieprogramma gemaakt voor nieuwe studenten, basisgroepen zijn ingericht en er is een dagprogramma opgezet met een vaste dagstart, leesonderwijs en een dagsluiting. Ook werken de teams aan goede doorstroom van niveau 1 naar niveau 2. Voor LOB wordt ingezet op een uniforme aanpak. Mede op verzoek van het voortgezet onderwijs zijn versnelde Entree-routes ontwikkeld, zodat studenten sneller kunnen starten met niveau 2. In het onderwijs is er veel aandacht voor taal. Gezien de onderwijsbehoeften van studenten, wordt iedere docent NT2-docent en volgt hiervoor scholing bij onze Aventus Academie.

Voor alle niveaus is er veel aandacht voor het voorkomen van uitval. Alle teams analyseren de oorzaken en ondernemen actie om vsv verder terug te dringen. Er zijn specifieke voorzieningen om studenten op te vangen en extra te ondersteunen, zoals de in- en doorstroomklas (verkeerde studiekeuze), pitstop en dugout (remediërende voorzieningen). Gericht op de overgang naar de arbeidsmarkt of een vervolgstudie, bieden we extra ondersteuning. Bijvoorbeeld door voorlichting in de vorm van loopbaancafés maar ook door extra begeleiding te bieden in de zoektocht naar een baan of de juiste vervolgstudie.

We bieden ook 'nazorg'. Zo informeren we onze gediplomeerde studenten actief dat ze altijd een beroep op ons kunnen doen als ze hulp nodig hebben bij hun zoektocht naar werk of een vervolgstudie. Er ook studenten die bij ons terug willen keren, bijvoorbeeld nadat ze eerder zijn gestopt. Hiervoor werken we o.a. actief samen met de RMC gemeenten Deventer, Zutphen en Apeldoorn. We experimenteren met een doorstroomteam waar we structureel aan deelnemen.

### **1.4 Versterken beroepskolom, stimuleren in- en doorstroom**

In de samenwerking met het vo en hbo hebben we diverse initiatieven ontplooid. Zo hebben we samen met de Veluwe Onderwijsgroep (vo in Apeldoorn), het ETTY Hillesum Lyceum (vo in Deventer) en Saxion (hbo in de regio) een subsidie aangevraagd 'Versterken aansluiting beroepsonderwijskolom' voor ict-opleidingen. Deze subsidieaanvraag is toegewezen en gericht op de onderlinge aansluiting van de onderwijsprogramma's om het switchen van studies en uitval door studenten te voorkomen. Daarnaast hebben we, voor het ontwikkelen en uitvoeren van voltijd Associate Degree trajecten, met Saxion een samenwerkingsovereenkomst ondertekend.



Met eveneens de Veluwe Onderwijsgroep, het Etty Hillesum Lyceum en Saxion werken we al langer in het Toptraject samen als het gaat om het vormgeven van een kansrijk en succesvol doorgaand leertraject (vmbo-mbo-hbo). Het start in het derde jaar vmbo en eindigt na het eerste jaar hbo. Gedurende het traject volgen leerlingen/studenten een verdiepend onderwijsprogramma. Volgens het plan voor 2023-2025 is inmiddels het eerste jaar voor een bovenschools programma gerealiseerd, vinden er losse toptrajectactiviteiten plaats, is er aandacht voor samenwerking met het Aventus Lyceum (vavo, dubbeltraject, havo keuzedelen) en vindt kennisdeling plaats tussen collega's en de samenwerkende partners.

## 1.5 Verminderen laaggeletterdheid

Vanaf 2023 bieden we voor de gemeenten in de Stedendriehoek de Onderwijsroute aan. Een route voor jongere, inburgeringsplichtige asielstatushouders die na afronding kunnen instromen in het mbo. Deelnemers zitten maximaal 1,5 jaar in de Onderwijsroute. Naast intensief taalonderwijs, staan ook vakken als rekenen, Engels, studievaardigheid en loopbaanoriëntatie op het programma.

