



BESTUURSVERSLAG 2020

STICHTING ALTRA



De Nieuwe Kans

DE OPVOEDPOLI



Voorwoord

Met trots presenteren wij het Bestuursverslag en de Jaarrekening 2020 van Stichting Altra. Altra is onderdeel van de Stichting iHUB, samen met Horizon, de Opvoedpoli en de Nieuwe Kans. Dit is het allerlaatste bestuursverslag van Altra.

In 2020 hebben we alle voorbereidingen getroffen voor de juridische vereenvoudiging van onze organisatie en op 1 januari 2021 zijn vanuit de Stichting iHUB Groep de Stichting iHUB Onderwijs en iHUB Zorg BV opgericht. De ondersteunende diensten voor zowel onderwijs als zorg zijn samengebracht in het Service Centrum iHUB. De activiteiten van Altra zijn verdeeld over iHUB Onderwijs en iHUB Zorg en blijven herkenbaar met de merknaam Altra.

Het gaat goed met Altra. Veel energie en inspanning lag dit jaar op het verder vorm en inhoud geven aan onze missie voor een veerkrachtige generatie. De samenwerking en het leren van elkaar tussen Altra onderwijs en Horizon onderwijs kreeg vorm en binnen de zorg- en onderwijsactiviteiten wisten Horizon, de Opvoedpoli, De Nieuwe Kans en Altra elkaar steeds beter te vinden. Vanuit de afdeling Innovatie en Kwaliteit werden diverse programma's ontwikkeld en begeleid waarbinnen professionals uit de verschillende onderdelen bestaande interventies verbeterden en nieuwe innovatieve zorg- en onderwijsvormen ontwikkelden.

We hebben grip gekregen op de ondersteunende processen en kunnen veel kinderen en gezinnen ondersteunen, begeleiden en onderwijs geven. Uiteraard merken we de effecten van corona, zowel inhoudelijk als financieel, maar we hopen dit in 2021 achter ons te kunnen laten, nu het vaccineren op gang komt. Door de organisatie in regio's onder te verdelen, waarbinnen de regiodirecteur acteert, werken de diverse zorg- en onderwijslocaties steeds beter samen. Binnen iHUB zijn er vijf zorgregio's en drie onderwijsregio's.

We hebben in 2020 fors geïnvesteerd in de harmonisatie van onze systemen en processen en tevens een aantal eenmalige investeringen gedaan om onze organisatie juridisch te vereenvoudigen. Zo kunnen we in de komende jaren de kwaliteit van onze dienstverlening nog verder verbeteren en de kosten van onze overhead structureel verder verlagen. Ondanks deze investeringen op inhoud en bedrijfsvoering is het negatieve resultaat voor heel iHUB ten opzichte van 2019 gehalveerd en ligt er een realistische én sluitende begroting voor 2021. We hebben veel vertrouwen in de toekomst en rapporteren daarover volgend jaar graag in het iHUB Bestuursverslag 2021.

Met vriendelijke groet,

Hans du Prie
Bestuurder iHUB

Jasper ten Dam
Bestuurder iHUB

Kerngegevens

Naam: Stichting Altra

Adres: Rode Kruisstraat 32, 1025 KN Amsterdam

Email: info@altra.nl

Internet: www.altra.nl

KvK-nummer: 41211784

Bestuursnummer: 24922

Inhoud

Voorwoord	1
Hoofdstuk 1 - Algemene informatie	4
1.1 Doelstellingen.....	4
1.2 Missie en visie.....	4
1.3 Strategische doelen – Meerjarenbeleid 2020-2025.....	5
1.4 Kernactiviteiten	6
1.5 Juridische structuur	6
1.6 Interne organisatiestructuur	7
1.7 Personeel.....	8
1.8 Beleid beheersing inzake uitkering na ontslag.....	11
1.9 Medezeggenschap.....	11
1.10 Klachtafhandeling.....	13
1.11 AVG en Privacy	14
Hoofdstuk 2 - Financiële informatie	16
2.1 Toestand op de balansdatum.....	16
2.2 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar.....	16
2.3 Werkdruk verlagende middelen Onderwijs	19
2.4 Signaleringswaarde Eigen Vermogen 2020.....	20
Hoofdstuk 3 - Continuïteitsparagraaf	21
3.1 Toekomstverwachting / Continuïteitsveronderstelling	21
3.2 Toekomstverwachting Jeugdzorg inclusief verwachte investeringen en financiering.....	21
3.3 Toekomstverwachting Onderwijs inclusief verwachte investeringen en financiering	22
3.4 Meerjarenbegroting Onderwijs.....	23
3.5 Meerjarenbalans Jeugdzorg en Onderwijs.....	24
3.6 Kengetallen Personeel, leerlingen en zorgcliënten	25
Hoofdstuk 4 - Risico's en Onzekerheden.....	28
4.1 Strategische risico's	28
4.2 Operationele risico's.....	29
4.3 Financiële risico's.....	29
4.4 Weerstandsvermogen	30
4.5 Vennootschapsbelasting	30
Hoofdstuk 5 – Governance - Raad van Toezicht	31
5.1 Governance	31
5.2 Samenstelling Raad van Toezicht	31
5.3 Werkwijze Raad van Toezicht.....	32

5.4	Contacten met de organisatie	32
5.5	Samenstelling en functioneren RvB	33
5.6	Inhoudelijk toezicht	33
	Hoofdstuk 6 - Maatschappelijke aspecten ondernemen	36
6.1	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	36
6.2	Samenwerking met Partners	36
6.3	Social Return.....	37
	Hoofdstuk 7 – Kwaliteit, onderzoek en ontwikkeling.....	39
7.1	Kwaliteit.....	39
7.2	Onderzoek en ontwikkeling.....	40
	Hoofdstuk 8 - Onderwijs.....	45
8.1	Kwaliteit.....	45
8.2	Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken	48
8.3	Passend Onderwijs	52
8.4	Onderwijsachterstanden	53
8.5	Internationalisering	53
8.6	Huisvesting	53
8.7	Samenwerkingsverbanden	54
8.8	Verantwoording convenantmiddelen aanpak lerarentekort	54

Hoofdstuk 1 - Algemene informatie

1.1 Doelstellingen

Altra is expert op het gebied van onderwijs en jeugd- & opvoedhulp. De zorg van Altra rust op twee pijlers: familiezorg en onderwijszorg. De doelstellingen van de familiezorg liggen op het doorbreken van de transgenerationale problematiek, het positief opvoeden en het veilig opgroeien.

In de onderwijszorg ligt de doelstelling op een duurzame maatschappelijke participatie. Met gelijktijdige en goed afgestemde hulp in de driehoek onderwijs, gezin en kind is het onze ambitie om blijvende resultaten met jeugdigen te behalen.

1.2 Missie en visie

Onze missie en visie: een veerkrachtige generatie

Stel je eens voor, het is 2040. Nieuwssites melden prominent dat de jeugdzorg en het speciaal onderwijs in Nederland tot de top 3 van de wereld behoren. We zien een veerkrachtige generatie waarin ouders en jongeren met speciale zorg- en onderwijsbehoeftes zelf de regie hebben over hun leven. Nog maar 1 op de 30 ouders doet een beroep op jeugdzorg en speciaal onderwijs.

Kinderen én ouders voelen zich volwaardig onderdeel van de samenleving. In deze visualisatie van de toekomst gebruiken we nu nog de woorden jeugdzorg en speciaal onderwijs. We zijn er echter van overtuigd dat we deze woorden in 2040 bijna niet meer zullen gebruiken. Ze voelen dan ouderwets aan.

Verantwoordelijkheid nemen: we zijn stoutmoedig

Terug naar de harde realiteit van vandaag. Een realiteit waarin die veerkrachtige generatie in 2040 misschien een naïeve idealistische wensdroom lijkt. Een utopie. Maar we zijn er rotsvast van overtuigd dat we dit met elkaar wel degelijk voor elkaar krijgen. Wij nemen daarin stoutmoedig ónze verantwoordelijkheid. We hebben een geweldig arsenaal aan kwaliteit, kennis en kunde in huis. Én het lef om doorbraken te forceren.

Onze leidende principes:

De levenslust van het kind is ons vertrekpunt

We stellen niet het probleem, de diagnose, centraal. Ons vertrekpunt is altijd de levenslust van het kind. Levenslust vormt de basis voor geluk en persoonlijke ontwikkeling. Die mindset helpt ook ouders om anders naar hun kind te kijken. Want als we ons richten op de levenslust van het kind, heeft dit positieve impact op het hele gezin.

Jeugdzorg is familiezorg. Daarom helpen we gezinnen krachtiger te worden en beter te functioneren. We doen dat samen. We praten niet over het kind en het gezin, maar met hen.

We ondersteunen aantoonbaar de veerkracht van kinderen met als uitgangspunt het kind en zijn relaties, autonomie en competenties.

We stimuleren ouderverantwoordelijkheid

We leggen de verantwoordelijkheid voor de zorg en opvoeding van kinderen dan ook waar die hoort: bij de ouders, of anderen uit de nabije omgeving indien dat niet anders kan. Wij zijn hun integere gids, adviseur en begeleider bij het maken van de keuzes in zorg en onderwijs. Maar de ouders houden de regie. Natuurlijk zijn er gevallen waarin dit niet lukt. Maar onze norm is: zo veel mogelijk autonomie. Want hoe professioneel we ook zijn, de rol van de ouders kunnen we niet overnemen. Als ze die rol zelf niet op zich willen of kunnen nemen, dan stimuleren en helpen we ze om dit toch te

doen. We sluiten een persoonlijk contract met kind en ouders, maar ook met klanten en samenwerkingspartners. We houden ons daar aan. Datzelfde commitment verwachten we ook van de ander.

1.3 Strategische doelen – Meerjarenbeleid 2020-2025

Zo maken we levenslust, veerkracht en stoutmoedigheid concreet

Om onze ambities en visie, die veerkrachtige generatie in 2040, te realiseren hebben we drie strategische doelen geformuleerd op het niveau van organisatie, doelgroepen en samenleving, die ons daarbij richting geven. Jaarlijks koppelen we aan elk doel organisatiebreed en per organisatieonderdeel concrete doelstellingen. Zo brengen we onze visie planmatig in de praktijk.

1. Wij ontwikkelen ons samen naar een vitale, lerende organisatie met aandacht en ruimte voor al onze medewerkers

Als levenslust een leidend principe is, dan zijn positiviteit en professionele eigenwijsheid onze kernwaarden. Werken bij iHUB betekent werken in een vitale organisatie waarin alle medewerkers de rust en ruimte krijgen om zich persoonlijk te ontwikkelen. Een organisatie waarin leren met en van elkaar vanzelfsprekend is. We onderzoeken, komen tot nieuwe inzichten en realiseren samen doorbraken. Dit doen we altijd in dienst van het kind en zijn zorgende omgeving. Dat vereist een open houding, toewijding en daadkracht. Wat in de praktijk werkt, verheffen we tot de standaard en maken we steeds weer beter. Wat niet werkt leren we af en nemen we mee als ervaring. We kwantificeren heldere doelen op het gebied van medewerkersbetrokkenheid, welbevinden en inclusie. We organiseren en monitoren instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers op een kwalitatief goede manier en hebben daarbij aandacht voor diversiteit. We werken voortdurend aan innovatie. We zijn daarbij transparant over de kosten en opbrengsten van trajecten.

Dit eerste strategische doel staat bovenaan omdat kennis, kunde en welbevinden van onze medewerkers randvoorwaarden zijn om de volgende twee doelen te kunnen realiseren.

2. Wij ondersteunen aantoonbaar de veerkracht van kinderen met als uitgangspunt het kind en zijn relaties, autonomie en competenties

Dit was ooit de reden van onze oprichting en dat staat nog steeds als een huis.

We spannen ons in voor een veerkrachtige generatie in 2040. Dat klinkt ver weg, maar de toekomst begint nu. De levenslust van het kind vormt onze bron. De veerkracht van de nieuwe generatie kinderen, jongeren, jongvolwassenen en familie is onze bestemming.

We beloven te werken aan veerkracht, competenties en autonomie en vragen er commitment voor terug. Daarbij beschouwen wij de ouders of de nabije omgeving van het kind als eerstverantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind. Jeugdzorg wordt zo familie­zorg.

We bieden een uitgebalanceerd pakket aan diensten op het gebied van jeugdzorg en speciaal onderwijs. Impact, kwaliteit en bereik van onze dienstverlening vormen de ijkpunten. Met de verantwoordelijkheid daar waar die hoort: in het primaire proces.

3. Wij hebben een leidende rol in de transformatie van het ecosysteem van jeugdzorg en speciaal onderwijs

iHUB heeft een leidende rol in het ecosysteem van jeugdzorg en speciaal onderwijs. Dat schept ook verplichtingen. We nemen de verantwoordelijkheid op dit niveau in het belang van het geheel. Het ecosysteem groeit en bloeit alleen als het leidt tot levenslust van het kind en zijn nabije omgeving (ouders/verzorgers/familie).

Leiderschap vraagt om kracht en waardigheid in lastige tijden. Om impact te maken, stellen we doelen met betrekking tot prangende vraagstukken als ambulantisering en de doorstroom van speciaal onderwijs naar regulier onderwijs.

Dat vereist slim navigeren tussen weerbaarheid, wendbaarheid en waardecreatie voor stakeholders en de iHUB-organisatie. Een ecosysteem laat zich niet managen, maar je kunt het wel beïnvloeden. Dat zien we als onze opdracht.

1.4 Kernactiviteiten

Altra biedt hulp zowel thuis als op school: daar waar die nodig is en het beste werkt. We hebben de onderwijs- en jeugdhulpexpertise met elkaar verbonden. Daardoor kunnen we vanuit één samenhangend plan zowel het kind, zijn ouders als de leerkracht ondersteunen. Specialististen passend onderwijs van Altra bundelden de krachten met de begeleiders passend onderwijs van Horizon binnen het expertisecentrum Educé. Met als doel dat met onze ondersteuning meer leerlingen in het regulier onderwijs hun draai kunnen vinden.

Altra levert een bijdrage aan de wijk- en buurtteams in diverse gemeenten, die laagdrempelige hulp bieden aan ouders, kinderen en gezinnen. Vaak is deze hulp, geboden vanuit de wijkteams, voldoende om ouders en kinderen weer op weg te helpen. Eind 2020 zijn deze activiteiten overgedragen aan de gemeente Amsterdam.

Als de problemen zwaarder zijn, biedt Altra specialistische hulp. Altra werkt mee aan het hele spectrum van lichte ondersteuning op scholen (vanuit de ouder- en kindteams, door schoolcoaches en begeleiders passend onderwijs) tot een plek op het speciaal onderwijs. We helpen kinderen, jongeren, ouders en scholen bij uiteenlopende opvoed- en opgroei problemen. Ook jonge moeders kunnen bij ons terecht voor begeleiding en advies. Veiligheid staat voorop; ook wanneer dringend en acuut hulp nodig is, staat Altra klaar.

We bieden speciaal basis- en voortgezet onderwijs aan kinderen die (tijdelijk) niet op een reguliere school onderwijs kunnen volgen. We geloven dat ieder kind en jongere een passende plek in het onderwijs verdient. Daarom zetten we onze expertise ook in binnen het reguliere onderwijs, zodat de leerling succesvol zijn schoolloopbaan kan afmaken.

Om hierin te slagen, hebben wij ook zelf veerkracht nodig. In de snel veranderende wereld van onderwijs en jeugdhulp, moeten we flexibel, wendbaar en (financieel) gezond zijn. Om onze inhoudelijke opdrachten te kunnen blijven uitvoeren, werken Horizon, Altra, Opvoedpoli en De Nieuwe Kans nauw samen in de stichting iHUB.

Altra is al meerdere jaren werkzaam in de regio's Zaanstreek-Waterland, Amsterdam-Amstelland, Haarlemmermeer en Zuid-Kennemerland. Stichting iHUB is actief in de regio's: Noord-Holland Noord, Amsterdam, Haaglanden en Midden-Holland, Rijnmond en Zuid-Holland Zuid, Utrecht en Gelderland.

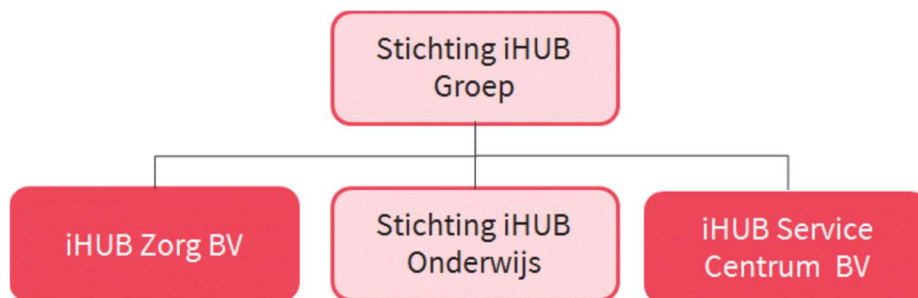
1.5 Juridische structuur

Samen met Horizon, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans maakt Altra onderdeel uit van de alliantie iHUB. iHUB en haar werkmaatschappijen worden aangestuurd door de Raad van Bestuur bestaande uit bestuursvoorzitter Hans du Prie en lid RvB Jasper ten Dam. Tot 1 december 2020 was Mariëtte van Leeuwen directeur-bestuurder onderwijs bij Horizon en Altra.

De Raad van Toezicht van iHUB houdt toezicht op het bestuur van iHUB en daarmee op het bestuur van Horizon. Meer informatie over de Raad van Toezicht is opgenomen in hoofdstuk 5.

In 2020 is het besluit genomen om een vereenvoudiging van de juridische structuur van iHUB door te voeren per 1 januari 2021. De onderlinge samenwerking binnen iHUB wordt daardoor makkelijker. De afzonderlijke merken Altra, Horizon, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans blijven bestaan met hun eigen kenmerken en cultuur. De zorgactiviteiten van alle merken zijn ondergebracht in iHUB Zorg BV, de onderwijsactiviteiten in Stichting iHUB Onderwijs. Het gehele ondersteuningsapparaat, waaronder de bedrijfsvoering en de kwaliteitsafdeling, is ondergebracht in Service Centrum iHUB BV. iHUB is en blijft een publieke organisatie die niet gericht is op winst.

Onderstaand organogram geeft de nieuwe juridische structuur per 1 januari 2021 weer:



1.6 Interne organisatiestructuur

Per 1 april 2020 zijn we overgestapt van het werken vanuit de werkmaatschappijen Altra, Horizon, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans naar werken vanuit acht regio's; vijf zorgregio's en drie onderwijsregio's. De achtergrond hiervan is dat iHUB nog meer invulling wil geven van haar rol als belangrijke partner voor de gemeenten bij het realiseren van de gewenste inhoudelijke ontwikkelingen in speciaal onderwijs en jeugdzorg. Het is daarnaast onze ambitie om zowel in onderwijs als in zorg ouders meer verantwoordelijk te houden voor de ontwikkeling van hun kind en ze te helpen om deze verantwoordelijkheid vorm en inhoud te geven in hun eigen omgeving. Daarbij is van belang dat je als leerkracht of hulpverlener samen met collega's op een vanzelfsprekende manier arrangementen of trajecten kunt maken. Onderwijs en zorg kunnen elkaar ondersteunen bij de participatie van ouders bij het leerproces van hun kind. Ook door de gemeenten en regio's wordt steeds meer gevraagd om een samenhangend aanbod; ze kopen ambulante zorg of residentiële zorg niet meer los in, maar vragen ons om een integrale oplossing voor ouders en kind te vinden. Deze ontwikkelingen en ambities – gezin centraal, samenhangend aanbod, medewerkers goed toerusten – vormen de basis van de nieuwe regiostructuur van iHUB.

De zorgactiviteiten zijn beschikbaar in 5 regio's:

1. Noord Holland (Noord Holland Noord, Purmerend)
2. Amsterdam (Amsterdam, Zaanstad, Waterland)
3. Haaglanden, Midden Holland (Haaglanden, Zoetermeer, Leiden, Alphen)
4. Rijnmond/Zuid Holland Zuid (Rotterdam en omgeving, incl. Pleegzorg en De Nieuwe Kans)
5. Utrecht/Gelderland (Utrecht en omstreken en provincie Gelderland)

In alle regio's is het aanbod van Horizon, Altra en de Opvoedpoli beschikbaar. Elke regio wordt aangestuurd door een regiodirecteur. De Nieuwe Kans werkt alleen vanuit Rotterdam en heeft een eigen directeur.

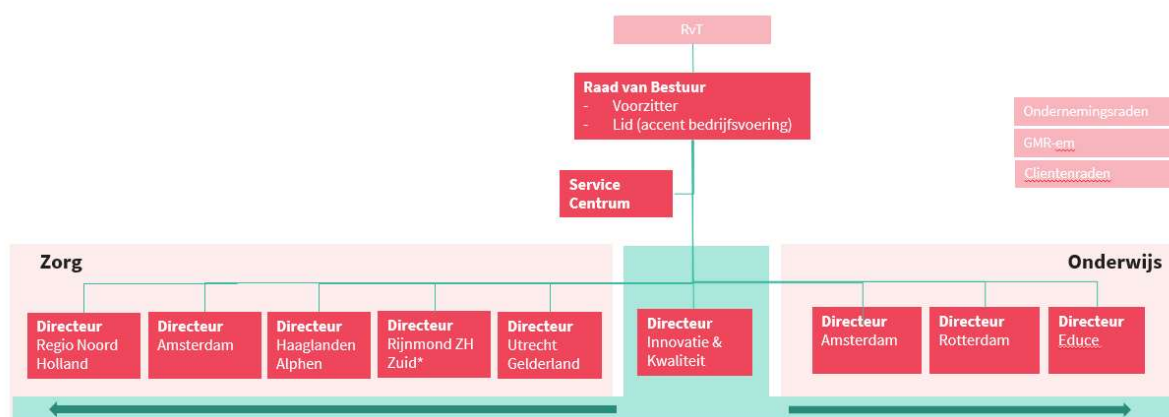
De scholen en onderwijs-zorgarrangementen worden aangeboden vanuit drie onderwijsregio's:

1. Amsterdam en omgeving (scholen van Altra)
2. Rotterdam en omgeving (scholen van Horizon)

3. Educé, een inhoudelijk regio, die onderwijs-zorgcombinaties aanbiedt in beide andere regio's. Binnen Educé worden zowel activiteiten van Altra als Horizon opgenomen:
 - Het huidige Educé (Amsterdam en Rotterdam) en TOP
 - Interne scholen Horizon
 - School 2 Care Altra en Horizon
 - Het Palmhuis
 - Mate

Elke onderwijsregio wordt aangestuurd door een regiodirecteur. Van april tot november 2020 was een overkoepelend directeur-bestuurder onderwijs verantwoordelijk voor de gehele onderwijsafdeling van iHUB en de transitie naar het nieuwe regiomodel.

Onderstaand organogram geeft de nieuwe managementstructuur per 1 april 2020 weer. De zorgregio's vormen vanaf 1.1.2021 iHUB Zorg BV; de onderwijsregio's Stichting iHUB Onderwijs:



1.7 Personeel

Personeelsbeleid en kwaliteit van werk

De activiteiten van HR stonden in 2020 sterk in het teken van de steeds intensievere samenwerking tussen Altra, Horizon, de Opvoedpoli en de Nieuwe Kans en de voorgenomen juridische vereenvoudiging. Het volledig integreren van werkzaamheden en het implementeren van de PDCA cyclus stonden daarbij centraal. De uitvoering van de werkzaamheden werd niet meer gekoppeld aan de oude werkmaatschappijen, maar aan de nieuwe regiostructuur. De regie voor onze zorg- en onderwijsactiviteiten ligt bij de regio's. In iedere regio is een regio MT actief, waarin ook adviseurs vanuit het Service Centrum participeren op o.a. HR, business control, verkoop en marketing/communicatie, waardoor een stevige verbinding ontstaat tussen de regio's en iHUB.

Verzuimbegeleiding

Voor de begeleiding van het verzuim werkten Altra en Horizon samen met verschillende arbodiensten en de Opvoedpoli werkte per regio samen met verschillende losse bedrijfsartsen. Om daar eenheid in te brengen, heeft een aanbesteding plaatsgevonden die heeft geresulteerd in de keuze voor een nieuwe Arbodienst, Equilar, die ons met ingang van 1 augustus 2020 iHUB breed ondersteunt. Om de rol van de leidinggevendenden te versterken, zijn ook twee extra casemanagers gestart.

Ziekteverzuim Altra

Aanstelling	2020	2019	2018
Onderwijsaanstellingen	10,76%	8,98%	7%
Jeugdzorgaanstellingen	7,2%	6,97%	6,8%

Bij Altra Onderwijs daalt het voortschrijdend verzuim in de laatste 4 maanden van 2020 weer, al is dat nog wel hoger dan begin 2020 én boven het gemiddelde van de branche (2019). Aanvankelijk was er in het begin van 2020 sprake van een sterke stijging. De extra inzet van HR, leidinggevenden en casemanagement in het speciale 'Aanvalsplan verzuim Altra' vanaf het voorjaar heeft resultaat gehad. We zien het lang verzuim afnemen als gevolg van de ingezette acties en ook op veel van de locaties is een daling ingezet. Bij Altra Jeugdzorg zien we wel schommelingen, maar het beeld is over een langere periode vrij stabiel.

Landelijk neemt het verzuim in alle branches toe als gevolg van de Corona-crisis.

Reductie van het verloop

Eén van de eerste acties die ingezet is om het verloop van personeel te reduceren is de start van een programma voor "on-boarding" van nieuwe medewerkers. Dit is een programma waarvoor steeds een groep van nieuwe medewerkers wordt uitgenodigd om ze in een breder verband te laten kennismaken met de organisatie en collega's vanuit verschillende regio's en afdelingen.

Na een enthousiaste start in het begin van het jaar brak helaas al snel het moment aan dat de bijeenkomsten moesten worden uitgesteld vanwege Corona. Toen duidelijk werd dat dit langer ging duren dan aanvankelijk werd verwacht, werd ervoor gekozen om de bijeenkomsten digitaal te organiseren via meetings in Zoom. Inmiddels gaat dit in een vast maandelijks patroon.

Beperken van de externe inhuur

In 2020 is administratie van de inhuur van externen en ZZP'ers gecentraliseerd voor heel iHUB. Dit heeft bijgedragen aan de bewustwording van de kosten en risico's van inhuur. Op basis van de kennis van de arbeidsmarkt van de interne recruitment afdeling is contact gezocht met leidinggevenden in de organisatie om in gesprek te gaan over de inzet van inhuurkrachten binnen de verschillende onderdelen van iHUB. De wensen en vragen zijn geïnventariseerd en op basis daarvan zijn vacatures uitgezet voor de werving van eigen personeel, is een opzet gemaakt voor talent pools en zijn bestaande inhuurcontracten afgebouwd. Daarmee is het inzetten van externe inhuurkrachten teruggebracht tot de kern: een tijdelijke oplossing of een oplossing voor een situatie die bijzondere expertise vraagt. Tegelijkertijd realiseren we ons dat de arbeidsmarkt wel krap blijft en in de sectoren jeugdzorg en onderwijs steeds knapper wordt, terwijl het een trend is om ook in deze sectoren als ZZP-er te starten.

Recruitment

De ambitie voor 2020 was de opzet van een strategisch recruitment plan; daarvoor is het echter noodzakelijk dat eerst de basis op orde is. Na een inventarisatie is geconcludeerd dat aan de basis nog teveel werk ligt om direct een strategisch plan te schrijven. Om die reden is allereerst aandacht besteed aan de interne werkprocessen en de bijbehorende administratieve acties. Deze zijn geoptimaliseerd en gebruikt als basis voor de iHUB brede inrichting van HR systeem AFAS. Tegelijkertijd is gewerkt aan de relatie met de stakeholders, regiodirecteuren en leidinggevenden binnen iHUB en haar onderdelen. Recruitment is nu bekend als toegangsdeur voor een carrière binnen iHUB. De basis is nu gelegd om in de komende jaren een strategisch recruitment plan op te zetten.

