Stichting Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken

Harderwijk

Brinnummers : 02EX
Nummer Bevoegd gezag : 41158
Adres : Rechterland 1 8024AH Zwolle
Versie : 1.0
Datum : 25 juni 2014

Jaarverslag 2013

© 2018 Landstede groep
INHOUDSOPGAVE

1. Voorwoord .................................................................................................................. 3
2. Kerncijfers .................................................................................................................... 4
3. Informatie over de instelling ........................................................................................ 5
4. Structuur ....................................................................................................................... 6
5. Kernelementen van het gevoerde beleid ...................................................................... 9
5.1 Governancestructuur en organisatieontwikkeling Landstede Groep ....................... 9
5.2 Onderzoek naar handelingsdynamiek directie.......................................................... 10
5.3 Strategie 2010-2015 .................................................................................................. 11
5.4 Focus 2013 Landstede Groep .................................................................................... 11
5.5 Inspectietoezicht ...................................................................................................... 12
5.6 Onderwijskwaliteit en inspectieoordeel .................................................................. 12
5.7 Focus Spectrum Oriënt vmbo Harderwijk; een ondernemende organisatie, die midden in de maatschappij staat! ................................................................. 14
6. Onderwijsprestaties ..................................................................................................... 16
7. Samenwerkingsrelaties ............................................................................................... 16
8. Internationalisering .................................................................................................... 16
9. Onderzoeksbeleid ....................................................................................................... 17
10. Leerlingenaantallen ................................................................................................. 18
11. Personeelsbeleid ....................................................................................................... 18
11.1 Personeelsbezettings .............................................................................................. 18
11.2 Mobiliteit ................................................................................................................ 19
11.3 Studerenden binnen de organisatie ........................................................................ 19
11.4 Arbeid en gezondheid ............................................................................................. 19
11.5 Het gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag ..................... 19
12. Huisvesting ................................................................................................................ 20
13. Verantwoording van het uitgeoefende Toezicht ....................................................... 21
14. Zaken met een behoorlijk politieke of maatschappelijke impact ............................... 25
15. Klachtenbehandeling - van klacht tot kracht voor de instelling ............................... 25
16. Inleiding op de financiële cijfers .............................................................................. 26
16.1 Toelichting op de financiële cijfers ........................................................................ 26
16.2 Rijksbijdragen ........................................................................................................ 26
16.3 Overige baten .......................................................................................................... 26
16.4 Afschrijvingen/investeringen .................................................................................. 27
16.5 Huisvestingskosten ............................................................................................... 27
16.6 Overige instellingslasten ....................................................................................... 27
16.7 Financiële baten en lasten .................................................................................... 27
16.8 Solvabiliteit ............................................................................................................. 27
16.9 Eigen Vermogen ...................................................................................................... 27
16.10 Financiering Vaste Activa .................................................................................... 28
16.11 Treasury ................................................................................................................ 29
16.12 Kortlopende schulden .......................................................................................... 29
16.13 Vorderingen ......................................................................................................... 29
16.14 Liquiditeit ............................................................................................................. 29
16.15 Risicobeheersing .................................................................................................. 29
17. In control statement – Continuïteitsparagraaf ............................................................. 29
17.3 Toekomstparagraaf ................................................................................................. 33
18. Financiële cijfers 2013 en toelichting ....................................................................... 36
19. Goedkeuring en vaststelling .................................................................................... 55
20. Overige gegevens ...................................................................................................... 56
20.1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming ............................................... 56
20.2 Gebeurtenissen na balansdatum ............................................................................ 56
21. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant ............................................ 57
1. Voorwoord

“Een goed jaarverslag is niet het einde van de jaarcyclus. Het is het begin van een discussie”.

Met deze uitspraak opende de landelijke brochure richtlijnen voor de jaarverslaglegging. Die uitspraak nemen we over nu we met een enkelvoudige jaarverslag voor Stichting Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken, in het vervolg te noemen: “Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o.”, het werk verantwoorden.

Een geïntegreerd jaardocument voor de gehele Landstede Groep laat zien hoe we met elkaar werken en de Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o. daarin een plaats heeft. Met deze aanpak winnen we aan transparantie en gaan we met belanghebbenden in gesprek.

“Ondernemend en midden in de maatschappij” is het motto van het Christelijk VMBO te Harderwijk. Dat motto bepaalt ons bij het op mensen en de samenleving gericht zijn en bij het op creatieve en moderne manier ontwikkelen van talenten.


Ook in 2013 konden we samen van betekenis zijn voor jongeren en volwassenen. Bij het onderwijs en in alle activiteiten draait het om relaties tussen mensen. Vanuit die basis is, ook in 2013, weer veel gerealiseerd, zijn aansprekende resultaten geboekt en is door innovatie veel moois in ontwikkeling en tot bloei gekomen.

Dit jaarverslag is daarvan een illustratie. We verheugen ons op de gesprekken die zullen volgen. Daarmee geven we invulling aan het centrale thema in onze strategieperiode: “Samen naar 2015”.

Rob van Kessel
Kees Blokland
Arend Runia
2. Kerncijfers

<table>
<thead>
<tr>
<th>Kerncijfers CVMBO Harderwijk</th>
<th>2013</th>
<th>2012</th>
<th>2011</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Financieel:</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Totale baten</td>
<td>8.960.043</td>
<td>8.692.952</td>
<td>10.007.439</td>
</tr>
<tr>
<td>Totale lasten</td>
<td>8.581.722</td>
<td>8.496.522</td>
<td>9.954.723</td>
</tr>
<tr>
<td>Exploitatiereesultaat</td>
<td>378.321</td>
<td>196.430</td>
<td>52.717</td>
</tr>
<tr>
<td>Eigen vermogen</td>
<td>2.165.507</td>
<td>1.787.186</td>
<td>1.590.756</td>
</tr>
<tr>
<td>Totaal vermogen</td>
<td>5.220.717</td>
<td>5.575.753</td>
<td>3.754.648</td>
</tr>
<tr>
<td>Solvabiliteitsratio</td>
<td>0,41</td>
<td>0,32</td>
<td>0,42</td>
</tr>
<tr>
<td>Solvabiliteitsratio bij actuele waarde</td>
<td>0,47</td>
<td>0,38</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Liquiditeit (current ratio)</td>
<td>0,41</td>
<td>0,35</td>
<td>0,25</td>
</tr>
<tr>
<td>Rentabiliteit</td>
<td>4,22</td>
<td>2,26</td>
<td>0,53</td>
</tr>
<tr>
<td>Weerstandsvermogen</td>
<td>24,17</td>
<td>20,56</td>
<td>15,90</td>
</tr>
<tr>
<td>Rijksbijdrage/totale baten</td>
<td>88,30</td>
<td>89,29</td>
<td>95,99</td>
</tr>
<tr>
<td>Personele lasten/totale lasten</td>
<td>75,52</td>
<td>73,72</td>
<td>74,37</td>
</tr>
<tr>
<td>Materiële lasten/totale lasten</td>
<td>24,48</td>
<td>26,28</td>
<td>25,63</td>
</tr>
<tr>
<td>Totale lasten/aantal leerlingen</td>
<td>9.147</td>
<td>9.166</td>
<td>9.693</td>
</tr>
<tr>
<td>Personele lasten/aantal leerlingen</td>
<td>6.909</td>
<td>6.757</td>
<td>7.209</td>
</tr>
<tr>
<td>Materiële lasten/aantal leerlingen</td>
<td>2.238</td>
<td>2.408</td>
<td>2.484</td>
</tr>
</tbody>
</table>

| Aantal leerlingen            |            |            |            |
| Per sector VO (T-1)          | 938        | 927        | 1.027      |
| toe- of afname               | 1,2        | 9,7        | 6,9        |

Voor consolidatiedoeleinden binnen Landstede Groep worden gebouwen en terreinen gewaardeerd op basis van actuele waarde. Het effect van gebruik van de actuele waarde, heeft een positief effect op de enkelvoudige cijfers van de Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o. van 0,06, waarmee de solvabiliteit op 0,47 uitkomt, per 31 december 2013.
3. Informatie over de instelling

Stichting Christelijk VMBO Harderwijk

De kerntaak van de Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o. is om, zonder winstoogmerk, onderwijs op christelijke basis te bevorderen. De Stichting houdt één school in stand: het Christelijk VMBO te Harderwijk.

Landstede Groep


Stichting Bestuur Landstede Groep

Missie, visie en doelen

Landstede Groep heeft als haar missie geformuleerd: Waarden-vol leren, leven en werken. Fundament voor de instelling vormen vijf waarden:
1. Ontwikkelen van talent.
2. Ontmoeten met de ander.
3. Respect voor ieders eigenheid.
5. Verantwoordelijkheid voor jezelf, de ander, de maatschappij en de aarde.

Vier profielkenmerken vormen de bouwstenen voor de organisatie:

a. Optimaal decentraal. 
   Hierbij hoort: verantwoordelijkheden laag in de organisatie; kleine resultaatverantwoordelijke teams en lokale verankering.

b. Midden in de samenleving. 
   Aanwezig zijn daar waar de leerling, student of dienstenvrager is. Dichtbij bij de plaats waar de behoefte ligt.

c. Ondernemerschap en ondernemend gedrag. 
   Stimuleren van ondernemend gedrag door voorbeelden te geven, competenties daarvoor te versterken en actief partnerschappen aan te gaan.

d. Sport; fit en sportief. 
   Landstede stimuleert sportief actief zijn en een gezonde levensstijl. Ontwikkelen van sportief talent en mogelijkheden bieden tot realiseren van topsportambities.
4. Structuur

Juridische structuur

De stichting draagt de naam: Stichting Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken. De Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o. is gevestigd te Zwolle. De stichting aanvaardt de Bijbel, het Woord van God, als uitgangspunt en inspiratiebron in het verwezenlijken van haar doelstellingen (artikel 2 van de statuten). De doelstelling van de stichting:
1. De stichting stelt zich ten doel zonder winstoogmerk het, op de in artikel 2 beschreven grondslag, bevorderen van onderwijs;
2. De stichting tracht dit doel te bereiken door:
   a. de oprichting en instandhouding van één of meer instellingen voor Christelijk onderwijs;
   b. andere wettige middelen die het doel van de stichting kunnen bevorderen.

Organen: De stichting kent de volgende organen:
   a. Raad van Toezicht
   b. College van Bestuur, zijnde het bevoegd gezag in de zin van de onderwijswetgeving

Nevenfuncties leden College van Bestuur

De heer R.W.J. van Kessel : - Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Catent (primair onderwijs)

De heer C. Blokland : - Voorzitter stichting Christelijk Cultureel Studiecentrum (moederstichting Artez)
   - Lid benoemingscommissie bestuur VO Raad
   - Lid expertgroep register schoolleiders
   - Lid veldadviesraad Master Leren en Innoveren Stenden en Windesheim
   - Jurylid Master theses MLI
   - Covoorzitter regiegroep samen opleiden.
   - Ouderling federatieve kerkenraad PKN Dedemsvaart

De heer A. Runia : - Voorzitter Stichting Vrienden Leonardo Onderwijs Dronten

College van Bestuur

De stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o. kent een College van Bestuur, met als samenstelling:
   • R.W.J. van Kessel (voorzitter)
   • C. Blokland
   • A. Runia

Per 1 mei 2013 heeft de heer M.R. Westenberg afscheid genomen als lid van het College van Bestuur. Er is in zijn plaats geen opvolger benoemd.

De collegiale verantwoordelijkheid van het College van Bestuur en de wijze waarop toezicht wordt gehouden is vastgelegd in een bestuursreglement en een toezichtrechtreglement.

De rol van het College van Bestuur
Het College van Bestuur ziet toe op de identiteit, kwaliteit en continuïteit van de instelling. In de strategienota 2010-2015 onder de titel “Samen verder…” zijn de strategische doelen van Landstede Groep beschreven. De voortgang van de strategische doelen wordt jaarlijks met de directie van de scholen geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie stelt het College van Bestuur jaarlijks een kaderbrief op die de directies vertalen in de beleidsplannen van de scholen.

**Directieteams**

De school wordt geleid door een directieteam met de volgende samenstelling:
- de heer J. Odinot
- de heer E. Blok

In het jaar 2013 zijn er geen mutaties geweest in de directiesamenstelling van de school. Het mandaat van de directieteams is vastgelegd in een directie- en teamstatuut.

**De rol van de directieteams**

De directie leidt de schooleenheid en verantwoordt hun resultaat aan het College van Bestuur. De directie ontwikkelt meerjarig en eenjarig beleid voor de eigen instelling, werkt samen met collega’s en vertegenwoordigt de instelling naar ouders en leerlingen. Tijdens de management-voortgangsgesprekken (zes keer per jaar) vindt aan de hand van rapportages het verantwoordingsgesprek tussen bestuur en schooldirectie plaats.

**Interne organisatiestructuur**

Het organogram van de stichting is per 31 december 2013 als volgt:
Resultaatverantwoordelijke eenheden
5. Kernelementen van het gevoerde beleid

5.1 Governancestructuur en organisatieontwikkeling Landstede Groep

Enkele jaren geleden heeft het College van Bestuur van Landstede Groep een governancestructuur ontwikkeld die naar de maatstaven van die tijd zonder meer voldeed en aan interne en externe belanghebbenden goed uit te leggen was. De maatschappelijke discussie over de governance van het maatschappelijk middenveld – en het onderwijs in het bijzonder – heeft de afgelopen tijd echter geleid tot sterk veranderende perspectieven en normen inzake goed (onderwijs)bestuur. Het College van Bestuur heeft daarom in mei 2013 het initiatief genomen om de bestaande structuur in discussie te brengen en onafhankelijke, externe experts uit te nodigen de structuur met het College van Bestuur te evalueren.