### Is de uitvoering van de activiteit(en) verlopen zoals bedacht?

#### a. Ja, geldt voor een deel van de activiteiten

De activiteiten zijn grotendeels verlopen zoals gepland. De doorontwikkeling van de begeleidingsstructuur blijkt meer tijd nodig te hebben en loopt door in 2024. Eerder heeft al wel de evaluatie plaatsgevonden en de verkenning naar de doorontwikkeling is gestart. Ook hadden we graag de fysieke inlooplekken op onze hoofdlocaties al gerealiseerd, maar ook dit vraagt meer tijd. We merken wel dat het online platform en de activiteiten die horen bij De Shit Show goed aanslaan. Met betrekking tot het Toptraject hebben we te maken gehad met personele wisselingen, maar de samenwerking loopt en de functie van programmamanager is inmiddels weer ingevuld.

### Merkt u effect van de activiteiten?

#### a. De effectiviteit wisselt per activiteit

### Prioriteit 2: verbeteren aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt

Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan activiteiten in het kader van verbeteren aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt (prioriteit 2)?

€ 1.985.000

### Binnen welke doelstelling van prioriteit 2 heeft u activiteiten uitgevoerd?

2.1 Weloverwogen studiekeuze, duurzame inzetbaarheid, bestaanszekerheid, bekendheid omscholingsmogelijkheden (publiek en privaat mbo)	Ja
2.2 Passende bpv, geen stagediscriminatie, passende stagevergoeding	Ja
2.3 Bij- en omscholen van werkenden en werkzoekenden (op maat modulair en via BBL)	Ja

## **De volgende concrete activiteiten zijn uitgevoerd:**

### **2.1 Weloverwogen studiekeuze, duurzame inzetbaarheid, bestaanszekerheid, bekendheid omscholingsmogelijkheden (publiek en privaat mbo)**

Met loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) beogen we dat studenten een opleiding kiezen die bij hen past en dat ze competenties ontwikkelen om hun loopbaan vorm te geven. We hebben dit vastgelegd in onze LOB beleidskaders, inclusief eisen aan docenten. Onze sectoren:

- werken aan professionalisering van onze docenten zodat zij voldoen aan de gestelde eisen;
- geven LOB op basis van de beleidskaders concreet vorm;
- werken hierin samen met het voortgezet onderwijs.

Loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) start al in het voortgezet onderwijs en wij werken al jaren samen aan een doorgaande lijn voor LOB. Docenten uit het voortgezet onderwijs en mbo volgen sinds 2023 samen een meerdaagse LOB-training. Daarnaast is er standaard veel contact met decanen in het voortgezet onderwijs.

Tijdens het regionale evenement NXTLVL maakten vmbo'ers kennis met de verschillende vervolgmogelijkheden. Specifiek voor Aventus organiseerden wij daarnaast – ook samen met het voortgezet onderwijs - Check 't mbo. In 2023 ontwikkelden we met het vmbo 'Op weg naar Aventus', naar voorbeeld van de aanpak van onze sector EH&C. Steeds meer sectoren zijn hiermee aan de slag. Op weg naar het mbo doen leerlingen projectgewijs ervaring op met verschillende opleidingen in een branche en maken zo met meer 'echte ervaring' hun opleidingskeuze.

In het kader van de regionale afstemming werken we met een regiegroep (directeuren) en kenniskring (decanen, mentoren, managers). Daarbij gaat de aandacht uit naar heldere en duidelijke informatie over (kansrijke) opleidingen en de arbeidsmarkt, gezamenlijke loopbaanactiviteiten vo-mbo-hbo, de samenwerking als het gaat om LOB professionalisering vo-mbo en het werken met een gezamenlijk LOB-dossier vo-mbo.

### **2.2 Passende bpv, geen stagediscriminatie, passende stagevergoeding**

Onderdeel van deze doelstelling is een goede link tussen LOB en de voorbereiding op de arbeidsmarkt en stages. Dit aandachtspunt is onderdeel van onze aanpak voor LOB (zie 2.1). We bieden studenten heldere en duidelijke informatie over opleidingen en arbeidsmarkt en kansrijke opleidingen, zodat zij een duidelijk beroepsbeeld krijgen bij het werk dat ze na afronding van de opleiding gaan uitvoeren.