HR Services

Bij het verbeteren van de dienstverlening vanuit HR speelt de afdeling HR Services een belangrijke rol. Omdat ook daar de processen steeds meer zijn gedigitaliseerd, is er opnieuw gekeken naar de systemen voor de salarisverwerking en de personeelsinformatie en zijn de modules van RAET die bij HR in gebruik waren nog een keer tegen het licht gehouden. Deze zijn in een aanbesteding vergeleken met die van andere aanbieders. Dat heeft geresulteerd in de keuze voor AFAS, waarmee afscheid genomen wordt van RAET. De keuze voor AFAS is vooral ingegeven door het grotere gebruiksgemak voor medewerkers; met het AFAS systeem kunnen zij veel zaken rechtstreeks en digitaal regelen. De overstap naar een andere salarisverwerker kan eigenlijk alleen per 1 januari goed worden uitgevoerd en dat zette eind 2020 bij HR Services veel druk op de implementatie.

Harmonisatie personele regelingen

Altra, Horizon, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans kenden van oudsher ieder hun eigen personele regelingen. Vaak over dezelfde onderwerpen, maar verschillend in de uitvoering. Het heeft natuurlijk de voorkeur om deze regelingen te harmoniseren, zeker in het licht van de juridische vereenvoudiging per 1 januari 2021. Het bevordert de duidelijkheid, maakt een betere dienstverlening mogelijk en het voelt als rechtvaardiger: gelijke faciliteiten en regelingen voor medewerkers binnen de organisatie. Of harmonisatie ook mogelijk is, wordt voor een deel bepaald en beperkt door wat er in cao's is geregeld. Een eerste stap is in het voorjaar 2020 gezet door binnen het Service Centrum iHUB al het grootste deel van de regelingen te harmoniseren. Dat staat nu model voor hoe het in de rest van de organisatie ook kan. De nieuwe regelingen zijn in 2020 ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraden (OR en GMR), maar het traject wordt in 2021 afgerond. Het sluitstuk van de harmonisatie vormt de plaatsing van alle regelingen op de interne kennisbank, zodat ze via de iHUB Portal voor iedereen toegankelijk zijn. Inmiddels is dit gerealiseerd en staan alle regelingen geordend op rubriek.

Werkplezier en veerkracht

Het werkplezier en de veerkracht van medewerkers wordt in belangrijke mate bepaald door een veilige werk- en leeromgeving en de mogelijkheden om je talenten te ontwikkelen. iHUB onderzoekt jaarlijks het leef-, leer- en werkklimaat en kijken daarbij ook naar medewerkersbetrokkenheid, welbevinden en inclusie. De resultaten daarvan worden besproken met de medewerkers en onder aansturing van de regiodirecteuren wordt een ontwikkelplan opgesteld. Maar ook buiten deze onderzoeken vinden we het belangrijk dat we steeds aandacht hebben voor een veilige werk- en leeromgeving. Daarom wordt er tijdens de kwartaalgesprekken aandacht besteed aan dit onderwerp. Indien een individuele medewerker of een team extra ondersteuning in de opbouw van dit veilige klimaat nodig heeft, is daarvoor ruimte bijvoorbeeld door het inzetten van coaching en trainingen. Het verlagen van de administratieve werkdruk willen we bereiken door het in gebruik nemen van integrale systemen, zoals één elektronisch patiëntendossier (EPD) voor alle afdelingen van iHUB, de verdere uitrol van AFAS, het harmoniseren van de kostenplaatsen en het verder realiseren van één iHUB IT infrastructuur. Deze programma's zijn gestart in 2020 en worden naar verwachting afgerond in 2021.

Corona

Voor alle medewerkers in zorg en onderwijs is de zorgbonus aangevraagd en in december is deze toegekend. In januari 2021 hebben alle medewerkers van zorg en onderwijs welverdiend 1.000 euro netto ontvangen bij hun salaris.

Door corona zijn de verlofsaldi bij de zorgafdelingen behoorlijk toegenomen. Medewerkers zien af van opname van vakantie omdat de wijze waarop zij vakantie willen genieten als gevolg van de maatregelen niet mogelijk is. Daarnaast wordt door medewerkers extra gewerkt en deze extra gewerkte uren worden (vooral) omgezet in verlofuren. De medewerkers voelen sterk dat zij in een

cruciaal beroep zitten en beschikbaar moeten zijn en blijven voor alle (extra) werkzaamheden. Er wordt nu met alle medewerkers gesproken over het belang van vakantie en het tijdelijk afstand nemen van werk. Belangrijk gevolg van de opgelopen verlofsaldi is dat een flinke voorziening opgenomen moet worden in de jaarrekening.

1.8 Beleid beheersing inzake uitkering na ontslag

Na een ontslag ontstaan er rechten op uitkeringen, zoals (eventueel) een transitievergoeding, WW en mogelijk ook wachtgeld. Het is van belang om deze kosten beheersen, maar ontslagen zijn niet altijd te voorkomen en bovendien zijn de uitkeringen gekoppeld aan wettelijke regelingen en/of de cao. Bij een ontslag in verband met arbeidsongeschiktheid staat het UWV met ingang van 1 april 2020 borg voor de transitievergoedingen die sinds 1 januari 2016 zijn verstrekt, mits de aanvraag daarvoor op een juiste wijze is ingediend. In het afgelopen jaar zijn de benodigde documenten voor de betreffende medewerkers verzameld en tijdig ingediend bij het UWV. Bij een regulier ontslag (niet na arbeidsongeschiktheid) komen de kosten van de transitievergoeding altijd voor rekening van de werkgever.

De kosten voor WW en wachtgeld worden tot en met 2020 nog volledig vergoed door het Participatiefonds, mits aan de voorwaarden wordt voldaan. Deze hebben betrekking op het voeren van beoordelingsgesprekken, het onderzoeken van andere functiemogelijkheden en het bieden van een genormeerd budget voor scholing of outplacement. Hoewel de verantwoordelijkheid daarvoor bij de leidinggevenden ligt, bewaakt HR altijd deze procedures en is HR ook verantwoordelijk voor de uitvoering van de instroomtoets.

1.9 Medezeggenschap

Clënten, leerlingen, ouders en medewerkers oefenen invloed uit op het beleid via de medezeggenschapsorganen (OR en GMR), via cliëntparticipatie en via de cliënttevredenheidsonderzoeken.

Ondernemingsraad Altra

Onze jeugdzorgmedewerkers zijn vertegenwoordigd in de Ondernemingsraad (OR). In 2020 adviseerde de OR over besluiten m.b.t. belangrijke onderwerpen en ontwikkelingen binnen Altra met gevolgen voor de organisatie en voor de medewerkers.

Ontvangen en behandelde instemmings- en adviesaanvragen in 2020:

Advies: Inrichting Afdeling Innovatie en Kwaliteit iHUB

Advies: Aanstellen Teamleider HR i.c.m. Programmamanager binden boeien

Advies: Overdracht buurtteams en Ouder Kind Teams

Advies: Samen Verder (de juridische vereenvoudiging van iHUB)

Advies: Benoeming statutair bestuurder iHUB

Instemming: Arbodienstverlening iHUB

Instemming: Thuiswerkregeling

Instemming: Arbo- en verzuimbeleid en Beleid Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA)

Instemming: Aanstellen Preventiemedewerker iHUB

Instemming: Harmonisatie personeelsregelingen iHUB

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Altra

De onderwijsmedewerkers van Altra zijn vertegenwoordigd in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit vertegenwoordiging van de

medezeggenschapsraden van Altra College en de Bets Frijlingschool. De GMR bespreekt de onderwerpen van beide raden en Altra-brede onderwerpen.

Ontvangen en behandelde instemmings- en adviesaanvragen:

Advies: Inrichting Afdeling Innovatie en Kwaliteit iHUB

Advies: Aanstellen Regiodirecteur Educé

Advies: Aanstellen Regiodirecteur Amsterdam

Advies: Aanstellen Teamleider HR i.c.m. Programmamanager binden boeien

Advies: Samen Verder (de juridische vereenvoudiging van iHUB)

Advies: Benoeming statutair bestuurder iHUB

Instemming: Arbodienstverlening iHUB

Instemming: Inschaling/aanstelling onbevoegde docenten

Instemming: Thuiswerkregeling

Instemming: Arbo- en verzuimbeleid en Beleid Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA)

Instemming: Aanstellen Preventiemedewerker iHUB

Instemming: Inschaling schooldirecteur Altra

Instemming: Harmonisatie personeelsregelingen iHUB

Instemming: Promotiecriteria salarisschaal L11/L12

Overkoepelend medezeggenschapsorgaan

Sinds de oprichting van iHUB neemt een afvaardiging van de GMR en de OR tevens plaats in een overkoepelend medezeggenschapsorgaan (MOO). Dit is een informeel overleg met het bestuur van iHUB. In dit orgaan geeft het bestuur informatie over ontwikkelingen binnen iHUB aan een vertegenwoordiging van de medezeggenschapsorganen van Altra, Horizon, Opvoedpoli en De Nieuwe Kans. De verstrekte informatie delen zij in de eigen medezeggenschapsraad met het doel de ingediende adviesaanvragen beter te kunnen behandelen.

In 2020 zijn de mogelijkheden voor een centrale medezeggenschap voor iHUB, vanuit de OR'en van iHUB Zorg BV en iHUB Service Centrum BV en de GMR van Stichting iHUB Onderwijs onderzocht. Concrete stappen om te komen tot een vorm van medezeggenschap die past bij de nieuwe juridische structuur worden in de zomer van 2021 doorgevoerd.

Cliënt- leerling- en ouderparticipatie

Op de scholen van Altra kunnen medewerkers, ouders en leerlingen hun invloed uitoefenen via de medezeggenschapsorganen, de ouderadviesraad en de leerlingenraad. Voor de jeugdhulp die Altra biedt, sluit de klassieke cliëntenraad minder goed aan bij de nieuwe jeugdhulpstructuur: de hulpverlening is ambulant geworden en verspreid over veel verschillende locaties (wijkteams/ buurtteams/scholen). Altra participeert daarom in stedelijke projecten om cliëntparticipatie vorm te geven, via een cliënt-ervaringsonderzoek en (op stedelijk niveau) het Jeugdplatform Amsterdam. Hierin gaan jongeren en ouders samen in gesprek over goede zorg en zetten zich samen in voor de belangen van alle Amsterdammers die te maken hebben met zorg voor jeugd of passend onderwijs in Amsterdam.

Ervaringsdeskundigen

In 2020 zijn we gestart met de inzet van ervaringsdeskundigen die in dienst zijn van iHUB. Het zijn jongeren die zelf gebruik hebben gemaakt van ambulante of residentiële jeugdhulp en die vanuit hun eigen ervaring andere jongeren kunnen helpen en die onze medewerkers beter inzicht kunnen geven hoe jongeren te benaderen. De inzet van ervaringsdeskundigen binnen iHUB is een bron van kennis, naast praktijk- en wetenschappelijke kennis. Het stelt ons in staat om de vragen en behoeften van onze cliënten meer holistisch te analyseren en benaderen, onze werkwijzen toe te spitsen op het

perspectief van de jeugdige en het gezin, en met en van elkaar te leren over wat goede zorg en goed onderwijs is.

1.10 Klachtafhandeling

De visie van iHUB op het afhandelen van onvrede en klachten is, dat deze bij voorkeur worden afgehandeld op de plek waar ze ontstaan: zo dicht mogelijk bij het primaire proces. Direct en open het gesprek aangaan over onvrede helpt om het zo klein mogelijk te houden. Dat voorkomt dat een behandel- of onderwijstraject niet succesvol kan worden afgerond vanwege verstoorde verhoudingen tussen de klant en de professional.

Als klant en professional er niet samen uitkomen kan de klant zijn of haar onvrede voorleggen aan de betrokken afdelingsmanager of schooldirecteur. Dan is de onvrede uitgegroeid tot een klacht die op informeel niveau wordt afgehandeld. Formele behandeling van een klacht vindt plaats door de regiodirecteur en/of de klachtencommissie.

Klachtafhandeling 2020

Het beleid van de klachtencommissie is om klagers die zich tot de klachtencommissie wenden actief te wijzen op de mogelijkheid om hun klacht eerst informeel te bespreken met de betrokken afdelingsmanager of schooldirecteur. Dit beleid lijkt vruchten af te werpen, gezien onderstaand overzicht van niveau van klachtafhandeling:

Niveau van afhandeling	2020			2019		
	Jeugdhulp	Onderwijs	subtotaal	Jeugdhulp	Onderwijs	subtotaal
<i>Informeel</i> (school-directeur of afd. manager)	6	4	10	1	2	3
<i>Formeel</i> ((regio)-directeur of klachtencommissie)	3	1	4	9	2	11
<i>Afgehandeld door Raad van Bestuur</i>	0	0	0	1	1	2
Totaal	14			16		

De klachtencommissie heeft zich uitgesproken over twee van de vier formeel opgepakte klachten:

- Bij één van de gedane uitspraken achtte de commissie de klacht in zijn geheel niet gegrond.
- Bij de andere uitspraak achtte de commissie een onderdeel van de klacht gegrond en het overige klachtonderdeel niet gegrond.

Bij beide uitspraken heeft de klachtencommissie aanbevelingen tot verbetering van het primaire proces gedaan. Deze zijn door de Raad van Bestuur overgenomen.

Over twee andere bij de klachtencommissie ingediende klachten heeft zij zich niet uitgesproken:

- Eén klacht werd tegelijkertijd ingediend bij zowel de klachtencommissie als bij de tuchtcommissie. De klachtenregeling bepaalt dat een klacht niet tegelijkertijd door twee verschillende klachtorganen in behandeling kan worden genomen. De klachtencommissie heeft de behandeling van deze klacht aangehouden tot na de beslissing van de tuchtcommissie.
- Eén klacht is niet in behandeling genomen op dringend verzoek van de ouders en psychiater van de jongere die de klacht indiende. Zij signaleerden een toenemende psychische onregeling bij

de jongere en zagen het indienen van de klacht als een uiting daarvan. De vrees bestond dat afhandeling van de klacht de psychische disbalans zou vergroten. De klager heeft overigens na indiening van de klacht geen contact meer gezocht met de klachtencommissie.

De regiodirectie van Altra Jeugd- en Opvoedhulp heeft in 2020 geen klachten in behandeling genomen. De regiodirecteur van Altra Onderwijs heeft zich over één klacht gebogen. Deze klacht is echter uiteindelijk niet beoordeeld: de klager heeft een afspraak voor een klachtgesprek afgezegd en vervolgens niet meer gereageerd op verzoeken tot contact. De klacht is uiteindelijk als ingetrokken beschouwd.

Klacht onderwerpen

De onderwerpen waarover is geklaagd zijn opgenomen in onderstaand overzicht. Eén klacht kan uit meerdere onderdelen bestaan. Het aantal klachtonderdelen is daarom hoger dan het aantal geregistreerde klachten.

Categorie	2020		2019	
	Jeugdhulp	Onderwijs	Jeugdhulp	Onderwijs
Professionaliteit docent of hulpverlener	3	1	4	1
Bejegening leerling of cliënt	3	1	4	2
Wachttijd	1	0	0	0
Informatie aan cliënt of leerling/ouder	1	0	0	0
Niet-nakomen van afspraken	1	1	1	1
Communicatie met leerling/ouder/cliënt	2	2	1	0
Kwaliteit/inhoud/verloop/beslissing over onderwijs- of hulptraject	2	4	7	2
Inhoud van (eind)verslag	2	0	3	0
Bereikbaarheid van professional	2	0	0	0
Omgaan met privacygevoelige informatie	1	0	2	0
Aansluiting aanbod aan de vraag van de cliënt	1	0	0	0
Kwaliteit leef-leerklimaat	0	1	0	0
Klacht medewerker: beslissing over niet-voortzetten arbeidsovereenkomst	0	0	0	1
Klacht medewerker: beslissing van klachtencommissie	0	0	1	0
Totaal	19	10	23	7

1.11 AVG en Privacy

Vanuit de Functionaris Gegevensbescherming iHUB (de FG) is de Privacy rapportage opgeleverd over het jaar 2020. Het Privacy jaarverslag wordt opgesteld conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming (hierna: AVG). De toepassing van de AVG wordt periodiek geëvalueerd door de FG. iHUB heeft ondanks COVID-19 een aantal stappen gezet rondom de verbetering van de bescherming van persoonsgegevens. De belangrijkste zijn:

- De privacy organisatie is uitgebreider en is geformaliseerd (bijv. nieuwe rol Chief Privacy Officer CPO).

- Naast het reguliere AVG jaarverslag is er ook een evaluatie van de AVG per kwartaal.
- De AVG-bijeenkomsten in het onderwijs hebben weliswaar hinder ondervonden door COVID-19, maar hebben allemaal met succes plaatsgevonden.
- Er is een start gemaakt met de harmonisatie van de documentatie rondom de AVG. Onder meer het datalekkenregister en het verwerkingsregister zijn geharmoniseerd.
- De eerste stappen zijn gezet om gegevens conform NEN7510 te beveiligen. De Kwartiermaker ISO (Information Security Officer) is aangesteld als projectleider.

De aandachtspunten voor wat betreft 2020 zijn als volgt:

- De Data Protection Impact Assessments (DPIA's) dienen planmatig aangepakt te worden. Deze zijn nu eenmaal verplicht.
- De diverse samenwerkingen om (persoons)gegevens uit te wisselen dienen vooraf beoordeeld te worden. Een verwerkersovereenkomst en een DPIA kunnen verplicht zijn.
- De privacy organisatie dient intensief aangestuurd te worden voor optimaal resultaat. De planning is de leidraad hiervoor.
- De eisen rondom beveiliging groeien sneller dan de beschikbare middelen voor de beveiliging.

Deze aandachtspunten worden in 2021 verder opgepakt.

Hoofdstuk 2 - Financiële informatie

2.1 Toestand op de balansdatum

In dit hoofdstuk zijn de financiële resultaten over 2020 opgenomen en worden deze toegelicht. Ze zijn in detail te lezen in de jaarrekening die te vinden is vanaf pagina 56 van dit jaardocument. Achtereenvolgens wordt ingegaan op de ontwikkeling van resultaat en vermogen, een aantal specifieke balansposten en de ontwikkeling van de liquiditeit. Verder wordt de ontwikkeling van een aantal ratio's (solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit en weerstandsvermogen) toegelicht.

2.2 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

De corona crisis in 2020 heeft ook Altra geraakt. De financiële effecten die deze crisis heeft op Altra zijn echter beperkt geweest. De belangrijkste reden hiervoor is dat voor de regio's waarmee Altra werkt budgetplafonds zijn ingesteld voor 2020 die gerealiseerd zijn. Daarmee is er geen grond om omzetcompensatie aan te vragen bij deze regio's. De vooraf afgesproken productie voor 2020 is immers gerealiseerd.

De regeling die door VWS en de VNG is ingesteld voorziet ook in de vergoeding van gemaakte meerkosten als gevolg van corona. Het Rijk zal gemeenten compenseren voor de meerkosten die zij aan hun zorgaanbieders betalen ten behoeve van de extra maatregelen vanwege corona. Deze meerkosten zijn bij enkele gemeenten in rekening gebracht. De uitwerking hiervan is in de jaarrekening 2020 opgenomen.

Er geen sprake van een impact van de corona crisis op de continuïteit van de organisatie. De corona crisis heeft ook niet geleid tot andersoortige waardering of waardeverminderingen van bestaande activa.

Het jaar 2020 is afgesloten met een winst van € 1.008.007.

In 2019 was sprake van een verlies van € 3.332.063.

Dit resultaat is te verdelen over de sectoren Jeugdzorg en Onderwijs.

Jeugdzorg: een verlies van € 20.832 (in 2019 een verlies van € 2.851.385)

Onderwijs: een winst van € 1.028.839 (in 2019 verlies van € 480.678).

Vergeleken met de begroting 2020 en de realisatie 2019 is het resultaat over 2020 verbeterd. Deze verbetering is met name bij Jeugdzorg zichtbaar. De zaken die het resultaat hebben beïnvloed zijn de volgende:

- Er is sprake van een grote productiviteitsverbetering per medewerker; dezelfde omzet wordt met minder medewerkers gerealiseerd. Daardoor dalen de personeelskosten, maar blijft de omzet gelijk en is er sprake van een positief effect op het resultaat over het jaar 2020.
- Corona heeft geleid tot een hoger ziekteverzuim met als gevolg hogere kosten van externe inhuur ter vervanging van ziek eigen personeel.
- Er was veel externe inhuur nodig voor het opvangen van verzuim en door krapte op de arbeidsmarkt
- Inhuur van experts t.b.v. de harmonisatie, standaardisatie (eenmalige investeringen) en de juridische vereenvoudiging

Per saldo hebben al deze effecten voor een verbetering van het resultaat gezorgd ten opzichte van 2019.

De resultatenrekening over 2020 ziet er als volgt uit:

Staat van Baten en Lasten over 2020			
	2020 euro	Begroting 2020 euro	2019 euro
Baten			
9 Rijksbijdragen	22.880.389	20.211.101	20.996.550
10 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9.018.602	10.042.355	10.007.931
11 Baten werk in opdracht van derden	10.329.333	10.069.290	9.684.170
12 Overige baten	9.924.852	8.949.441	9.576.402
Totaal baten	52.153.176	49.272.187	50.265.052
Lasten			
13 Personeelslasten	39.321.678	38.853.425	41.058.656
14 Afschrijvingen	656.597	629.836	649.081
15 Huisvestingslasten	2.513.867	2.978.903	2.271.350
16 Overige lasten	8.639.162	7.137.954	9.620.955
Totaal lasten	51.131.304	49.600.118	53.600.043
			9.620.955
Saldo baten en lasten	1.021.872	-327.931	-3.334.990
17 Financiële baten en lasten	13.866	6.000	-2.927
Resultaat	1.008.007	-333.931	-3.332.063
Resultaatbestemming			
<i>Het resultaat is als volg verdeeld:</i>			
	2020 euro		2019 euro
Algemene reserve	1.008.007		-3.332.063
Bestemmingsreserves	0		0
	1.008.007		-3.332.063

De balans ziet er als volgt uit:

Balans per 31 december 2020		
na resultaatbestemming		
	2020 euro	2019 euro
Activa		
Vaste activa		
1 Materiële vaste activa	2.296.072	3.502.182
2 Financiële vaste activa	35.210	0
	<u>2.331.282</u>	<u>3.502.182</u>
Vlottende activa		
3 Vorderingen	9.463.604	14.529.047
4 Liquide middelen	6.617.187	2.100.591
	<u>16.080.791</u>	<u>16.629.638</u>
	<u>18.412.073</u>	<u>20.131.820</u>
Passiva		
5 Eigen vermogen	7.603.120	6.595.110
6 Voorzieningen	1.121.208	1.943.028
7 Langlopende schulden	0	32.350
8 Kortlopende schulden	9.687.745	11.561.332
	<u>18.412.073</u>	<u>20.131.819</u>

Hierin vallen de volgende zaken op:

- De vorderingen zijn sterk afgenomen ten opzichte van 2019. Dat zit met name in de 'Nog te Factureren' positie voor jeugdzorg. Er zijn in de tweede helft van 2020 extra inspanningen gedaan om deze positie op te schonen en zoveel mogelijk uit te factureren.
- Verder is de liquiditeit, mede als gevolg hiervan, verbeterd. Wat hier qua liquiditeit ook een rol speelt, is de ontvangen Zorgbonus van iets meer dan € 1 mln. die in 2020 is uitgekeerd.

Kengetallen

De ontwikkeling van een aantal belangrijke kengetallen ziet er als volgt uit:

	2020	2019	Streefwaarde
Solvabiliteit 1 (EV / TV)	41%	33%	>50%
Solvabiliteit 2 ([EV + VZ] / TV)	47%	43%	>50%
Liquiditeit (VLA / KS)	1,7	1,4	>1
Weerstandvermogen	10,2%	10%	>20%

Hieronder is een korte toelichting per kengetal opgenomen. Ten opzichte van 2019 zijn alle kengetallen verbeterd. Dit heeft als belangrijkste oorzaak het positieve resultaat over 2020.

a. Solvabiliteit

Solvabiliteit is een financieel kengetal dat de verhouding aangeeft tussen het vreemd vermogen en het eigen vermogen op de balans. Het betreft hier de samenstelling van de passivakant van de balans. De solvabiliteit wordt gebruikt om inzicht te krijgen in de financiële gezondheid van een

bedrijf op de langere termijn; het zegt iets over het vermogen om zowel de kortlopende alsook de langlopende schulden te kunnen terugbetalen.

Vergeleken met 2019 is de solvabiliteitspositie verbeterd. De belangrijkste reden hiervoor is het positieve resultaat over 2020. Het balanstotaal is licht afgenomen waardoor de ratio weer iets is verslechterd.

De solvabiliteit wordt op een tweetal manieren berekend. De eerste manier is eigen vermogen / totaal vermogen en de tweede manier is eigen vermogen + voorziening / totaal vermogen. Beide percentages zijn verbeterd ten opzichte van 2019.

b. Liquiditeit

Vergeleken met 2019 is de liquiditeitspositie verbeterd. De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate we aan onze verplichtingen op korte termijn kunnen voldoen. Een liquiditeit groter dan 1 is vaak voldoende. Dit komt doordat tegenover de binnenkort vervallende schulden minstens evenveel vlottende activa staan. De ratio is dus verder verbeterd.

c. Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe de beschikbare reserves zich verhouden tot de exploitatie. Het weerstandsvermogen is ten opzichte van 2019 gestegen.

De ontwikkelingen binnen de jeugdzorg en het onderwijs brengen grotere ondernemingsrisico's met zich mee. Altra wil reserves aanhouden die passen bij deze financiële risico's, met speciale aandacht voor de huisvestingscomponent die verbonden is aan de residentiële (gesloten) jeugdzorg. De financiële reserves dienen een dusdanige omvang te hebben dat de continuïteit van de organisatie niet in gevaar is. Over het algemeen wordt ervan uitgegaan dat de beoogde omvang van het weerstandsvermogen (eigen vermogen en egalisatie reserves) minimaal 20% moet zijn. Altra zit ultimo 2020 onder deze grens; het effect van de juridische vereenvoudiging hierop zal in 2021 duidelijk worden. Naast een solide weerstandsvermogen is het op orde hebben en houden van de cash flow van groot belang. In de cijfers over 2020 is te zien dat de liquiditeit aanzienlijk is verbeterd en dat de uitstaande vorderingen substantieel zijn afgenomen.

2.3 Werkdruk verlagende middelen Onderwijs

Binnen Altra Speciaal Onderwijs is het gesprek inzake werkdruk vermindering gevoerd op locatie niveau waarna het te besteden budget op basis van subbrinnummer is verdeeld. In het gesprek met de teams is ingegaan op de werkdruk ervaring en de knelpunten m.b.t. deze ervaren werkdruk. Bij het team lag de taak om werkdruk verlagende maatregelen binnen budget te formuleren. Hieruit zijn maatregelen uitgekozen om de werkdruk aan te pakken. In totaal heeft Altra Onderwijs in 2020 € 323.360,30 ontvangen. De verdeling naar de verschillende scholen is als volgt:

Brinnummer	Naam hoofdlocatie	Beschikking 2019-2020	Beschikking 2020-2021	Totaal 2020
01KX	Bets Frijlingschool so	€ 13.424,88	€ 37.066,72	€ 23.275,65
07IQ	Altra College	€ 201.593,28	€ 437.972,56	€ 300.084,65
Totaal				€ 323.360,30

Per leerling zijn de bedragen als volgt:

Toegekende middelen per leerling		
Schooljaar 2019-2020	€ 220,08	per leerling so en vso
Schooljaar 2020-2021	€ 487,72	per leerling so en vso
Schooljaar 2020-2021	€ 365,79	per leerling sbo

De non-financiële maatregelen die binnen Altra Onderwijs zijn doorgevoerd om de werkdruk te verlagen zijn bijvoorbeeld de open dialoog en meer digitaal onderwijs. De financiële middelen die beschikbaar zijn gesteld voor de vermindering van werkdruk worden voornamelijk ingezet voor extra ondersteuning op personeel. De extra inzet wordt gebruikt om het onderwijzend personeel te ontlasten en te ondersteunen. Naast de extra inzet wordt er ook meer ruimte gemaakt om vrijwilligers een beloning te geven. Vrijwilligers verlagen de werkdruk door hulp te bieden waar nodig, maar ook door leerlingen op een andere manier te voorzien van aandacht. Bijvoorbeeld door samen in het groen te werken, in de keuken of door eens een workshop te verzorgen. Ook binnen Altra hebben we ervaren dat de kracht zit in het gezamenlijke besluit hoe de middelen het best besteed kunnen worden. Uiteindelijk zien we, zoals hierboven beschreven, op veel locaties een min of meer gelijke aanpak: werkdrukreductie door de ontlasting en ondersteuning.