Indachtig de bevindingen en conclusies zijn de vier besluiten genomen die zullen leiden tot een nieuwe governancestructuur bij Landstede Groep:

1. Het College van Bestuur heeft tot een herijking van rol, functie en grenzen van het maatschappelijke ondernemen van Landstede Groep besloten. De doelstelling van deze exercitie is om tot een scherp en onderscheidend kader te komen aan de hand waarvan concrete activiteiten van maatschappelijk ondernemen een toekomstbestendige plaats kunnen krijgen. Het College van Bestuur heeft er voor gekozen Landstede Groep uitdrukkelijk als onderwijs groep te positioneren.

   Bij de beoordeling van de overige activiteiten zal steeds de vraag worden beantwoord welke bijdrage deze activiteit heeft in het leren van deelnemers of de organisatie. Daarmee krijgt het uitgangspunt in ons onderwijs “leren in, aan en van de praktijk” een centrale rol in de afweging wat de ‘core business’ van Landstede Groep is. Deze toetssteen zal de eenduidigheid en interne consistentie van het profiel van Landstede Groep ten goede komen.


   Het College van Bestuur wil de holding in omvang terug brengen door de niet-onderwijsactiviteiten uit de holding te verwijderen. Deze niet-onderwijsactiviteiten zullen door samenwerking in een netwerk of in netwerken worden gerealiseerd.

Daar zijn de volgende argumenten voor:
- In de eerste plaats brengt het organiseren van activiteiten in netwerken de spanwijde van de bestuurlijke verantwoordelijkheid terug, alsmede de spanwijde van de toezichthoudende taken van de Raad van Toezicht en daarmee de risico’s;  
- In de tweede plaats heeft het vanuit de eigen holding organiseren en uitvoeren van activiteiten niet zelden tot effect dat andere maatschappelijke partijen de handen van dergelijke activiteiten aftrekken. Het commitment van deze partijen neemt af omdat men zich op het standpunt stelt dat de activiteiten bij “Landstede wel goed belegd zijn”. Bovendien heeft het zelf verzorgen van activiteiten een risico op zelf-legitimatie;

De kunst zal zijn om in plaats van termen als “Landstede voelt zich verantwoordelijk”, te denken in termen als “Landstede voelt zich medeverantwoordelijk”.

3. Het College van Bestuur wil de interne “checks and balances” verbeteren. Daarmee wint het College van Bestuur aan kracht, omdat bij voldoende kritische tegenwerkende kracht, de besluitvorming voldoende scherp blijft. Om die reden is de volgende beweging in werking gesteld:
   • De uitbreiding van de Raad van Toezicht; waarbij in de open selectieprocedure is beoordeeld welke specifieke competenties nieuwe leden inbrengen om een effectieve tegenwerkende kracht te vormen;
   • De vertegenwoordiging vanuit de regio is opnieuw georganiseerd;
   • De medezeggenschap is opnieuw ingericht om op afzonderlijk stichtingsniveau de kwaliteit van de medezeggenschap te vergroten.


5.2 **Onderzoek naar handelingsdynamiek directie**

In opvolging van het traject naar een nieuwe governancestructuur voor Landstede Groep heeft het College van Bestuur in oktober 2013 een verkenning laten doen naar de handelingsdynamiek van directeuren van Landstede Groep.

Er is zorg over de cultuur en de organisatie. De organisatie vraagt veel van het leiderschap van directeuren. Door de groei van de organisatie en de sterke deelnemersgroei in met name het MBO, bestaat veel druk in de organisatie. De missie, visie en waarden zijn naar de achtergrond aan het schuiven. De opdracht die voorligt, is om de koers, de organisatie en het vakmanschap van Landstede Groep weer volop in de schijnwerpers te krijgen en het energieniveau en de gemeenschapszin terug te winnen. Dat vraagt om een herijking en samenspel van het College van Bestuur, de directie en de teams.

Inmiddels is op basis van gesprekken een rapport verschenen dat de richting wijst naar een waarderend onderzoek naar werkbare praktijken. In 2014 zal deze lijn verder worden uitgewerkt in nieuw leiderschap en andere wijze van organiseren.
5.3 Strategie 2010-2015

De strategienota “Samen verder naar 2015” verbindt strategische keuzes - die voortvloeien uit een omgevingsanalyse - aan de thema’s: Vakmanschap, Verantwoordelijkheid en Verbinding.

Vakmanschap uitoefenen
Vakmanschap in een veranderende samenleving vraagt om flexibiliteit en verantwoordelijkheid om te leren en te communiceren. Reflectie en debat op basis van onze waarden moeten leiden tot het delen van betekenissen en benaderingswijzen. We laten medewerkers beseffen dat een andere aanpak nodig is, laten ze de vraag verkennen en in aanbod vertalen. We laten medewerkers kennis en vaardigheden verwerven en toerusten om nieuwe leermethodieken toe te passen. We helpen medewerkers adequaat te reageren op ontwikkelingen, zodat zij ICT mogelijkheden optimaal gebruiken en zich realiseren dat internet de leerwijze drastisch heeft veranderd.

Verantwoordelijkheid nemen
Verantwoordelijkheid nemen, betekent het belang van het kind/de leerling/de student, vooropstellen en loyaliteit bieden aan de klant. Het belang van de organisatie of de samenleving (en overheid) heeft echter invloed op onze keuzes. We laten werksoorten vanuit eigen verantwoordelijkheid en professionaliteit samen adequaat aanbod creëren/vormgeven.

Verbindingen leggen
Intern en extern verbindingen leggen gaat vanuit het delen van onze waarden, gevolgd door de persoonlijke relatie. Globalisering en internationalisering vragen de bereidheid verder te kijken. We bewaken/versterken de verbinding tussen organisatie, omgeving en wereld. We behouden/versterken interne verbindingen binnen de veranderende organisatie en benutten interne en externe relaties.

5.4 Focus 2013 Landstede Groep

Het College van Bestuur heeft in 2013 de focus gelegd bij:
• de basis op orde,
• het benutten van het totaal,
• het vergroten van de professionaliteit.

De basis op orde
De basis op orde hebben, brengt rust. Deelnemers zijn tevreden als ze ervaren dat zaken kloppen, de organisatie goed loopt en een en ander correct wordt vastgelegd. Als de belangrijke processen, waar ieder veel mee te maken heeft, zonder problemen verlopen, geeft dat zelfvertrouwen. Wanneer onderwijs, organisatie, kwaliteit en financiën aan de basis vast staan, helpt ons dat ook in de verantwoording aan stakeholders. De basis op orde hebben gaat over belangrijke kwaliteitsagenda’s, de invoering van afgesproken werkwijzen en het op orde brengen van de systeemkant van onze organisatie. Deze opdracht heeft in teams en bij de directie geleid tot kritische reflectie en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

Het benutten van het totaal
De Landstede Groep is rijk aan initiatief en biedt allerlei mogelijkheden elkaar nieuwe ideeën aan te reiken, te inspireren en om zinnige combinaties te maken voor het verrijken
van het onderwijsaanbod aan de deelnemers. Het benutten van werksoorten en de integratie van VO en MBO in leerroutes voor jonge mensen van 12 tot 18 jaar, bieden bijzondere mogelijkheden voor deelnemers en medewerkers. Deze opdracht heeft geleid tot de geleidelijke invoering van leerroutes in alle scholen. Leerlingen kunnen daardoor in de toekomst in een leerroute aansluiten op werk, HBO en WO.

**Vergroot je professionaliteit**

Het onderwijs is een dynamische sector. Voortdurend zijn er nieuwe ontwikkelingen. Instellingen voor onderwijs zijn een spiegel van de samenleving en daardoor in constante verandering; zo ook Landstede Groep. De basis op orde en het benutten van het totaal, vraagt van ons allen een nieuwe professionaliteit die we met elkaar moeten ontwikkelen. Kenniskringen, uitwisseling en mobiliteit zijn daarvoor ingericht en actief door medewerkers benut.

Het College van Bestuur heeft gevraagd in alle teamplannen en eenheidsplannen aandacht te geven aan deze drie agenda’s, waarin de focus op goede resultaten en de manier om die te bereiken een verbindende factor is. Bij de start van de cursus zijn de directies daarop bevraagd en de eenheidsplannen besproken.

### 5.5 Inspectietoezicht

De jaarcijfers over 2011 en de effecten daarvan op de liquiditeit van Landstede Beroepsonderwijs waren de aanleiding voor de inspectie VO/BVE om in december 2012 een aangepast toezicht voor Landstede Groep in te stellen. Naar aanleiding van de bevindingen is door het College van Bestuur een verbeterplan geschreven dat zich richt op de gesignaleerde risico’s:

- de financiële situatie
- de complexiteit en besturing van de organisatie,
- de kwaliteit van het onderwijs en de examens in het MBO,
- de kwaliteit van het onderwijs in het VO,
- het onderzoek naar de bedrijfsgerichte trajecten,

Inmiddels zijn de kerncijfers op orde, is de vereenvoudiging van de organisatie gestart en is de kwaliteit van het onderwijs op orde. Daarmee zijn in 2013 de belangrijke bevindingen van de inspectie van een passend vervolg voorzien.

### 5.6 Onderwijskwaliteit en Inspectieoordeel

**Beoordeling door de Inspectie VO (opbrengsten schooljaar 2012- 2013)**

In het overzicht geldt voor de vier opbrengstindicatoren het volgende: de eerste kolom geeft het schooljaarresultaat, de tweede kolom de beoordeling door de Inspectie VO/BVE (dat gebeurt met behulp van een bolletje: 1 en 2 is achterblijvend, 4 en 5 is bovengemiddeld en 3 is de “grijze middenmoot”) en de derde kolom geeft het driejaarlijks gemiddelde. Het driejaarlijks gemiddelde geeft het eindoordeel voor de indicator. Twee keer rood betekent zwak, de b staat voor basisarrangement. Voor het verschil schoolexamen-centraal examen wordt geen beoordeling gegeven, deze moet binnen de marges van -0.5 en + 0.5 blijven.
Opbrengsten

Opbrengstoordeel CHR. VMBO HARDERWIJK

<table>
<thead>
<tr>
<th>Opleiding</th>
<th>Rendement onderbouw</th>
<th>Van leerjaar 3 naar diploma zonder zittenblijven</th>
<th>Gemiddeld cijfer CE relatief</th>
<th>SE - CE</th>
<th>Oordeel inspectie</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>jaar-</td>
<td>bolletje 3 jr. gem.</td>
<td>jaar-</td>
<td>bolletje 3 jr. gem.</td>
<td>jaar-</td>
</tr>
<tr>
<td>Basis</td>
<td>107</td>
<td>3</td>
<td>88</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Kader</td>
<td>107</td>
<td>3</td>
<td>85</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Theoretisch</td>
<td>107</td>
<td>3</td>
<td>86</td>
<td>3</td>
<td><strong>3,3</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Alle opleidingen voldoen aan de normen van de Inspectie VO. Een aandachtspunt is het gemiddelde cijfer eindexamen voor de opleiding Basis.

LAKS enquêtes 2012

Domeinen VVV Harderwijk Spectrum '12

<table>
<thead>
<tr>
<th>Domeinen VVV Harderwijk Focus '12</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>BM</td>
</tr>
</tbody>
</table>

De leerlingentevredenheid op de locatie Spectrum blijft over de gehele linie achter bij de vestiging Focus. Daar waar Spectrum bovengemiddeld scoort, scoort Focus beneden het gemiddelde.

Interne kwaliteitszorg
De beleidsadviseur kwaliteit voor het VO heeft, met de taakhouders kwaliteit in de scholen een systeem opgezet, waarbij voortdurend verschillende indicatoren worden gevolgd. Dat beperkt zich niet alleen tot de opbrengstindicatoren die de Inspectie hanteert, maar gaat in meer detail in op deze gegevens. Ook wordt hard gewerkt aan het vergroten van de verbinding tussen team-/sector-/schoolplannen en de conclusies uit de metingen van de indicatoren.
Hiervoor zijn per school taakhouders actief in nauw contact met de directies.
5.7 Focus Spectrum Oriënt vmbo Harderwijk; een ondernemende organisatie, die midden in de maatschappij staat!

Markt
- De demografische ontwikkeling van het leerlingenaantal verschilt sterk per regio. In de periode 2010-2015 zal het aantal leerlingen buiten de Randstad het sterkste dalen (11 à 12% in de periode 2009-2015). De toegenomen aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs, de dalende leerlingenaantallen en dalende inkomsten, bepalen schoolorganisaties bij het belang om kostenefficiënt te werken. Dit alles betekent dat onze school voor de uitdaging wordt gesteld om de leerprestaties van een meer diverse groep leerlingen (passend onderwijs) te verhogen met minder middelen.
- Het afgelopen jaar is het aantal leerlingen gestegen van 932 naar 943. De komende jaren werken we aan het verhogen van de instroom. Om de wervingskracht van de school te vergroten willen we met een aantal lokale partners strategische allianties aangaan.