Voor een goede begeleiding van de bpv vinden we het van belang dat er 3 gezamenlijke contactmomenten van de student, praktijkbegeleider en stagebegeleider plaatsvinden. Hiervoor hebben we in het afgelopen jaar naar onze formatiemodellen gekeken. Er is geborgd dat de contactmomenten qua tijd uitvoerbaar zijn.

In 2023 hebben we een nieuw Aventusbreed klachtenloket ingericht. Bij dit klachtenloket hebben we ook het meldpunt voor stagediscriminatie ondergebracht. In 2024 werken we dit verder uit, mede in relatie tot een te ontwikkelen visie op het tegengaan van stagediscriminatie.

Voor ons doen mbo studenten vanzelfsprekend niet onder voor hbo of wo studenten. Toch hanteerden ook wij verschillende stagevergoedingen. In 2023 hebben we dit gelijk getrokken. Voor alle studenten die bij ons stagelopen hanteren we een stagevergoeding van € 350 per maand.

## **2.3 Bij- en omscholen van werkenden en werkzoekenden (op maat modulair en via BBL)**

We dragen graag bij aan een vitale arbeidsmarkt en bieden ook onderwijs op mbo-niveau voor werkende en werkzoekende volwassenen. In dat kader nemen we actief aan een veelheid van structuren in de arbeidsmarktregio Veluwe-Stedendriehoek, waaronder FactorWerk waar ook het Regionaal Mobiliteitsteam (RMT) is gepositioneerd.

We kijken doorlopend naar ons onderwijsaanbod en doorlopen jaarlijks ons portfolioproces. In 2023 hebben we in het bijzonder gekeken naar ons BBL-aanbod en dit blijven we doen.

Elke sector heeft in 2023 een marktwerkingsplan gemaakt, met daarin ook doelstellingen voor hoeveel mensen zij willen scholen. Die zijn voor 80 procent behaald. Sectoren stemmen hun aanpak af op de wensen van hun werkveld. Zo werken de sectoren Zorg & Welzijn en Techniek & Mobiel voor organisaties waar BBL-trajecten 'normaal' zijn, waar dat voor de andere sectoren veel minder het geval is.

Het totaal aantal LLO-trajecten nam in 2023 toe en ons aanbod is verbreed. Er kwamen meer keuzedelen en certificeerbare opleidingseenheden bij en we boden een aantal maatwerktrajecten aan. We werkten samen met onder meer: Bouwmensen, 's Heerenloo, Atlant Zorggroep, Veiligheidsregio Noord-Oost Gelderland, VNOG, Auping, HANOS en Politie Oost-Nederland.

Er is ook veel aandacht voor de samenwerking met de werkgeverbedrijven. Samen met Lucrato, KonnecteD en GelreWerkt! hebben we een aantal trajecten Praktijkleren met de Praktijkverklaring afgerond. Hiermee hebben meer werkzoekenden een betere kans op de arbeidsmarkt. Bij Lucrato konden we diploma's SVH Keukenassistent uitreiken. Ook de nieuw ontwikkelde 'voorschakeltrajecten' Zorg en Kinderopvang zijn succesvol. De 1-2-klas bij KonnecteD groeide in 2023 en ook hier waren deelnemers blij met hun welverdiende diploma. In Zutphen haalden de deelnemers van de Entreeklas hun diploma. Die klas bieden we aan met GelreWerkt! en Waterkracht.

### **Is de uitvoering van de activiteit(en) verlopen zoals bedacht**

#### **a. Ja, geldt voor een deel van de activiteiten**

De activiteiten zijn grotendeels verlopen zoals gepland. Kijken we de gestelde doelen voor LLO o.b.v. de marktwerkingsplannen van de sectoren, dan zijn die voor 80% gerealiseerd. Wel zien we een duidelijke groei van het aanbod en de aantallen studenten en trajecten. Het was ook de eerste keer dat sectoren een marktwerkingsplan hadden opgesteld. We gaan ervanuit dat we de groei kunnen doorzetten. Wel zien we dat de praktijk complex is. Ook in de ondersteuning. Uitgangspunt in onze werkwijze is dat we het niet bekostigde opleidingsaanbod zoveel mogelijk laten aansluiten bij onze reguliere ondersteuningsprocessen. In de praktijk blijkt dat juridische, financiële en administratieve aspecten op onderdelen anders zijn. Daarom is en wordt hard gewerkt aan verdere professionalisering, o.a. door het aanvragen van een subsidie LLO-katalysator voor bouwsteen 3 (professionalisering LLO-opleiders).