2.4 Signaleringswaarde Eigen Vermogen 2020

Vanaf verslagjaar 2020 dienen schoolbesturen een verantwoording in het jaarverslag op te nemen, wanneer het eigen vermogen boven de signaleringswaarde uitkomt. Omdat Horizon Onderwijs en Altra Onderwijs vanaf 1 januari 2021 als gevolg van de juridische vereenvoudiging samen verder zijn gegaan als Stichting iHUB Onderwijs, is de verantwoording van het eigen vermogen opgesteld vanuit deze Stichting. De afzonderlijke gegevens per oude entiteit zijn niet langer beschikbaar als gevolg van deze juridische vereenvoudiging.

Op basis van gemaakte berekeningen is de uitkomst dat de vermogenspositie van Stichting iHUB Onderwijs boven de signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen uitkomt.

Signaleringswaarde EV	8,2
EV per ultimo	16,4
Overschrijding	8,2

Deze overschrijding bedraagt ultimo 2020 ca. € 8,2 mln. De overschrijding van het eigen vermogen wordt grotendeels veroorzaakt door achterstallig onderhoud. Om het achterstallig onderhoud in te halen, zijn er onderhoudsplannen opgesteld, waarbij de komende jaren flink geïnvesteerd zal worden in de onderwijsplanden. Als gevolg hiervan neemt de overschrijding van het eigen vermogen de komende jaren af.

Een andere ontwikkeling die leidt tot een afname van de overschrijding van het eigen vermogen is het wegvallen van de jaarlijkse vordering op OCW, als gevolg van de vereenvoudiging van de bekostiging in 2023. Door de overgang naar kalenderjaarbekostiging vervalt deze vordering wat zal leiden tot een eenmalig verlies.

Op basis van de huidige inzichten ziet het verwachte verloop van het mogelijk bovenmatig eigen vermogen er als volgt uit:

	2020	2021	2022	2023
Eigen Vermogen	16,4	15,4	11,5	12,2
Signaleringswaarde	8,2	10,0	11,3	12,5
Overschrijding	8,2	5,4	0,2	-0,3

Op basis van de meerjarenbegroting en de hierboven vermelde effecten, zal het eigen vermogen ultimo 2023 onder de signaleringswaarde zakken en zal er geen sprake meer zijn van een overschrijding.

Hoofdstuk 3 - Continuïteitsparagraaf

De jaarrekening is opgesteld, uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Dit wordt hieronder nader toegelicht.

3.1 Toekomstverwachting / Continuïteitsveronderstelling

De continuïteitsveronderstelling is gebaseerd op de meerjarenbegroting zoals deze is opgenomen paragraaf 3.4 en 3.5. Vanaf 1 januari 2021 is Altra juridisch onderdeel van de Stichting iHUB Groep. De Jeugdzorg activiteiten zijn afgesplitst naar iHUB Zorg BV en de Onderwijs activiteiten naar de Stichting iHUB Onderwijs. De achtergrond hiervan is dat er een logische clustering van alle iHUB activiteiten in juridische entiteiten is aangebracht. Dit heeft tot gevolg dat de juridische entiteit Altra is opgehouden te bestaan en volledig is opgegaan in respectievelijk iHUB Zorg BV en Stichting iHUB Onderwijs. Deze juridische herstructurering sluit aan op de organisatorische regio indeling die al eerder is doorgevoerd voor zorg en onderwijs en die los stond van de oude juridische structuur. Een groot voordeel van deze nieuwe juridische structuur is dat investeringen in de verbetering van zorg en onderwijs niet langer afhankelijk zijn van de financiële positie van de oude juridische entiteiten en dat het binnen de groep aanwezige vermogen nu breed ingezet kan worden.

Voor 2021 en verder zijn begrotingen opgesteld die op een positief resultaat uitkomen voor zowel jeugdzorg als onderwijs; derhalve zijn wij van mening dat er geen reden is om de jaarrekening niet vanuit het continuïteitsbeginsel op te stellen.

Deze mening is gebaseerd op het volgende uitgangspunten:

- a. De meerjarenbegrotingen die zijn opgesteld voor de nieuwe juridische entiteiten zijn zodanig dat vanaf 2021 structureel sprake is van een gezonde normaal renderende exploitatie. De meerjarenbegroting is te zien in paragraaf 3.4 en 3.5.
- b. Het eigen vermogen van Altra en vanaf 2021 van de nieuwe juridische entiteiten is, ook na de verliesjaren 2019 en 2020, nog van een zodanige omvang dat er geen sprake is van continuïteitsgevaar.
- c. In 2020 is zichtbaar geworden dat de liquiditeit sterk is toegenomen als gevolg van de ingezette verbeteringen; dit zal in 2021 verder doorgezet gaan worden.

De financiële verantwoording is gebaseerd op de:

- Vigerende richtlijn voor Zorg (RJ640)
- Vigerende richtlijn voor Onderwijs (RJ660)
- Vereisten van opdrachtgevers
- Subsidiebepalingen van subsidiegevers

3.2 Toekomstverwachting Jeugdzorg inclusief verwachte investeringen en financiering

Zoals al uitgebreider toegelicht in Hoofdstuk 2 heeft de corona crisis impact op de situatie van Altra. Dat uit zich o.a. in een lagere omzet. De verwachting is dat dit effect zich in 2021 wat nadrukkelijker zal manifesteren dan in 2020 omdat dit, in het segment jeugdzorg waar Altra zich in bevindt, vaak met een vertraging optreedt. Het is daarom van belang dat er met opdrachtgevers en de overheid afspraken worden gemaakt om ook voor 2021 compensatie voor de daling van de omzet te bieden.

Verder is het van belang dat er structureel tariefindexatie zal blijven plaatsvinden. In het verleden is dit langere tijd niet aan de orde geweest, waardoor de jeugdhulp niet kostendekkend geleverd kon worden. Tariefindexatie is van groot belang om kwalitatief hoogwaardige zorg te kunnen blijven leveren.

Van groot belang blijft verder de verlaging van het ziekteverzuim en het werven en behoud (binden en boeien) van eigen vast personeel. Gebleken is, dat als we er niet in slagen om als aantrekkelijke werkgever te boek te staan om mensen te werven en vast te houden en de werkdruk binnen de perken te houden, we met een te hoog kostenniveau te maken blijven krijgen en kostbare kennis verloren kan gaan. Bij werven van personeel hebben we te maken met een steeds krappere arbeidsmarkt in de sectoren jeugdzorg en onderwijs, terwijl het een trend is om ook in deze sectoren als ZZP-er te starten.

In de tweede helft van 2020 is gestart met het project om te komen tot één elektronisch cliëntendossier waar alle iHUB hulpverleners gebruik van maken. Dit is een project dat van grote waarde is voor de organisatie, omdat dit ervoor gaat zorgen dat een eenduidige inrichting, werkwijze en sturing mogelijk wordt en dat declaratie en facturatie van geleverde hulp vele malen efficiënter kan geschieden. Ook de kosten van beheer zullen sterk naar beneden gaan, kortom een cruciaal project.

Verder is de doorgroei van de professionele ondersteuning door het gecentraliseerde Service Centrum iets dat in 2021 verder zijn beslag zal krijgen om het primair proces enerzijds te ontzorgen op het gebied van administratieve processen en anderzijds de advisering verder vorm te geven en naar een hoger plan te tillen.

3.3 Toekomstverwachting Onderwijs inclusief verwachte investeringen en financiering

Voor onze leerlingen in het speciaal onderwijs speelt een aantal belangrijke zaken waar we met elkaar mee aan de slag gaan:

- Kansenongelijkheid in het onderwijs en op de arbeidsmarkt, het bieden van perspectief aan jongeren
- Toenemende zorgbehoeften van en gestapelde problematiek bij jongeren
- Multiprobleem gezinsproblematiek, zorgvragen, beperkte draagkracht en eigen kracht
- Grootstedelijke problematiek, criminaliteit, straatcultuur
- Passend onderwijs, regionale verschillen in visie, beperkte financiële middelen
- Lerarentekort, tekort aan leidinggevenden, krappe arbeidsmarkt,

Met het groeiende aanbod van Educé proberen we een oplossing te vinden voor een paar van bovengenoemde punten. We hebben daar ook onze omgeving bij nodig, zoals collega onderwijs aanbieders, de samenwerkingsverbanden en de gemeenten.

Een dilemma is de schaalgrootte van onze scholen. Het aantal leerlingen dat nodig is voor een rendabele school staat haaks op de 'beweging' om te komen naar nog specialistischer en ook kleinere (interne) scholen, o.a. in relatie tot de afbouw van JeugdzorgPlus en het in regulier onderwijs begeleiden van leerlingen met specifieke problematiek.

In 2021 en verder gaan we het vermogen van de Stichting iHUB Onderwijs inzetten en fors investeren om bovengenoemde zaken te faciliteren en ontwikkelen en om (achterstallig) onderhoud van gebouwen op te pakken om zo voor onze leerlingen en medewerkers een fijne plek te realiseren.

3.4 Meerjarenbegroting Onderwijs

Staat / Raming van Baten en Lasten

x € 1.000.000	Verslagjaar			
	2020	2021	2022	2023
Rijksbijdrage	63,4	61,8	64,3	67,6
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0,9	0,9	0,9	1,0
College-, cursus- en examengelden	-	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-	-
Overige baten	13,3	13,0	13,5	14,2
TOTAAL BATEN	77,6	75,7	78,7	82,8
Personeelslasten	59,4	59,2	61,9	65,2
Afschrijvingen	1,0	0,9	1,1	1,4
Huisvestingslasten	3,6	2,8	2,9	2,9
Overige lasten	12,6	14,0	12,9	12,7
TOTAAL LASTEN	76,6	76,9	78,8	82,2
Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering	1,0	-1,2	-0,1	0,6
Saldo financiële bedrijfsvoering	-	-	-	-
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	1,0	-1,2	-0,1	0,6

3.5 Meerjarenbalans Jeugdzorg en Onderwijs

Balans

x € 1.000.000	Verslagjaar 2020	2021	2022	2023
Vaste activa				
- Immateriële vaste activa				
- Materiële vaste activa	3,6	8,9	10,7	12,3
- Financiële vaste activa				
Totaal Vaste Activa	3,6	8,9	10,7	12,3
Vlottende Activa				
- Vorderingen	9,8	9,7	9,0	7,9
- Liquide middelen	22,0	11,1	9,4	9,1
Totaal Vlottende Activa	31,8	20,8	18,4	17,0
Totaal Activa	35,4	29,7	29,1	29,3
x € 1.000.000	Verslagjaar 2020	2021	2022	2023
Eigen vermogen (publiek)				
- Algemene reserve	16,9	15,2	15,1	15,8
- Bestemmingsreserves				
- Overige reserves / fondsen				
Totaal Eigen Vermogen	16,9	15,2	15,1	15,8
Voorzieningen	1,2	2,0	2,0	2,0
Langlopende schulden				
Kortlopende schulden	17,3	12,5	12,0	11,5
Totaal Passiva	35,4	29,7	29,1	29,3

3.6 Kengetallen Personeel, leerlingen en zorgcliënten

Kengetallen Personeel

Het totaal aantal personeel in fte is op peildatum 31 december 2020 gedaald t.o.v. 31 december 2019. Deze daling ligt bij jeugdzorg en het ondersteunend personeel en houdt verband met de overdracht van de inzet van fte's in de buurtteams en de ouder- en kindteams in de gemeente Amsterdam. Ook de ondersteuning van deze teams is bij Altra afgebouwd. Daarnaast zijn medewerkers overgegaan naar het Service Centrum van iHUB.

Personeel in fte	31 december 2020	31 december 2019	31 december 2018
Jeugd en opvoedhulp	173	244	294
Onderwijs	261	262	279
Ondersteuning	37	61	102
Totaal	471	567	675

Kengetallen leerlingen

Het totaal aantal leerlingen van Altra verschilt op peildatum 1 oktober 2020 fors met het voorgaande jaar op 1 oktober 2019.

De krimp bij Altra College Zuidoost heeft o.a. te maken met de ArbeidsToeleidende leerroute die nu op verschillende locaties plaatsvindt. Hiervoor was de gehele ATL bij Zuidoost gepositioneerd. Tevens bleek bij Zuidoost, Centrum en de Bets Frijlingschool dat de aanmeldingen afgenomen zijn. In hoeverre thuisonderwijs vanaf 16 maart 2020 hier een rol in gespeeld heeft is niet geheel duidelijk.

Arkin is dit jaar een zelfstandige OKE binnen Altra. Hiervoor waren de aantallen meegenomen bij Altra College Bleichrodt. Dat verklaart ook de terugloop van leerlingaantallen bij AC Bleichrodt.

De leerlingen die voorheen bij de Forensische Jeugdpsychiatrie ingeschreven stonden, staan nu bij School2Care. Ondanks de samenvoeging is er wel een teruggang van leerlingen.

De andere locaties zitten rond hetzelfde aantal hetzelfde aantal leerlingen als vorig jaar. Alle locaties zijn op dit moment druk bezig om aansluiting te maken met het regulier onderwijs.

Afdeling	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020
Centrum	94	87	59
Zuidoost	125	107	56
School2Care	38	38	22
Purmercollege	21	34	39
Haarlemmermeer	70	90	83
Waterland	106	104	101
Zaanstreek	108	95	87
Bleichrodt	322	314	263
Forensische jeugdpsychiatrie	7	9	0
De Koppeling	25	20	13
Arkin	-	-	40
Bets Frijlingschool	61	76	59
Totaal	977	974	822

Kengetallen zorgcliënten

Unieke cliënten 2020

Het aantal unieke cliënten op 1-1-2020 was 1331. Het aantal unieke cliënten op 31-12-2020 1376. Met de definitie 'uniek' wordt bedoeld: ongeacht welke zorgvorm zij hebben gehad.

Financiering 2020	1-1-2020	Instroom 2020	Uitstroom 2020	31-12-2020
Jeugdwet	336	540	514	362
overig	995	926	907	1014
Eindtotaal	1331	1466	1421	1376

Cliënten per zorgvorm 2020

In de onderstaande tabel is te zien welke zorgvorm de cliënten hebben ontvangen. Cliënten worden per zorgvorm geteld. Een cliënt kan in meerdere zorgvormen voorkomen. Het totaal aantal komt daarom niet overeen met het aantal unieke cliënten.

Zorgvorm	1-1-2020	Instroom 2020	Uitstroom 2020	31-12-2020
Altra ATOS	300	169	204	265
Altra ATOS Thuiszitters	28	18	19	27
Altra Begeleiding Financiën en Wonen	47	33	28	52
Altra Beter Passend	17	10	12	15
Altra Diagnostiek	53	112	111	54
Altra Door als Ouders	1		1	
Altra EMDR	24	60	47	37
Altra Families First	5	123	118	10
Altra FIOM	52	199	125	126
Altra IAG (Intens. Ambul. Gezinsbegeleiding)	234	245	263	216
Altra JM Gezinshuis	5	11	11	5
Altra JM HAT	11	10	8	13
Altra JM UJO	26	15	17	24
Altra JM Woontraining	14	18	18	14
Altra Kind Ouder Therapie	61	62	56	67
Altra NIKA	19	51	39	31
Altra Ouderschap Blijft	84	77	91	70
Altra Ouderschap Blijft Bemiddeling	23	6	18	11
Altra Ouderschap Blijft Omgangsbegeleiding	1	1	1	1
Altra Procesregie drang	27	3	28	2
Altra Salto	4	2	4	2
Altra Salto Begeleiding	66	39	51	54
Altra Salto Behandeling	8	7	13	2
Altra Samen Hier	20	18	15	23

Altra Schoolcoach	192	212	141	263
Altra Signs of Safety	28	40	49	19
Altra SMW VO	196	111	160	147
Altra Spoedhulp	7	54	50	11
Altra TOP	61	42	40	63
Altra Training	4	6	8	2
Extern Ambulant	20	37	42	15
Zorgcoördinatie	1	128	39	90
Eindtotaal	1639	1919	1827	1731

Hoofdstuk 4 - Risico's en Onzekerheden

4.1 Strategische risico's

De wijziging van financiering van de jeugdzorg in de jaren 2015 -2016 van centrale landelijke en provinciale budgetfinanciering naar decentrale outputfinanciering op basis van factuurstromen naar gemeenten en regio's, stelde heel andere en veel zwaardere eisen aan de inrichting van registratie, administratie, verantwoording- en controlprocessen binnen de jeugdzorgorganisaties. Tevens werden tegelijk met die decentralisatie forse bezuinigingen doorgevoerd. De decentralisatie heeft tot grote problemen binnen de organisaties geleid. Het jeugdzorglandschap was fors in beweging. Ontwikkelingen als administratieve lastenverzwaring, het niet meegroeien van tarieven met de algemene prijsontwikkeling, kwaliteitsissues (imago schade), krapte op de arbeidsmarkt en gebrek aan voldoende innovatie hebben ertoe geleid dat er ernstige financiële tekorten en achterstanden zijn ontstaan.

De opdracht van Passend Onderwijs is ook de ambitie van Altra Onderwijs. Om gelijke kansen voor leerlingen te realiseren, geloven wij erin dat zij zo regulier mogelijk onderwijs zouden moeten volgen. Binnen de reguliere scholen zijn de kansen en perspectieven het grootst. Hier dragen wij, middels Educé en door samenwerking met reguliere partners in de diverse samenwerkingsverbanden, actief aan bij. Deze beweging brengt echter ook onzekerheden mee. De transitie van speciaal naar regulier onderwijs waar dat kan, zou in de toekomst ervoor kunnen zorgen dat de populatie op onze scholen krimpt. Bij diverse locaties zijn hiervan zelfs de eerste tekenen zichtbaar. Een kleiner leerlingenbestand heeft direct effect op het beschikbare budget, een gezonde bedrijfsvoering en continuïteit in personeel. Om bij te dragen aan passend onderwijs en kleinschalig en specialistisch speciaal onderwijs te kunnen blijven realiseren, dienen we goede afspraken te maken met onze partners, zoals de gemeenten en samenwerkingsverbanden. In diverse samenwerkingsverbanden zijn al wel afspraken gemaakt en zien we positieve ontwikkelingen.

De verschillende iHUB entiteiten waren op zichzelf van onvoldoende omvang en kwaliteit om naar een voldoende volwassen niveau van beheersing te komen en de ontstane leemtes in de organisaties af te dekken. Een transitie van de afzonderlijke organisaties naar één iHUB-organisatie die het hoofd kan bieden aan de grote uitdagingen van nu en de toekomst was uitermate belangrijk. De facilitering en ondersteuning van het primair proces is samengebracht in een gezamenlijk Service Centrum, waardoor een betere ondersteuning tegen lagere kosten gerealiseerd kan worden. Met de regio's en de centrale ondersteuning werken we aan een goede balans tussen kosten en kwaliteit van de bedrijfsvoering. Met de realisering van de nieuwe juridische structuur en de komst van het Service Centrum kan verder gewerkt worden aan het harmoniseren en standaardiseren van processen.

Verder is een centrale financiële sturing inclusief financiële verbeterprogramma's, met als belangrijkste doelstelling het ombuigen van het exploitatieresultaat naar een duurzaam positief rendement en het doen van bewuste toekomstgerichte investeringen, van groot belang.

Een risico dat de laatste tijd steeds meer de publiciteit haalt, is het cyberrisico. In toenemende mate worden organisaties aangevallen door hackers en komen gegevens op straat te liggen met alle gevolgen van dien. Onze organisatie is actief bezig om zich daartegen te wapenen op diverse manieren.

4.2 Operationele risico's

We hebben te maken met krapte op de arbeidsmarkt, een hoog ziekteverzuim, hoge werkdruk en een hoog verloop van personeel. We investeren in goed werkgeverschap: de kwaliteit en kwantiteit van vaste medewerkers en het terugdringen van de afhankelijkheid van externen.

Er is extra aandacht voor de aanwezigheid van VOG alvorens medewerkers aan de slag gaan.

Het is verder van groot belang om te komen tot één elektronisch cliëntendossier. Dat zal de efficiency van onze registratie- en facturatieprocessen en de betrouwbaarheid van onze gegevens vergroten. Het verlagen van de administratieve werkdruk en het realiseren van betere registratie leidt tot hogere inkomsten, snellere facturatie en betaling. Hiervoor zijn in 2020 de projecten Order-2-cash en Proquro gestart. Deze projecten lopen door in 2021.

4.3 Financiële risico's

Door de toegenomen complexiteit van steeds verder uiteenlopende administratieve vereisten bij gemeenten en de als gevolg hiervan toenemende eisen aan onze administratieve systemen en processen, is het in toenemende mate lastig om tijdig, juist en volledig te kunnen factureren. Dit heeft effect op de liquiditeit. Het afgelopen jaar is gericht gewerkt aan verbetering op dit gebied; dit heeft ervoor gezorgd dat de liquiditeit sterk verbeterd is en dat de achterstanden in facturering grotendeels zijn ingelopen.

Frauderisico's omschrijven we als risico's die opzettelijk leiden tot financiële gevolgen. Binnen onze organisatie mitigeren we dit risico op verschillende manieren. De maatregelen richten zich met name op de financiële administratie en de controle op volledigheid en juistheid. Denk bijvoorbeeld aan functiescheiding, periodieke afsluiting en escalatiemaatregelen.

Altra houdt zich aan het treasurystatuut dat geldt binnen de iHUB groep. Dit is een uitwerking van de vastgestelde statuten en reglementen en van de gemaakte afspraken voor wat betreft het (financieel) risicobeheer, financiering, kasbeheer en debiteuren/crediteurenbeheer van alle entiteiten van de groep. De groep omvat Stichting iHUB, Stichting Service Centrum, Stichting Altra, Stichting De Nieuwe Kans, De Opvoedpoli B.V., Stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs en Stichting Horizon at Work (gezamenlijk verder: iHUB). Binnen de in dit statuut gestelde kaders verleent de Raad van Toezicht mandaat aan de Raad van Bestuur om namens de stichting (en eventuele dochterstichtingen) te handelen.

Treasury omvat alle activiteiten die zich richten op het besturen, beheersen, verantwoorden en toezichthouden op het uitzetten en aantrekken van financiële middelen voor iHUB. In algemene zin is de doelstelling van de treasury functie het borgen van de financiële continuïteit van iHUB. Liquiditeit en vermogensbeheer zijn een vast onderdeel van de planning & controlcyclus. De Raad van Bestuur is bevoegd om uit hoofde van de statutaire doelstellingen leningen te verstrekken aan derde partijen, na goedkeuring van de Raad van Toezicht.

Het beleid omtrent beleggen en belenen is er te allen tijde op gericht dat financieringen louter en alleen aangetrokken mogen worden ten behoeve van het realiseren van doelstellingen die zijn vastgelegd in de statuten van Stichting Horizon Jeugd en Onderwijs en worden zoveel mogelijk beperkt. Hierbij worden de geldende kaders van de subsidieverstrekken in acht genomen. Er worden altijd offertes bij minimaal twee instellingen opgevraagd. Toegestane financieringsinstrumenten zijn rekening courant, kasgeldleningen, onderhandse geldleningen, vaste geldleningen en obligaties.

iHUB doet uitsluitend transacties in euro's, waardoor valutarisico's worden uitgesloten.

Er hebben gedurende 2020 geen transacties plaatsgevonden, op balansmoment zijn er ook geen uitstaande leningen of financieringsposities.

4.4 Weerstandsvermogen

Voor een verdere toelichting op de ontwikkeling van het weerstandsvermogen wordt verwezen naar paragraaf 2.2.

4.5 Vennootschapsbelasting

Vooralsnog is het standpunt ingenomen dat stichting Altra ten aanzien van haar jeugdzorgactiviteiten en haar onderwijsactiviteiten tot op heden niet vennootschapsbelastingplichtig is, doordat zij met deze activiteiten tot op heden (op basis van de commerciële cijfers) structureel verlies maakt.

Daarnaast kan mogelijk een beroep worden gedaan op de objectvrijstelling voor de onderwijsactiviteiten, waardoor de eventuele fiscale winst die wordt behaald met de onderwijswerkzaamheden buiten aanmerking blijven. Ook als sprake zou zijn van vennootschapsbelastingplicht, dan zouden naar verwachting de positieve resultaten kunnen worden verrekend met fiscaal compensabele verliezen. Echter, het standpunt ten aanzien van 2020 is nog niet voorgelegd aan de Belastingdienst en is dan ook gebaseerd op een aantal veronderstellingen. Dit betekent dat vanuit deze overwegingen in de jaarrekening 2020 van stichting Altra vooralsnog geen rekening hoeft te worden gehouden met een vennootschapsbelastinglast.

Hoofdstuk 5 – Governance - Raad van Toezicht

5.1 Governance

Vanuit de maatschappelijke, zorg- en onderwijsdoelstellingen van iHUB ziet de Raad van Toezicht toe op het beleid van de Raad van Bestuur van iHUB en de uitvoering daarvan binnen iHUB en haar werkmaatschappijen Horizon, Altra, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans. Er is sprake van getrapt toezicht. De Raad van Toezicht (RvT) en de Raad van Bestuur (RvB) volgen de Governancecode Zorg en de Governance Code Goed Bestuur PO.

De RvT houdt toezicht op de gang van zaken, vervult de klankbordfunctie voor de RvB, is de werkgever van de leden van de RvB en treedt op als netwerker / ambassadeur voor de organisatie.

5.2 Samenstelling Raad van Toezicht

De RvT bestaat uit vijf volledig onafhankelijke leden die elkaar aanvullen op het terrein van jeugdhulp, onderwijs, financiën, organisatie, bestuurlijke kennis en ervaring.

Eind 2020 kwam er een einde aan de verlenging van de tweede termijn van de heer Jan Kweekel. Hij is opgevolgd door mevrouw Jolanda Wakkerman, die per 1 oktober 2020 is gestart. De auditcommissie van de RvT nam deel aan de selectiecommissie voor het werven van het nieuwe lid, aangezien de heer Kweekel lid was van de auditcommissie en er een nieuw lid is geworven met financiën als aandachtsgebied. Bij het opstellen van het profiel en het voeren van de selectiegesprekken zijn tevens leden van de ondernemingsraden, cliëntenraden en medezeggenschapsraden betrokken geweest.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2020 als volgt:

Naam	Functie in RvT	Benoeming	Hoofd- en nevenfuncties
Dhr. R.R.A. te Loo	Voorzitter RvT Voorzitter Remuneratie commissie	7.11.2018 1 ^e termijn	Directeur van Aap Noot Mies BV Associé bij Berenschot Lid RvT Bazalt Groep CFO van Maximum Singapore PTE. LTD
Mw. P. Laseur	Lid RvT Voorzitter Auditcommissie	1.9.2015 1 ^e termijn 1.9.2019 2 ^e termijn	Bestuurder Stichting Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs in het Gooi (SIVOG)
Mw. J.T.A. Wakkerman	Lid RvT Lid Auditcommissie	1.10.2020 1 ^e termijn	Lid RvB a.i. bij Pantein Zorggroep Lid RvC Zorgpartners Midden Holland Lid RvT Humanitas DMH Directeur Wakkerman Financial Care
Dhr. J.W.C. Voerman	Lid RvT Voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid	7.11.2018 1 ^e termijn	Directeur Voerman Bestuursadvies BV Lid Raad van Toezicht RINO Amsterdam Voorzitter Stichting De Wondere Wereld Regent Gereformeerd Burgerweeshuis Rotterdam
Dhr. H. Moukaddim	Lid RvT Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid	15.5.2019 1 ^e termijn	Directeur onderwijs Hogeschool Windesheim Lid RvT NTR Lid RvB Cultuurfonds Almere Lid RvT Jeugdhulp Friesland
Dhr. J. Kweekel	Lid RvT Lid Auditcommissie Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid	1.9.2011 1 ^e termijn 1.9.2015 2 ^e termijn t/m 31-12-2020	Lid RvB STC Group Lid RvT Curamare Regent Gereformeerd Burgerweeshuis Rotterdam

5.3 Werkwijze Raad van Toezicht

De RvT vergadert zes keer per jaar en houdt jaarlijks een strategiebijeenkomst. Daarnaast worden door het jaar heen werkbezoeken afgelegd aan de verschillende locaties van iHUB. De RvT kent een remuneratiecommissie, een auditcommissie en een commissie kwaliteit en veiligheid. Alle RvT leden maken deel uit van minimaal één commissie.