Externe oriëntatie
- Het Christelijk VMBO Harderwijk e.o., met de locaties Focus, Spectrum en Oriënt, profileert zich als een ondernemende organisatie, die midden in de maatschappij staat. Ons persoonlijke christelijk geloof is een bron van inspiratie voor ons denken en handelen.
- Onze school wil met haar strategie, in een krimpende markt, de instroom van het leerlingenaantal vergroten. We achten dit mogelijk, omdat we de afgelopen jaren veel leerlingen hebben verloren aan omliggende scholen ten gevolge van een slecht imago, verouderde onderwijshuisvesting en te lage onderwijsopbrengsten.
- De overheid (inspectie) en de maatschappij oefenen in toenemende mate druk uit op het onderwijs om de prestaties te verbeteren en de leeropbrengsten te verhogen. De ontwikkeling van zittende medewerkers en de kwaliteit van de instroom van nieuw personeel vormen een belangrijke hefboom voor het verhogen van de onderwijsopbrengsten. De vraag naar hoger geschoold docenten of wel hoger bevoegde docenten neemt toe. Meer nadruk op ontwikkeling en strengere selectie van nieuwe docenten impliceert ook een breuk met het traditionele loopbaanperspectief. Leren en ontwikkelen geven meer uitzicht op een werkzekerheid in het onderwijs dan het paradigma “een baan voor het leven”.
- De gemeente Harderwijk heeft besloten de financiële middelen voor de onderwijshuisvesting van het voortgezet onderwijs door te decentraliseren. Het volume van deze middelen is weliswaar toereikend voor onze basisvoorzieningen, maar ontvouwt niet de kwaliteit te realiseren die onze school voor haar leerlingen wenst. Deze constatering noopt ons tot verregaande samenwerking met andere schoolbesturen in Harderwijk.

Eigentijds onderwijs
- Onze leerlingen leren “Actief” waarbij optimaal gebruik wordt gemaakt van de digitale hulpmiddelen. Met de ELO hebben leerlingen inzage in hun onderwijsprogramma en kunnen daarmee op elke plek verder werken waar ze in de les zijn gebleven.
- Het plannen van het werk en het invulling geven aan het eigen leerproces gaat niet vanzelf. Wij leren de leerlingen om verantwoordelijkheid te nemen voor hun leerproces.
- Leerlingen met een bijzondere hulpvraag krijgen zoveel mogelijk ondersteuning in de klas. Docenten werken samen met onderwijsondersteuners of zorgfunctionarissen om dit aanbod in de klas vorm te geven en te realiseren. (24/6 leren)
- Leren vindt plaats op de grens tussen weten en niet weten.
Alle leerlingen worden uitgedaagd altijd op hun hoogste niveau te acteren.
Leerlingen kiezen zelf als zij er zelf aan toe zijn.
We leren onze studenten aan om te plannen, te structureren en verantwoordelijkheid te nemen.
We bieden modern onderwijs dat aansluit bij nieuwe technologische ontwikkelingen.
We bieden modern beroepsonderwijs dat relevant is en betekenis heeft in de maatschappij en in /voor de bedrijven.
Met de ontwikkelingen op het gebied van ICT zijn de mogelijkheden, om het lesprogramma zelf samen te stellen, vergroot. Onze school is vorig jaar begonnen met het gebruik van een eigen laptop door leerlingen.
Sport en leren zijn nauw met elkaar verbonden. Talenten zoals doorzettingsvermogen, discipline en samenwerking zijn persoonlijke kwaliteiten die bijdragen aan het succes van leerlingen. Onze school organiseert daarom met haar partners (verenigingen, de gemeente het sportteam van Landstede) activiteiten die bijdragen aan de sportieve ontwikkeling van leerlingen.

**Kwaliteit van de organisatie**

**Huisvesting:**
- Versterken van de sfeer en de uitstraling van de gebouwen
- De leeromgeving moet leerlingen uitdagen om zelfstandiger en gemotiveerder te werken aan de schoolopleiding, het bereiken van de gestelde onderwijsdoelen stimuleren, docenten stimuleren om het onderwijs actief en mediarijk aan te bieden.
- De leeromgeving is afgestemd op het onderwijsproces en de te bereiken leeropbrengsten
- Alle leerlingen hebben binnen het gebied van en rond De Sypel een veilige thuisbasis; dit draagt bij aan de kwaliteit van het leerklimaat

**Personeel:**
- Voor de kwaliteit van het onderwijsproces is het belangrijk dat er binnen de onderwijssteams en secties sprake is van gemeenschappelijke afspraken, prestatiesturen en een gedeelde visie op onderwijs.
- Voor het komende schooljaar zullen we daarom zowel nadruk leggen op de ontwikkeling van de teams als op de ontwikkeling van de secties en de individuele docent.
- Onze ‘planvoering en uitvoering’ of ons ‘denken en handelen’ gaan gelijk op (we tonen ondernemerschap).
- We werken proactief en gebruiken onze denkvermogens om passende acties te benoemen om de kwaliteit van de school systematisch te verbeteren.

**ICT**
- De leerlingen van het CVMBO maken actief gebruik van digitale hulpmiddelen en de elektronische leeromgeving (ELO). ICT is geen doel op zichzelf, maar een middel om beter onderwijs te kunnen geven. Met ICT wordt het mogelijk om actueel en gedifferentieerd onderwijs aan te bieden en aan te sluiten bij de individuele leerbehoefte. De ontsluiting van internet op onze school is de toegang tot internationaal netwerk van kennis en leermaterialen. Het internet biedt een vrijwel onbeperkte bron aan oefenmateriaal voor verschillende vakken, zodat plaats onafhankelijk, gezamenlijk kan worden gewerkt.
Maatschappelijke stages
Deze zijn door de leerlingen uitgevoerd en bij evaluatie in overgrote meerderheid positief gewaardeerd. Dat laatste geldt ook voor de instellingen en personen waar de stage is uitgevoerd.

6. Onderwijsprestaties

<table>
<thead>
<tr>
<th>Opleiding:</th>
<th>VMBO basis</th>
<th>VMBO kader</th>
<th>VMBO theor.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Jaar:</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>93</td>
<td>94</td>
<td>93</td>
</tr>
<tr>
<td>2012</td>
<td>91</td>
<td>91</td>
<td>90</td>
</tr>
<tr>
<td>2011</td>
<td>96</td>
<td>88</td>
<td>92</td>
</tr>
<tr>
<td>2010</td>
<td>95</td>
<td>89</td>
<td>86</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Hieronder staan de doorstroomgegevens van de andere leerjaren. Tussen haakjes staan steeds de percentages van het vorige schooljaar.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Stichting Christelijk VMBO Harderwijk</th>
<th>van 2012/2013</th>
<th>naar 2013/2014</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>doubleeren</td>
<td>bevorderd</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 1</td>
<td>6(11)%</td>
<td>75(84)%</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 2</td>
<td>6(6)%</td>
<td>77(83)%</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 3 vmbo</td>
<td>2(0)%</td>
<td>94(98)%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

7. Samenwerkingsrelaties
Het Christelijk VMBO maakt deel uit van de Stichting Leerlingenzorg Noordwest-Veluwe. In de stichting participeren alle PRO-, VO- en VSO-scholen uit de regio. Het afgelopen jaar stond in het teken van de implementatie van passend onderwijs. Hieraan is gewerkt in drie groepen te weten; bestuurlijke vormgeving, financiën en inhoud. Doordat in het verleden in onze regio (te) veel leerlingen zijn in het speciaal onderwijs zijn geplaatst, heeft de regio een stevige vereveningsopdracht. Tot nog toe ligt de stichting op schema om deze opdracht te realiseren en binnen de stichting is het Christelijk VMBO koploper als het gaat om het aantal leerlingen dat we opnemen uit het (V)SO en de kwaliteit van de zorg. Met verschillende initiatieven zijn we een voorbeeld voor andere scholen. Belangrijkste reden van onze voorsprong is de jarenlange samenwerking met de Dr. A. Verschoorschool uit Nunspeet.

8. Internationalisering
Zowel binnen het beroepsonderwijs als binnen het voortgezet onderwijs is Landstede Groep actief op het gebied van internationalisering. Binnen het voortgezet onderwijs biedt Landstede Groep aan de studenten en leerlingen de mogelijkheid om deel te nemen aan een buitenlandse studiereis. Tijdens de studiereizen wordt er kennis gemaakt met de geschiedenis, de natuur, de cultuur, het erfgoed en bevolking van de landen. Het kennismaken met de geschiedenis, cultuur en erfgoed wordt gedaan door verschillende bezoeken te brengen aan musea en andere
bezienswaardigheden. Door bij gastgezinnen te overnachten gaat de kennismaking met de bevolking op een heel ongedwongen manier.


9. Onderzoeksbeleid

Het Centrum voor Leren en Ontwikkelen van Landstede VO ontwikkelt samen met partners nieuwe onderwijs programma’s. Het centrum is het middelpunt van een groeiend aantal kenniskringen die samen met teams, programma’s ontwikkelen. In de gehele aanpak is ruimte gemaakt voor onderzoek naar het effect van nieuwe methodieken. Het centrum is aangesloten bij de kennisnetwerken van de lectoren van de CH Windesheim en het STOAS. Om de kennis infrastructuur te versterken ontwikkelden we sinds 2012 nieuwe digitale workspaces voor vakgroepen en specifieke aandachtsgebieden zoals zorg en identiteit. Elk schooljaar stellen de onderzoekers een onderzoeksprogramma samen, waarbij input wordt gevraagd vanuit de organisatie. Op dit moment zijn de onderzoekers bezig met onderzoek naar coaching binnen Landstede, VSV versus curriculumontwerp en naar de methodiek Feuerstein (i.s.m. studenten van Universiteit Utrecht, Rijksuniversiteit Groningen, Universiteit Twente en ECBO).
## 10. Leerlingenaantallen

Bekostigingsoverzicht op peildatum 1-10-2013, gegenereerd op 12-11-2013

Leerlingen die daadwerkelijk op de locaties les krijgen, incl. leerlingen die tijdelijk gedetacheerd zijn bij Rebound, AKA, Ambelt, etc.:  

### Groepering

**ICHTHUS COLLEGE**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Groepering</th>
<th>JL1</th>
<th>JL5</th>
<th>VIA</th>
<th>IJss</th>
<th>DR</th>
<th>TOT</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Leerjaar 1</td>
<td>214</td>
<td>95</td>
<td>72</td>
<td>270</td>
<td>601</td>
<td>28</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 2</td>
<td>201</td>
<td>64</td>
<td>124</td>
<td>277</td>
<td>666</td>
<td>17</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 3</td>
<td>270</td>
<td>90</td>
<td>232</td>
<td>592</td>
<td></td>
<td>19</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 4</td>
<td>208</td>
<td>99</td>
<td>277</td>
<td>584</td>
<td></td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 5</td>
<td>123</td>
<td>107</td>
<td>236</td>
<td></td>
<td></td>
<td>12</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 6</td>
<td>43</td>
<td>28</td>
<td>71</td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal 1-10-2013</strong></td>
<td>650</td>
<td>415</td>
<td>348</td>
<td>196</td>
<td>1191</td>
<td>2800</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**AGNieten COLLEGE**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Groepering</th>
<th>PHO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Leerjaar 1</td>
<td>408</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 2</td>
<td>367</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 3</td>
<td>260</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 4</td>
<td>336</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 5</td>
<td>205</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 6</td>
<td>66</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal 1-10-2013</strong></td>
<td>1642</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**BOOG**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Groepering</th>
<th>TDL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Leerjaar 1</td>
<td>67</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 2</td>
<td>81</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 3</td>
<td>79</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 4</td>
<td>71</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 5</td>
<td>47</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 6</td>
<td>22</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal 1-10-2013</strong></td>
<td>1450</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**PRO**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Groepering</th>
<th>CCC</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Leerjaar 1</td>
<td>102</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 2</td>
<td>134</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 3</td>
<td>84</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 4</td>
<td>44</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 5</td>
<td>205</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 6</td>
<td>66</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal 1-10-2013</strong></td>
<td>364</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**TAL**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Groepering</th>
<th>ZWS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Leerjaar 1</td>
<td>216</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 2</td>
<td>211</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 3</td>
<td>145</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 4</td>
<td>138</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 5</td>
<td>169</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerjaar 6</td>
<td>42</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal 1-10-2013</strong></td>
<td>566</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### Personeelsbeleid

#### 11.1 Personeelsbezetting

Binnen het VMBO Harderwijk waren op 1 januari 2013 108 medewerkers werkzaam ten opzichte van 106 op 1 januari 2012. De gemiddelde leeftijd is 47 jaar exclusief de inzet van stagiaires en vrijwilligers.

**Geslacht**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Man</th>
<th>Vrouw</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Leeftijdscategorie**

<table>
<thead>
<tr>
<th>&lt;25 jaar</th>
<th>25-34 jaar</th>
<th>35-49 jaar</th>
<th>50-59 jaar</th>
<th>&gt;60 jaar</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Percentage</td>
<td>0%</td>
<td>17%</td>
<td>43%</td>
<td>21%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Aantal FTE**

- **92**
- % totaal Landstede groep: 4,5%

**Flexibele schil**

- **Percentage**
  - 14,82%

**In- en uitstroom personeel**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Instroom</th>
<th>Uitstroom</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>7%</td>
<td>13%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Jaarverslag Stichting Christelijk VMBO Harderwijk 2013
De cijfers van instroom en uitstroom van personeel zijn over de periode 1 januari 2013 tot en met 31 december 2013.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Vacatures</th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Aantal vacatures in 2012</td>
<td>8</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aantal vacatures in 2013</td>
<td>1</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 11.2 Mobiliteit

Formatiefrictie en mobiliteit worden gemeld en zijn bekend bij de afdeling P&O. In samenspraak met de betrokken directie wordt actief ingezet op interne matching om op deze wijze te komen tot herplaatsing binnen de organisatie.

### 11.3 Studerenden binnen de organisatie

De meerjaren personeelsplanning laat prognoses zien van natuurlijk verloop en andere vormen van uit- en instroom. Dit afgezet tegen wat in de toekomst nodig is, geeft zicht op wat de organisatie nodig heeft aan kwaliteit en bevoegdheden. Hierop willen we ons voorbereiden en worden huidige medewerkers gestimuleerd tot studies op terreinen waar in de toekomst een te kort ontstaat.