### **Merkt u effect van de activiteiten?**

#### **a. De effectiviteit wisselt per activiteit**

### **Prioriteit 3: onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie**

Welk bedrag is in 2023 uitgegeven aan activiteiten in het kader van kwaliteit, onderzoek en innovatie (prioriteit 3)?

€ 1.054.000

## Binnen welke doelstelling van prioriteit 3 heeft u activiteiten uitgevoerd?

3.1 Verbeteren beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten + versterken kwaliteit docenten Nederlands, rekenen en burgerschap	Ja
3.2 Verbeteren kwaliteit burgerschapsonderwijs	Nee
3.3 Verbeteren aantrekkelijkheid werken in het mbo	Ja
3.4 Zorgen dat het mbo op het gebied van onderzoek en innovatie een gelijkwaardige partner is in de onderzoeks-kennisnetwerken door het faciliteren en ondersteunen van docent-onderzoekers, Comeniusprogramma en aanbieden excellentietrajecten passend op regionale behoeften	Ja

### De volgende concrete activiteiten zijn uitgevoerd:

#### 3.1 Verbeteren beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten + versterken kwaliteit docenten Nederlands, rekenen en burgerschap

Voor studenten die uit het voortgezet onderwijs instromen met ‘corona-achterstanden’ hebben we extra ingezet op een soepele in- en doorstroom, welzijn en sociale binding bij de opleiding, ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages en het tegengaan van jeugdwerkloosheid. Dit conform de inhoudelijke lijnen van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Voor een verdere verantwoording verwijzen naar dit onderdeel (zie eerder).

We hechten veel waarde aan de basisvaardigheden. Taal en rekenen, naast burgerschap en digitale vaardigheden, zijn essentiële vaardigheden om goed deel te kunnen aan de arbeidsmarkt en de samenleving. Het afgelopen jaar hebben we extra aandacht besteed aan taal. We vinden het belangrijk om taalonderwijs contextrijk aan te bieden (= in de context van het beroep, een leven lang ontwikkelen en de samenleving) en bieden extra taalondersteuning voor studenten die dat nodig hebben. Lezen proberen we zo veel mogelijk te stimuleren. Onze onderwijsteams werkten aan de implementatie van ons beleid, passend bij de doelgroep en de leef- en beroepscontext van de student. Daarnaast is bij veel opleidingen lezen een vast onderdeel van het curriculum geworden. Studenten kunnen boeken op school gebruiken en dat wordt gewaardeerd. Studenten die moeite hebben met taal krijgen extra ondersteuning. Bij onze sector Zorg & Welzijn is hierin een rol weggelegd voor de ‘dugout’ en bij de sector Techniek & Mobiel voor de ‘pitstop’. We maakten ook een keuzedeel Toewerken naar Nederlands 2F. Daarnaast is een netwerk van taaldocenten gestart en hebben we voor docenten een dashboard taal en rekenen gemaakt zodat zij cijfers en ontwikkelingen goed kunnen volgen. Teams maken ook gebruik van het gerealiseerde trainingsaanbod.

Voor meer voorbeelden van onze sectoren verwijzen we naar hoofdstuk 3 van ons jaarverslag.

#### 3.3 Verbeteren aantrekkelijkheid werken in het mbo

In 2023 hebben we het Aventus werkdrukplan, dat was opgesteld naar aanleiding van cao-afspraken in 2019, geëvalueerd. Onze ondernemingsraad was betrokken bij zowel de eerdere tussenevaluatie als deze eindevaluatie. Op basis van de evaluatie is een voorstel gemaakt om de werkdrukbeleving verder te laten dalen.