De reguliere vergaderingen van de RvT worden bij gelegenheid vooraf gegaan of beëindigd met een overleg buiten aanwezigheid van de RvB. Daarnaast vindt er voorafgaand aan de RvT vergaderingen een afstemmingsoverleg plaats tussen de voorzitter van de RvT en de voorzitter van de RvB, o.a. ter voorbereiding van de agenda.

Jaarlijks voert de RvT een zelfevaluatie uit, waarbij de Raad een keer per drie jaar wordt begeleid door een externe expert. In oktober 2020 heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden onder begeleiding van mevrouw Marianne Luyer van Nationaal Register. In de zelfevaluatie heeft de Raad van Toezicht haar functioneren in de afgelopen periode bekeken en daaruit de volgende drie voornemens opgesteld voor de komende periode:

1. Het schrijven van een nieuwe Visie op Toezicht, gezien de herinrichting van iHUB, waarin het toezicht op de maatschappelijke opdracht van iHUB, de bijbehorende kernwaarden, cultuur en gedrag, wordt vormgegeven.
2. De raad wil zich verder ontwikkelen in het stellen van de juiste vragen en daarmee haar grondhouding als toezichthouder versterken.
3. De voorzitter zal het initiatief nemen om te inventariseren wat de wensen zijn met betrekking tot deskundigheidsbevordering van de leden van de Raad (op het gebied van Governance: wetgeving & codes, boardroomdynamics, stakeholdermanagement, etc.).

Er wordt door de RvT leden gebruik gemaakt van het scholingsaanbod van de NVTZ en andere landelijke organisaties die relevant zijn voor de rol van toezichthouder.

De RvT heeft in 2020 de bezoldigingsklasse voor iHUB vastgesteld op klasse V. De bezoldiging van de toezichthouders en de topfunctionarissen van iHUB is getoetst aan de WNT en valt binnen de door de RvT vastgestelde klasse V. De bezoldiging van de RvT bedraagt daarmee maximaal 15% van het salaris van de voorzitter van de RvB voor de voorzitter RvT en maximaal 10% voor de leden van de RvT.

5.4 Contacten met de organisatie

De RvT ontvangt informatie vanuit de RvB en laat zich daarnaast informeren door de extern accountant tijdens de bespreking van de jaarrekeningen en de managementletter. Verder heeft de RvT contact met verschillende stakeholders om informatie in te winnen en kennis te nemen van hun perspectieven op het functioneren van de organisatie. Daartoe spreekt de RvT met regiodirecteuren, locatiemanagers en schoolleiders tijdens werkbezoeken. Er is regelmatig en gepland overleg met de medezeggenschap.

Stakeholders	Frequentie
Medezeggenschap: - Ondernemingsraden - Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraden - Cliëntenraden	1x per jaar met gehele RvT 1x per jaar met commissie kwaliteit en veiligheid
Regiodirecteuren	1x per jaar met gehele RvT Op onderwerp bij reguliere vergaderingen RvT
Externe accountant (benoemd door de RvT)	2x per jaar met de auditcommissie 1x per jaar met gehele RvT
Inspectie Onderwijs Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd	1x per jaar met de commissie kwaliteit en veiligheid
Locatiebezoeken	6x per jaar gehele RvT voorafgaand aan de vergaderingen Aantal keer per jaar door RvT leden individueel en door de commissies

Onderwerpen die in 2020 o.a. aan de orde zijn gekomen zijn de juridische vereenvoudiging, de interne samenwerking en de samenwerking met de bestuurders, de inspectiebezoeken en de sluiting van Midgaard. De bestuurders krijgen na afloop van de bijeenkomsten een terugkoppeling van de inhoud van de gesprekken.

5.5 Samenstelling en functioneren RvB

De Stichting iHUB kent een tweehoofdige RvB, die ook de RvB is van Horizon, Altra, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans. De RvT bespreekt jaarlijks het functioneren van de RvB op basis van vooraf gemaakte afspraken en met aandacht voor de wijze van functioneren. Daarbij wordt zowel met de leden van de RvB individueel gesproken, als met de RvB als totaal. Er is gebruik gemaakt van 360 graden feedback, waarbij feedback van leden van het management en de medezeggenschap worden meegenomen.

5.6 Inhoudelijk toezicht

In 2020 is de RvT zeven keer bij elkaar gekomen. Daarbij is over veel onderwerpen gesproken, de belangrijkste lichten we hieronder toe.

Juridische vereenvoudiging. In 2019 heeft het bestuur geconcludeerd dat de organisatiestructuur niet meer aansloot op de ambities van de organisatie. Daarbij maakte de structuur een goede uitvoering van de rol van het intern toezicht nodeloos ingewikkeld. De RvT heeft een aparte voorbereidingscommissie opgezet en heeft in haar reguliere vergaderingen vaak aandacht besteed aan de plannen. Al vroeg in het jaar heeft de RvT duidelijk gemaakt aan welke voorwaarden zij de plannen zou toetsen. Verder zijn toelichtingen gegeven door de notaris en hebben twee leden van de RvT van gedachten gewisseld met de voorzitters van de medezeggenschapsraden. In december is het besluit van de RvB goedgekeurd.

Verder is uitgebreid aandacht geweest voor de ontwikkeling van de kwaliteit van de instellingen. Daar zag de RvT positieve ontwikkelingen in algemene zin, maar er was ook sprake van incidenten, die uitgebreid zijn besproken in de commissie kwaliteit en veiligheid en in de gehele RvT. Ter voorbereiding zijn meerdere bezoeken geweest van leden van de RvT aan de locaties waar sprake was van incidenten, naast reguliere bezoeken aan locaties. De focus heeft gelegen op een realistische aanpak van dergelijke incidenten en het leren van het verleden. Tegelijk realiseert de RvT zich dat de medewerkers werken in zeer uitdagende situaties. Het voorkomen van situaties is niet altijd

mogelijk, het goed omgaan met die situaties staat centraal in de gesprekken van de RvT. Ook aan de orde is geweest in hoeverre een aantal ambities realistisch zijn: het streven van de organisatie naar nul suïcides is begrijpelijk, maar mogelijk niet realistisch.

Naast de kwaliteit is de bedrijfsvoering vaak onderwerp van gesprek geweest, waarbij het realiseren van perspectief op een gezonde bedrijfsvoering centraal stond. De RvT was blij met de verbeterde control op de financiën, alsmede de stijgende tevredenheid met de rol van het Service Centrum. Zij heeft grote waardering voor zowel de professionals uit het veld als de professionals van het Service Centrum voor de bereikte doelen.

In 2020 kwamen we regelmatig in de aandacht van de media, vaak als gevolg van incidenten en discussies naar aanleiding van aanbestedingen. Met name wanneer het op de persoon van medewerkers wordt gespeeld, zoals in een aantal gevallen voor is gekomen, heeft de Raad aan de media laten weten dat zij vindt dat dit een grens overschrijdt. In één geval is dat voorgekomen, zonder dat de organisatie de kans heeft gehad om te reageren, terwijl dit in de -niet verplichte- code voor journalistiek als goede praktijk is opgenomen. Algemeen laat de toenemende media-aandacht voor jeugdzorg zien dat we als organisatie proactiever om moeten gaan met deze aandacht.

In 2020 is de koers uitgezet voor de volgende jaren. De Raad van Toezicht heeft zich op veel manieren laten informeren over de koers en heeft daarover op meerdere niveaus in de organisatie gesprekken gevoerd. Daarnaast heeft ook de jaarlijkse strategiebijeenkomst plaatsgevonden met focus op het meerjarenbeleid van de nieuwe organisatie.

Uiteraard is er in de Raad van Toezicht regelmatig gesproken over de gevolgen van Corona voor de organisatie.

Belangrijke besluiten waren:

- Juridische vereenvoudiging iHUB
- Goedkeuren jaarrekeningen en bestuursverslagen 2019 van alle werkmaatschappijen
- Goedkeuren begroting 2021
- Goedkeuren meerjarenbeleidsplan 2020-2025
- Goedkeuren procuratieregeling
- Opdracht controle 2020 aan externe accountant

Commissies

De remuneratiecommissie heeft gesprekken gevoerd met de bestuurders over hun functioneren en bezoldiging. In 2020 zijn de beoogde doelstellingen behaald door de RvB. Deze hielden met name verband met de juridische vereenvoudiging van iHUB en de consequenties daarvan, het implementeren van de regiostructuur en het realiseren van de begroting.

De auditcommissie houdt vinger aan de pols bij de bedrijfsvoering en met name de financiële uitdagingen van iHUB. De auditcommissie heeft vier tot zes keer per jaar overleg met de RvB, de controller en projectleider financiën en twee keer per jaar met de accountant. Onderwerp van gesprek waren in 2020 de begrotingen, jaarrekeningen, kwartaalrapportages, procuratieregeling en de managementletter, waarbij steeds goed gekeken werd naar risico's en maatregelen.

De commissie kwaliteit en veiligheid vergadert drie keer per jaar met de RvB, de directeur Innovatie & Kwaliteit, de kwaliteitsmanager en (vanaf 2021) de geneesheer-directeur. In 2020 is gesproken over de conclusies en aanbevelingen in de rapporten van de verschillende inspecties en certificeerders. Rapporten betroffen reguliere inspecties, maar ook incidenten en bijzondere zaken,

zoals de aanwijzing van de locatie Midgaard. De commissie heeft werkbezoeken gebracht aan een aantal locaties. De commissie kwaliteit en veiligheid is het aanspreekpunt voor de ondernemingsraden, cliëntenraden en gemeenschappelijke medezeggenschapsraden en heeft regelmatig overleg met deze raden. De voorzitter van de commissie kwaliteit en veiligheid is lid RvT op voordracht van de medezeggenschap.

Vooruitblik

Voor 2021 staat een aantal belangrijke punten op de agenda. Het eerste betreft het verder inregelen van de juridische structuur, dat een aantal veranderingen inhoudt voor de Raad van Toezicht. De Raad zal haar Visie op Toezicht evalueren en herschrijven. Het opnieuw opzetten van de samenwerking met de medezeggenschapsorganen, die ook veranderingen ondergaan, zal onze aandacht vragen. Verder zal de positionering van onze organisatie, als belangrijke speler in de jeugdzorg en het speciaal onderwijs aandacht vragen. Hoe werken we verder aan het verminderen van versnippering? Hoe gaan we om met het steeds groeiend aantal vormen van samenwerking in de jeugdzorg? Hoe zorgen we voor de beste zorg voor onze jongeren? Hoe zorgen we voor een goed debat met onze stakeholders? Hoe zorgen we voor een integratie van het toezicht en de bekostiging van onderwijs en jeugdzorg? Maar ook hoe zorgen we dat onze organisatie een aantrekkelijke is om voor te werken.

Hoofdstuk 6 - Maatschappelijke aspecten ondernemen

6.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Wij zetten ons in voor een verantwoorde manier van ondernemen. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij belangrijk. Maatschappelijk geldt dat we gebruiken voor onze scholen en onze zorg zetten we verantwoord en optimaal in voor onze leerlingen en cliënten. Aan bedrijven vragen wij om mee te denken en mee te doen in innovatieve projecten die perspectief bieden aan onze leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs. Een goed voorbeeld van het maatschappelijk verantwoord ondernemen is Altra Werkt!

6.2 Samenwerking met Partners

Effectieve hulpverlening en onderwijs is een kwestie van samen doen, dat is de overtuiging van Altra. Samenwerken rondom leerling en gezin en elkaars expertise optimaal benutten. Door verwijzing en uitwisseling van informatie met ketenpartners soepel te laten verlopen. Door efficiënt af te stemmen en samenwerking te vergroten. Want samen bouwen we aan een toekomst voor ieder kind.

Bestuurlijke samenwerking: iHUB

Altra heeft met Horizon, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans een aantal jaar geleden de krachten gebundeld in de alliantie iHUB. Samen kunnen we een beter antwoord vinden op de complexe zorg- en onderwijsvraagstukken waar we voor staan. Ook organisatorisch kunnen we elkaar verder helpen de juiste hulp en het beste onderwijs te bieden binnen de mogelijkheden die we in de veranderende context hebben. In 2020 zijn de voorbereidingen getroffen voor de juridische vereenvoudiging en samenvoeging van de verschillende entiteiten per 1 januari 2021. Vanaf april 2020 wordt gewerkt vanuit zorg- en onderwijsregio's in plaats van uit de werkmaatschappijen en met ingang van 2021 zijn de zorgactiviteiten ondergebracht in iHUB Zorg BV en Stichting iHUB Onderwijs. De merken Altra, Horizon, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans blijven herkenbaar aanwezig.

Gemeenten

Gemeenten hebben hun rol als opdrachtgever van onder meer jeugdhulp verder vormgegeven. In de meeste gemeenten zijn wijkteams of sociale teams aanspreekpunt voor jongeren en gezinnen die hulp nodig hebben. Ons verkoopteam en onze bestuurders overleggen regelmatig met de gemeenten en regio's over de inhoudelijke en financiële resultaten en de voortgang van de transformatie van het zorgaanbod.

Voor onze scholen hebben het bestuur en de regiodirecteuren regelmatig contact met de gemeenten over onderwerpen als huisvesting en faciliteiten voor kinderen en docenten.

Samenwerken rondom cliënt en leerling

We werken samen om de beste, liefst integrale zorg en onderwijs te bieden. Een groot deel van onze cliënten of hun ouders heeft psychiatrische klachten: Altra werkt daarom nauw samen met de GGZ aanbieders in de regio. Vrijwel alle jeugdhulpcliënten van Altra zitten op school. Altra werkt daarom samen met, op en vanuit de scholen. Daarnaast werken wij samen met de ouder- en kindcentra, centra voor jeugd en gezin, de jeugdgezondheidszorg, het algemeen maatschappelijk werk, de reclassering, etc.

Wanneer Altra samen met anderen hulp aan hetzelfde gezin biedt, vindt altijd afstemming plaats, zodat de hulpverleners van verschillende instellingen over en weer op de hoogte zijn van elkaars activiteiten en deze af kunnen stemmen. Als een intensievere samenwerking nodig blijkt, maken we afspraken over de doelen van de hulp en ieders aandeel daarin. We overleggen over de

voortgang aan de hand van het hulpverleningsplan en de voortgangsrapportages, zodat de continuïteit in de hulp gewaarborgd blijft.

Structurele samenwerking in de jeugdzorg

We willen gezinnen die zijn vastgelopen weer perspectief bieden, kinderen met psychische problemen behandelen en jongeren helpen hun leven weer op de rails te krijgen. Om dat zo goed mogelijk te doen, werkt Altra nauw samen met partners met andere expertises. Zo zijn we er in de afgelopen jaren achter gekomen dat Altra en De Opvoedpoli elkaar heel goed aanvullen. We hebben samen (en met anderen) al heel wat mooie initiatieven tot stand gebracht, zoals Team Thuiszitters en het A-team. Altra heeft daarnaast een structurele samenwerking met Jeugdbescherming, Centra voor Jeugd & Gezin, andere aanbieders van zorg, de overheid en het onderwijsveld. Altra participeert in de jeugdzorgoverlegstructuur in Stadsregio Amsterdam.

Structurele samenwerking in het onderwijs

Altra participeert in de overlegstructuren van het onderwijs.

- Met alle scholen waar Altra actief is, wordt frequent overleg gevoerd over de samenwerking.
- Met de samenwerkingsverbanden in het voortgezet onderwijs zijn hechte banden, frequent overleggen we over boven- en tussenschoolse voorzieningen en de invulling van passend onderwijs.
- Met de samenwerkingsverbanden voor het VMBO is structureel overleg over gezamenlijke projecten op het VMBO.
- Met diverse onderwijsinstellingen is structureel overleg rond de onderwijsprogramma's en de mogelijkheden tot stage.
- Altra is ook vertegenwoordigd in het ABOSO (Algemeen bestuurlijk Overleg Speciaal Onderwijs ten behoeve van de begeleiding van leerlingen met psychiatrische en/of ernstige gedragsproblemen) en het OSVO (de vereniging van vertegenwoordigers van schoolbesturen in het Amsterdamse voortgezet- en middelbaar beroepsonderwijs).

6.3 Social Return

De overheid stimuleert maatschappelijk verantwoord ondernemen op verschillende manieren. Wij vinden het belangrijk om samen met opdrachtgevers en opdrachtnemers te investeren in de sociale infrastructuur van de gemeenten en regio's waar wij actief zijn. Social Return On Investment (SROI) maakt het mogelijk dat investeringen van de gemeenten naast het 'gewone' rendement ook concrete sociale winst opleveren.

Onze missie is om bij te dragen aan de ontwikkeling van kinderen tot volwassenen die kunnen meedoen aan onze samenleving. Als opdrachtnemer zijn we verplicht bij te dragen aan het sociale rendement van investeringen van gemeenten. Dit doen we al elke dag voor kinderen, jongeren en gezinnen.

Voorbeelden hiervan in 2020 zijn:

- De catering van Altra evenementen (nieuwjaarsborrel, afscheidsborrel, teamdag) wordt verzorgd door leerlingen van Altra Werkt! en Altra College;
- De kantine bij Altra wordt verzorgd door leerlingen van Altra Werkt!;
- De afdelingen van Altra College doen veel voor de buurt: beplanting aanleggen, koken voor bejaarden, jaarlijkse afval opruimdag in de buurt etc.;
- Leerlingen van Altra College en Altra Werkt! kunnen ook intern stage lopen (bijvoorbeeld bij de receptie) .

In 2020 hebben wij de krachten gebundeld om met iHUB van onze SROI-opdracht een kans te maken. Dit deden wij onder andere door sociaal in te kopen, sociaal te werven op openstaande vacatures en sociaal te ondernemen. Daarnaast hebben wij ook leerlingen die voor werkgevers uit allerlei sectoren doelgroep zijn om een SROI-opdracht te vervullen. Voor onze scholen zorgt dit voor extra kansen om werkgevers te benaderen voor (snuffel)stages, (bij)banen en gastlessen. Er zijn heel veel voorbeelden die onze maatschappelijke betrokkenheid laten zien. Elke dag werken we aan het verbeteren en creëren van kansen voor jongeren.

Hoofdstuk 7 – Kwaliteit, onderzoek en ontwikkeling

7.1 Kwaliteit

KSO en CIIO audit

Altra voldoet aan de kwaliteitsnormen van het Speciaal Onderwijs. Met een goed functionerend kwaliteitssysteem wordt de kwaliteit van de zorg, het onderwijs en de ondersteunende diensten systematisch gemonitord en indien nodig verbeterd. Eind 2019 heeft CIIO een Kritisch Vervolgonderzoek uitgevoerd (met twee tekortkomingen) en in januari 2020 het Aanvullend Onderzoek wat leidde tot een positief advies. Altra heeft de opdracht gehad om in 2020 vier kanttekeningen en drie afwijkingen op te pakken. In november 2020 heeft er een Tussentijds Onderzoek plaatsgevonden. Hierin heeft Altra positieve ontwikkelingen laten zien, maar gaf het CIIO het gewogen oordeel van zes kanttekeningen en twee afwijkingen. Het auditteam heeft de verbeterplannen goedgekeurd en daarom is Altra wederom gecertificeerd conform de CIIO Maatstaf 2016 en voldoet hierbij aan de kwaliteitsnorm ISO 9001:2015. In 2020 is a.d.h.v. dit certificaat de aanvraag in gang gezet voor Kwaliteitsnorm Speciaal Onderwijs (KSO) certificaat.

Het volgende KSO thema is getoetst tijdens de audit: *“Het bestuur heeft zicht op het pedagogisch-didactisch handelen in de school en heeft de ontwikkeling van vakmanschap en professionaliteit van de werknemer geborgd.”*

Op verzoek van Altra Onderwijs is de volgende reflectievraag uitgevraagd tijdens het onderzoek: *“maken afdelingen een goede analyse op de opbrengsten?”*

Het CIIO heeft geconstateerd dat de opbrengsten worden gemeten en verzameld maar dat het gebruik van de uitkomsten beter kan, richting analyse. Daarnaast is de focus vrij smal, op de cognitieve resultaten (*‘leren’*). Ook op *‘ontwikkelen’* (sociaal-emotionele & competentie-ontwikkeling) of op zicht & sturing op didactisch handelen (via lesobservaties) is een -aan de onderwijsuitvoering gekoppelde- analyse waardevol.

Het CIIO heeft de volgende afwijkingen geconstateerd en heeft de verbeterplannen omtrent deze afwijkingen goedgekeurd:

- Organisatie-Managementsysteem: Afwijking op aansluiting KMS centraal-lokaal;
- Resultaten-Reflectie: Directiebeoordeling is onvolledig en de totstandkoming van het proces moet beter.

Uit het CIIO onderzoek zijn bovendien enkele kanttekeningen geconstateerd die tijdens het volgende onderzoek getoetst zullen worden:

- Koers-Leiderschap: Altra heeft op locatie-/afdelingsniveau voor 2020 onvoldoende evalueerbare plannen uitgewerkt, met name binnen jeugdzorg;
- Kernprocessen-Afronding: Altra evalueert onvoldoende systematisch en diepgaand de opbrengsten;
- Mensen-Evaluatie: gesprekkencyclus is onvoldoende;
- Mensen-Evaluatie: beperkte verzameling exit-informatie bij vertrekkende medewerkers;
- Partners-Leveranciers: Op diverse concrete services (Service Centrum iHUB) zijn in 2020 concrete knelpunten ervaren, waar nog onvoldoende bijsturing op plaats vindt;
- Resultaten-Toetsen: Bij Altra ontbreekt het aan een plan voor/sturing op de auditonderwerpen/-thema's, passend bij de koers(ontwikkelingen), actualiteit.

Tijdens de onderzoeken bij de drie werkmaatschappijen van iHUB, is door ClIO tevens de harmonisatie onderzocht. iHUB streeft ernaar om, gezien de juridische vereenvoudiging van 1 januari 2021, over te kunnen gaan naar één iHUB-certificaat. Om die reden zal ClIO na het eerste halfjaar van 2021 onderzoeken of er feitelijke verbeterlagen zijn gemaakt op het geharmoniseerd werken.

Investeren in kwaliteit

Nieuwe topstructuur iHUB en de Afdeling Kwaliteit

Met de ingang van 1 april 2020 is de nieuwe topstructuur binnen iHUB van kracht. Dit betekent dat regionale sturing van toepassing is. Naast de drie onderwijsregio's (Amsterdam, Rotterdam en Educé) en vijf zorgregio's (Noord Holland Noord, Amsterdam, Utrecht Gelderland, Den Haag Midden Holland en Rijnmond Zuid Holland Zuid), is er een gezamenlijke afdeling met kwaliteitsmedewerkers die deels gezamenlijk en deels regionaal invulling geven aan het kwaliteitswerk. De afdeling Kwaliteit draagt zorg voor én beheert het kwaliteitssysteem van iHUB. Het kwaliteitssysteem, dat ten dienste staat van de missie en visie, brengt samenhang aan tussen organisatiestructuren, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, procedures, processen, voorzieningen en middelen. Daarnaast staat de kwaliteitsafdeling van iHUB garant voor het controleren en waarderen, faciliteren en ondersteunen van collega's om de verantwoordelijkheid voor het leveren van kwalitatieve goede zorg, onderwijs en diensten waar te maken, binnen de gegeven wettelijke en gezamenlijk overeengekomen en vastgestelde kaders.

Ontwikkeling van de kwaliteitszorg

De jaarplannen en beleidsplannen worden door de locatiemanagers, schooldirecteuren en regiodirecteuren volgens de P&C-cyclus opgesteld, uitgevoerd en geëvalueerd en (eventueel) bijgesteld. Een hulpmiddel hierbij is de kwaliteitsmonitor die door de locatiemanagers en schooldirecteuren wordt ingevuld en besproken met de regiodirecteur en de regionale kwaliteitsadviseur. De regiodirecteur gebruikt verder Kritische Prestatie- Indicatoren (KPI's) voor de managementgesprekken tussen bestuur en regiodirecteuren. De concrete resultaten ten aanzien van hulp en onderwijs, personele ontwikkelingen en financiële resultaten worden tijdens de maand/kwartaalgesprekken geëvalueerd.

Kennisbank (Documentmanagementsysteem)

De Kennisbank, het documentmanagementsysteem van iHUB, wordt gebruikt om het beleid, de processen, werkwijzen en handleidingen voor iedereen toegankelijk te maken. In 2020 is de Kennisbank vernieuwd. Bij de vernieuwde Kennisbank heeft elk document een key-user en auteur. Hierdoor wordt de kwaliteit en de relevantie van de documenten bewaakt. De key-users zijn verantwoordelijk voor het beheren van de documenten en de auteurs voor de inhoud. De auteurs geven aan elk document trefwoorden mee, zodat de lezer snel relevante zoekresultaten krijgt. De nieuwe structuur nodigt alle medewerkers binnen de organisatie ook uit om mee te denken, dit bevordert de actualiteit van de documenten.

7.2 Onderzoek en ontwikkeling

Het verslag van de activiteiten van de afdeling Onderzoek en Ontwikkeling is op iHUB niveau, omdat Horizon, Altra, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans op dit terrein al vanaf april 2020 geïntegreerd werken.

Algemene ontwikkelingen onderzoeksafdeling

In 2020 hadden twee ontwikkelingen een grote impact op de onderzoeksafdeling. Allereerst de coronacrisis. Door deze crisis ging alle aandacht naar het in stand houden van kwalitatief goede zorg

en onderwijs en was er weinig extra ruimte voor het implementeren en uitvoeren van onderzoeken. Hierdoor liepen sommige onderzoeken vertraging op (zoals het Ketenbreed leren). Daarbij kwam dat niet alle onderzoeken zich leenden voor een onlinevariant, of er moest eerst tijd geïnvesteerd worden om een online variant op te zetten. Door het wegvallen van sommige onderzoeken of de vertraging hierin, was er wel extra ruimte om bij te dragen aan corona-gerelateerde werkzaamheden, zoals onderzoek naar de impact van corona op de kwaliteit van zorg en onderwijs of meedraaien in het corona-adviesteam.

De tweede ontwikkeling was de samenvoeging van de afzonderlijke onderzoeksafdelingen van Altra, Horizon, de Opvoedpoli en De Nieuwe Kans tot één centrale onderzoeksafdeling in april 2020. Na april is daarom onder andere actief ingestoken op teambuilding, het instellen van een iHUB-brede onderzoek overlegstructuur, het harmoniseren van processen, het samenvoegen van informatie, het inventariseren van activiteiten en (her)verdeling van taken. De resultaten van alle werkmaatschappijen op het gebied van onderzoek zijn dit jaar voor het eerst gebundeld in één gezamenlijk verslag.