Binnen het VMBO Harderwijk zijn ruim 3 medewerkers aan het studeren; allen volgen een onderwijs (gerelateerde) opleiding, ofwel voor het behalen van 1e of 2e bevoegdheid. In een aantal situaties werd gebruik gemaakt van een lerarenbeurs of een subsidie voor zijinstroom.

Opleiden In De School (OIDS)

Binnen Landstede VO heeft OIDS een vaste plek gekregen en daarmee ook een vaste plek op het gebied van professionalisering van docenten. Er is veel belangstelling vanuit docenten om deel te nemen aan de cursus voor vakcoaches die samen met Christelijke Hogeschool Windesheim wordt verzorgd.


### 11.4 Arbeid en gezondheid

<table>
<thead>
<tr>
<th>Verzuimanalyse</th>
<th>VZ%</th>
<th>VZ%</th>
<th>VZ%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>2013</td>
<td>2012</td>
<td>2011</td>
</tr>
<tr>
<td>Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.</td>
<td>5,7</td>
<td>8,2</td>
<td>5,6</td>
</tr>
</tbody>
</table>

In 2013 is één medewerker van het VMBO Harderwijk ingestroomd in de WGA (of kregen een ophoging van hun arbeidsongeschiktheidspercentage).

### 11.5 Het gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

Het vigerende beleid inzake beheersing ontslaguitkeringen is ongewijzigd gebleven. Dit houdt in dat de personele bezetting een passende verhouding vast en tijdelijk personeel kent om zoveel mogelijk extra kosten wegens WW-uitkeringen te voorkomen. Dit beleid
wordt concreet gemaakt door vacatures veelal bewust via payrollconstructies en uitzendkrachten in te vullen.

12. Huisvesting

Algemeen kader integraal huisvesting(sbeleid)
Landstede Groep wordt gevormd door een bestuurlijke eenheid van verschillende stichtingen voor voortgezet onderwijs (VO) en middelbaar beroepsonderwijs (MBO). Tevens is de Groep op verschillende andere terreinen actief in maatschappelijke activiteiten. Het aanbod van de Groep richt zich op de regio’s Noordwest-Veluwe, delen van Flevoland, Noordwest-Overijssel, de regio Zwolle-Kampen, Centraal-Salland en Noordoost-Overijssel.

Als het gaat om optimaal decentraal, wordt dat ingegeven door dicht bij de doelgroep te willen staan en nauw aan te willen sluiten bij hun behoeften. Daarvoor is het nodig lokaal aanwezig te zijn en lokaal verankerd te zijn in veel plaatsen in de provincies Overijssel, Gelderland en Flevoland. Landstede Groep voert haar activiteiten daarom uit in een groot aantal goed geoutilleerde gebouwen in veel verschillende plaatsen.


Het wel of niet inrichten van een open leercentrum (OLC), het inrichten van een beroeps-praktijklokaal, meer individuele werkplekken en meer zaken vanuit de onderwijsvisie speelt een grote rol in de ruimtebehoefte en in de inrichting van de ruimte.

Er moet nog gekeken worden naar de prognose ten aanzien van het aantal te verwachten leerlingen of studenten voor de komende jaren en de van daaruit voortvloeiende ruimtebehoefte. De vraag per locatie is dan of er groei of krimp wordt verwacht of een stabilisatie en dan vervolgens of die ontwikkeling structureel of incidenteel is.

Gebouwaanpassingen
Ten aanzien van de gebouwen van de stichting Christelijk VMBO te Harderwijk e.o. zijn er geen aanpassingen geweest in 2013.
Huisvestingsgegevens Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o.
Het bruto vloeroppervlakte is in 2013 als volgt:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Chr. Vmbo Harderwijk</th>
<th>Situatie 2012</th>
<th>Situatie 2013</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Aantal locaties</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Schoolgebouwen in m²</td>
<td>14950</td>
<td>14950</td>
</tr>
</tbody>
</table>

OVERZICHT HUISVESTINGSSITUATIE Stichting Christelijk VMBO Harderwijk

<table>
<thead>
<tr>
<th>Locatie</th>
<th>Eigendom/ Huur</th>
<th>Bruto-vl.opp. m²</th>
<th>Aant. l'én</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>De Sypel 2</td>
<td>Cvmbo 1 t/m 4</td>
<td>eigendom</td>
<td>11990</td>
</tr>
<tr>
<td>Stationslaan 26</td>
<td>Cvmbo 1 vt</td>
<td>huur</td>
<td>82</td>
</tr>
<tr>
<td>Westeinde 31</td>
<td>Cvmbo 2,3,4 vt</td>
<td>huur</td>
<td>259</td>
</tr>
<tr>
<td>Kluunpad 15</td>
<td>Cvmbo 1,2 vb+vk</td>
<td>gemeente</td>
<td>344</td>
</tr>
</tbody>
</table>

13. Verantwoording van het uitgeoefende Toezicht

Een onderwijsinstelling is primair verantwoordelijk voor kwalitatief hoogstaand onderwijs aan haar leerlingen/studenten. De overheid geeft onderwijsinstellingen beleidsruimte om deze verantwoordelijkheid waar te maken. Governance, het samenstel van onderwijsbestuur en toezicht daarop, moet zorgen voor een systeem van “checks and balances” om deze beleidsruimte transparant en adequaat in te vullen.


Het College van Bestuur van Landstede Groep bestond in 2013 uit vier leden: de heer R.W.J. van Kessel, voorzitter en de heren C. Blokland, A. Runia en M.R. Westenberg. De heer Westenberg is per 1 mei 2013 teruggetreden wegens pensionering.

De leden van het College van Bestuur van Landstede Groep zijn gezamenlijk integraal verantwoordelijk voor het beleid en de resultaten van de instelling; dus van alle werksoorten en activiteiten. Ze leggen hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht van Landstede Groep bestaat uit zeven leden. Naast een voorzitter en een vicevoorzitter bestaat de Raad van Toezicht uit vijf leden. In het kader van het toezicht fungeert de Raad van Toezicht voor het bestuur afwisselend als verantwoordingsorgaan, als goedkeuringsorgaan voor bepaalde bestuursbesluiten, als adviseur en klankbord, als werkgever en als maatschappelijk venster.


Naast de verticale verantwoording binnen het management van de lijnorganisatie verantwoordt Landstede Groep zich horizontaal. Alle eenheden werken met ouderraden en leerlingenraden en op instellingsniveau is er een Studentenraad.
Samenstelling en werkwijze van de Raad van Toezicht

Per 1 januari 2009 fungeert een Raad van Toezicht voor Landstede Groep. De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2013:

De heer A.W.M. van Bijnen
Interim manager

De heer B. Breunissen
(toegetreden per 1 augustus 2013)
Directeur Marktgroep Consultancy & Management ARCADIS

De heer H.M. Claessen
(toegetreden per 1 augustus 2013)
Rector Twents Carmel College

De heer A.A. van Dijk
Innovatie adviseur Syntens

De heer B. Kamphuis
(uit de Raad getreden per 31 maart 2013)
Voorzitter College van Bestuur CVO Zuid-West Friesland

De heer G.W. Noomen
(uit de Raad getreden per 31 december 2013)
Voorzitter Bestuur Stimuleringsfonds voor de Pers. Oud vz CvB Vrije Universiteit

De heer H.C. van der Sar (voorzitter)
Oud-voorzitter College van Bestuur Protestantse Theologische Universiteit

De heer R.D. Schoonbeek (vice voorzitter)
Directeur eigenaar Avizie Accountants

Mevrouw H.P. de Vlieger
Voorzitter directie Hogeschool Vilentum

Mevrouw M. Zomer
Voormalig senior rechter rechtbank Zwolle/Lelystad

Bij benoemingen van leden van de Raad van Toezicht worden de volgende criteria gehanteerd:

- Ervaring in interpretatie en beoordeling van financiële stuurinformatie en het beoordelen van risico’s voor de instelling;
- Invulling van deskundigheidsgebieden: onderwijszaken, financiën, juridische zaken, huisvestingszaken, communicatie, marketing, personele zaken en strategisch beleid;
- Spreiding van vertegenwoordiging van de vertegenwoordigende stichtingen (bloedgroepen);
- Evenwichtige verdeling van vrouwen en mannen.

Vergaderingen Raad van Toezicht

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een agenda die door de agendacommissie wordt voorbereid. De agendacommissie bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter en een lid van het College van Bestuur.

De financiële rapportages en het bestuursverslag zijn standaard agendapunten. Door middel van dit bestuursverslag informeert het College van Bestuur de Raad van Toezicht schriftelijk. Hierin komen alle beleidsaangelegenheden op hoofdlijnen aan de orde. Hierbij wordt specifiek ingegaan op de risico’s die beleidsdossiers met zich meebrengen.
Deze rapportage biedt de Raad van Toezicht mogelijkheid tot reflectie en vormt een kader voor het geven van advies.
Naast het bestuursverslag ontvangt de Raad van Toezicht ten behoeve van de periodieke vergaderingen een actuele en specifieke financiële rapportage. Daarnaast ontvangt de Raad van Toezicht jaarlijks een financieel en formatief meerjarenperspectief.

Uitgangspunten bij het toezicht
Conform de Code Goed Onderwijsbestuur hanteert de Raad van Toezicht een strikt onderscheid tussen bestuur en toezicht, hetwelk is vastgelegd in een reglement College van Bestuur. Het integrale toezicht heeft betrekking op het strategisch beleid, de begroting en de jaarrekening, en het functioneren en de rechtspositie van de bestuurders. De leden van de Raad van Toezicht waken voor hun onafhankelijke positie als toezichthouder en zijn daarop aanspreekbaar.

Frequentie en onderwerpen ter goedkeuring
De voltallige Raad van Toezicht is in 2013 acht maal bijeen geweest. Conform de jaarcyclus zijn de stukken besproken waar de Raad van Toezicht zijn goedkeuring aan moet geven: de (meerjaren)begroting, de jaarrekening en het (externe) jaarverslag. In aanwezigheid van de accountant zijn jaarverslag en jaarrekening besproken en goedgekeurd.

Onderwerpen ter consultatie
1. Herinrichting serviceorganisatie
2. Juridische structuur Landstede Groep
3. (Scheidings) publiek / privaat
4. Verdergaande samenwerking met Vechtdal College
5. Overname bestuur Kinderopvang Hardenberg
6. Aan- en verkoop vastgoed

Bijzondere aandacht vereiste het overlegt met de Inspectie op 12 maart over de financiële positie van Landstede Groep, inzonderheid wat betreft de liquiditeit. Ook de kwaliteit van enkele opleidingen binnen het MBO vroeg extra aandacht. Gedurende de loop van het jaar is over één en ander contact met de Inspectie onderhouden.

Een benoemingsadviescommissie, met als leden van de Raad: mevrouw Zomer en de heer Van Bijnen, aangevuld met een tweetal vertegenwoordigers van GMR/COR en met de voorzitter CvB als adviseur, doorliep een intensief traject van werving en selectie ter voorbereiding van een benoemingsvoordacht van een drietal nieuwe leden van de Raad. De uiteindelijke keuze werd gemaakt uit ruim 70 sollicitanten.

Themadag
Een van de jaarlijkse bijeenkomsten van de Raad van Toezicht en het bestuur heeft het karakter van een themadag. De themabijeenkomst 2013, op 12 maart, stond in het teken van het voortgaande gesprek over de christelijke identiteit van Landstede Groep.

Auditcommissie
De auditcommissie vergaderde vijf keer. In die vergaderingen zijn de concept jaarrekening en de instellingsbegroting met het College van Bestuur besproken, met bijzondere aandacht voor de kritische liquiditeitspositie van de Landstede Groep.

Overleg Ondernemingsraad/Medezeggenschapsraad
Delegaties van de Raad van Toezicht hebben op 16 april en 10 september van het verslagjaar een overlegvergadering van College van Bestuur en CMR/OR bijgewoond.
Functioneren College van Bestuur
Door de remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, zijn in juni de jaarlijkse functioneringsgesprekken gevoerd met de individuele leden van het College van Bestuur. De inhoud van deze gesprekken is vastgelegd in afzonderlijke verslagen. Het kader van de gesprekken werd gevormd door de volgende doelen:
- Zorgdragen voor een meer dan voldoende kwaliteit van het gegeven onderwijs in de diverse instellingen. Dit dient tot uitdrukking te komen in Inspectiebeoordelingen en in algemeen aanvaarde en gebruikte kwaliteitssystemen.
- Zorgdragen voor een adequate cyclus van Planning en Control en het toezien op een financieel beleid dat de continuïteit van de instelling waarborgt.
- Het sturen op de strategische doelen van de instelling en het zorgdragen voor een adequate vertaling ervan naar de diverse scholen binnen de instelling
- Het professioneel en integer handelen, alsmede het op peil houden van de eigen deskundigheid.
Als algemeen punt vanuit de gevoerde gesprekken adviseerde de remuneratiecommissie aan de Raad er bij het College van Bestuur op aan te dringen dat zij meer zouden gaan werken vanuit portefeuilles.

Benoemingen in het College van Bestuur
In het verslagjaar hebben geen benoemingen plaatsgevonden in het College van Bestuur. Wel is op de meest eervolle wijze ontslag verleend aan de heer mr. M.R. Westenberg, lid van het College van Bestuur, wegens pensionering.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht
Bij de begin oktober afgeronde zelfevaluatie van de Raad van Toezicht zijn niet de in augustus aangetreden leden betrokken. De aandachtspunten uit de zelfevaluatie zijn input voor verbeteringen in het toezicht en de eigen werkwijzen. Deze betreffen onder meer:
a) het instellen van een onderwijscommissie teneinde het toezicht op het onderwijs te verbeteren,
b) het opstellen van een jaaragenda met prioriteitenlijst, onder andere ter vaststelling van onderwerpen van één of twee informele bijeenkomsten met het CvB,
c) het bevorderen van periodiek overleg met GMR/COR,
d) opwaartse aanpassing van de hoogte van de financiële vergoeding van de leden van de raad.