Het afgelopen jaar hebben we ook een start gemaakt met het project ‘generieker functiebouwwerk’. Doel is om te komen tot meer generieke beschrijvingen van functies en daardoor een compacter en overzichtelijker functiehuis. Hierdoor wordt voor medewerkers makkelijker wat interne loopbaanmogelijkheden zijn (zowel horizontaal als verticaal). De 1e functies voor de functiefamilie onderwijs zijn in 2023 opgeleverd. Bij het project is onder andere, naast de ondernemingsraad, een klankbord van medewerkers betrokken.

Naast loopbaanbeleid ontwikkelen we ook beleid op het passend belonen van (excellente) medewerkers. In 2023 is een plan van aanpak opgeleverd om het beloningsbeleid te herijken. De daadwerkelijke herijking vindt plaats in 2024. Daarnaast dragen ook het scholingsaanbod en andere professionaliseringsmogelijkheden die worden geboden via onze Aventus Academie bij aan aantrekkelijk werkgeverschap.

Periodiek maken we ook een meerjaren (strategisch) formatieplan. In 2023 is een eerste aanzet opgeleverd om tot een nieuw plan te komen in 2024.

### **3.4 Zorgen dat het mbo op het gebied van onderzoek en innovatie een gelijkwaardige partner is in de onderzoeks-kennisnetwerken door het faciliteren en ondersteunen van docent-onderzoekers, Comeniusprogramma en aanbieden excellentietrajecten passend op regionale behoeften**

In 2023 zijn we gestart met het uitwerken van een Aventusbrede visie op onderzoek en innovatie met aandacht voor de rol en plaats van practoraten. Dit doen we in relatie tot onze strategie Aventus@2030 en onze nieuwe kwaliteitsagenda 2024-2027. De verdere uitrol van practoraten onderzoeken we ook in samenwerking met partners, bijvoorbeeld andere roc's of de lectoraten van Saxion.

We nemen al deel aan diverse practoraten. Het practoraat Sociaal Veilige Sport, het practoraat Positieve Gezondheid en het practoraat Data, Energietransitie en Circulariteit (DEC in het kader van de RIF Be Boost). Al deze practoraten hebben de status 'in oprichting' en voor meer informatie verwijzen we naar het onderdeel over de intensivering van practoraten (zie eerder). In 2023 hebben we tevens een subsidieaanvraag gedaan bij NPuls voor de vorming van een Center for learning & Teaching. Ons plan is onder meer gericht op het aanjagen van de ontwikkelingen op het vlak van onderzoek en practoraten. Het gaat ook het stimuleren van onderwijsinnovatie. Hierin spelen onze blended coaches en Innoventus een rol. De blended coaches ondersteunen onderwijsteams bij het interdisciplinair kennismaken met nieuwe technologie en onderzoeken samen hoe die op verschillende gebieden kan worden toegepast in het onderwijs en in het bedrijfsleven, waardoor gelijktijdig de samenwerking tussen de desbetreffende opleiding en deelnemende bedrijven wordt gestimuleerd. Met Innoventus stimuleren we het kennismaken en experimenteren met en ontwikkelen van (technologische) innovaties en de inbedding daarvan in het onderwijs.

Voor excellentietrajecten werken we met vakwedstrijden (Skills heroes) en internationaliseringsactiviteiten. Studenten krijgen de kans om te excelleren en hun horizon te verbreden. Het is ook een impuls voor hun persoonlijke ontwikkeling en zelfstandigheid. Voor docenten leveren de activiteiten een waardevol (kennis)netwerk op.

Twintig van onze studenten deden in maart 2023 mee met Skills the Finals waarbij

- Stefan de Roo en Sybo Martens goud wonnen in de categorie Mechatronica;
- Valentijn Hartemink en Wouter Boogaard goud wonnen in de categorie Cyber Security;
- Rick Hagemeyer zilver won in de categorie Junior Stylist;
- Renze Boerman zilver won in de categorie Applicatie- en mediaontwikkelaar.