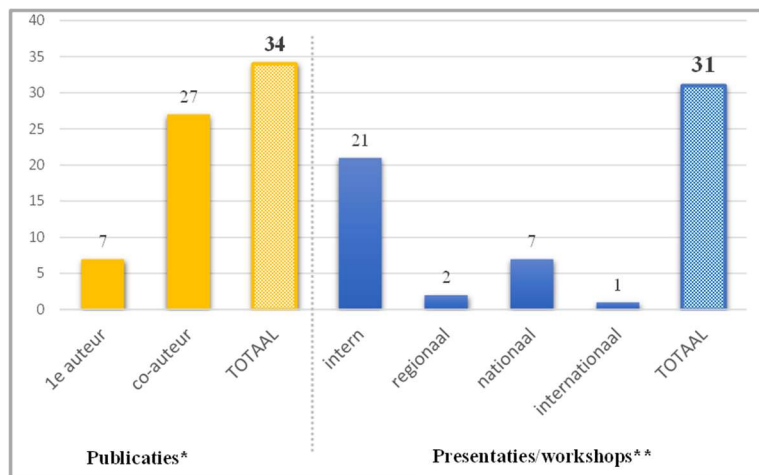
Input

De input gaat over inzet van mensen en middelen voor wetenschappelijk (praktijk)onderzoek. Belangrijk hierbij was de toewijzing van de iHUB-leerstoel 'intergenerationele overdracht van risico- en beschermende factoren in de opvoeding van jeugdigen' aan de Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen van de Universiteit van Amsterdam, op de valreep van 2020. Deze zal worden ingevuld door dr. Chris Kuiper. Deze leerstoel zal zich specifiek richten op orthopedagogische interventies vanuit het perspectief van zorginnovatie in relatie tot effectieve aanpak van intergenerationele overdracht.

Daarnaast zijn in 2020 meer dan tien nieuwe onderzoeken gestart waarbij iHUB hoofdaanvrager dan wel deelnemer was. Thema's hierbij zijn onder andere FamilieKracht en Familiepoli (Opvoedpoli), ontwikkeling van een chatbot (iHUB), jeugdspecialisten in de wijk (iHUB), informele zorg (iHUB), en onderzoek naar uitval van cliënten (De Nieuwe Kans). De helft hiervan is gesubsidieerd door onder andere ZonMw, het Transformatiefonds Amsterdam en Regieorgaan SIA. Om alle lopende en nieuwe onderzoeken uit te kunnen voeren zijn drie nieuwe onderzoekers gestart binnen de afdeling.

Output

De output gaat over de producten en diensten die door de onderzoeksafdeling geleverd zijn voor intern en/of extern gebruik. In onderstaand Figuur is het aantal publicaties en gegeven presentaties in 2020 te zien. Het aantal gegeven presentaties is dit jaar lastig te vergelijken met dat van 2019, omdat veel congressen e.d. niet door zijn gegaan vanwege de pandemie. Niet opgenomen in het schema zijn de interviews, podcasts en bijdragen in kranten, opiniebladen en op websites die met name zijn gedaan vanuit de Horizon-leerstoel 'wetenschappelijke onderbouwde jeugdzorg en onderwijs' aan de Erasmus Universiteit (ingevuld door prof. dr. Annemiek Harder). De Horizon-leerstoel wordt gefinancierd door de Stichting Gereformeerd Burgerweeshuis van Rotterdam.



*exclusief ingediende en semiwetenschappelijke publicaties

**exclusief interviews en podcasts

De onderzoekers hebben actief bijgedragen aan werkgroepen of expertgroepen in de rol van deelnemer of voorzitter met thema's als onderwijs- en zorginnovatie, multistressgezinnen, ontwikkeling van alternatieven van specialistische zorg voor jeugd in regio Noord-Holland Noord, datagestuurde werken, of (v)echtscheiding. Ook is in 2020 actief ingezet op onderzoek naar methodiekgetrouwheid van recent ontwikkelde methodieken als JouwZorg en GezinTotaal. Daarnaast zijn vanuit de leerstoel van Annemiek Harder twee promovendi gestart binnen iHUB. Het eerste promotieonderzoek richt zich specifiek op wat werkt voor wie en waarom in gezinsgericht werken in de open residentiële jeugdhulp (Emily Tang). Het tweede promotieonderzoek richt zich op de impact van ouders en professionals op de schoolloopbaan van leerlingen in het VSO en hoe zij vanuit hun rol het schoolsucces van de leerling kunnen bestendigen of versterken (Francis Collet).

Verder is bij Altra op alle scholen de kwaliteitsbeleving van leerlingen, ouders en medewerkers onderzocht met de standaard (V)SO-vragenlijsten van Qschool. In totaal ging het om 14 locaties/afdelingen. Bij Horizon is de kwaliteitsbeleving van het leef/leer/werkklimaat binnen zorg en onderwijs opnieuw gemonitord met de klimaatlijsten. In totaal zijn er 22 klimaatonderzoeken op onderwijslocaties uitgevoerd en 6 op zorglocaties van Horizon. Daarnaast is met deze klimaatlijsten één extra meting uitgevoerd op een school van Altra. In verband met het coronavirus en de schoolsluiting is in het voorjaar met name op de externe scholen van Horizon een groot deel van de klimaatonderzoeken komen te vervallen. In 2020 is een aantal wijzigingen doorgevoerd in het klimaatonderzoek van Horizon. Zo is de frequentie van het werkklimaatonderzoek op de externe scholen aangepast van twee naar één keer per schooljaar. Daarnaast is de afnameprocedure aangescherpt om te voldoen aan de AVG-eisen. Tot slot is in 2020 gestart met de ontwikkeling van een gezinsklimaatvragenlijst voor pleeggezinnen en gezinshuizen.

Impact

De impact gaat over de toegevoegde waarde van de onderzoeksresultaten in de dagelijkse praktijk van jeugdhulp en onderwijs. De coronacrisis had een impact op iedereen, maar vooral op onze kwetsbare ouders en jeugdigen. Om de impact van de coronacrisis en lockdown te monitoren, is daarom in het voorjaar van 2020 bij ouders van leerlingen van verschillende scholen van Horizon en Altra een vragenlijst uitgezet. Doel was om inzicht te krijgen in de ervaringen van ouders met onderwijs en zorg op afstand om op grond hiervan het aanbod te kunnen verbeteren. In totaal hebben 342 ouders de vragenlijst geheel of gedeeltelijk ingevuld. Op hoofdlijnen gaf het merendeel van de ouders aan tevreden te zijn over de informatievoorziening en bereikbaarheid van de school. De helft van de ouders ervaarde meer zorgen in het gezin. Hierbij ervaarde bijna 80% voldoende

steun van de school voor de situatie thuis en konden ze school goed bereiken bij vragen hierover (86%). Een derde van de ouders maakte zich zorgen over de schoolmotivatie en een kwart over het leerrendement van hun kind. Ook ervaaarde een derde van de ouders niet voldoende geholpen te worden met het aanbrengen van een dagstructuur. Hoewel de instructies en verwachtingen vanuit school naar henzelf en hun kind voor het merendeel van de ouders duidelijk waren, ervaaarde bijna 20% van de ouders hierin nog enige onduidelijkheid. De scholen zijn actief aan de slag gegaan met deze resultaten om het onderwijs op afstand te optimaliseren.

Er is eveneens meegewerkt aan een onderzoek van de gemeente Amsterdam naar de effecten van de coronacrisis op verschillende migrantengemeenschappen in Amsterdam. Deze medewerking bestond hoofdzakelijk uit het geven van advies op de vragenlijstconstructie.

Een andere vorm van impact op wetenschappers, de praktijk en de maatschappij, was de bundeling van de meest recente kennis vanuit wetenschap en praktijk op het gebied van werkzame factoren bij effectieve zorg en onderwijs, in het boek getiteld 'uithuisgeplaatste jeugdigen: Sleutels tot succes in behandeling en onderwijs'. Dit boek komt voort uit de Horizon-leerstoel en kwam uit in april 2020.

Vooruitblik 2021

In 2021 zal een iHUB-brede onderzoeksagenda worden opgesteld met onderzoekslijnen die passen bij de nieuwe strategische doelen en het meerjarenplan van de iHUB-alliantie. Zoals het er nu naar uitziet, worden deze nieuwe lijnen als volgt:

1. van jeugdzorg naar familiezorg en netwerk
2. van fragmentatie naar samenwerking in het brede sociaal domein
3. onderwijs en zorg zo thuis en dichtbij mogelijk
4. ononderbroken ontwikkelen en opgroeien
5. met oog voor negatieve bijeffecten

Verder staat in 2021 de ontwikkeling van één gezamenlijk iHUB-breed cliëntregistratiesysteem (EPD) centraal. Dit moet onder andere bijdragen aan het verbeteren van processen en het beter kunnen sturen op kwaliteitsindicatoren om de effectiviteit van zorg en onderwijs te optimaliseren. Hiertoe zal ook een BI-tool worden ingezet (Dundas) om alle inhoudelijke, procesmatige en financiële indicatoren snel en overzichtelijk weer te geven.

Overzicht Wetenschappelijk Onderzoek iHUB 2020

Twee bijzonder hoogleraren

- Prof. dr. A Harder Horizon-chair Evidence-based youth care and education | Department of Psychology, Education & Child Studies | Erasmus School of Social and Behavioural Sciences | Erasmus University Rotterdam
- Prof. dr. CHZ Kuiper Intergenerationele overdracht van risico- en beschermende factoren in de opvoeding van jeugdigen | Afdeling Pedagogische en Onderwijswetenschappen (POW) | Universiteit van Amsterdam

Afgeronde promoties

- Ellis ter Beek (2018) To Treat or not to Treat? Transgressive Sexual Behavior in Adolescence: Needs before Risk. Universiteit van Amsterdam; promotoren Prof. dr. G.J.J.M. Stams en Prof. dr. J. Hendriks.) copromotor dr. CHZ Kuiper
- Harmke Leloux-Opmeer (2018) Who Cares? Baseline profiles and child development in different 24-h settings Universiteit Leiden; promotor Prof. dr. E Scholte. copromotor dr. CHZ Kuiper
- Sophie van de Valk (2019) Under Pressure Repression in secure residential youthcare UvA; promotoren Prof. dr. G.J.J.M. Stams en Prof. dr. A.J.J.A Maas. copromotor dr. CHZ Kuiper
- Majorie Beld (2019) Still Learning The impact of classroom climate on students attending secondary special education UvA; promotor Prof. dr. G.J.J.M. Stams. copromotor dr. CHZ Kuiper

Lopende promotieonderzoeken

- Raymond Gutterwijk (Verkorten en voorkomen jeugdzorgplus: Hoe en voor wie?) Erasmus Universiteit, promotor Prof. dr. P. Prinzie copromotor Prof. dr. A. Harder, Prof. Dr. CHZ Kuiper (verwachte promotie 2021)
- Sanne Pronk (School2Care als alternatief voor jeugdzorgplus) UvA. promotor Prof. dr. G.J.J.M. Stams, Prof. Dr. A. Popma. (verwachte promotie 2021)
- Juliette Sonderman (De rol van leefklimaat in behandelingsucces van meisjes in de (gesloten) jeugdzorg) TRANZO, promotor Prof. dr. Dike van de Mheen copromotor Prof dr. CHZ Kuiper. (verwachte promotie 2021)
- Susanne Höfte (Children's rights in secure and correctional treatment in the Netherlands) UvA promotor Prof. dr. G.J.J.M. Stams, Prof dr CHZ Kuiper. (verwachte promotie 2021)
- Anita Gabriëls (Op het juiste moment de juiste zorg inzetten) Erasmus Universiteit promotor Prof. dr. A. Harder copromotor dr. CHZ Kuiper (verwachte promotie 2023)
- Francis Collet: (Context and family-focused (special) education for youth) Erasmus Universiteit promotor Prof. dr. A. Harder, Prof dr CHZ Kuiper. (verwachte promotie 2025)
- Emily Tang: (Context and family-focused treatment in youth care) Erasmus Universiteit promotor Prof. dr. A. Harder, Prof dr CHZ Kuiper. (verwachte promotie 2025)

Lid academische werkplaatsen

- Kenniswerkplaats Werkplaats Transformatie Jeugd: SAMEN <https://www.awsamen.nl/>
- Academische Werkplaats Transformatie Jeugd: ST-RAW (Samen Transformeren Rotterdam Academische Werkplaats) <http://st-raw.nl/>
- Academische Werkplaats RisicoJeugd (2019-heden) <http://awrj.nl/>
- KeTJA-A, Regionale Kenniswerkplaats Jeugd Amsterdam-Amstelland
- Regionale Kenniswerkplaats Jeugd Noord-Holland

Hoofdstuk 8 - Onderwijs

8.1 Kwaliteit

Ontwikkeling van de kwaliteitszorg

De locaties van Altra hebben in gezamenlijkheid dit jaar verder gewerkt aan de onderdelen van het kwaliteitszorgsysteem. De instrumenten en processen zorgen ervoor dat de verantwoordelijkheid laag in de organisaties geplaatst is. Schooldirecteuren zijn meer en meer integraal verantwoordelijk voor hun locaties. Teams worden betrokken bij beleidsbesluiten. Dit maakt dat elke locatie nu op teamniveau en onder begeleiding van de schooldirecteur dezelfde stappen neemt om te komen van analyse tot planvorming voor het nieuwe schooljaar, maar ook samen vorm geven aan het werkverdelingsplan.

Een hulpmiddel hierbij is de kwaliteitsmonitor die door de schooldirecteuren wordt ingevuld en besproken met de regiodirecteur en de regionale kwaliteitsadviseur. De regiodirecteur gebruikt verder Kritische Prestatie- Indicatoren (KPI's) voor de managementgesprekken tussen bestuurder en regiodirecteur. De concrete resultaten ten aanzien van jeugdhulp en onderwijs, personele ontwikkelingen en financiële resultaten worden tijdens de maand/Q gesprekken geëvalueerd.

In de eerste fase van deze kwaliteitszorgscyclus dienen de locaties een goede analyse te maken van de huidige situatie. Hiervoor hebben we in gezamenlijkheid onder andere normen opgesteld omtrent uitstroom & diplomering, tevredenheid en onderwijskwaliteit. Ook hiervoor zijn diverse ondersteunende structuren neergezet, waaronder een herziening van de interne audit. We zien dat dit systeem zorgt voor een proces waarin de betrokkenheid op locatieniveau significant hoger is. Daarnaast zien we dat deze manier van werken zorgt voor een stevige norm. Dit is niet altijd eenvoudig, maar zet ons aan tot verbetering. Vervolgens zien we dat de formats ons dwingen om planmatig tot verbetering te komen.

Inspectie bezoeken

In 2020 hebben in totaal zes inspectiebezoeken plaatsgevonden bij Altra College. Een samenvatting van de rapporten is hieronder terug te lezen.

COVID-19 monitor

In het voorjaar van 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs zich middels telefonische monitorgesprekken een beeld gevormd van het onderwijs middels een landelijke representatieve steekproef. In het najaar heeft de Inspectie op dezelfde wijze gemonitord om de stand van zaken na opstart van het nieuwe schooljaar vast te stellen. De Inspectie heeft hiervoor scholen geselecteerd die in aanmerking kwamen voor een onderzoek in het kader van de vierjaarsverplichting. In verband met COVID-19 is gekozen voor deze aangepaste vorm van het vierjaarlijks onderzoek. Voor deze onderzoeken zijn in totaal: één so-school en vier vso-scholen van Altra benaderd. De COVID-19 onderzoeken waren nadrukkelijk niet bedoeld om tot kwaliteitsoordelen te komen.

Specifiek Onderzoek Rekenschap

In dit onderzoek is gekeken of de bestuurlijke constructie van Stichting Altra en van Stichting Horizon voldoen aan de wettelijke vereisten. Uit de bevindingen bleek dat de constructie hieraan gedeeltelijk voldoet. Op het moment dat het onderzoek werd uitgevoerd, stond nog niet in het statuut aangegeven dat de RvT van Altra en Horizon toeziet op het bestuur van respectievelijk Altra en Horizon. In de statuten van Horizon was de wijze van benoeming van de bestuurder niet opgenomen conform de eisen die daaraan gesteld worden t.b.v. het intern toezicht. Daarnaast was er onvoldoende overleg geweest tussen de Raad van Toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (GMR). Door de Inspectie is n.a.v. dit onderzoek een herstelopdracht geformuleerd, die is uitgevoerd door het opstellen van nieuwe statuten in het kader van de

juridische vereenvoudiging en de totstandkoming van Stichting iHUB Onderwijs per 1 januari 2021. Ook het overleg met de GMR is geïntensiveerd.

Altra College Zaanstreek

Tijdens het inspectieonderzoek heeft de school laten zien dat het in korte tijd een flinke ontwikkeling heeft doorgemaakt. In het nieuwe jaarplan dat de school had opgesteld, stond de verbetering van de kwaliteit van de lessen centraal. Het hele team stond achter het jaarplan en er is hard gewerkt om beter les te geven en een prettig pedagogisch klimaat te realiseren. De verbeteringen zijn al zichtbaar. Ook de kwaliteitszorg is verbeterd. De gegevens over de kwaliteit van de school worden geanalyseerd en op basis daarvan wordt doelgericht aan verbetering gewerkt.

Uit het rapport komt wel naar voren dat de school vooral haar onderwijsresultaten moet verbeteren. De school slaagde er niet in om bij driekwart van de leerlingen het niveau van het ontwikkelingsperspectief te bereiken. Het team moet niet alleen een betere en realistische inschatting van de mogelijkheden van de leerlingen maken, maar zich ook meer inspannen om het ontwikkelingsperspectief te bereiken. De school moet ook beter laten zien welke sociale en maatschappelijke competenties leerlingen ontwikkelen. Als de school beter kan laten zien welke resultaten zij behaalt, wordt het ook mogelijk om hierover in de schoolgids informatie op te nemen. Het bestuur heeft in juni 2020 de uitkomsten van de volgende interne audit en een analyse van de resultaten van de leerlingen toegestuurd zodat inspectie de ontwikkelingen kon monitoren.

Altra Purmer College

De Inspectie heeft de school bezocht voor een volledig kwaliteitsonderzoek. Uit het onderzoek blijkt dat de coaches van het Purmer College zich inzetten met grote betrokkenheid voor de jongeren, zowel binnen als buiten schooltijd. De jongeren krijgen onderwijs en individuele begeleiding van hun coaches, ook bij hun leven buiten de school. De school biedt jongeren een passende en veilige plek, die er voorheen voor deze doelgroep niet was.

Uit het rapport komt wel naar voren dat de school preciezer moet bepalen waar zij met elke leerling naartoe gaat werken. Dit geldt vooral voor de leerlingen die naar arbeid uitstromen. In het ontwikkelingsperspectief stond wel een algemeen uitstroomperspectief maar dat geeft te weinig houvast voor het gericht toewerken naar een bepaald niveau of certificaat. Ook heeft inspectie geconstateerd dat de organisatie en uitvoering van de stages beter moet. Het team weet hoe ze de stage wil inzetten, maar er is nog geen stageplan met beleid en afspraken. De school moet ook duidelijk maken welke sociale en maatschappelijke competenties de leerlingen ontwikkelen. De school moet bovendien haar kwaliteitszorg verbeteren. De school kon tijdens het onderzoek niet het systeem omschrijven dat haar eigen kwaliteit en resultaten beschrijft, bewaakt en verbetert. Als laatste punt eist inspectie dat het bestuur ervoor moet zorgen dat iedereen die zelfstandig lesgeeft op het Purmer College een onderwijsbevoegdheid heeft of daarvoor een opleiding volgt. Het bestuur heeft voor 1 april 2020 aangeven hoe het ervoor gaat zorgen dat iedereen die op het Purmer College lesgeeft daarvoor bevoegd is. In het herstelonderzoek van het najaar van 2020 is de kwaliteit van het Purmer College opnieuw onderzocht. Op een aantal punten heeft de inspectie verbetering geconstateerd. Een volgend voortgangsgesprek vindt plaats in april 2021. Het herstelonderzoek zal begin september 2021 worden uitgevoerd.

Altra College Zuidoost

Naar aanleiding van geconstateerde risico's in de jaarlijkse prestatieanalyse, heeft de inspectie op het Altra College Zuidoost een onderzoek uitgevoerd. Er zijn drie belangrijke verbeterpunten. Ten eerste moet de school duidelijker maken hoe ze systematisch toewerkt naar het afgesproken eindniveau van de leerlingen. Daarnaast moet de school doelgericht werken aan de sociale vaardigheden en ook bepalen waar ze voor elk van de uitstroombestemmingen naartoe werkt. Vervolgens is het de bedoeling dat de school vaststelt in hoeveel procent van de gevallen deze doelen op sociaal gebied

gehaald worden. Het derde verbeterpunt gaat over de verantwoording die de school aflegt. In de schoolgids moet meer informatie opgenomen worden over de resultaten die de school bereikt. Veel leerlingen behalen een mbo-diploma. Naast de cijfers hierover zou de school ook moeten vermelden of ze tevreden is over de bereikte resultaten en wat hoe ze deze resultaten gebruikt om het geboden onderwijs te evalueren en verder te verbeteren. De inspectie ziet erop toe dat het bestuur en de school zich aan deze opdracht houden en dat het Altra College Zuidoost op zo kort mogelijke termijn weer onderwijs van voldoende kwaliteit biedt. Uiterlijk een jaar na het kwaliteitsonderzoek bij risico's wordt een herstelonderzoek uitgevoerd.

Wat de inspectie als positief heeft ervaren is dat Altra College Zuidoost een school is met een prettig schoolklimaat waar leerlingen zich veilig voelen. De leraren en de schoolleiding werken er hard aan om school een prettige plek te laten zijn voor leerlingen. Bovendien helpen ze de leerlingen om buiten schooltijd verstandige keuzes te maken.

Herstelonderzoek Altra Bestuur

Tijdens het vierjaarlijks onderzoek in 2018 bij Stichting Altra zijn tekortkomingen geconstateerd door inspectie. Toentertijd zijn er afspraken gemaakt met het bestuur om de kwaliteit van de onderwijsresultaten en de functionaliteit van de ontwikkelingsperspectieven te verbeteren. Ook de kwaliteitszorg en de verantwoording over bereikte resultaten moest verbeterd worden.

In het najaar van 2020 is de bestuurlijke kwaliteitszorg opnieuw beoordeeld. Tijdens dit onderzoek heeft het bestuur laten zien erin te zijn geslaagd om goed zicht te krijgen op de kwaliteit van de Altra scholen en daarbij weet het bestuur wat er goed gaat en wat er verbeterd moet worden. Het beeld van het bestuur komt in grote lijnen overeen met het beeld van de inspectie. Toch is het bestuur van mening dat ze op onderdelen verder zijn in de ontwikkeling dan de inspectie heeft beoordeeld.

Het bestuur heeft zich de afgelopen jaren niet alleen ingezet om een manier te vinden waarmee het goed zicht krijgt op de onderwijskwaliteit, het bestuur zette zich ook in voor een vereenvoudiging van de organisatie. De inspectie constateert dat er op de scholen tijdens de lessen hard wordt gewerkt door de medewerkers om leerlingen passende ondersteuning te bieden en dat er sprake is van veel positieve aandacht voor de leerlingen. De school zoekt altijd naar de meest passende oplossing voor de leerling. Volgens de inspectie moet de sturing van het bestuur wel beter zijn om de belofte - onderwijs aan de meest complexe doelgroepen- waar te maken. Veel plannen van het bestuur voor het onderwijs aan deze doelgroepen, moeten nog verder uitgewerkt worden in en door de scholen. Iedereen is zich ervan bewust dat de energie nu vooral moet gaan zitten in de kwaliteit van het onderwijs.

Over de vastgestelde tekortkomingen zijn herstelafspraken met het bestuur gemaakt. Aan het einde van schooljaar 2020-2021 zal het bestuur zich verantwoorden over de onderwijsresultaten van alle scholen en een nieuw onderzoek naar de kwaliteitszorg van het bestuur.

Bestuurlijke visitatie PO-raad

Op 10 december 2020 heeft de visitatiecommissie iHUB bezocht in het kader van het bestuurlijk visitatiestelsel van de PO-Raad. Leden van de PO-Raad hebben in de Strategische Agenda afgesproken dat alle schoolbesturen de komende jaren meedoen aan bestuurlijke visitatie. Dit is een krachtig instrument voor schoolbesturen om stappen te zetten in hun professionalisering. Het visitatiekader bestaat uit vier thema's, die samen een zo compleet mogelijk beeld geven van het bestuurlijk handelen:

- Bestuurlijke opgave – missie en strategie
- Bestuurlijke taak – organisatie, mensen en middelen
- Bestuurlijk vermogen – kennis en competenties
- Sturing en governance – dialoog en verantwoording

De bevindingen van de visitatiecommissie zijn bedoeld om reflectie op gang te brengen en een frisse blik van buiten te bieden. Dit levert een bijdrage aan het verder versterken van de bestuurlijke kwaliteit van iHUB.

Interne audits

De interne audits worden volgens een jaarplanning uitgevoerd. De doelstellingen en beschreven processen worden getoetst aan de dagelijkse praktijk. Dat doen we door interviews met medewerkers, jeugdigen, ouders te houden. De data die worden verzameld, worden gebruikt om meer opbrengstgericht te gaan werken. Het gaat om data zoals de uitstroom van de jongeren, uitkomsten van gedragsvragenlijsten, uitstroomvragenlijst over de tevredenheid van de jongeren en ouders, klassenobservaties en het leer- werkklimaat onderzoek waarmee de veiligheid wordt gemeten.

In 2020 hebben niet alle audits plaatsgevonden, die gepland stonden in het schooljaar van 2019-2020, door de corona-uitbraak. Bij zes van de elf locaties heeft de audit wél plaatsgevonden.

8.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

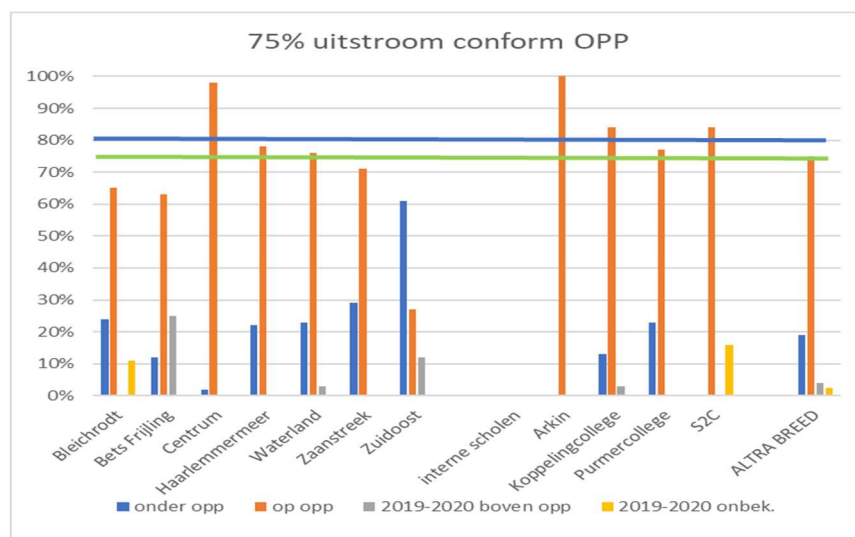
Onderwijsontwikkeling

Er zijn Altra-breed enkele ontwikkelingen relevant om hier te beschrijven. Eén daarvan is de ontwikkeling van een nieuw OntwikkelingsPerspectiefPlan. Dit OPP is een verplicht document in het onderwijs en onderbouwt het perspectief van de leerling en geeft hier op een planmatige manier sturing aan. Het vorige format was onvoldoende gebruiksvriendelijk en was niet ondersteunend in de gesprekken met de leerling en de ouders. Dit schooljaar is het nieuwe format OPP deel A uitgerold bij alle locaties. Het handelingsdeel van het OPP (OPP deel B) is door elke locatie zelf ontwikkeld. Dit in het licht van de diversiteit op de locaties en dat elke locatie binnen dit handelingsdeel haar accenten kan leggen.