Deskundigheidsbevordering Raad van Toezicht
De Raad van Toezicht is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Deze vereniging heeft tot doel het bevorderen van deskundigheid op gebied van besturen en toezicht door het organiseren van symposia, het geven van voorlichting, het innemen van standpunten en het behartigen van belangen.

Vergoedingen toezichthouders
De vergoedingen voor de leden van de Raad van Toezicht zijn in 2009 vastgesteld op basis van toenmalige landelijke vergelijkingscijfers. Naar aanleiding van de zelfevaluatie besloot de Raad de door de VTOI geadviseerde normering aan te houden, met daarbinnen de laagste schaal.
14. Zaken met een behoorlijk politieke of maatschappelijke impact

Samenwerking Vechtdal College

Vanaf 1 juli 2011 zijn gesprekken gevoerd over een mogelijke bestuurlijke unie met de Raad van Toezicht (RvT) van het Vechtdal College met vestigingen in Hardenberg, Ommen en Dedemsvaart. De eenheid van bestuur kon gerealiseerd worden door in alle statuten van alle stichtingen vast te leggen dat één RvT wordt belast met het toezicht (governance) en dat genoemde stichtingen worden bestuurd door één (College van) Bestuur. Begin 2012 hebben de gesprekken geleid tot een formeel verzoek vanuit de RvT van het Vechtdal College om de beoogde bestuurlijke unie met ingang van 1 januari 2013 te realiseren. Op dat moment waren er nog te veel vragen om te beantwoorden, zodat de feitelijke unie is geformaliseerd per 1 juli 2013.

15. Klachtenbehandeling - van klacht tot kracht voor de instelling

Een goede klachtenbehandeling is een belangrijk en noodzakelijk instrument om te komen tot een prettig en veilig schoolklimaat voor leerling, student en medewerker binnen een instelling. Een klacht kan zijn tot een kracht voor de instelling. De medaille aan een klacht heeft twee kanten. Reden om zorgvuldig, integer en met aandacht om te gaan met de klager en vooral goed te luisteren.

Landstede heeft in 2013 in overleg met de Centrale Ondernemingsraad en de Medezeggenschapsraden een nieuw protocol klachtenbehandeling ingevoerd. De essentie van dit protocol is dat iedere klacht zo dicht mogelijk bij de bron wordt aangepakt en opgelost. De leerling/student die een klacht heeft, zal als eerste zijn/haar klacht aankaarten bij degene tegen wie een klacht bestaat. Als dat niet tot een voldoende oplossing leidt, wordt de leidinggevende benaderd en daarna het College van Bestuur c.q. Klachtencommissie. Eenzelfde route is er voor het personeelslid met een klacht. Ook kan een klacht worden besproken met een vertrouwenspersoon.
Naast een correcte behandeling van klachten, wordt er ook een zo volledig mogelijke registratie van klachten uitgevoerd.

Klachten 2013

Binnen het Christelijk VMBO worden eventuele klachten van leerlingen, ouders en personeelsleden uitsluitend intern, direct door klagers en aangeklaagden onderling opgelost of via een leidinggevende. Het aantal klachten is zeer beperkt en alle klachten zijn naar tevredenheid van de klager opgelost, waardoor geen enkele klacht het niveau boven de directie van de school heeft bereikt.
Het digitale klachtenmeldpunt voor het VO is niet benaderd door klagers vanuit het Christelijk VMBO Harderwijk.

Het (nieuwe) protocol klachtenbehandeling staat op de website van Landstede en op Intranet. Daarnaast vinden we de regeling ook op de websites van de respectievelijke scholen en in de schoolgids(-en). Het protocol is ook opvraagbaar.

Klachten worden direct en snel afgehandeld. Dit betekent dat mentoren, coaches en docenten eenvoudige kansen tot verbetering direct oppakken. Alle klachten leggen we administratief vast en bij de afhandeling volgen we de formele procedure.
16. Inleiding op de financiële cijfers

16.1 Toelichting op de financiële cijfers

De opstelling van het jaarverslag van het Christelijk VMBO is overeenkomstig de landelijke RJ richtlijnen. Het Christelijk VMBO vormt een bestuurlijke eenheid met de Landstede Groep, derhalve zijn de bijgaande gepresenteerde cijfers ook opgenomen in het geïntegreerd jaarverslag van Stichting Bestuur Landstede Groep.

Uit de jaarrekening 2013 blijkt een positief resultaat van € 378.000. Daarmee is het resultaat evenals over 2012 weer ruim voldoende. Het resultaat ligt daarmee ook € 337.000 boven de begroting 2013. Deze afwijking ten opzichte van de begroting 2013 komt voornamelijk door:

- De totale baten zijn gestegen met € 403.000, mede door stijging van het aantal deelnemers in 2012 (+ 1%) en hogere overige baten € 100.000 door toename baten uit gedetacheerd personeel en doorberekende baten uit SCO.
- De personele kosten zijn € 190.000 hoger dan begroot voor 2013. De belangrijkste redenen hiervoor zijn:
  - Het gemiddeld aantal leerlingen 2013 ten opzichte van 2012 is gedaald met 2%, terwijl het gemiddeld aantal FTE’s is gedaald met 3%. De lagere bekostiging door de daling van het aantal leerlingen wordt gedeeltelijk in 2014 gerealiseerd. De gemiddelde bruto lonen per FTE zijn met 4,0% gestegen door met name vermindering van het aantal periodieken betreffende het onderwijzend personeel volgens CAO VO en gevolgen van invoering functiemix.
  - De huisvestingslasten en de overige instellingslasten zijn licht gedaald ten opzichte van begroting door goede kostenbeheersing en sturing op uitgaven.

Ten opzichte van 2012 is het resultaat verbeterd met € 182.000. Ondanks hogere baten ad € 268.000 zijn de kosten ook gestegen met € 84.000. Dit wordt toegelicht in paragraaf 4.1.1 en verder.

16.2 Rijksbijdragen

In 2013 is € 150.000 meer bekostiging ontvangen dan in 2012. Dit werd veroorzaakt door:

- Rijksbijdrage is gestegen met € 13.000 door stijging van het aantal deelnemers in 2012 ten opzichte van 2011 met 1%. Daartegenovert staat dat de bekostigings-GPL is gedaald met 1% en de materiële bekostiging per leerling is gedaald met 3%.
- Stijging van de niet-geoormerkte subsidies ad € 154.000. De belangrijkste reden hiervoor betreft de subsidie jonge leekrachten € 65.000 en aanvullende bekostiging conform het najaarsakkoord € 209.000, verhoging subsidie Prestatiebox € 35.000, verlaging subsidie vreemdelingen VO € 83.000; verlaging subsidie nieuwkomers € 47.000.

16.3 Overige baten

De overige baten stijgen met € 100.000 waarbij twee zaken opvallen:

- Een toename van detacheringssinkomsten € 84.000
- Overige baten zijn gestegen met € 116.000, dit betreft met name hogere doorberekende baten vanuit SCO.
- Hiertegenover staan de dalende effecten van ouderbijdragen. Door afboeking van oninbare vordering uit voorgaande jaren, door vermindering van door ouders betaalde activiteiten en door verscherpte regels voor inning van ouderbijdragen en effecten van de crisis zijn de inkomsten gedaald met € 90.000, dit is gelijk aan een
daling van 61%. Dit dalende effect op de inkomsten heeft tot gevolg dat de scholen een aantal activiteiten niet meer kan bekostigen, totaal is over 2013 € 57.000 ouderbijdrage ontvangen.

**Personeelskosten**
De personele inzet per leerling is gedaald vanuit de bezuinigingsdoelstelling. Om de flexibele schil te vergroten zijn nieuwe personeelsleden veelal via uitzendbureaus benoemd. Daarnaast zijn de doorbelaste personele kosten vanuit SCO gestegen. Hierdoor stijgen de kosten van personeel niet in loondienst met € 265.000 ten opzichte van 2012 en zijn € 90.000 hoger dan begroot.

16.4 **Afschrijvingen/investeringen**
De totale afschrijvingen zijn ten opzichte van 2012 licht gestegen met € 13.000. Dit wordt veroorzaakt door de beperkte vervangingsinvesteringen.

16.5 **Huisvestingskosten**
De huisvestingslasten dalen met € 35.000. Ondanks hogere huurlasten (€ + 48.000) en energiekosten en water van € 46.000. Vooral de lagere onderhoudskosten hebben dit gerealiseerd (€ -/- 82.000).

16.6 **Overige instellingslasten**
De administratie – en beheerlasten zijn gestegen met € 73.000. Dit komt vooral door vanuit SCO doorbelaste kosten van contributies, abonnementen, advieskosten en accountantskosten.
De kosten inventaris en leermiddelen zijn gestegen met € 30.000. Dit komt door hogere kosten voor digitale leermiddelen. Tot slot zijn de overige lasten gedaald met € 212.000. De reden hiervan is dat de vanuit SCO doorbelaste materiële kosten in 2013 niet meer onder overige instellingslasten, maar specifiek per kostensoort zijn verwerkt. Daarnaast is sprake van een vermindering van door ouders betaalde leerlingenactiviteiten.

16.7 **Financiële baten en lasten**
De financiële baten en lasten zijn zeer beperkt aangezien er geen leningen nodig zijn gezien de gezonde kerncijfers van de stichting.

16.8 **Solvabiliteit**
Omdat het exploitatieresultaat positief is, is het Eigen Vermogen met 21% verbeterd tot € 2,2 mln. ten opzichte van eind 2012. Het weerstandsvermogen blijft netjes tussen de algemeen geaccepteerde grenzen van 10% en 40%.

16.9 **Eigen Vermogen**
Voor de solvabiliteit is het gewenst om minimaal 30% solvabiliteit te realiseren. Op basis van de huidige cijfers komt dit neer op een eigen vermogen van circa € 1,5 mln. Hiermee voldoet het Christelijk VMBO met 41% aan de minimale eisen. In de opbouw van de gewenste omvang van het eigen vermogen worden de volgende onderdelen afgewogen:
a) **Eenheden:**
Dit deel is bedoeld als buffer voor de fluctuaties in personele uitgaven van de eenheden € 250.000 per eenheid.

**gewenste omvang is € 250.000,-**

b) **De bufferfunctie:**
Dit deel is bedoeld om onvoorziene zaken in de overige bedrijfsvoering op te kunnen vangen. Het bevat o.a. een buffer van voor onverwachte uitgaven aan ziektevervanging en wachtgelddverplichtingen.

**gewenste omvang 7%-10% van het totale vermogen is € 500.000,-**

c) **Eigen risico bij aanpassing van schoolgebouwen**
Op diverse locaties verwachten wij nieuwbouw, waarvoor deels ook eigen vermogen nodig zal zijn.

**gewenste omvang € 500.000,-**

d) **Directe aanpassing personeelsformatie bij toename aantal leerlingen**
Vanwege de bekostigingssystematiek moet voor VO scholen altijd 5 maanden overbrugt worden tussen de verkregen bekostiging en de bekostiging die bij het aantal leerlingen past. Voor fluctuaties hierin is het gewenst een buffer te hebben die nodig kan zijn.

**gewenste omvang € 150.000,-**

Conclusie: Om aan alle risico’s in voldoende mate het hoofd te kunnen bieden, is een eigen vermogen van minimaal € 2.900.000 gewenst. Aangezien er € 2.200.000 aanwezig is, zal er verder opgebouwd moeten worden. Hiervoor is de komende jaren een jaarlijks positief exploitatieresultaat nodig van minimaal € 100.000. Dit is ook opgenomen in de uitgangspunten voor de meerjarenbegroting.

16.10 **Financiering Vaste Activa**

Gebouwen, inventaris en apparatuur zijn langlopende bezittingen en dienen daarom met lang vermogen te zijn gefinancierd. Eind 2013 gaat het om € 3.989.000 aan vaste activa.

De voorziening van € 36.000 is grotendeels langlopend. Bij kortlopende schulden is het bedrag aan opgebouwd recht voor vakantiegeld en belastingen en premies opgenomen, totaal € 507.000. Dit bedrag is, als vordering op het ministerie afgeboekt van het eigen vermogen. Hierdoor ontstond een optische daling van het weerstandsvermogen en de solvabiliteit. Omdat we deze kortlopende schuld elk jaar kunnen betalen uit de bekostiging die we in het voorjaar van het ministerie ontvangen, is er als het ware een stille reserve van € 543.000 ontstaan. We vinden het daarom verantwoord om dit als dekking van de vaste activa te laten dienen.

Tegenover de investering in 2011 in Harderwijk gaat een langlopende lening afgesloten worden. In 2011 is deze investering van € 2 miljoen uit de liquide middelen betaald. Onderhandelingen met de Gemeente Harderwijk omtrent de borgstelling zijn nog gaande. Per saldo zijn dan de vaste activa deels met kort vermogen gefinancierd voor circa € 1.3 mln. Het restant wordt dus gefinancierd met eigen vermogen en de stille reserve. Dit is een onwenselijke situatie en is een van de redenen waarom het Eigen Vermogen zal moeten groeien door positieve resultaten in de toekomst.
16.11 Treasury

De tegoeden van de school die niet aangewend hoeven te worden voor de directe bedrijfsvoering staan op depositorekeningen. De stichting heeft geen gelden belegd.

16.12 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn gedaald met € 0,9 mln. De daling van de kortlopende schulden wordt deels verklaard uit het rekening courant krediet van € 0,5 mln. Daarnaast door een lagere crediteurenpositie per 31 december 2013.

16.13 Vorderingen

De vorderingen liggen in lijn met vorig jaar..