Omdat Mechatronica ook een internationale wedstrijd is van WorldSkills, vertrokken Stefan en Sybo naar Polen en wonnen daar brons.

In oktober 2023 organiseerden we voor de tweede keer de Aventus Champions League, waar ruim tweeduizend studenten hun talenten lieten zien en van elkaar leerden. Veertig studenten zijn geselecteerd om mee te doen met Skills the Finals 2024.

Naast vakwedstrijden, hebben we ook veel aandacht voor internationalisering. Het maakt onderdeel van de curricula, bijvoorbeeld door het aanbieden van internationale stages, met behulp van keuzedeel Internationaal en/of internationalisering@home activiteiten. Studenten reageren positief. Ze geven bijvoorbeeld aan dat het hun leerprestaties en de ontwikkeling van hun beroepscompetenties bevordert, hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt verbetert, hun zelfredzaamheid en zelfvertrouwen versterkt en hun intercultureel bewustzijn vergroot.

Internationale activiteiten zijn er ook voor onze medewerkers. Het gaat naast de Erasmus mobiliteit ook om de zogenaamde Erasmus KA2 (samenwerking) projecten. Voor voorbeelden verwijzen we naar hoofdstuk 3 van ons jaarverslag. Medewerkers geven o.a. aan dat het ontwikkeling van hun beroepscompetenties stimuleert, hun begrip van verschillende onderwijspraktijken/-stelsels vergroot, hun besef van de waarde van internationalisering voor studenten versterkt en het ze helpt om studenten goed bij internationale activiteiten te kunnen begeleiden.

### **Is de uitvoering van de activiteit(en) verlopen zoals bedacht?**

#### **a. Ja, geldt voor een deel van de activiteiten**

De activiteiten zijn grotendeels verlopen zoals gepland. Binnen de doelstelling 'aantrekkelijk werkgeverschap' valt ook de verhouding lb-1c (docent – senior docent). We streven een verhouding van 65%-35%. Eind 2023 zitten we organisatiebreed op een realisatie van 75%-25%. De ontwikkeling zit dan ook nog niet op het gewenste niveau. Dit komt onder meer doordat senior docenten sneller uitstromen als gevolg van pensionering dan docenten kunnen doorstromen. Om doorstroom te bevorderen is in 2023 een nieuw criterium bepaald op basis waarvan medewerkers kunnen doorgroeien. Dit betreft pedagogisch-didactische kwaliteiten die de team-overstijgend moeten kunnen worden overdragen. Daarnaast kunnen docenten die van mening zijn dat ze al op senior docent niveau acteren dit kenbaar maken. Het werk moet op instigatie van het management worden uitgevoerd en ze moeten het onderbouwen met een portfolio. We merken dat dit in het kader van het doorstroombeleid zijn vruchten afwerpt.

### **Merkt u effect van de activiteiten?**

#### **a. De effectiviteit wisselt per activiteit**

## Bijlage 3: Verantwoording tijdelijke regeling aanvullende bekostiging LOB MBO 2023

Hoeveel extra fte is voor LOB ingezet op basis van deze regeling

---

In hoeverre is er in het kader van deze regeling extra personeel vrijgemaakt voor het organiseren van meer en effectieve oriënterende beroeps- of bedrijfsbezoeken, waardoor de student met een breed palet aan werkgevers en beroepen kennis maakt

---

In hoeverre is er in het kader van deze regeling extra personeel vrijgemaakt voor het begeleiden van studenten tijdens de studie en bij het kiezen van een stageplek en -richting

---

In hoeverre hebben meer docenten met LOB-taken en loopbaanbegeleiders een bijscholingscursus of -training gevolgd om de LOB-deskundigheid te verbeteren als gevolg van deze regeling

---

De beschikking van deze middelen (2023: € 667.000) is pas in september 2023 ontvangen. Daardoor is er geen extra inzet meer gerealiseerd. Dit heeft ook te maken met de uitwerking van de Kwaliteitsagenda 2024-2027.

Vanaf 2024 worden deze middelen op basis van de kwaliteitsagenda 2024-2027 ingezet.