Vanuit de onderwijsinspectie is ons gevraagd om inzichtelijk te maken hoe wij werken aan leergebied overstijgende competenties. Hiervoor zijn dit jaar leerlijnen ontwikkeld welke op locatieniveau vervolgens vertaald moeten worden naar lesstof. De vertaalslag van deze doelen loopt door in het jaar 2021 en zal haar afronding krijgen in juni 2021.

Uitstroom leerlingen t.o.v. OPP

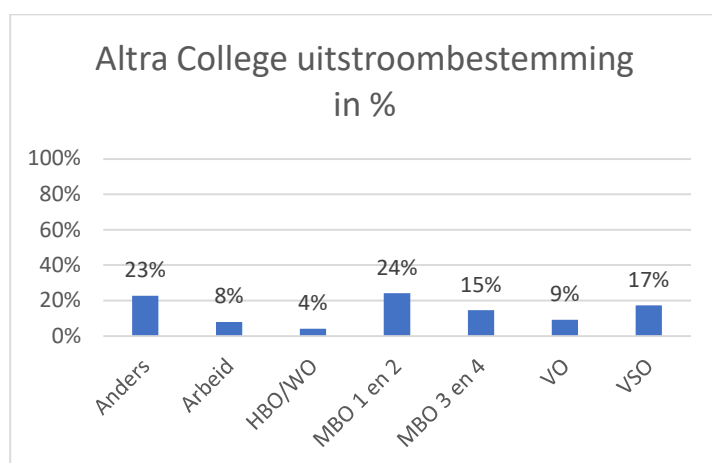
Per afdeling is onderzocht in hoeverre Altra erin slaagt om 75% van de leerlingen te laten uitstromen conform de uitstroombestemming omschreven in het ontwikkelingsperspectief. Hieronder is hiervan een overzicht te vinden.



De inspectie stelt een heldere norm bij het domein Onderwijsresultaten. Bij de kernstandaard Resultaten (OR1) wordt aangegeven dat 75% van de leerlingen dient uit te stromen conform de uitstroombestemming zoals omschreven in het OPP. Deze lijn is in de grafiek de groene normlijn. De directeuren van Altra hebben een eigen norm afgesproken. Deze ligt op 80% en komt overeen met de norm van de scholen van Horizon-onderwijs. Dit is de blauwe normlijn. Altra breed kunnen we zeggen dat we de norm van de inspectie halen. Echter de eigen afgesproken norm nog niet. Kijkend naar deze norm zien we dat vooral de interne scholen de norm behalen. De reguliere (V)SO-locaties lukt dit nog onvoldoende. De positieve uitschieter hierin is Altra College Centrum. In het schooljaar 2020-2021 wordt een opbrengstendocument ontwikkeld waardoor scholen overzicht krijgen op de opbrengsten en hierdoor beter hierop kunnen sturen.

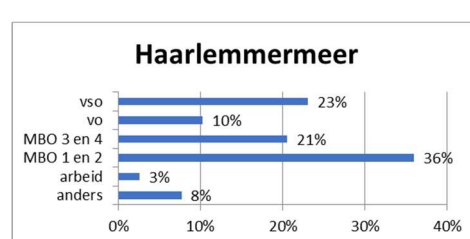
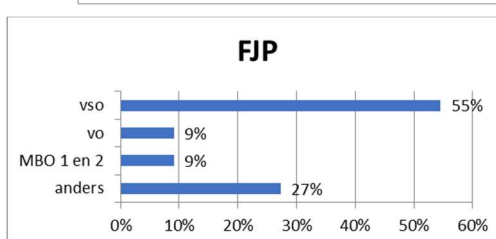
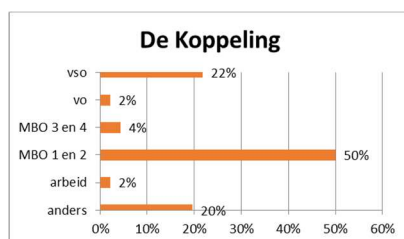
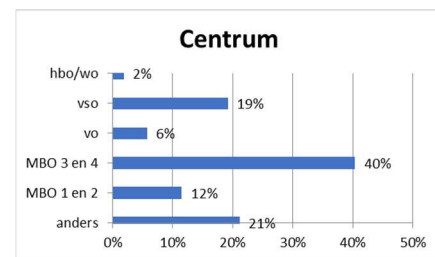
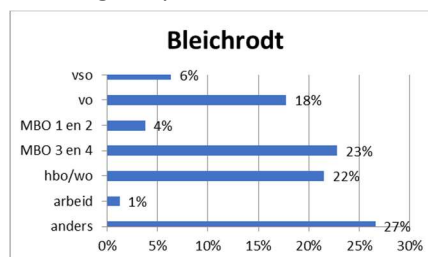
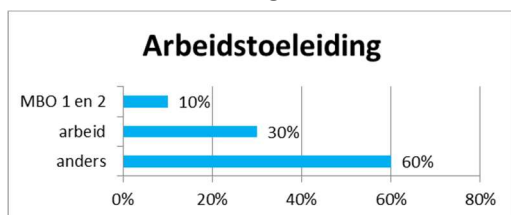
Uitstroombestemmingen leerlingen

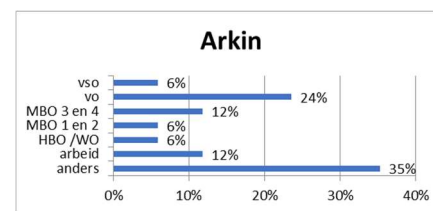
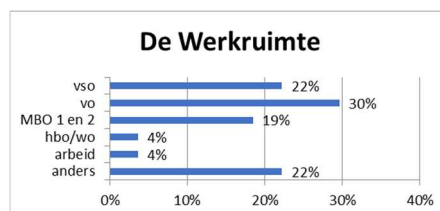
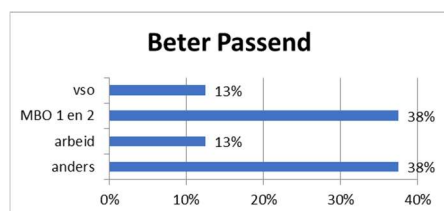
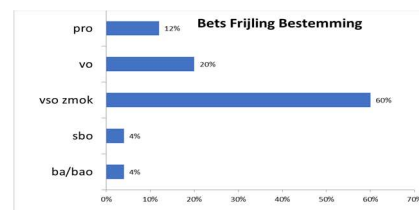
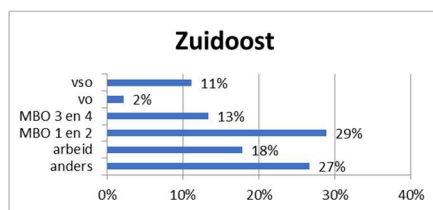
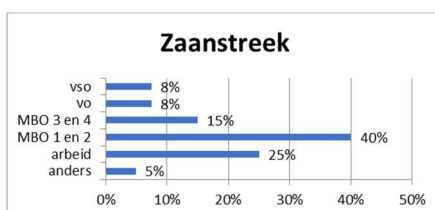
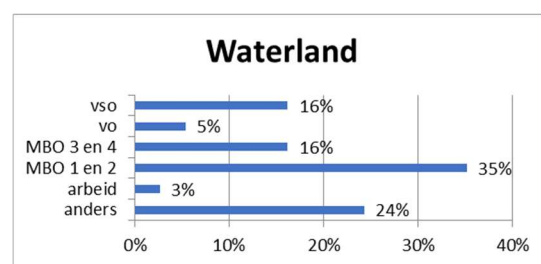
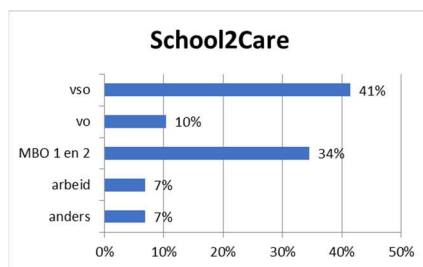
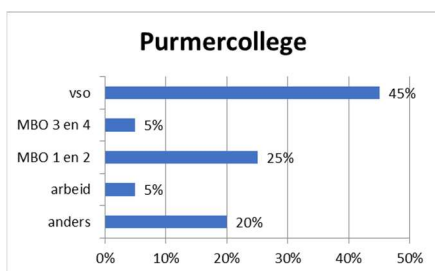
Hieronder zijn de uitstroombestemmingen van de leerlingen op Altra-niveau weergegeven:



Wat opvalt is dat 23% 'anders' uitstroomt. Dit zijn leerlingen die thuiszitter zijn (met of zonder leerplichtonthefing) of waarbij het niet duidelijk is wat de vervolgbestemming is van de leerling. Een kwart van de leerlingen stroomt uit op MBO 1 of 2 niveau. Bijna 10% stroomt terug naar het VO. Dit is één van de doelen die Altra zichzelf bij de nieuwe koers heeft gesteld.

Hieronder volgende de uitstroombestemmingen op locatieniveau:

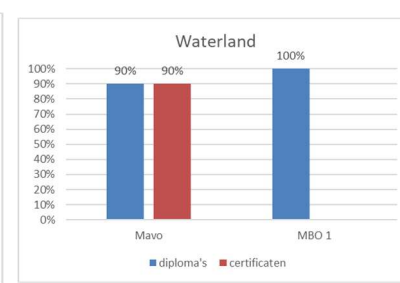
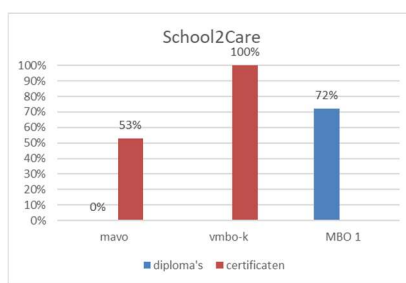
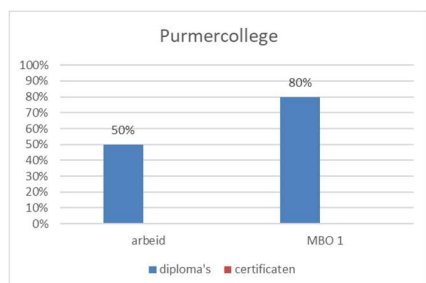
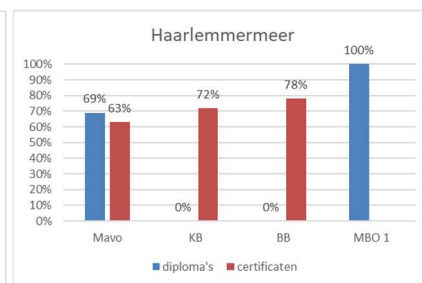
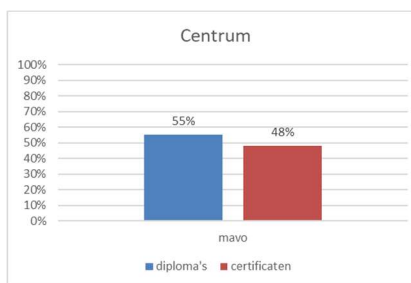
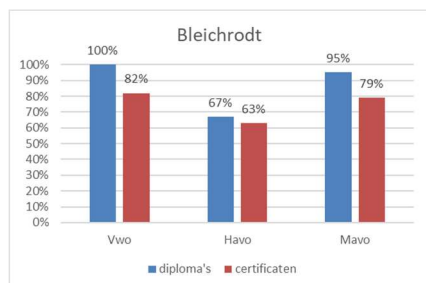


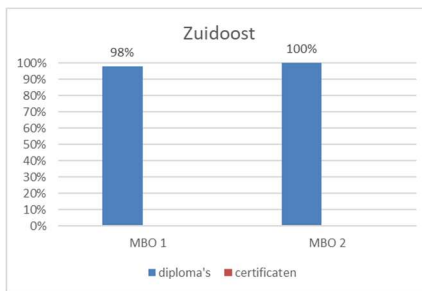
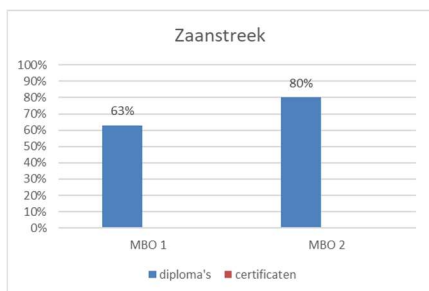


Alle directeurs van de locaties hebben in hun schoolgids en hun jaarplan een analyse gemaakt van de verschillende uitstroombestemmingen in relatie tot de gestelde norm.

Examenresultaten VSO

Overzicht van behaalde diploma's en certificaten.





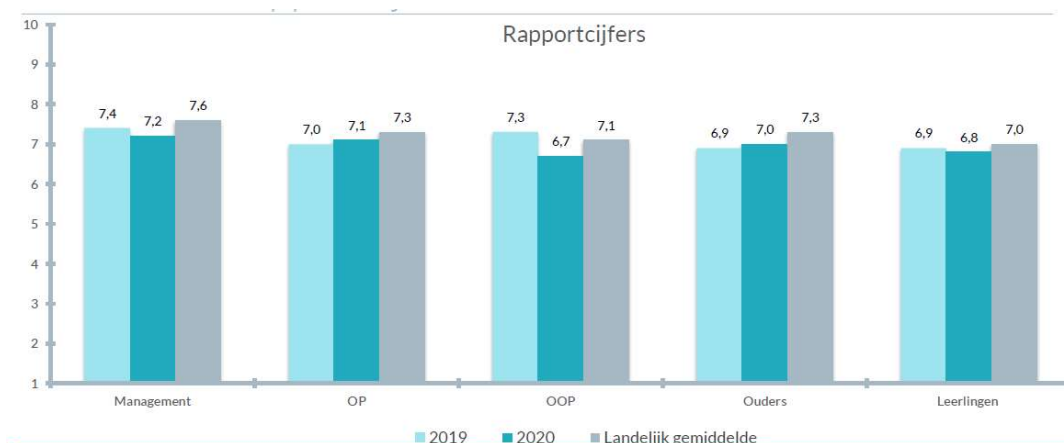
Alle directeuren hebben in hun schoolgids een analyse gemaakt van het aantal diploma's en certificaten.

Tevredenheid

In februari en maart 2020 is een tevredenheidsonderzoek bij Altra College uitgevoerd door B&T. B&T heeft bij dit onderzoek gebruik gemaakt van het onderzoeksinstrument Qschool (V)SO. Deze onderzoekstool bestaat uit verschillende vragenlijsten voor de responsgroepen *management*, *medewerkers* (bestaande uit het *onderwijspersoneel (OP)* en *onderwijsondersteunend personeel (OOP)*), *ouders* en *leerlingen*. Doel van het onderzoek is inzicht te krijgen in de kwaliteitsbeleving van bovenstaande groepen betrokkenen op de volgende thema's:

- Aantrekkelijke leeromgeving
- Pedagogisch klimaat
- Arbeidstoeleiding
- Sociale en maatschappelijke competenties
- Maximaal haalbare resultaten
- Leiderschap en management
- Bovenschoolse directie
- Werkplezier
- Professionalisering
- Integrale aanpak
- Ongewenste omgangsvormen (leerlingen)
- Ongewenste omgangsvormen (medewerkers)

De respons van het onderzoek is voldoende. Vergelijken met voorgaande jaren is een afname in het respons zichtbaar onder OP, ouders en leerlingen. Van het management en het OOP is de respons hoger dan vorig jaar. Het betekent niet automatisch dat de respons op alle individuele scholen voldoende is. Op 2 scholen na is de respons van het management compleet. Op veel scholen is de respons van het OP, ouders en de leerlingen onvoldoende om te kunnen spreken van representatieve resultaten. Op 5 scholen is de respons van de leerlingen voldoende.



In de bovenstaande grafiek zijn de gemiddelde rapportcijfers van Altra per doelgroep afgezet tegen het landelijk gemiddelde (externe benchmark) en tegen het Altra-gemiddelde in 2019. In vergelijking met het vorige onderzoek geven het management, het OOP en de leerlingen een lager rapportcijfer met een groter verschil bij het OOP. De ouders en het OP geven ten opzichte van het vorige jaar gemiddeld een (iets) hoger rapportcijfer aan de scholen. Ouders geven een lager rapportcijfer aan de scholen van Altra dan landelijk gemiddeld. Dit komt grotendeels tot stand door de afwijkende score van Zaanstreek. Vijf van de elf scholen worden door ouders hoger dan het interne gemiddelde gewaardeerd.

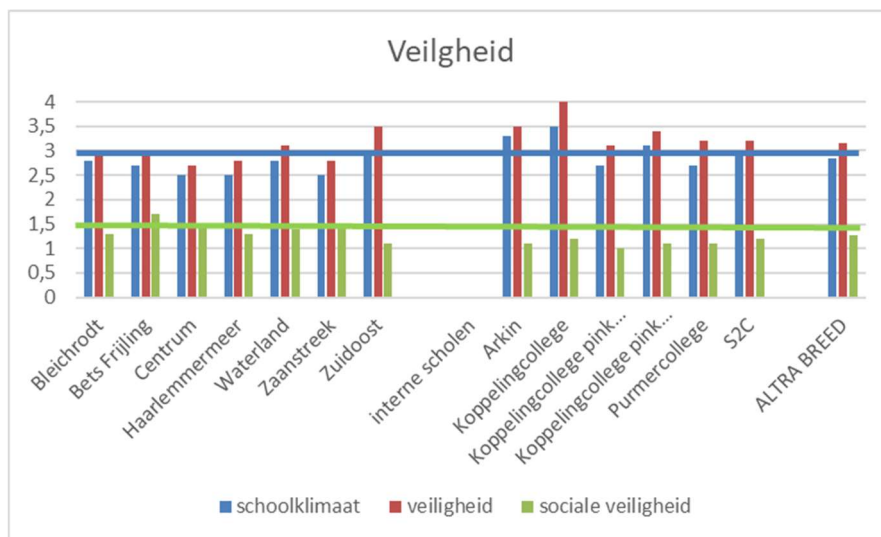
Veiligheid

Bij de veiligheid worden de volgende onderdelen gemeten in het Tevredenheidsonderzoek:

- Schoolklimaat
- Veiligheid
- Veiligheidsbeleving / sociale veiligheid

Bij elke locatie wordt dezelfde set vragen gesteld aan de leerlingen. De itemscore van de vragen loopt van oneens (1) tot eens (4). Hoe hoger de score hoe beter het onderdeel gewaardeerd is door de leerlingen. De kritische grens ligt op 3,0 itemscore voor de domeinen schoolklimaat en veiligheid. De sociale veiligheid heeft een omgekeerde itemscore. Hoe lager de score hoe beter dit is. De kritische grens ligt op 1,5.

De normen zijn zichtbaar gemaakt met de horizontale blauwe lijn (3,0) en de groene lijn (1,5).



Op het niveau van geheel Altra valt op dat zowel de veiligheid (3,2) als ook de sociale veiligheid (1,3) binnen de norm valt. Het schoolklimaat valt net onder de norm (2,8). Dit vraagt ontwikkeling op verschillende afdelingen. Bij Altra College Bleichrodt is een verschil in waardering van het schoolklimaat tussen de onderwijszorggroep (2,8) en de bovenbouw (2,4). Op de meeste afdelingen is de veiligheid en de sociale veiligheid binnen de eigen gestelde norm. Daar mogen we trots op zijn.

8.3 Passend Onderwijs

Soms komen leerlingen (tijdelijk) niet tot hun recht in het regulier onderwijs. Voor deze jongeren biedt Altra Passend Onderwijs. Naast de verschillende cluster 4 scholen heeft Altra ook extra voorzieningen:

Educé helpt scholen, docenten en zorgcoördinatoren bij het bieden van hulp op maat aan leerlingen. De ambulante tak van Educé rust reguliere scholen uit met kennis en vaardigheden om leerlingen passend onderwijs te bieden. Met onze expertise uit het speciaal onderwijs helpen we op school, maar ook thuis.

School2Care is voor die leerlingen die ons voor de meeste uitdagingen stellen. Het gaat om jongeren van 12 tot en met 17 jaar die thuis en op school veel problemen hebben en/ of veroorzaken. Veel leerlingen zijn aangemeld vanwege (langdurig) schoolverzuim. Deze leerlingen gaan gebukt onder meerdere problemen, zowel als individu, als thuis en in de sociale omgeving. Er moet dus echt iets gebeuren om ze weer maatschappelijk perspectief te geven. School2Care is een van 8-tot-8 school; de leerlingen verblijven er van 8 uur 's morgens tot 8 uur 's avonds. Centraal in onze aanpak staat de coach, die de leerlingen de draad weer helpt op te pakken.

8.4 Onderwijsachterstanden

Onderwijs is bedoeld om jongeren meer kansen te geven. Altra wil jongeren perspectief bieden door hen de kans te geven een diploma of een baan. Want iedereen heeft talent en verdient dezelfde kansen om dit talent te ontdekken en te ontwikkelen. Onderwijs is de sleutel tot succes. Door veel in gesprek te gaan met de omgeving van de jongeren hopen we die kansenongelijkheid te verkleinen. Het aanbieden van stages, extra begeleiding en onderwijsvoorzieningen is daar een onderdeel van.

8.5 Internationalisering

Altra College Bleichrodt participeert in het ABC-project, een internationaal project tegen pesten. Aan het project doen scholen uit verschillende landen mee. Er worden met het project verschillende bezoeken gebracht aan de landen die participeren, waarbij steeds verschillende leerlingen en medewerkers mee gaan. De nadruk van de bezoeken ligt op het uitwisselen van ervaringen en kennis over pesten, de verschillen in aanpak, wat wel en niet werkt. Het doel van het project is het behalen van een Europees certificaat tegen pesten.

8.6 Huisvesting

Algemeen

In 2020 zijn op alle locaties werkzaamheden uitgevoerd in het kader van het Meerjaren Onderhoud. Deze werkzaamheden worden uitgevoerd om de panden zowel bouwkundig als installatie technisch in goede staat te houden. In dit jaar is met name veel aandacht geweest voor het schilderen van gevels en kozijnen en aan het vervangen van noodverlichtingsinstallaties.

In het kader van het project (brand)veiligheid zijn er op drie locaties aanpassingen gedaan aan de brandmeldinstallatie om ze te laten voldoen aan de laatste brandveiligheidsnormen. Op de andere locaties zijn deze installaties in 2019 reeds ge-update of vervangen.

Naar aanleiding van berichtgeving over het gehalte CO₂ in de lucht in relatie tot Covid-19, zijn er op alle Altra colleges rond de zomer steekproefsgewijs CO₂ metingen uitgevoerd om te kijken of de waarden voldeden aan de gestelde normen.

Altra College Centrum

In het laatste kwartaal van 2019 is er door zwaar vandalisme veel schade ontstaan aan toiletgroep en buitengevel. Na goedkeuring van de gemeente Amsterdam om alle schade definitief te kunnen herstellen is dit in het eerste kwartaal uitgevoerd.

Het schoolplein heeft een opknopbeurt gekregen, met als kers op de taart een mooi pannaveldje, waar de leerlingen tijdens de pauzes gebruik van kunnen maken.

Altra college Zaanstreek

In de herfstvakantie is er een aanpassing gedaan aan de docentenkamer en is deze voorzien van een nieuwe pantry.

Altra School2Care

De laatste bouwkundige werkzaamheden zijn uitgevoerd om de brandveiligheid van het pand op orde te brengen.

De inbraakinstallatie is vervangen.

Altra College Haarlemmermeer

Er is een verbouwing uitgevoerd om nieuwe ruimtes te realiseren, waaronder een coachkamer, om zo de beschikbare ruimte meer te laten aansluiten bij de wensen van de locatie.

Purmer College

Tijdens de kerstvakantie is er een pannaveldje aangelegd ten behoeve van de leerlingen, het schoolplein heeft ook een opknapbeurt gekregen.

Op de 2^e etage zijn meer spreekkamers gerealiseerd ten behoeve van Educé/Onderwijs.

Altra College Arkin

Door Covid-19 kwam Altra College Arkin met de leerlingen in een te krappe ruimte te zitten, waardoor zij dit schooljaar deels uitgeweken zijn naar de ruimten van Jeugdzorg.

8.7 Samenwerkingsverbanden

De regiodirecteuren onderwijs vertegenwoordigen de scholen bij de bijeenkomsten van de verschillende samenwerkingsverbanden waar Altra lid van is of bij aangesloten is. Samen met de reguliere scholen zoeken we naar oplossingen voor leerlingen die dreigen vast te lopen, of uit te vallen op de reguliere scholen. Binnen het samenwerkingsverband zoeken we naar een passende plek voor leerlingen en zorgen voor een goede besteding van de OCW-gelden voor passend onderwijs.

In totaal zijn onze scholen betrokken bij 5 samenwerkingsverbanden. Eén samenwerkingsverband voor het speciaal onderwijs, namelijk het Samenwerkingsverband Waterland PO en vier samenwerkingsverbanden voor het voortgezet speciaal onderwijs, namelijk samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen, samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden, samenwerkingsverband Zaanstreek en samenwerkingsverband VO Waterland.

8.8 Verantwoording convenantmiddelen aanpak lerarentekort

De eenmalige uitkering van €875 naar rato van werktijdfactor wordt bekostigd vanuit het convenant lerarentekort van 150 mln. voor het Primair Onderwijs, welke voortkomt uit het convenant 'extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel in het funderend onderwijs 2020-2021'. Dit bedrag is eind december 2019 als bijzondere en aanvullende bekostiging uitgekeerd middels een bedrag van €99,25 per leerling op teldatum 1-10-2018 en een aanvulling van €235,90 per leerling op teldatum 1-10-2018 voor het (v)so. Dit laatste bedrag is later toegekend aan het (v)so gezien de ratio personeel/leerling. Deze €235,90 is in het voorjaar van 2020 uitgekeerd. Voor Altra bedraagt dit €327.442. Dit geld is ontvangen en reeds ingezet.

De arbeidsmarkttoelage leraren VSO geldt per 1 augustus 2020. VSO-leraren die lesgebonden en/of behandeltaken verrichten met leerlingen in het uitstroomprofiel vervolgonderwijs hebben recht op

deze arbeidsmarkttoelage en deze heeft als doel het verbeteren van de arbeidsmarktpositie van VSO-scholen en VSO-leraren ten opzichte van het reguliere VO.

De toelage is gebaseerd op het bedrag dat de werkgever heeft (of had kunnen) ontvangen uit de betreffende bekostigingsregeling. De hoogte van de arbeidsmarkttoelage voor een voltijder per jaar wordt door de werkgever jaarlijks als volgt berekend: het bedrag bedoeld voor de doelgroep leraren, gedeeld door het totaal aantal fte leraren die lesgebonden en/of behandeltaken verrichten met leerlingen met het uitstroomprofiel vervolgonderwijs in het VSO bij de betreffende werkgever. Deze middelen zijn nog niet in gezet, er ligt momenteel een voorstel tot verdeling bij de GMR gezien het advies is om af te wijken van het initieel beoogde doel.