16.14 Liquiditeit

De liquiditeit heeft zich weer verder hersteld in 2013 tot een waarde van 0,41 (2012: 0,35) na een forse verslechtering in 2011 (0,25) als gevolg van de investering. De verbetering met 0,06 komt door:
- Een positief resultaat in 2013 en de afschrijvingen ad € 0,5 mln. tegenover beperkte investeringsuitgaven;
- De overige vorderingen een grotere omvang hebben gekregen in het balanstotaal;

Per saldo is voor de onderdelen genoemd bij “kortlopende schulden” 2 miljoen nodig aan liquide middelen. Hierin zal worden voorzien door het afsluiten van een langlopende lening voor het gebouw van het Christelijk VMBO (CV).

In 2014 is er nog steeds sprake van een solide sturing op de liquiditeit om tegenvallers op te vangen en vraagt de opbouw van extra liquiditeit dus onze aandacht.

16.15 Risicobehérsing

Door het Christelijk VMBO wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Binnen de groep is het beleid ook niet gericht op het inzetten van dergelijke instrumenten. In het meest recente treasury statuut wordt aangesloten bij de regelingen rondom beleggen en belenen.

Voor liquiditeits- en kasstroomrisico’s zijn gedurende 2013 maatregelen genomen die sturing op deze posities verbeteren en de risico’s sterk beperken tot acceptabele omvang. Prijs en krediet risico’s komen niet noemenswaardig voor binnen de instellingen.

17. In control statement – Continuïteitsparagraaf

17.1 De visie en ambities ten aanzien van “het in control zijn

De instelling is gericht op het mogelijk maken van waardevolle onderwijsactiviteiten voor leerlingen. Dat kan alleen als in voldoende mate is voorzien in continuïteit. Bestuur en directie hebben om die reden de ambitie de instelling in control te houden.

Om te bepalen in hoeverre de instelling in control is, beoordelen we:
- De kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van leerlingen en ouders;
- De financiële kerncijfers in vergelijking met de landelijke benchmarkgegevens;
- De organisatiecultuur;
Het gehanteerde risicomanagement raamwerk;
De adequaatheid en effectiviteit van het interne risicobeheersing- en controlesystemen;
Een specificatie van de belangrijkste risicoc's/thema's en de voorgestelde beheermaatregelen.

17.2 Kwaliteit onderwijs en tevredenheid ouder en leerlingen
Over dit onderwerp is in hoofdstuk 3.6 gerapporteerd. Derhalve wordt daarnaar verwezen.

17.3 Beoordeling financiële kerncijfers:

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>2012</th>
<th>2011</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Solvabiliteitsratio</td>
<td>0,41</td>
<td>0,32</td>
<td>0,42</td>
</tr>
<tr>
<td>Solvabiliteitsratio bij actuele waarde</td>
<td>0,47</td>
<td>0,38</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Liquiditeit (current ratio)</td>
<td>0,41</td>
<td>0,35</td>
<td>0,25</td>
</tr>
<tr>
<td>Rentabiliteit</td>
<td>4,22</td>
<td>2,26</td>
<td>0,53</td>
</tr>
<tr>
<td>Weerstandsvermogen</td>
<td>24,17</td>
<td>20,56</td>
<td>15,90</td>
</tr>
<tr>
<td>Weerstandsvermogen (excl. MVA)</td>
<td>-23%</td>
<td>-32%</td>
<td>-16%</td>
</tr>
<tr>
<td>Kapitalisatiefactor</td>
<td>23%</td>
<td>27%</td>
<td>17%</td>
</tr>
<tr>
<td>Rijksbijdrage/totale baten</td>
<td>88,30</td>
<td>89,29</td>
<td>96,99</td>
</tr>
<tr>
<td>Personele lasten/totale lasten</td>
<td>75,52</td>
<td>73,72</td>
<td>74,37</td>
</tr>
<tr>
<td>Materiële lasten/totale lasten</td>
<td>24,48</td>
<td>26,28</td>
<td>25,63</td>
</tr>
</tbody>
</table>

De solvabiliteit is gestabiliseerd op 0,41, door een positief resultaat en dus ook hogere eigen vermogen bij een dalend balanstotaal in 2013. Ondanks dat de solvabiliteit ruim boven de ondergrens van 20% uitkomt, streven wij, vanuit de eigen vermogens opbouw, zoals uitgewerkt in paragraaf 4.1.8, wel een verbetering van de solvabiliteit na. Het weerstandsvermogen is daarmee ook lager dan gewenst.

Voor consolidatiedoelstellingen binnen de Landstede groep worden gebouwen en terreinen gewaardeerd op basis van actuele waarde. Het effect van de actuele heeft, toegepast op de cijfers van Christelijk VMBO, een positief effect van 0,06, waarmee de solvabiliteit op 0,47 uitkomt per 31 december 2013.

In 2013 was de rentabiliteit positief en daarmee is de positieve lijn van 2011 en 2012 doorgezet.
De current ratio is in 2013 verbeterd tot 0,41 maar is nog steeds lager dan 0,50 en vraagt dus om aandacht.
De Kapitalisatiefactor is met 23% ruim onder de bovengrens van 35% voor grote besturen.

Beoordeling: Om de situatie verder te verbeteren zal de komende jaren nog een positief exploitatieresultaat gerealiseerd moeten worden. Dit is ook opgenomen in de uitgangspunten voor de begroting over 2014.

17.4 Organisatiecultuur
Over dit onderwerp is in hoofdstuk 5 gerapporteerd. Derhalve wordt daarnaar verwezen.

17.5 Meerjaren raming continuiteit
In het kader van de continuïteitsparagraaf zijn onderstaande kerncijfers op basis van de meerjarenraming voor de stichting opgenomen. Deze kerncijfers zijn gebaseerd op de eerder vastgestelde meerjarenbegroting zoals opgenomen in paragraaf 4.3.3
### A1. Kengetal

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
<th>2016</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Personele bezetting in FTE (totaal)</td>
<td>84,9</td>
<td>87,1</td>
<td>96,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>- Management en directie</td>
<td>2,0</td>
<td>2,0</td>
<td>2,0</td>
<td>2,0</td>
</tr>
<tr>
<td>- Onderwijzend personeel</td>
<td>67,2</td>
<td>69,4</td>
<td>77,2</td>
<td>80,3</td>
</tr>
<tr>
<td>- Overige medewerkers</td>
<td>15,7</td>
<td>15,7</td>
<td>16,7</td>
<td>17,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Leerlingenaantallen</td>
<td>862</td>
<td>931</td>
<td>999</td>
<td>996</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### A2. Meerjarenbegroting

#### Balans

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
<th>2016</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Vaste Activa</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Immateriele VA</td>
<td>3.989</td>
<td>3.989</td>
<td>3.989</td>
<td>3.989</td>
</tr>
<tr>
<td>Materiele VA</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Totaal Vaste Activa</td>
<td>3.990</td>
<td>3.990</td>
<td>3.990</td>
<td>3.990</td>
</tr>
<tr>
<td>Vlottende activa</td>
<td>1.083</td>
<td>1.083</td>
<td>967</td>
<td>1.133</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal Activa</strong></td>
<td>5.073</td>
<td>5.073</td>
<td>4.957</td>
<td>5.123</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
<th>2016</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Eigen vermogen</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Algemene reserve</td>
<td>1.805</td>
<td>1.805</td>
<td>1.689</td>
<td>1.855</td>
</tr>
<tr>
<td>Bestemmingsreserve publiek</td>
<td>263</td>
<td>263</td>
<td>263</td>
<td>263</td>
</tr>
<tr>
<td>Bestemmingsreserve privaat</td>
<td>98</td>
<td>98</td>
<td>98</td>
<td>98</td>
</tr>
<tr>
<td>Totaal Passiva</td>
<td>5.073</td>
<td>5.073</td>
<td>4.957</td>
<td>5.123</td>
</tr>
</tbody>
</table>

#### Staat / Raming van baten en lasten

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
<th>2016</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Rijksbijdrage</td>
<td>7.912</td>
<td>7.080</td>
<td>7.647</td>
<td>8.206</td>
</tr>
<tr>
<td>Overige overheidsbijdragen en subsidies</td>
<td>499</td>
<td>413</td>
<td>446</td>
<td>479</td>
</tr>
<tr>
<td>Overige baten</td>
<td>549</td>
<td>351</td>
<td>366</td>
<td>381</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal baten</strong></td>
<td>8.960</td>
<td>7.844</td>
<td>8.459</td>
<td>9.065</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
<th>2016</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Personeelslasten</td>
<td>6.481</td>
<td>5.662</td>
<td>6.256</td>
<td>6.525</td>
</tr>
<tr>
<td>Afschrijvingen</td>
<td>547</td>
<td>398</td>
<td>398</td>
<td>398</td>
</tr>
<tr>
<td>Huisvestingslasten</td>
<td>607</td>
<td>784</td>
<td>825</td>
<td>824</td>
</tr>
<tr>
<td>Overige lasten</td>
<td>946</td>
<td>1.013</td>
<td>1.108</td>
<td>1.165</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal lasten</strong></td>
<td>8.580</td>
<td>7.857</td>
<td>8.587</td>
<td>8.912</td>
</tr>
</tbody>
</table>

#### Saldo baten en lasten

<p>| | | | | |</p>
<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Saldo baten en lasten</td>
<td>380</td>
<td>-13</td>
<td>-128</td>
<td>153</td>
</tr>
<tr>
<td>Saldo financiële bedrijfsvoering</td>
<td>-2</td>
<td>13</td>
<td>13</td>
<td>13</td>
</tr>
<tr>
<td>Saldo buitengewone lasten</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Totaal resultaat**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
<th>2016</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Totaal resultaat</strong></td>
<td>378</td>
<td>-0</td>
<td>-116</td>
<td>166</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Toelichting ontwikkeling:

Leerlingenontwikkeling
De leerling prognoses zijn gebaseerd op meerjarenramingen van de onderwijseenheden in samenwerking met gemeente en basis onderwijs. Op basis van de huidige gegevens wordt nog een kleine groei verwacht de komende jaren.

Kerncijfers
Op basis van het gevoerde beleid en de uitgangspunten, zie elders in deze paragraaf, moeten resultaat en eigen vermogen zich kunnen herstellen. Langdurig herstel is noodzakelijk gezien de huidige kerncijfers.

17.1 Het gehanteerde risicomanagement raamwerk
De VO stichtingen en daarmee ook het Christelijk VMBO werken sinds 2006 met een vaste P&C-cyclus. Het instrumentarium van deze cyclus:

- Strategienota
- Beleidsrijke begroting
- Financieel en formatief kader voor de eenheden
- Werkkader voor de eenheden
- Begrotingen op het niveau van de centrale dienst en de scholengemeenschappen
- Teamplannen op het niveau van teams
- Financiële maandrapportages (budgethouders, diensten en scholengemeenschappen)
- Kwartaalrapportages (scholengemeenschappen, diensten en CvB)
- Voortgangsrapportages (scholengemeenschappen)
- Verantwoording verticaal en horizontaal

De beleids cyclus is richtinggevend voor het handelen binnen de instelling. De in de strategie vastgestelde hoofdlijnen worden jaarlijks door de eenheden en diensten vertaald naar concrete plannen. Binnen kaders is de directie vrij in de wijze waarop ze doelstellingen willen bereiken. De instellingsbegroting die het sluitstuk is van de beleidsvorming, wordt vastgesteld door de RvT.

Op basis van rapportages vindt geregeld overleg plaats tussen directie en CvB. Tijdens deze gesprekken wordt de inhoudelijke voortgang ten aanzien van het beleid en de financiële realisatie besproken. Het CvB legt regelmatig verantwoording af aan de raad van toezicht. De instellingsbegroting en de maand/kwartaalrapportages vormen hiervoor de basis. In deze rapportages wordt gebruik gemaakt van uitputtingsoverzichten waar de gerealiseerde exploitatie wordt vergeleken met de begrote exploitatie tot dat moment. Daarnaast wordt de gerealiseerde personeelsinzet in fte’s vergeleken met de begrote personeelsinzet in fte. Verder voegt de controller een analyse voor directie en bestuur toe, met zo nodig verdiepende vragen.

Naast deze interne verantwoording legt de instelling zowel verticaal als horizontaal extern verantwoording af.

Beoordeling: Het gehanteerde risicomanagement raamwerk is voldoende. Het risico bewustzijn en het oplossingsgericht handelen moeten nog verder ontwikkelen.

17.1.1 De adequaatheid van interne risicobeheersing- en controlesystemen
De beide P&C-cycli zijn expliciet gericht op een combinatie van financiën en beleid. Het instrumentarium is er op gericht om zowel het beleid als de financiële vertaling zichtbaar te maken. Dit geldt voor het planningsinstrumentarium als het controle-instrumentarium.
Beoordeling: Het gehanteerde instrumentarium is in aanzet aanwezig, is afgelopen jaar verder ontwikkeld maar moet nog aan strakheid winnen.

17.2 Specificatie van de belangrijkste thema’s en risico’s:
De verwachte ontwikkelingen zijn verwerkt in de beleidsrijke begroting. Om thema’s en risico’s beheersbaar te houden werken de instellingen met scenario’s rond cruciale processen, waarin we opnemen hoe deze zich anders kunnen ontwikkelen dan verwacht. Hieronder presenteren wij een samenvatting van deze scenario’s en hun impact.

Personele lasten
In de begrotingen van de afgelopen jaren zijn de personele lasten beter in lijn gebracht met de ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Deze inkrimping is slechts deels gerealiseerd. De structurele overbesteding in personele bezetting leidde vaak tot een negatieve rentabiliteit. Voor een positieve exploitatie die leidt tot opbouw van het eigen vermogen moeten deze uitgaven dus structureel goed beheerst worden.