JAARREKENING 2020

STICHTING ALTRA



De Nieuwe Kans ■■■

DE OPVOEDPOLI



Jaarrekening 2020

Stichting Altra

Inhoudsopgave	Pagina
Balans per 31 december 2020	59
Staat van Baten en Lasten over 2020	60
Kasstroomoverzicht over 2020	61
Toelichting bij de Jaarrekening 2020	62
Toelichting op de Balans per 31 december 2020	69
Toelichting op de Staat van Baten en Lasten over 2020	77
Overige gegevens	84
Gesegmenteerde Balans per 31 december 2020 - Jeugd en Opvoedhulp	89
Gesegmenteerde Staat van Baten en Lasten over 2020 - Jeugd & Opvoedhulp	90
Gesegmenteerde Balans per 31 december 2020 - Onderwijs	92
Gesegmenteerde Staat van Baten en Lasten over 2020 - Onderwijs	93
 Bijlagen	
Verbonden Partijen (Model E)	95
Verantwoordingen Subsidies OCW (Model G)	96
Zorgbonus	97

Balans per 31 december 2020

na resultaatbestemming

	2020 euro	2019 euro
Activa		
Vaste activa		
1 Materiële vaste activa	2.296.072	3.502.182
2 Financiële vaste activa	35.210	0
	<u>2.331.282</u>	<u>3.502.182</u>
 Vlottende activa		
3 Vorderingen	9.463.604	14.529.047
4 Liquide middelen	6.617.187	2.100.591
	<u>16.080.791</u>	<u>16.629.638</u>
	<u>18.412.073</u>	<u>20.131.820</u>
 Passiva		
5 Eigen vermogen	7.603.120	6.595.110
6 Voorzieningen	1.121.208	1.943.028
7 Langlopende schulden	0	32.350
8 Kortlopende schulden	9.687.745	11.561.333
	<u>18.412.073</u>	<u>20.131.820</u>

Staat van Baten en Lasten over 2020

	2020 euro	Begroting 2020 euro	2019 euro
Baten			
9 Rijksbijdragen	22.880.389	20.211.101	20.996.550
10 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	9.018.602	10.042.355	10.007.931
11 Baten werk in opdracht van derden	10.329.333	10.069.290	9.684.170
12 Overige baten	9.924.852	8.949.441	9.576.402
Totaal baten	52.153.176	49.272.187	50.265.052
Lasten			
13 Personeelslasten	39.321.678	38.853.425	41.058.656
14 Afschrijvingen	656.597	629.836	649.081
15 Huisvestingslasten	2.513.867	2.978.903	2.271.350
16 Overige lasten	8.639.162	7.137.954	9.620.955
Totaal lasten	51.131.304	49.600.118	53.600.043
Saldo baten en lasten	1.021.872	-327.931	-3.334.990
17 Financiële baten en lasten	13.866	6.000	-2.927
Resultaat	1.008.007	-333.931	-3.332.064

Resultaatbestemming

Het resultaat is als volg verdeeld:

	2020 euro	2019 euro
Algemene reserve	1.008.007	-3.332.064
Bestemmingsreserves	0	0
	1.008.007	-3.332.064

Kasstroomoverzicht over 2020

	2020 euro	2019 euro
Saldo exploitatierekening	1.021.872	-3.334.990
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	680.471	735.002
Mutatie kortlopende vorderingen	5.065.443	-5.234.136
Mutatie kortlopende schulden	-1.873.586	-1.364.542
Mutatie in het Eigen Vermogen		3.127.850
Mutatie in financiële vaste activa	-35.210	750.000
Mutaties voorzieningen	-821.820	-2.843.965
	<u>3.015.299</u>	<u>-4.829.791</u>
Ontvangen interest	-4.896	22.634
Betaalde interest	-18.761	-19.707
	<u>-23.657</u>	<u>2.927</u>
A Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>4.013.515</u>	<u>-8.161.854</u>
Investerings materiële vaste activa	-311.729	-550.802
Afgestoten materiële vaste activa	837.368	-6.631
B Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>525.639</u>	<u>-557.433</u>
Mutatie kredietinstellingen		
Aflossingen op langlopende leningen	-32.350	-133.400
C Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-32.350</u>	<u>-133.400</u>
Mutatie liquide middelen (A + B + C)	4.506.804	-8.852.687
Saldo liquide middelen 1-1	2.100.591	10.953.278
Saldo liquide middelen 31-12	<u>6.617.187</u>	<u>2.100.591</u>
Verschil	4.516.596	-8.852.687

Toelichting bij de Jaarrekening 2020

1. Algemeen

Gegevens rechtspersoon

Stichting Altra is statutair gevestigd te Amsterdam en heeft haar feitelijk (hoofd)vestiging op Rode Kruisstraat 32 te Amsterdam (kvk nummer 41211784). Stichting Altra is een volle dochter van stichting iHUB. De bestuurder van stichting Altra neemt deel in de besturenraad die wordt voorgezeten door de bestuurder van stichting iHUB.

Activiteiten

De organisatie Altra is een stichting; de activiteiten bestaan uit het verlenen van jeugd- en opvoedhulp en het geven van speciaal onderwijs.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is ingericht conform de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (richtlijn RJ 660 Onderwijsinstellingen). De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaat-bepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De cijfers voor 2019 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2020 mogelijk te maken. Deze herrubriceringen zijn gemaakt vanwege de nieuwe grootboekstructuur die breed binnen de iHUB alliantie is uitgerold. De herrubriceringen van de vergelijkende cijfers zijn met name toegepast binnen een aantal categorieën van de Winst - en Verliesrekening.

Vergelijking met de begroting

De in de jaarrekening opgenomen begrotingscijfers zijn gebaseerd op de door de Raad van Bestuur vastgestelde en de door de Raad van Toezicht goedgekeurde begroting 2020.

Verbonden rechtspersonen

Als verbonden partij worden aangemerkt:

- alle rechtspersonen waarover stichting Altra overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan uitoefenen;
- alle rechtspersonen die overwegende zeggenschap in stichting Altra kunnen uitoefenen.

Een overzicht van de verbonden partijen is opgenomen in de bijlage van de jaarrekening.

Transacties met verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt:

- alle rechtspersonen waarover stichting Altra overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan uitoefenen;
- alle rechtspersonen die overwegende zeggenschap in stichting Altra kunnen uitoefenen;
- alle statutaire bestuursleden en andere sleutelfunctionarissen in het management van stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs of de moedermaatschappij van stichting Altra en hun nauwe verwanten.

Er hebben in 2020 geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

2. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Activa en Passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, staat van baten en lasten en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Grondslagen voor toerekening van kosten en opbrengsten

De Altra-organisatie bestaat uit de sectoren Jeugd & Opvoedhulp en Onderwijs. Deze twee sectoren kennen gescheiden financieringsstromen die los van elkaar moeten worden verantwoord. Juridisch is sprake van één entiteit. De administraties zijn geïntegreerd. Er zijn aparte administraties voor de geldstromen Jeugd en Onderwijs. Ten behoeve van de afwijkende verantwoordingseisen van de twee sectoren worden in de jaarrekening twee gesegmenteerde staten van baten en lasten opgenomen. Hiervoor zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

activa en passiva worden indien direct aanwijsbaar toegerekend aan een van beide sectoren. Indien niet direct aanwijsbaar worden deze verantwoord bij de sector Jeugd & Opvoedhulp. Hieraan gerelateerde baten en lasten worden toegerekend aan de sector waarop deze betrekking hebben.

Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa, aangehouden voor eigen gebruik, worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Investeringsubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de materiële vaste activa. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde verbruik. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. Op grond wordt niet afgeschreven.

De kosten van periodiek groot onderhoud worden vanaf 2019 (stelselwijziging) geactiveerd en afgeschreven over meerdere jaren volgens de componentenmethode. Voorheen werden deze kosten ten laste van de voorziening groot onderhoud gebracht.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur rekening houdend met de restwaarde. Op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Gebouwen ¹⁾ - 3%

Verbouwingen ²⁾ - 5% / 10% / 20%

Installaties - 6,7% / 10%

Computerapparatuur en leermiddelen - 16,7% / 20% / 33% / 50%

Inventaris - 10% / 20%

Vervoermiddelen - 20%

¹⁾ Afkoop erfpacht wordt geactiveerd en afgeschreven voor de duur van de afkooptermijn

²⁾ De afschrijvingstermijn van verbouwingen in huurpanden is gemaximeerd op de duur van de huurovereenkomst

Vanaf 2006 wordt met afschrijven van panden in eigendom gestopt als de boekwaarde gelijk is aan de helft van de WOZ-waarde. De boekwaarde van de panden die al tot een lager bedrag dan de helft van de WOZ-waarde waren afgeschreven zijn niet opgewaardeerd. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen.

Altra beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Financiële instrumenten

Een financieel actief of een financiële verplichting wordt 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 er toe 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 worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd, vermeerderd met krediet- en liquiditeit opslagen.

Saldering

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

Indien 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.

Financiële instrumenten omvatten bij Altra vorderingen, liquide middelen en langlopende en kortlopende schulden.

Stichting Altra hanteert een treasurystatuut dat rekening houdt met de Regeling Beleggen en Belenen van het ministerie van OCW. Stichting Altra handelt niet in financiële derivaten. De renteswap is beëindigd per 1 april 2016.

Risico's

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan valutarisico, rente- en kasstroomrisico, reële-waarderisico, marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken.

Renterisico

Het renterisico is nihil door een vaste rente voor de opgenomen lening. Bij deze lening is sprake van een in 2017 opnieuw vastgesteld vast rentepercentage voor de resterende looptijd.

Kredietrisico

Altra loopt kredietrisico over overige vorderingen en liquide middelen. De vorderingen betreffen grotendeels vorderingen op gemeenten met een in de basis een laag kredietrisico.

Financieringsrisico

Stichting Altra heeft geen significante concentraties van financieringsrisico's. Door de aanwezige liquiditeiten zijn er op eerste hand geen kortlopende kredietfaciliteiten benodigd. Aangezien de transformatie - transitie van de jeugdzorg een periode van meerdere jaren beslaat, is het op voorhand niet uit te sluiten dat voor de lange termijn nieuwe financieringsbehoeften zullen ontstaan.

Liquiditeitsrisico

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

Het bestuur ziet erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om gedurende een periode van 3 maanden de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van Stichting Altra worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Overige financiële instrumenten

Financiële verplichtingen die geen deel uitmaken van een handelsportefeuille worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieve rentemethode.

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

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves, de bestemmingsfondsen. 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. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer 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

Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Reorganisatievoorzieningen

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als al is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In de voorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de *“toelichting op de balans”*.

Overige voorzieningen

Voorziening Jubilea Onderwijs en Jeugdhulp

Deze twee jubileumvoorzieningen betreffen een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Een voorziening duurzame inzetbaarheid moet worden gevormd in het kader van de nieuwe cao Primair Onderwijs (september 2014). Medewerkers hebben recht op 40 uur verlofbudget per jaar en een startende leerkracht heeft daar bovenop nog 40 uur extra. Bovendien hebben de medewerkers van 57 en ouder het recht op een bijzonder budget van 130 uur (kan maximaal vijf jaar worden gespaard). De voorziening moet het maximale risico omvatten van de gespaarde uren.

Stichting Altra heeft voor de laatste groep van 57 jaar en ouder een inventarisatie gedaan. Er zijn geen afspraken vastgelegd met individuele medewerkers. De voorziening is derhalve nul euro.

Voorziening langdurig verzuim Onderwijs en Jeugdhulp

De voorziening langdurig verzuim wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Criteria t.b.v. de voorziening langdurig zieken zijn:

- Indien duidelijk is dat de weg naar 2e spoor wordt ingeslagen (niet ingeval van terugkeer naar eigen werk); betreft loonkosten, kosten VSO/transitievergoeding, opleidingskosten, advocaatkosten, outplacementkosten, re-integratiekosten;
- Als duidelijk is/wordt dat er een WIA uitkering zal worden aangevraagd; betreft loonkosten en kosten transitievergoeding;
- Casemanager blijft in principe de manager/schooldirecteur (van de locatie waar de medewerker is uitgevallen).

Schulden

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3. Grondslagen voor de resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd worden aan dit boekjaar toegerekend.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Subsidies / baten jeugdzorg

Onder subsidies jeugdzorg worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorg. Als realisatiemoment geldt het moment waarop de betreffende prestaties zijn gerealiseerd en op grond van de geldende voorschriften of richtlijnen gedeclareerd kunnen worden bij de subsidiegever.

Mutaties onderhanden trajecten jeugdzorg

Onder mutaties onderhanden trajecten jeugdzorg wordt het verschil verantwoord van de post Onderhanden trajecten jeugdzorg per balansdatum boekjaar en per balansdatum vorig boekjaar, bepaald volgens de waarderingsgrondslag zoals hiervoor beschreven voor deze balanspost. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW

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

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

Diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Personeelsbeloningen / pensioenen

Beloningen tijdens dienstverband

De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekening 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 stichting.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd, bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid, worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden, inclusief ontslagvergoedingen, die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting op balansdatum van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting 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.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de vennootschap. 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.

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.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming 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 reorganisatievoorziening. 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.

Pensioenen

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

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere expliciete of impliciete toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Altra betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten zijn ondergebracht bij ABP en Pensioenfonds Zorg & Welzijn. Naar de stand van 31 december 2020 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds ABP 93,5% en pensioenfonds PFZW 92,6%.

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

4. Grondslag voor segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig RJ 660 en de voor de stichting Altra van toepassing zijnde voorwaarden een segmentatie van de balans en staat van baten en lasten gemaakt in de volgende segmenten:

- SEGMENT 1 - Ministerie van VWS / Jeugdzorgregio's / Gemeenten
- SEGMENT 2 - Ministerie van OCW

Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten op de activiteiten.

5. Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

6. Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft stichting Altra zich gehouden aan de Beleidsregels toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

7. Belastingen

Vooralsnog is het standpunt ingenomen dat stichting Altra ten aanzien van haar jeugdzorgactiviteiten en haar onderwijsactiviteiten tot op heden niet vennootschapsbelastingplichtig is, doordat zij met deze activiteiten tot op heden (op basis van de commerciële cijfers) structureel verlies maakt. Daarnaast kan mogelijk een beroep worden gedaan op de objectvrijstelling voor de onderwijsactiviteiten, waardoor de eventuele fiscale winst die wordt behaald met de onderwijswerkzaamheden buiten aanmerking blijven. Ook als sprake zou zijn van vennootschapsbelastingplicht, dan zouden naar verwachting de positieve resultaten kunnen worden verrekend met fiscaal compensabele verliezen. Echter, het standpunt ten aanzien van 2020 is nog niet voorgelegd aan de Belastingdienst en is dan ook gebaseerd op een aantal veronderstellingen. Dit betekent dat vanuit deze overwegingen in de jaarrekening 2020 van stichting Altra vooralsnog geen rekening hoeft te worden gehouden met een vennootschapsbelastinglast.

Toelichting op de Balans per 31 december 2020

na resultaatbestemming

1 Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

		2020	2019
1.1.2.1	Gebouwen en terreinen	1.910.223	2.932.119
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	377.518	505.811
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	8.332	18.330
1.1.2.5	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op MVA	0	45.922
Totaal		2.296.072	3.502.182

		2020	2019
	Boekwaarde segment Jeugd en Opvoedhulp	1.334.402	2.482.533
	Boekwaarde segment Onderwijs	961.670	1.019.649
Totaal		2.296.072	3.502.182

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

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige vaste bedr. middelen	Bedrijfsmid- delen in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2020					
Aanschafprijs	8.507.340	2.623.028	49.990	45.923	11.226.280
Cumulatieve afschrijvingen	5.575.221	2.117.217	31.660	0	7.724.098
Boekwaarde 1 januari 2020	2.932.119	505.811	18.330	45.923	3.502.182
Mutaties in de boekwaarde					
<i>Bij: Investerings</i>					
Aanschafprijs investeringen	253.371	61.962			315.333
Investeringsubsidies					0
	253.371	61.962	0	0	315.333
<i>Bij: Verschuiving tussen categorieën</i>					
Bedrijfsmiddelen in uitvoering	38.758	3.561		-45.923	-3.604
Verbouwingen - Investerings -> Inventaris	-8.092	8.092			0
Verbouwingen - Afschrijvingen -> Inventaris	405	-405			0
	31.071	11.249	0	-45.923	-3.604
<i>Af: Afgestoten Activa</i>					
Investerings	2.053.421	-73.340			1.980.081
Afschrijvingen	-1.142.713				-1.142.713
	910.708	-73.340	0	0	837.368
<i>Af: Afschrijvingen</i>					
reguliere afschrijvingen	372.939	247.232	9.998		630.169
vervroegde afschrijvingen	22.691	27.611			50.302
	395.630	274.843	9.998	0	680.471
Saldo	1.910.222	377.518	8.332	0	2.296.072
Stand per 31 december 2020					
Cumulatieve aanschafprijs	6.737.956	2.769.983	49.990	0	9.557.928
Cumulatieve afschrijvingen	4.827.734	2.392.464	41.658	0	7.261.856
Boekwaarde 31 december 2020	1.910.222	377.518	8.332	0	2.296.072

Toelichting

In 2020 zijn er met name investeringen gedaan in verbouwingen , dit betreft een bedrag van € 250.000. Daarnaast wordt er per 2019 geen voorziening voor het grote onderhoud meer gevormd. In plaats daar van wordt het onderhoud geïnvesteerd en afgeschreven over de periode totdat het onderhoud opnieuw zal plaats vinden. In 2020 is een bedrag van € 200.000 geïnvesteerd voor groot onderhoud, deze zijn opgenomen in de categorie 'Gebouwen en terreinen'.

In 2020 zijn er activa afgestoten ter waarde van € 910.000,-. Dit betreft met name het pand aan de Hofgeest dat in 2020 is verkocht.

De activa zijn afgeschreven conform de in de grondslagen weergegeven afschrijvingstermijnen. Er hebben geen herwaarderings of versnelde afschrijvingen plaatsgevonden in het boekjaar.

2 Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2020	2019
1.1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	750.000
1.1.3.8 Waarborgsommen	35.210	-
Totaal	35.210	750.000

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

	2020	2019
Stand per 1 januari	0	750.000
Bij: investeringen en verstrekte leningen		
Af: desinvesteringen en aflossingen	0	
Waardeveranderingen		
Aandeel in resultaat deelnemingen		
Stand per 31 december	<u>0</u>	<u>750.000</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar:	0	750.000
Stand per 31 december (langlopend)	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting

In 2017 is er een lening van € 750.000 verstrekt aan stichting iHUB ten behoeve van het herstelfonds GGZ. De looptijd van deze lening eindigde augustus 2020, terugbetaling heeft inmiddels plaatsgevonden.

3 Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	2020	2019
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	4.119.381	3.322.007
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	1.135.584	1.102.143
1.2.2.10 Overige vorderingen	1.149.649	997.827
1.2.2.10a Onderhanden werk	53.869	1.249.780
1.2.2.10b Nog te factureren/ontvangen	3.233.776	6.271.858
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	187.938	390.677
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	-467.518	-455.699
1.2.2.17 Kortlopend deel van Fin. Vaste Activa	-	750.000
1.2.2.18 Vorderingen op groepsmaatschappijen	50.925	900.454
Totaal	9.463.604	14.529.047

Toelichting

In de vorderingen zijn geen bedragen opgenomen met een verwachte looptijd langer dan een jaar. Uitzondering hierop is de vordering op UWV; dit betreft transitievergoedingen van werknemers die na langdurige ziekte uitdienst zijn getreden waarvoor vanaf 1 april 2020 compensatie aanvraagd kan worden.

Onder de overige vorderingen zijn vorderingen opgenomen op het Purmercollege (€ 610.000) en de gemeente Amsterdam (€ 350.000)

De vordering op groepsmaatschappijen omvat gedeeltelijk de rekening courant verhouding met Stichting Service Centrum iHUB.

4 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	2020	2019
1.2.4.1 Kasmiddelen	0	870
1.2.4.2 Tegoeden op Bankrekeningen	6.617.187	2.099.721
Totaal	<u>6.617.187</u>	<u>2.100.591</u>

Toelichting

Liquide middelen worden aangehouden op spaarrekeningen bij de Rabobank. De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking afgezien van een aantal afgegeven bankgaranties ter hoogte van € 55.218.

Een deel van de liquide middelen (€ 3,5 mln) betreft het segment Onderwijs.

5 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	2020	2019
2.1.1 Algemene reserve	7.603.120	6.595.109
Totaal	<u>7.603.120</u>	<u>6.595.109</u>
	2020	2019
Eigen vermogen segment Jeugd en Opvoedhulp	2.225.971	2.246.802
Eigen vermogen segment Onderwijs	5.377.149	4.348.308
Totaal	<u>7.603.120</u>	<u>6.595.110</u>

			Stand per 1 januari 2020	Resultaat- bestemming	Stand per 31 december 2020
2.1.1	Algemene reserve				
	Algemene reserve	J en O	2.246.803	-20.832	2.225.971
	Algemene reserve	Onderwijs	4.348.310	1.028.839	5.377.148
	Totaal		6.595.113	1.008.007	7.603.120

Toelichting

6 Voorzieningen

		2020	2019
2.2.1	Personele voorzieningen		
2.2.1.4	Jubileumvoorziening	548.666	524.107
2.2.1.6	Langdurig zieken	385.377	1.047.708
2.2.1.7	Overige personele voorzieningen	187.165	371.213
	Totaal	1.121.208	1.943.028

		Stand per 1 januari 2020	Dotaties	Onttrek- king	Vrijval	Stand per 31 december 2020
	Personeelsvoorzieningen					
2.2.1.6	Langdurig zieken	J en O	382.802	163.533	77.153	267.807
2.2.1.6	Langdurig zieken	Onderwijs	664.907	116.909	212.604	385.210
2.2.1.4	Jubilea	J en O	296.409	36.694	28.767	267.807
2.2.1.4	Jubilea	Onderwijs	227.697	38.854	22.221	287.781
2.2.1.8	Reorganisatie	J en O	307.833		108.309	99.774
2.2.1.9	Wet arbeidsmarkt in balans	J en O	38.959	10.584	-	49.543
2.2.1.10	Wet arbeidsmarkt in balans	Onderwijs	24.421	13.451	-	37.872
	Totaal		1.943.028	380.025	449.054	752.791

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopende moeten worden beschouwd:

	2020	2019
Kortlopend deel (< 1 jaar)	503.161	1.468.710
Langlopend deel (> 1 jaar - < 5 jaar)	251.727	136.124
Langlopend deel (>5 jaar)	366.320	338.194
Totaal	1.121.208	1.943.028

Toelichting

De voorziening langdurig verzuim wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen ten aanzien van het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Criteria t.b.v. de voorziening langdurig zieken zijn:

Vanaf een half jaar ziekte, indien duidelijk is dat de weg naar 2e spoor wordt ingeslagen (niet in geval van terugkeer naar eigen werk); betreft loonkosten, kosten VSO/transitievergoeding, opleidingskosten, advocaatkosten, outplacementkosten, re-integratie kosten.

Voorziening jubilea (Jeugd en Opvoedhulp en Onderwijs)

De voorzieningen Jubilea betreffen voorzieningen voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening Reorganisatie Service Centrum en Topstructuur (Jeugd en Opvoedhulp)

In 2019 is een voorziening van gevormd voor de herstructurering van de topstructuur van stichting iHUB en de onderliggende werkmaatschappijen waaronder stichting Altra. Deze voorziening zal in 2021 afgewikkeld worden.

Voorziening Wet Arbeidsmarkt in Balans (Jeugd en Opvoedhulp en Onderwijs)

De voorziening WAB gaat over het mogelijk uitbetalen van een transitievergoeding voor medewerkers met een tijdelijk contract die aan het einde van de contractduur op initiatief van de werkgever niet worden verlengd.

7 Langlopende schulden

2.3.3

	2020	2019
Schulden aan kredietinstellingen	0	32.350
Totaal	0	32.350

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2020	2019
Stand per 1 januari	165.750	299.150
Bij nieuw leningen		0
Af: aflossingen	165.750	133.400
Stand per 31 december	0	165.750
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar:	0	133.400
Stand per 31 december (langlopend)	0	32.350

Toelichting

De langlopende schuld betreft een hypothecaire lening op de locaties Rode Kruisstraat 32 en Hofgeest 341. Deze hypothecaire lening is in het boekjaar 2020 in zijn geheel afgelost.

8 Kortlopende schulden

		2020	2019
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	1.373.467	134.446
2.4.3	Schulden aan kredietinstellingen	13.235	133.400
2.4.8	Crediteuren	471.998	1.009.510
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.015.467	1.963.887
2.4.10	Pensioenen	272.588	277.205
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen	3.151.551	610.034
2.4.16a	Vooruit ontvangen mbt onderhanden werk	-	1.922.991
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	1.837.106	1.905.787
2.4.19	Overige overlopende passiva	552.333	3.604.073
	Totaal	<u>9.687.745</u>	<u>11.561.333</u>

Toelichting

Onder de kortlopende schulden zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan een jaar.

Onder de schulden aan groepsmaatschappijen is begrepen een schuld van € 1.093.847 aan het Service Centrum. De toename in de vooruitontvangen bedragen wordt veroorzaakt door hogere nog te verrekenen kosten die in Service Centrum zijn gemaakt. In 2020 is hier verder in begrepen de terugbetalingen uit hoofde van de Zorgbonus ad € 1,3 mln. Onder de overlopende passiva waren in 2019 posten begrepen ad € 3,0 mln inzake nog te betalen kosten aan de gemeente Amsterdam welke in 2020 zijn afgewikkeld. De resterende posten hebben voornamelijk betrekking op in 2021 ontvangen facturen welke betrekking hebben op 2020.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Huur- en leaseverplichtingen

Altra is ultimo 2020 de volgende huurverplichtingen aangegaan

Omschrijving	Jaar bedrag	Aantal
Onbepaalde tijd	€ 142.000	15 contracten
Bepaalde tijd, eerstvolgende expiratedatum < 1 jaar	€ 145.000	26 contracten
Bepaalde tijd, eerstvolgende expiratedatum tussen 1 en 5 jaar	€ 14.000	1 contract
Bepaalde tijd, eerstvolgende expiratedatum > 5 jaar	€ 0	0 contracten
€ 301.000 Totaal		

Meerjarige verplichtingen

	betaalbaar binnen 1 jaar		betaalbaar 1-5 jaar		betaalbaar na 5 jaar	
Huisvesting	€	1.287.100	€	1.858.400	€	125.500
ICT	€	383.000	€	-	€	-
Overig	€	411.000	€	638.000	€	-
Totaal meerjarige verplichtingen	€	2.081.100	€	2.496.400	€	125.500

Bankgaranties

In het kader van lopende huurcontracten zijn voor 55.218 euro bankgaranties afgegeven.

Ten gunste van	Bedrag
Woningstichting Rochdale	€ 16.000
Woningstichting Rochdale	€ 3.700
Woningstichting Rochdale	€ 6.000
Dreesweg CV	€ 13.881
Ydam B.V	€ 15.637
Totaal	€ 55.218

In het kader van verhuur van ruimte op locatie Hofgeest per 1 december 2017 aan stichting 's Heerenloo heeft Altra een bankgarantie ontvangen van € 12.354. Dit betreft een 5 jarig contract voor een bedrag excl. servicekosten van € 36.000 per jaar.

Fiscale eenheid BTW

Stichting Altra is onderdeel van de fiscale eenheid van stichting Ihub voor de omzetbelasting. Uit dien hoofde is stichting Altra dan wel stichting iHUB, Opvoedpoli B.V. en stichting Altra hoofdelijk aansprakelijk voor alle schulden betreffende de omzetbelasting van de fiscale eenheid.

Vennootschapsbelasting

Vooralsnog is het standpunt ingenomen dat stichting Altra ten aanzien van haar jeugdzorg-activiteiten en haar onderwijsactiviteiten tot op heden niet vennootschapsbelastingplichtig is, doordat zij met deze activiteiten tot op heden (op basis van de commerciële cijfers) structureel verlies maakt. Daarnaast kan mogelijk een beroep worden gedaan op de objectvrijstelling voor de onderwijsactiviteiten, waardoor de eventuele fiscale winst die wordt behaald met de onderwijswerkzaamheden buiten aanmerking blijven. Ook als sprake zou zijn van vennootschapsbelastingplicht, dan zouden naar verwachting de positieve resultaten kunnen worden verrekend met fiscaal compensabele verliezen. Echter, het standpunt ten aanzien van 2020 is nog niet voorgelegd aan de Belastingdienst en is dan ook gebaseerd op een aantal veronderstellingen. Dit betekent dat vanuit deze overwegingen in de jaarrekening 2020 van stichting Altra vooralsnog geen rekening hoeft te worden gehouden met een vennootschapsbelastinglast.

Overige

Hypotheek- en pandrecht is afgegeven op de volgende registergoederen:

- Hofgeest 341 te Amsterdam (verkocht in 2020)
- Rode Kruis 32 te Amsterdam

De Hypotheek heeft per 31-12-2020 een waarde van 32.250 euro welke afloop in 2021.

Beheerafspraken hypotheekleningen Rabobank:

De omzetratio dient ten allen tijde minimaal 10% en wordt als volgt berekend: Eigen vermogen gedeeld door totale bedrijfsopbrengsten. Per 31 december bedraagt de omzetratio 15%.

Toelichting op de Staat van Baten en Lasten over 2020

9 Rijksbijdragen

	2020	2019
3.1.1 Rijksbijdragen OCW/EZ		
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	22.880.389	20.996.550
	<u>22.880.389</u>	<u>20.996.550</u>
3.1.2 Overige subsidies OCW / EZ		
3.1.3 Inkomenoverdracht van rijksbijdragen		
Totaal	<u>22.880.389</u>	<u>20.996.550</u>

Toelichting

De Rijksbijdragen zijn gestegen als gevolg van extra geld wat beschikbaar is gesteld door de overheid voor het aanpakken van de lage salarissen en hoge werkdruk binnen het onderwijs.

10 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	2020	2019
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden		
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	9.018.602	10.007.931
	<u>9.018.602</u>	<u>10.007.931</u>
Totaal	<u>9.018.602</u>	<u>10.007.931</u>

Toelichting

In deze categorie wordt de opbrengsten van Jeugdhulpactiviteiten verantwoord. De opbrengsten zijn met ca € 1 mln gedaald. In de jaarrekening 2020 hebben er ten opzichte van de jaarrekening 2019 een aantal herrubriceringen plaatsgevonden. Zo is de omzet SJSO opgenomen als opbrengst Detachering (zie punt 12) in plaats van subsidies, daarnaast waren subsidies ATOS en BLIJF in 2019 als detachering opgenomen. In 2020 is dit als opbrengsten subsidie opgenomen.

11 Baten werk in opdracht van derden

	2020	2019
3.4.5 Overige baten in opdracht van derden	10.329.333	9.684.170
Totaal	<u>10.329.333</u>	<u>9.684.170</u>

Toelichting

De toename van de baten werk in opdracht derden wordt veroorzaakt door nieuw afgesloten contracten bij Educe. Dit betreft met name het ROC van Amsterdam.

12 Overige baten

	2020	2019
3.5.1 Opbrengst verhuur	406.500	456.255
3.5.2 Detachering personeel	9.174.993	8.293.586
3.5.10 Overige baten	343.359	826.561
Totaal	<u>9.924.852</u>	<u>9.576.402</u>

Toelichting

In deze categorie worden de opbrengsten van Detacheringscontracten verantwoord. De opbrengsten zijn met € 0,4 mln toegenomen. In de jaarrekening 2020 hebben er ten opzichte van de jaarrekening 2019 een aantal herrubriceringen plaatsgevonden. Zo is omzet SJSO opgenomen als opbrengst Detachering (zie punt 12) in plaats van subsidies, daarnaast waren subsidies ATOS en BLIJF in 2019 als detachering opgenomen. In 2020 is dit als opbrengsten subsidie opgenomen.

13 Personeelslasten

	2020	2019
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		
4.1.1.1 Lonen en salarissen	29.210.247	28.761.514
4.1.1.2 Sociale lasten	5.410.631	5.289.301
4.1.1.5 Pensioenlasten	3.635.099	3.733.525
	<u>38.255.978</u>	<u>37.784.340</u>
4.1.2 Overige personele lasten		
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	163.248	163.304
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	1.200.364	1.265.867
4.1.2.3 Overige personeelskosten	331.472	2.181.575
	<u>1.695.083</u>	<u>3.610.746</u>
4.1.3 Ontvangen vergoedingen		
4.1.3.3 Overige uitkeringen, die de personeelslasten verminderen	-629.383	-336.430
	<u>-629.383</u>	<u>-336.430</u>
Totaal	<u>39.321.678</u>	<u>41.058.656</u>
Aantal FTE		
	2020	2019
Jeugd & Opvoedhulp	224	209
Onderwijs	291	262
Ondersteuning		52
Totaal	<u>515</u>	<u>523</u>

Toelichting

Het aantal FTE's is in 2020 nagenoeg onveranderd gebleven in vergelijking met 2019. Het deel ondersteuning is in 2020 onderverdeeld in Onderwijs en en Jeugd & Opvoedhulp.

De personeelslasten zijn opzichte van 2019 afgenomen met ca € 1,7 mln. De coronapandemie is hier de voornaamste oorzaak van. Lagere reiskosten (€ 0,2 mln), minder opleidingen personeel (€ 0,4 mln) en minder langdurig zieken (€ 0,7 mln) zijn hier voorbeelden van.

14 Afschrijvingen

	2020	2019
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	630.169	735.085
4.2.2a Doorbelaste afschrijvingskosten	26.427	-86.004
Totaal	<u>656.597</u>	<u>649.081</u>

Toelichting

Er is in 2020 afgeschreven op materiële vaste activa zoals gebouwen, inrichting, computerapparatuur en leermiddelen. De afschrijvingskosten worden gedeeltelijk doorbelast aan Stichting Service Centrum iHUB. Aangezien de ondersteunende taken daar zijn ondergebracht, zo ook de ICT afdeling die alle computerapparatuur (uitgifte en vervanging) beheerd, is afgesproken dat de afdeling ICT alle afschrijvingslasten draagt. Hier heeft de kostendaling van Afschrijvingen materiële vaste activa voor een deel betrekking op. Nieuwe investeringen van computerapparatuur worden gedaan door Stichting Service Centrum iHUB.

15 Huisvestingslasten

	2020	2019
4.3.1 Huurlasten	844.641	638.311
4.3.2 Verzekeringslasten	200	-339
4.3.3 Onderhoudskosten	535.673	431.099
4.3.4 Energie en water	402.184	453.616
4.3.5 Schoonmaakkosten	606.835	596.650
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	31.969	57.971
4.3.8 Overige huisvestingslasten	92.366	94.042
Totaal	<u>2.513.867</u>	<u>2.271.350</u>

Toelichting

De huisvestingslasten zijn ca 10% toegenomen. De belangrijkste oorzaak betref de huur - en onderhoudslasten. De toename in huurlasten wordt voornamelijk door de verkoop van Hofgeest, wat nu deels teruggehuurd wordt. Ook werden panden Rode Kruisstraat, Willemdreesweg en Baarsjesweg in 2019 gedeeltelijk doorbelast naar Opvoedpoli. Hiervan wordt alleen de Rode Kruisstraat nog deels doorbelast. De Willemdreesweg en Baarsjesweg wordt niet meer doorbelast aan Opvoedpoli. Hierdoor zijn de kosten voor Altra uiteindelijk toegenomen.

16 Overige lasten

	2020	2019
4.4.1 Administratie en beheer	282.738	397.542
4.4.2 Inventaris en apparatuur	34.903	366.152
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.168.969	1.448.050
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	-40.596	466.741
4.4.5 Overige	72.565	818.118
4.4.6 Bijdragen aan groepsmaatschappijen	7.120.584	6.124.353
Totaal	8.639.162	9.620.955

Toelichting

De rubriek overige lasten is gedaald. In 2019 is stichting Service Centrum iHUB gestart en heeft de taken van de werkmaatschappijen overgenomen qua ondersteunende diensten. Onder de bijdrage groepsmaatschappijen zijn de kosten hiervan opgenomen. Te denken hierbij valt aan kosten voor Raad van Bestuur, het centrale ICT beheer, de kosten van de diverse administraties, HR, facilitaire ondersteuning ed. Om de dienstverlening voor en naar de werkmaatschappijen waaronder die voor Stichting Altra te verbeteren, zijn diverse investeringen gedaan die hierin zijn begrepen.

In de categorie overige zijn kosten begrepen die betrekking hebben op voorgaande boekjaren, zoals het resultaat van de afrekening van het voorschot met de gemeente Amsterdam over 2017.

17 Financiële baten en lasten

	2020	2019
6.1 Financiële baten		
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	4.896	22.634
6.1.4 Opbrengst van vorderingen ter zake van vaste activa en effecte	-	-0
	4.896	22.634
6.2 Financiële lasten		
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	18.761	19.707
	18.761	19.707
Totaal	13.866	-2.927

Toelichting

De rentebaten betreft de rente op de lening van € 750.000 welke is verstrekt aan Stichting iHUB voor het garantiefonds GGZ. De rentelasten betreft betaalde rente op de hypothecaire schuld. Deze lening is per april 2020 afgelost. Overige rentelasten en bankkosten zijn nagenoeg gelijk gebleven.

WNT-verantwoording 2020 Stichting Altra

De WNT is van toepassing op Stichting Altra. Het voor Stichting Altra toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 201.000, zijnde klasse V met 13 op basis van de regeling Zorg - en Jeugdhulp. Voor de Raad van Toezicht gelden de maxima van 15% van € 201.000 voor de voorzitter en 10% van € 201.000 voor de overige leden.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	J.J. du Prie	M.E. van Leeuwen	J. ten Dam
Functiegegevens ⁵	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 30/11	01/10 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	0,26	0,31	0,26
Dienstbetrekking? ⁸	nee	nee	nee
Bezoldiging ⁹			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 51.079,94	€ 55.588,60	€ 11.933,83
Beloningen betaalbaar op termijn			
Subtotaal	€ 51.079,94	€ 55.588,60	€ 11.933,83
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 51.858,00	€ 57.032,38	€ 13.035,34
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 51.079,94	€ 55.588,60	€ 11.933,83
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019 ¹⁴			
bedragen x € 1	J.J. du Prie	M.E. van Leeuwen	J. ten Dam
Functiegegevens ⁵	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	zie tabel 1b
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	0,26	0,40	
Dienstbetrekking? ⁸	nee	nee	
Bezoldiging ⁹			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 49.664,00	€ 77.600,00	
Beloningen betaalbaar op termijn	n.v.t.	n.v.t.	
Subtotaal	€ 49.664,00	€ 77.600,00	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 49.664,00	€ 77.600,00	
Bezoldiging	€ 49.664,00	€ 77.600,00	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12¹

bedragen x € 1		J. ten Dam	
Functiegegevens ³	Lid Raad van Bestuur		
Kalenderjaar ⁴	2020	2019	
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 – 30/09	01/10 - 31/12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar ⁵	9	3	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar ⁶	273,3	N.v.t.	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			
Maximum uurtarief in het kalenderjaar ⁷	€ 193	€ 187	
Maxima op basis van de normbedragen per maand ⁸	121.000	77.700	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 ⁹	74.007		
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)			
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief? ¹⁰	Ja		
Bezoldiging in de betreffende periode	35.542,05	21.491,00	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 ¹¹	57.033,05		
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹²	N.v.t.		
Bezoldiging	57.033,05		
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹³	N.v.t.		
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹⁴	N.v.t		

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen ¹

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	R.R.A. te Loo	P. Laseur	J. Kweekel
Functiegegevens ²	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	€ 6.888,60	€ 4.592,16	€ 4.592,16
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 30.150,00	€ 20.100,00	€ 20.100,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 6.888,60	€ 4.592,16	€ 4.592,16
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019			
bedragen x € 1	R.R.A. te Loo	P. Laseur	J. Kweekel
Functiegegevens ²	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	€ 6.853,00	€ 4.569,00	€ 4.591,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 29.100,00	€ 19.400,00	€ 19.400,00

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	J.W.C. Voerman	H. Moukaddim	J.T.A Wakkerman
Functiegegevens ²	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/10 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	€ 4.616,14	€ 4.591,16	€ 1.154,03
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 20.100,00	€ 20.100,00	€ 5.025,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 4.616,14	€ 4.591,16	€ 1.154,03
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019			
bedragen x € 1	J.W.C. Voerman	H. Moukaddim	
Functiegegevens ²	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	15/05 - 31/12	
Bezoldiging			
Bezoldiging ³	€ 4.592,00	€ 2.880,00	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 19.400,00	€ 12.277,81	

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Honoraria Accountant

De volgende honoraria van EY zijn ten laste gebracht van Stichting Altra, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

Stichting Altra hanteert de methode dat de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, verantwoord wordt, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountants organisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

	2020	2019
Controle jaarrekening	112.622	139.438
Andere controle opdrachten	64.177	85.502
Fiscale adviesdiensten	-	-
Andere niet-controle diensten	-	-
Totaal	176.799	224.940

Er werden in 2020 verder geen adviesdiensten afgenomen bij EY.

Vaststelling en goedkeuring jaarverslag

De Raad van Bestuur heeft het jaarverslag 2020 vastgesteld in de vergadering van 27-5-2021.

De Raad van Toezicht heeft het jaarverslag 2020 goedgekeurd in de vergadering van 22-6-2021.

Gebeurtenissen naar balansdatum

Per 1 januari 2021 is stichting Altra samen met de andere verbonden werkmaatschappijen (stichting De Nieuwe Kans, stichting Horizon Jeugzorg en Speciaal Onderwijs en Opvoedpoli B.V.) en de overige entiteiten (stichting iHUB en stichting servicecentrum iHUB) een juridische vereenvoudiging aangegaan. Dit houdt in dat de structuur van de samenwerkende en verbonden werkmaatschappijen is gewijzigd naar een topstichting (stichting iHUB Groep), een zorg B.V. (iHUB Zorg B.V.), een onderwijsstichting (stichting iHUB Onderwijs) en een service B.V. (Servicecentrum iHUB B.V.). Hiermee worden de samenhangende onderdelen die eerder in meerdere werkmaatschappijen waren ondergebracht, gebundeld en is de structuur eenvoudiger.

Ondertekening door Bestuurders en Toezichthouders

Bestuurders

J.J. de Vrie, namens Stichting iHUB

J. ten Dam, namens Stichting iHUB

Toezichthouders

R.R.A. de Loo

P. Laseur

J.T.A. Wakkerman

J.W.C. Voorman

H. Moukaddim

Overige gegevens

Controleverklaring

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina's.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van de rechtsopvolgers van de opgeheven Stichting Altra

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Altra te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de balans per 31 december 2020;
- ▶ de staat van baten en lasten over 2020;
- ▶ 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 2020 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub 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.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de klassenindeling bezoldigingsmaximum 2015/2014

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2020 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2015/2014 zoals bepaald en verantwoord door Stichting Altra als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2015/2014.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ overige gegevens;
- ▶ bijlage corona-compensatie 2020.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf "2.3.1. Referentiekader" van het Onderwijsaccountantsprotocol 2020.

In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad 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 de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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 stichting.

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 deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's:
 - ▶ dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
 - ▶ van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- ▶ het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;

- ▶ 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 de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- ▶ 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.

Utrecht, 5 juli 2021

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. M.A. Brandhorst MSc RA

Gesegmenteerde Balans per 31 december 2020

na resultaatbestemming

Jeugd en Opvoedhulp

	2020	2019
1 Activa		
1.1 Vaste activa		
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.248.683	2.404.772
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	77.387	55.828
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	8.332	18.330
1.1.2.5 Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op	-	3.603
1.1.2 Materiële vaste activa	<u>1.334.402</u>	<u>2.482.533</u>
1.1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	-	750.000
1.1.3.8 Overige vorderingen	35.210	-
1.1.3 Financiële vaste activa	<u>35.210</u>	<u>750.000</u>
Totaal Vaste Activa	<u>1.369.612</u>	<u>3.232.533</u>
1.2 Vlottende activa		
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	3.403.398	2.132.903
1.2.2.10 Overige vorderingen	-109.978	4.388.178
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	99.111	94.580
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid (MBO)	-335.846	-270.789
1.2.2.18 Vorderingen op groepsmaatschappijen	64.318	1.138.112
1.2.2 Vorderingen	<u>3.121.003</u>	<u>7.482.984</u>
1.2.4.1 Kasmiddelen	-	16
1.2.4.2 Tegoeden op Bankrekeningen	3.073.681	1.291.555
1.2.4 Liquide middelen	<u>3.073.681</u>	<u>1.291.571</u>
Totaal Vlottende Activa	<u>6.194.684</u>	<u>8.774.555</u>
Totaal Activa	<u>7.564.296</u>	<u>12.007.088</u>
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1 Groepsvermogen	2.225.971	2.246.802
Totaal Eigen vermogen	<u>2.225.971</u>	<u>2.246.802</u>
2.2 Voorzieningen		
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	304.336	296.409
2.2.1.6 Langdurig zieken	201.375	382.801
2.2.1.7 Overige personele voorzieningen	149.293	346.792
2.2.1 Personele voorzieningen	<u>655.004</u>	<u>1.026.002</u>
Totaal Voorzieningen	<u>655.004</u>	<u>1.026.002</u>
2.3 Langlopende schulden		
2.3.3 Schulden aan kredietinstellingen	-	32.350
Totaal Langlopende schulden	<u>0</u>	<u>32.350</u>
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	441.219	82.582
2.4.3 Schulden aan kredietinstellingen	13.235	133.400
2.4.8 Crediteuren	269.435	681.278
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	892.964	1.039.040
2.4.10 Pensioenen	-	-0
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	1.613.929	162.457
2.4.16a Vooruit ontvangen SPIC bedragen	-	1.922.991
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.107.429	1.211.279
2.4.19 Overige overlopende passiva	345.111	3.468.907
Totaal Kortlopende schulden	<u>4.683.321</u>	<u>8.701.934</u>
Totaal Passiva	<u>7.564.296</u>	<u>12.007.088</u>

Gesegmenteerde Staat van Baten en Lasten over 2020

Jeugd & Opvoedhulp

	2020	2019
3 Baten		
3.1 Rijksbijdragen		
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies overige overheid	8.656.602	10.006.632
	8.656.602	10.006.632
3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		
3.4.5 Overige baten in opdracht van derden	222.708	83.116
	222.708	83.116
3.5 Overige baten	0	
3.5.1 Opbrengst verhuur	265.681	326.382
3.5.2 Detachering personeel	9.171.693	8.205.993
3.5.10 Overige	125.203	599.818
	9.562.577	9.132.193
Totaal Baten	18.441.887	19.221.941
4 Lasten		
4.1 Personeelslasten		
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	14.290.663	14.334.442
4.1.2 Overige personele lasten	79.059	1.769.729
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-313.894	-192.137
	14.055.828	15.912.034
4.2 Afschrijvingen		
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	292.923	383.329
	292.923	383.329
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1 Huurlasten	556.799	391.522
4.3.2 Verzekeringslasten	200	-339
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	166.952	154.501
4.3.4 Energie en water	97.006	89.427
4.3.5 Schoonmaakkosten	104.670	134.967
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	24.161	35.304
4.3.8 Overige huisvestingslasten	34.992	87.722
	984.780	893.104
4.4 Overige lasten		
4.4.1 Administratie en beheer	185.088	262.478
4.4.2 Inventaris en apparatuur	-56	335.769
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	504.459	597.091
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	12.642	281.831
4.4.5 Overige	5.804	721.021
4.4.6 Bijdrage iHUB	2.412.995	2.691.495
	3.120.933	4.889.684
Totaal Lasten	18.454.465	22.078.152
Saldo baten en lasten	-12.578	-2.856.211

6 Financiële baten en lasten

6.1	Financiële baten		
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-4.896	-22.634
6.1.4	Opbrengst van vorderingen ter zake van vaste activa en eff	0	-0
		<u>-4.896</u>	<u>-22.634</u>
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	13.150	17.808
		<u>13.150</u>	<u>17.808</u>
	Totaal Financiële baten en lasten	<u>8.254</u>	<u>-4.826</u>
	Resultaat	<u>-20.832</u>	<u>-2.851.385</u>
	Resultaatbestemming		
		2020	2019
	Algemene reserve	-20.832	-2.851.385
		<u>-20.832</u>	<u>-2.851.385</u>

Gesegmenteerde Balans per 31 december 2020

na resultaatbestemming

Onderwijs

		2020	2019
1	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.2.1	Gebouwen en terreinen	661.539	527.347
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	300.130	449.983
1.1.2.5	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op	-	42.319
1.1.2	Materiële vaste activa	961.670	1.019.649
	Totaal Vaste Activa	961.670	1.019.649
1.2	Viottende activa		
1.2.2.1	Debiteuren algemeen	715.983	1.189.104
1.2.2.2	Vorderingen op OCW / EZ	1.135.584	1.102.143
1.2.2.10	Overige vorderingen	4.547.273	4.131.287
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	88.827	296.097
1.2.2.16	Voorziening oninbaarheid (MBO)	-131.672	-184.910
1.2.2.18	Vorderingen op groepsmaatschappijen	-13.393	-237.658
1.2.2	Vorderingen	6.342.601	6.296.063
1.2.4.1	Kasmiddelen	-	854
1.2.4.2	Tegoeden op Bankrekeningen	3.543.506	808.166
1.2.4	Liquide middelen	3.543.506	809.020
	Totaal Viottende Activa	9.886.107	7.105.083
	Totaal Activa	10.847.777	8.124.732
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen		
2.1.1	Groepsvermogen	5.377.149	4.348.308
	Totaal Eigen vermogen	5.377.149	4.348.308
2.2	Voorzieningen		
2.2.1.4	Jubileumvoorziening	244.330	227.698
2.2.1.6	Langdurig zieken	184.002	664.907
2.2.1.7	Overige personele voorzieningen	37.872	24.421
2.2.1	Personele voorzieningen	466.204	917.025
	Totaal Voorzieningen	466.204	917.025
2.3	Langlopende schulden		
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	932.249	51.864
2.4.8	Crediteuren	202.563	328.232
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.122.502	924.847
2.4.10	Pensioenen	272.588	277.205
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen	1.537.622	447.577
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	729.677	694.508
2.4.19	Overige overlopende passiva	207.221	135.165
	Totaal Kortlopende schulden	5.004.424	2.859.398
	Totaal Passiva	10.847.777	8.124.731

Gesegmenteerde Staat van Baten en Lasten over 2020

Onderwijs

	2020	2019
3 Baten		
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1 Rijksbijdragen OCW/EZ	22.880.389	20.996.550
	22.880.389	20.996.550
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies overige overheid	362.000	1.299
	362.000	1.299
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden		
3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		
3.4.5 Overige baten in opdracht van derden	10.106.625	9.601.054
	10.106.625	9.601.054
3.5 Overige baten		
3.5.1 Opbrengst verhuur	140.820	129.873
3.5.2 Detachering personeel	3.300	87.593
3.5.10 Overige	218.155	226.743
	362.275	444.209
Totaal Baten	33.711.289	31.043.112
4 Lasten		
4.1 Personeelslasten		
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	23.965.315	23.449.898
4.1.2 Overige personele lasten	1.616.024	1.841.017
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-315.489	-144.293
	25.265.850	25.146.622
4.2 Afschrijvingen		
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	363.673	265.752
	363.673	265.752
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1 Huurlasten	287.842	246.789
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	368.721	276.598
4.3.4 Energie en water	305.178	364.189
4.3.5 Schoonmaakkosten	502.165	461.683
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	7.807	22.667
4.3.8 Overige huisvestingslasten	57.374	6.320
	1.529.086	1.378.246
4.4 Overige lasten		
4.4.1 Administratie en beheer	97.650	135.064
4.4.2 Inventaris en apparatuur	34.959	30.383
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	664.510	850.959
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	-53.238	184.910
4.4.5 Overige	66.760	97.097
4.4.6 Bijdrage iHUB	4.707.588	3.432.858
	5.518.230	4.731.271
Totaal Lasten	32.676.839	31.521.891
Saldo baten en lasten	1.034.450	-478.779

6 Financiële baten en lasten

6.1 Financiële baten

6.2 Financiële lasten

6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten

	5.611	1.899
	5.611	1.899
Totaal Financiële baten en lasten	5.611	1.899
Resultaat	1.028.839	-480.678
Resultaatbestemming		
	2020	2019
Algemene reserve	1.028.839	-480.678
	1.028.839	-480.678

VERBONDEN PARTIJEN (Model E)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2020	Resultaat jaar 2020	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
			EUR	EUR			
1 Opvoedpoli B.V.	B.V.	Amsterdam	€ -3.223.483	€ -1.597.039	Nee	0%	Nee
2 Stichting iHUB	Stichting	Amsterdam	€ -	€ -	Nee	0%	Nee
3 Stichting Servicecentrum iHUB	Stichting	Rotterdam	€ -	€ -	Nee	0%	Nee
4 Stichting De Nieuwe Kans	Stichting	Rotterdam	€ 938.464	€ 466.721	Nee	0%	Nee
5 Stichting Horizon Jeugdzorg en Onderwijs	Stichting	Rotterdam	€ 50.342.315	€ -2.608.653	Nee	0%	Nee

Van de verbonden partijen is op dit moment niet alle bestuursverslag / jaarrekening 2020 beschikbaar / vastgesteld. Hierdoor kan niet worden aangegeven wat het eigen vermogen per ultimo 2020 is alsmede welk resultaat in 2020 is gerealiseerd. Daarvoor in de plaats staan de cijfers vanuit 2019 (vet gedrukt).

Stichting Altra, heeft in 2020 de volgende zaken inzake verbonden partij ou

1

In de Opvoedpoli B.V. heeft stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs aandelen. Stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs bezit alle aandelen Opvoedpoli B.V. sinds oktober 2020. De volledige winst- en stemrecht zijn tevens vanaf dat moment bij stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs (100% winstrecht en 100% stemrecht).

2 Stichting iHUB is de moederstichting van stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs. Stichting iHUB heeft de zeggenschap over de laatstgenoemde genoemde stichting. In stichting iHUB zit de besturenraad onder voorzitterschap van de bestuurder van de topstichting. De bestuurders van de dochterstichtingen, waaronder stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs, nemen deel aan de besturenraad.

3 Stichting Servicecentrum iHUB is eind 2015 opgericht en fungeert sinds 1 januari 2019 als Servicecentrum waar vandaan voor alle bij stichting iHUB aangesloten instellingen, en dus ook voor stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs activiteiten voor ondersteunende diensten worden uitgevoerd. Stichting iHUB heeft de zeggenschap over stichting Servicecentrum iHUB. In stichting iHUB zit de besturenraad onder voorzitterschap van de bestuurder van de topstichting. De bestuurders van de dochterstichtingen, waaronder stichting Servicecentrum iHUB, nemen deel aan de besturenraad.

4 Stichting De Nieuwe Kans is een stichting die onder de moederstichting iHUB actief is. Deze stichting heeft in 2020 geen financiële verbintenis met stichting Altra.

5

Stichting Horizon Jeugdzorg en Onderwijs is een stichting die onder de moederstichting iHUB actief is. Deze stichting heeft in 2020 geen financiële verbintenis met stichting Altra.

Per 1 januari 2021 is stichting Altra samen met de andere verbonden werkmaatschappijen (stichting De Nieuwe Kans, stichting Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs en Opvoedpoli B.V.) en de overige entiteiten (stichting iHUB en stichting servicecentrum iHUB) een juridische vereenvoudiging aangegaan. Dit houdt in dat de structuur van de samenwerkende en verbonden werkmaatschappijen is gewijzigd naar een topstichting (stichting iHUB Groep), een zorg B.V. (iHUB Zorg B.V.), een onderwijsstichting (stichting iHUB Onderwijs) en een service B.V. (Servicecentrum iHUB B.V.). Hiermee worden de samenhangende onderdelen die eerder in meerdere werkmaatschappijen waren ondergebracht, gebundeld en is de structuur eenvoudiger.

VERANTWOORDING SUBSIDIES OCW (Model G)

G1. Subsidies zonder verrekeningsclausule

Uitgebreid gespecificeerd

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Vrijval niet besteed in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Prestatie afgerond?
	Kenmerk	datum									
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	
Zij-instroom Bets Frijlingschool	909139999	21-5-2019	20.000			-	20.000	15.550		4.450	nee

Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

Geoormerkt en doorlopend tot in volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Saldo vrijval in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
	Kenmerk	datum						

Bonusregeling zorgprofessional(s) COVID-19	2400385372	25-11-2020	€ 1.359.450	€ 1.359.450	€ 635.750	€ -	€ 723.700
--	------------	------------	-------------	-------------	-----------	-----	-----------

Verloop zorgbonus voor 2020 en 2021:

Nog te betalen aan personeel en PNIL	€ 635.750	2020
Terug te betalen VWS	€ 216.500	2021
Te betalen heffing	€ 507.200	2021
Totaal	<u>€ 1.359.450</u>	