Investeringen
De afgelopen jaren is bewust veel geïnvesteerd in al onze scholen. Wij hechten er veel waarde aan dat de faciliteiten passen bij de ambities van onze scholen. De consequentie daarvan is wel dat de liquiditeit zeer beperkt is en de afschrijvingen een zwaardere claim op de exploitatie leggen. Bij toekomstige investeringsafwegingen wordt daarom met meer nadruk kritisch gekeken naar de impact op de liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit. In de beleidsrijke begroting zijn alle investeringen in gebouwen begroot. Wij hanteren een marge van 2% op overschrijding van deze schattingen. In totaal is dat: € 75.000, dat is minder dan 1% in de solvabiliteit.

Leerlingen
Het Christelijk VMBO heeft een worst case scenario waarin er 100 leerlingen minder zijn dan begroot, dat komt overeen met € 160.000 interen op het eigen vermogen. Het uiterste effect op de solvabiliteit is 1%.

Deelnemingen en claims
Het Christelijk VMBO kent geen deelnemingen en geen claims.

17.2.1 Rapportage toezichthouders
Zie hiervoor de toelichting zoals opgenomen in hoofdstuk 3

17.3 Toekomstparagraaf
Voor het jaar 2014 is van toepassing wat in de Kaderbrief voor dat jaar staat. Centraal staat wat op het terrein van onderwijskwaliteit van het grootste belang is en dat alles op het gebied van financieel beleid op orde is.

17.3.1 Inhoud Kaderbrief 2014
In het najaar zijn de volgende uitgangspunten voor de begroting van 2014 geformuleerd.

Beleidsaanpassingen:
- Regeldruk, beperking van financiële mogelijkheden en verscherpt toezicht vragen om focus op financieel herstel, consolidering van de organisatie en kwaliteitsborging.
- De in februari 2013 gekozen beleidskaders kennen een passend vervolg. Door de gekozen opzet raakt de basis op orde, werken we meer samen en hebben we vragen over de ontwikkeling van professionaliteit.
Het aantal veranderingen in de organisatie is groot. Dit vraagt om focus op zeven werklijnen. Daarmee kan ook meer relatie ontstaan met landelijke ontwikkelingen in VO en BO.

Voor directie en CvB wordt een traject ingericht rond de stijl van het huis.

Bij de opstelling van de instellingsbegroting zijn voor 2014 de hoofdprioriteiten gelegd bij:

- het herstel van het eigen vermogen en daarmee de solvabiliteit;
- verbetering van de liquiditeit door het beperken van investeringen tot hoogst noodzakelijke;
- verliesgevende activiteiten en eenheden zullen onder een strakkere toezicht worden geplaatst.

### 17.3.2 Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is eind 2013 opgesteld en omvat zowel de exploitatiebegroting als ook de investeringsbegroting. Beide zijn hieronder opgenomen:

De meerjarenbegroting is eind 2013 opgesteld en omvat zowel de exploitatiebegroting als ook de investeringsbegroting. De meerjaren-exploitatiebegroting is op basis van de definitieve cijfers over 2013 én de vastgestelde begroting 2014 bijgesteld. In de continuiteitsparagraaf (hfst 4.2) zijn de uitkomsten van onderstaande meerjarencijfers opgenomen. Deze kunnen dus enigszins verschillen met de eerdere meerjarenprognoses van de stichting door nieuwe inzichten.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Algemene indicatoren</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aantallen deelnemers, ongewogen (t-1)</td>
<td>927</td>
<td>938</td>
<td>862</td>
<td>931</td>
<td>999</td>
<td>996</td>
</tr>
<tr>
<td>Aantal FTE onderwijsend en direct ondersteunend personeel</td>
<td>58,1</td>
<td>58,2</td>
<td>58,2</td>
<td>64,7</td>
<td>67,2</td>
<td>67,6</td>
</tr>
<tr>
<td>FTE met vast contract</td>
<td>72,4</td>
<td>72,0</td>
<td>72,0</td>
<td>79,6</td>
<td>82,9</td>
<td>83,3</td>
</tr>
<tr>
<td>FTE met tijdelijk contract</td>
<td>11,1</td>
<td>10,7</td>
<td>10,7</td>
<td>11,8</td>
<td>12,3</td>
<td>12,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Totaal aantal FTE</td>
<td>83,5</td>
<td>82,7</td>
<td>82,7</td>
<td>91,4</td>
<td>96,3</td>
<td>95,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Investeringsbehoefte in €</td>
<td>1.522.162</td>
<td>1.569.052</td>
<td>325.000</td>
<td>200.000</td>
<td>325.000</td>
<td>325.000</td>
</tr>
<tr>
<td>Kwantitatieve indicatoren</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aantallen deelnemers per onderw. en direct onderst pers. FTE</td>
<td>16,0</td>
<td>16,1</td>
<td>14,8</td>
<td>14,4</td>
<td>14,9</td>
<td>14,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Aantal deelnemers per FTE</td>
<td>11,1</td>
<td>11,3</td>
<td>10,4</td>
<td>10,2</td>
<td>10,5</td>
<td>10,4</td>
</tr>
<tr>
<td>FTE tijdelijk als percentage totaal aantal FTE</td>
<td>13,3%</td>
<td>12,9%</td>
<td>12,9%</td>
<td>12,9%</td>
<td>12,9%</td>
<td>12,9%</td>
</tr>
<tr>
<td>Randbedrijf (kosten fte loondienst indirect OOP en Directie)</td>
<td>979.070</td>
<td>1.033.078</td>
<td>933.198</td>
<td>992.957</td>
<td>1.051.851</td>
<td>1.049.252</td>
</tr>
<tr>
<td>Overhead (kosten fte loondienst indirect OOP en Directie) als percentage</td>
<td>17,5%</td>
<td>17,8%</td>
<td>17,4%</td>
<td>16,8%</td>
<td>17,0%</td>
<td>16,9%</td>
</tr>
<tr>
<td>Rentabiliteit</td>
<td>2,3%</td>
<td>4,2%</td>
<td>0,0%</td>
<td>-1,4%</td>
<td>1,8%</td>
<td>1,2%</td>
</tr>
<tr>
<td>Liquiditeit</td>
<td>0,35</td>
<td>0,38</td>
<td>0,40</td>
<td>0,43</td>
<td>0,51</td>
<td>0,53</td>
</tr>
<tr>
<td>Eigenvermogen in €</td>
<td>1.787.186</td>
<td>1.893.984</td>
<td>1.864.725</td>
<td>1.727.402</td>
<td>1.860.844</td>
<td>1.804.004</td>
</tr>
<tr>
<td>Solvabiliteit, historische waarde</td>
<td>32,1</td>
<td>42,7</td>
<td>42,7</td>
<td>41,3</td>
<td>43,2</td>
<td>44,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Investeringsbehoefte als percentage van de totale opbrengsten</td>
<td>18%</td>
<td>2%</td>
<td>4%</td>
<td>2%</td>
<td>4%</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>Aantal M2 per deelnemer</td>
<td>13,3</td>
<td>13,2</td>
<td>14,3</td>
<td>13,3</td>
<td>12,4</td>
<td>12,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Aantal M2 huur als percentage van totaal M2</td>
<td>17,1%</td>
<td>17,1%</td>
<td>17,1%</td>
<td>17,1%</td>
<td>17,1%</td>
<td>17,1%</td>
</tr>
<tr>
<td>Gemiddelde huurwoningenkosten per M2</td>
<td>44,4</td>
<td>41,9</td>
<td>54,2</td>
<td>57,0</td>
<td>57,0</td>
<td>57,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Additioele indicatoren</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Rijksbijdrage op totale opbrengsten</td>
<td>89,3%</td>
<td>88,3%</td>
<td>90,3%</td>
<td>90,4%</td>
<td>90,5%</td>
<td>90,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>Personele lasten als percentage van totale lasten</td>
<td>76,0%</td>
<td>75,5%</td>
<td>72,2%</td>
<td>73,0%</td>
<td>73,3%</td>
<td>73,3%</td>
</tr>
<tr>
<td>Matenl. lasten als percentage van totale lasten</td>
<td>24,0%</td>
<td>24,5%</td>
<td>27,8%</td>
<td>27,0%</td>
<td>26,7%</td>
<td>26,7%</td>
</tr>
<tr>
<td>Materel. lasten per leerling</td>
<td>2.195</td>
<td>2.238</td>
<td>2.532</td>
<td>2.491</td>
<td>2.377</td>
<td>2.392</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Jaarverslag Stichting Christelijk VMBO Harderwijk 2013
**17.3.3 Begroting**

De begrotingscijfers voor het jaar 2014 zijn als volgt vastgesteld:

<table>
<thead>
<tr>
<th>GB</th>
<th>admin 730</th>
<th>07 Chr. VMBO Hw</th>
<th>Begroting 2014</th>
<th>Begroting 2013</th>
<th>Jaarrek 2012</th>
<th>B 14 vs B 13</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>3.1.1</td>
<td>Budget Allocationsystemat.</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3.1.2</td>
<td>Additionele allocatie</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3.1.3</td>
<td>Rijksbijdragen</td>
<td>6.443.535</td>
<td>7.649.000</td>
<td>7.762.359</td>
<td>1.205.465</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3.1.4</td>
<td>Toegelende Subsidie</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3.1.5</td>
<td>Geoordeelde Subsidie</td>
<td>636.770</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>636.770</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3.1.6</td>
<td>Ongeoordeelde Subsidie</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3.2</td>
<td>Overige overheidsbijdragen en subs.</td>
<td>412.884</td>
<td>497.000</td>
<td>480.900</td>
<td>-84.116</td>
<td>-1.205.465</td>
<td>-8.3%</td>
</tr>
<tr>
<td>3.4</td>
<td>Contractonderwijs</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
</tbody>
</table>
| 3.5.1 | Verhuur | 19.100 | 19.000 | 26.088 | 100 | 100 | 0%
| 3.5.2 | Detachering personeel | 144.330 | 193.000 | 137.635 | -48.670 | -48.670 | -25.3% |
| 3.5.3 | Sporadische kosten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3.5.4 | Deelnemersbijdragen | 122.723 | 121.000 | 147.336 | 1.723 | 1.723 | 1.4% |
| 3.5.6 | Overige Opbrengsten | 64.824 | 78.000 | 138.006 | -13.176 | -13.176 | -10.0% |
| **Totale opbrengsten** | 7.844.166 | 8.557.000 | 8.692.323 | -712.834 | -712.834 | -8.3% |
| 4.1.1 | Looi & loon | 5.363.933 | 5.619.000 | 5.589.592 | -255.067 | -255.067 | -4.5% |
| 4.1.2 | Uitkeringen | -17.500 | -80.000 | -83.631 | 62.500 | 62.500 | 77.6% |
| 4.1.3 | Inhuur Uitzendkrachten | 109.911 | 242.000 | 115.700 | -72.109 | -72.109 | -29.6% |
| 4.1.4 | Inhuur externe personeel | 41.200 | 115.000 | 117.253 | -73.800 | -73.800 | -63.7% |
| 4.1.5 | Interne Doorbelastingen personeel | 75.198 | 270.000 | 601.692 | -194.802 | -194.802 | -71.9% |
| 4.1.6 | Overige personele kosten | 89.000 | 124.000 | 120.346 | -35.000 | -35.000 | -28.1% |
| **Totale personele kosten** | 5.661.742 | 6.290.000 | 6.460.953 | -628.258 | -628.258 | -10.0% |
| 4.2 | Afschrijving op i/m vaste activa | 397.798 | 473.000 | 533.966 | -75.202 | -75.202 | -14.2% |
| 4.3 | Huisvestingskosten | 784.000 | 721.000 | 641.636 | 63.364 | 63.364 | 8.9% |
| 4.4.1 | Materieel kosten primair proces | 363.000 | 384.000 | 409.259 | -25.259 | -25.259 | -6.5% |
| 4.4.2 | Communicatie en Marketing | 13.000 | 28.000 | 24.505 | -15.505 | -15.505 | -55.4% |
| 4.4.3 | ICT | 17.000 | 63.000 | 27.016 | -16.016 | -16.016 | -51.5% |
| 4.4.4 | Porto, telefoon en repro | 67.000 | 76.000 | 89.359 | -23.359 | -23.359 | -30.6% |
| 4.4.5 | Administratie en beheer | 257.633 | 467.000 | 309.827 | -91.173 | -91.173 | -19.8% |
| 4.4.6 | Interne Doorbelastingen Materieel | 295.660 | 0 | 0 | 295.660 | 295.660 | 100%
| **Totale Materieel kosten** | 2.182.529 | 2.226.000 | 2.034.940 | -671.729 | -671.729 | -2.0% |
| **Totale kosten** | 7.844.271 | 8.516.000 | 8.495.893 | -671.729 | -671.729 | -7.9% |
| **Resultaat** | -105 | 41.000 | 196.430 | -41.105 | -41.105 | 0% |

Zwolle, 25 juni 2014  
Het College van Bestuur, R.W.J. van Kessel  
C. Blokland  
A. Runia
### 18. Financiële cijfers 2013 en toelichting

#### Jaarrekening

**18.1 Balans per 31 december 2013 na resultaatbestemming**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>31-12-2013</th>
<th>31-12-2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Vaste activa</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>1.2 Materiële vaste activa</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>1.2.1 Gebouwen en terreinen</td>
<td>3.146.825</td>
<td>3.264.654</td>
</tr>
<tr>
<td>1.2.2 Inventaris en apparatuur</td>
<td>840.019</td>
<td>1.003.784</td>
</tr>
<tr>
<td>1.2.3 Overige materiële vaste activa</td>
<td>2.628</td>
<td>3.726</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>3.989.472</td>
<td>4.272.163</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>1.3 Financiële vaste activa</strong></td>
<td>313</td>
<td>8.169</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>3.989.785</td>
<td>4.280.332</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Vlottende activa</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>1.5 Vorderingen</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>1.5.1 Debiteuren</td>
<td>106.560</td>
<td>115.285</td>
</tr>
<tr>
<td>1.5.7 Overige vorderingen</td>
<td>2.980</td>
<td>18.828</td>
</tr>
<tr>
<td>1.5.8 Overlopende activa</td>
<td>863.615</td>
<td>830.958</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>973.155</td>
<td>966.071</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>1.7 Liquide middelen</strong></td>
<td>257.777</td>
<td>329.347</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal activa</strong></td>
<td>5.220.717</td>
<td>5.575.750</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Eigen vermogen</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>2.1 Eigen vermogen</strong></td>
<td>2.165.507</td>
<td>1.787.186</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.165.507</td>
<td>1.787.186</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>2.2 Voorzieningen</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2.4.3 Overige voorzieningen</td>
<td>35.997</td>
<td>38.347</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>35.997</td>
<td>38.347</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>2.4 Kortlopende schulden</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.3 Crediteuren</td>
<td>170.535</td>
<td>473.693</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.4 Vakantiebelasting</td>
<td>184.659</td>
<td>185.909</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.5 Groepsmaatschappijen</td>
<td>1.821.580</td>
<td>2.458.177</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.7 Belastingen en premies</td>
<td>237.968</td>
<td>235.353</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.8 Pensioenpremies</td>
<td>86.337</td>
<td>82.131</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.9 Overige schulden</td>
<td>31.773</td>
<td>106.585</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.10 Overlopende passiva</td>
<td>486.361</td>
<td>318.369</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>3.019.213</td>
<td>3.750.217</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal passiva</strong></td>
<td>5.220.717</td>
<td>5.575.750</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Jaarverslag Stichting Christelijk VMBO Harderwijk 2013
18.2 Staat van baten en lasten over 2013

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>3 Baten</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3.1 (Rijks) bijdragen OCW</td>
<td>7.911.903</td>
<td>7.649.000</td>
<td>7.762.359</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3.2 Overige overheidsbijdragen</td>
<td>499.223</td>
<td>497.000</td>
<td>480.900</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3.5 Overige baten</td>
<td>548.917</td>
<td>411.000</td>
<td>449.064</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totale baten</strong></td>
<td><strong>8.960.043</strong></td>
<td><strong>8.557.000</strong></td>
<td><strong>8.692.323</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4 Lasten</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4.1 Personele lasten</td>
<td>6.480.543</td>
<td>6.290.000</td>
<td>6.263.906</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4.2 Afschrijvingen</td>
<td>546.525</td>
<td>473.000</td>
<td>533.966</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4.3 Huisvestingslasten</td>
<td>606.845</td>
<td>721.000</td>
<td>641.637</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4.4 Overige instellinglasten</td>
<td>945.856</td>
<td>1.018.000</td>
<td>1.057.013</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totale lasten</strong></td>
<td><strong>8.579.769</strong></td>
<td><strong>8.502.000</strong></td>
<td><strong>8.496.522</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Saldo baten en lasten</strong></td>
<td><strong>380.274</strong></td>
<td><strong>55.000</strong></td>
<td><strong>195.801</strong></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5 Financiële baten en lasten</td>
<td>1.953</td>
<td>14.000</td>
<td>629</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Saldo Financiële baten en lasten</strong></td>
<td><strong>1.953</strong></td>
<td>14.000</td>
<td>629</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Resultaat</td>
<td>378.321</td>
<td>41.000</td>
<td>196.430</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>6 Belastingen</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>7 Resultaat deelnemingen</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Resultaat na belastingen</td>
<td>378.321</td>
<td>41.000</td>
<td>196.430</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>8 Aandeel derden in resultaat</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Netto resultaat</td>
<td>378.321</td>
<td>41.000</td>
<td>196.430</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 18.3 Kasstroomoverzicht over 2013

<table>
<thead>
<tr>
<th>Kasstroom uit operationele activiteiten</th>
<th>2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Saldo baten en lasten</td>
<td>380,274</td>
<td>195,801</td>
</tr>
<tr>
<td>Gecorrigeerd voor:</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Afschrijvingen</td>
<td>451,743</td>
<td>449,918</td>
</tr>
<tr>
<td>Mutatie voorzieningen</td>
<td>2,350-</td>
<td>5,370</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totale</strong></td>
<td><strong>829,668</strong></td>
<td><strong>651,089</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Veranderingen in vlottende middelen</th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Vorderingen</td>
<td>7,084-</td>
<td>608,899-</td>
</tr>
<tr>
<td>Schulden</td>
<td>731,004-</td>
<td>1,619,305</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totale kasstroom uit bedrijfsoperaties</strong></td>
<td><strong>738,088-</strong></td>
<td><strong>1,010,406</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Investeringen in materiële vaste activa</td>
<td>169,052-</td>
<td>1,522,162-</td>
</tr>
<tr>
<td>Aflossing leningen</td>
<td>7,856</td>
<td>9,860</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten</strong></td>
<td><strong>161,196-</strong></td>
<td><strong>1,512,303-</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Nieuw opgenomen leningen</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Aflossing langlopende schulden</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</strong></td>
<td><strong>-</strong></td>
<td><strong>-</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Mutatie geldmiddelen</th>
<th>2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Stand geldmiddelen per 1 januari</td>
<td>329,347</td>
<td>179,525</td>
</tr>
<tr>
<td>Stand geldmiddelen per 31 december</td>
<td>257,777</td>
<td>329,347</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Mutatie geldmiddelen</strong></td>
<td><strong>71,570-</strong></td>
<td><strong>149,822</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>
18.4 Toelichting behorende bij de jaarrekening 2013

18.4.1 Algemeen

18.4.1.1 Juridische vorm en voornaamste activiteiten
De voornaamste activiteiten van Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken (verder: CVMBO Harderwijk) bestaan uit het geven van onderwijs.

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

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

18.4.1.3 Continuïteit
Binnen de Landstede groep, waar CVMBO Harderwijk onderdeel vanuit maakt, is in 2013 de liquiditeitspositie verbeterd, nadat deze gedurende 2012 kritisch is gebleken. De huidige positie en prognoses die zijn gemaakt voor de afzonderlijke onderdelen binnen de groep geven het College van Bestuur in voldoende mate vertrouwen dat de toekomst van de instellingen is gewaarborgd. Derhalve is deze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

18.4.1.4 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling
Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico’s met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro’s, de functionele valuta van de organisatie.
18.4.1.5 Gebruik van schattingen
De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

18.4.1.6 Financiële instrumenten
Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelschulden en overige te betalen posten. 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.
Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstrekte leningen en overige vorderingen
Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen
Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.
De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa
Een financieel actief dat niet tegen reële waarde wordt verantwoord met waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.
Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de onderneming toekomend bedrag, overwaardering van de onderneming anders dan niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.
Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen worden overwaarderd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van alle individueel significante vorderingen wordt beoordeeld of deze specifiek onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering.
Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de
boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gedisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Verliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Rente op het actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief.

Als in een latere periode het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies wordt het bedrag uit hoofde van het herstel opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Afgelde finan
ciële instrumenten

De eerste waardering voor afgelde financiële instrumenten is reële waarde. Na eerste waardering worden afgelde financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedgemodel wordt toegepast

18.4.1.7 Stelselwijzigingen

In het verslagjaar zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

18.4.1.8 Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

Investeringssubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de materiële vaste activa. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Activum</th>
<th>Economische levensduur</th>
<th>Afschrijvingspercentage</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Terreinen</td>
<td>Geen afschrijving</td>
<td>0,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Gebouwen</td>
<td>40 jaar</td>
<td>2,50%</td>
</tr>
<tr>
<td>Verbouwingen</td>
<td>15 jaar</td>
<td>6,67%</td>
</tr>
<tr>
<td>Verbouwingen</td>
<td>10 jaar</td>
<td>10,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Schoolmeubilair</td>
<td>15 jaar</td>
<td>6,67%</td>
</tr>
<tr>
<td>Kantoormeubilair</td>
<td>10 jaar</td>
<td>10,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Technische installaties en machines</td>
<td>10 jaar</td>
<td>10,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Leermiddelen</td>
<td>10 jaar</td>
<td>10,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>ICT Netwerken</td>
<td>5 jaar</td>
<td>20,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Hardware</td>
<td>4 jaar</td>
<td>25,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Hardware (refurbished)</td>
<td>2 jaar</td>
<td>50,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Software</td>
<td>4 jaar</td>
<td>25,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Overige inventaris</td>
<td>10 jaar</td>
<td>10,00%</td>
</tr>
<tr>
<td>Huurboeken</td>
<td>5 jaar</td>
<td>20,00%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

18.4.1.8.1 Financiële vaste activa

De leningen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.
De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs of lagere marktwaarde.

18.4.1.8.2 **Vorderingen**
De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

18.4.1.8.3 **Eigen Vermogen**
Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen. Bij CVMBO Harderwijk is dit overigens niet van toepassing.

18.4.1.8.4 **Voorzieningen**
Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen, voorziening verlieslatende contracten en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven gewaardeerd 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.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:
- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De jubileumvoorziening betreft 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, blijf- en sterftekansen. Er zijn geen voorzieningen getroffen voor personeelsleden met een tijdelijk contract.

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

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

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

18.4.2 **Opbrengstverantwoording**

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

18.4.2.2 Ouderbijdragen
De ouderbijdragen worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

18.4.2.3 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten
Hieronder zijn begrepen de direct aan de netto-omzet toerekenbare kosten.

18.4.2.4 Personeelsbeloningen/pensioenen
Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

De risico’s van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico’s komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

Het pensioen is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij het bedrijfstak pensioenfonds ABP. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies en heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De per balansdatum van toepassing zijnde dekkingsgraad bij het pensioenfonds ABP bedraagt 105,9% (maart 2014: 106,1% (bron: website www.abp.nl d.d. 28 april 2014)). De dekkingsgraad ultimo 2013 is daarmee hoger dan het doel van 104,3%, zoals opgenomen in 2009 in het door het pensioenfonds opgestelde herstelplan.

18.4.2.5 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)
Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) is de Beleidsregel toepassing WNT als normenkader gehanteerd bij het opmaken van deze jaarrekening.

18.4.2.6 Kasstroomoverzicht
Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De cijfers voor 2012 zijn indien nodig geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2013 mogelijk te maken.
18.4.3 Materiële vaste activa

<table>
<thead>
<tr>
<th>2 Materiële vaste activa</th>
<th>1.2.1 Gebouwen en terreinen</th>
<th>1.2.2 Inventaris en apparatuur</th>
<th>1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen</th>
<th>1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen</th>
<th>1.2.5 Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa</th>
<th>Totaal</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
</tr>
<tr>
<td>Stand per 1 januari 2013</td>
<td>Aanschafprijs</td>
<td>Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen</td>
<td>Boekwaarde</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>€</td>
<td>3.807.347</td>
<td>542.690</td>
<td>1.340.138</td>
<td>1.761</td>
<td>6.156.756</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Mutaties in de boekwaarde:</td>
<td>Investeringen</td>
<td>Afschrijvingen</td>
<td>Saldo</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>€</td>
<td>115.809</td>
<td>233.638</td>
<td>117.828</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is:</td>
<td>€</td>
<td>4.860.000</td>
<td>peildatum: 31-12-2013</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>De verzekerde waarde van de gebouwen is:</td>
<td>€</td>
<td>23.075.000</td>
<td>peildatum: 31-12-2013</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

18.4.4 Financiële vaste activa

<table>
<thead>
<tr>
<th>Financiële vaste activa</th>
<th>1.3.1 Groepsmaatschappijen</th>
<th>1.3.2 Andere deelnemingen</th>
<th>1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen</th>
<th>1.3.4 Vorderingen op andere deelnemingen</th>
<th>1.3.5 Vorderingen op DCW</th>
<th>1.3.6 Overige effecten</th>
<th>1.3.7 Overige vorderingen</th>
<th>Totaal</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
</tr>
<tr>
<td>Stand per 1 januari 2013</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>mutaties:</td>
<td>Desinvesteringen en afgeloste leningen</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Stand per 31 december 2013</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>waarvan looptijd korter dan 1 jaar</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Onder de financiële vaste activa een bedrag opgenomen dat wij aan personeel uitgeleend hebben voor de aankoop van een laptop t.b.v. het schoolwerk.

18.4.5 Vorderingen

<table>
<thead>
<tr>
<th>5 Vorderingen</th>
<th>2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>€</td>
<td>€</td>
<td>€</td>
</tr>
<tr>
<td>1.5.1 Debituren</td>
<td>106.560</td>
<td>115.285</td>
</tr>
<tr>
<td>1.5.7 Overige vorderingen</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Vooruitbetaalde kosten</td>
<td>2.980</td>
<td>8.014</td>
</tr>
<tr>
<td>Verstrekte voorschotten</td>
<td>-</td>
<td>11.814</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.980</td>
<td>19.828</td>
</tr>
<tr>
<td>1.5.8 Overlopende activa</td>
<td>873.807</td>
<td>841.150</td>
</tr>
<tr>
<td>1.5.9 Af voorzieningen wegens oninbaarheid</td>
<td>10.192</td>
<td>10.192</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>863.615</td>
<td>830.958</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>975.158</td>
<td>966.071</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

<table>
<thead>
<tr>
<th>2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>€</td>
<td>€</td>
</tr>
<tr>
<td>Stand per 1 januari</td>
<td>10.192</td>
</tr>
<tr>
<td>Ontreking</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Dotatie/toevoeging</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Stand per 31 december</td>
<td>10.192</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Bij geen van de vorderingen is een bedrag begrepen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.
18.4.6 Liquide middelen

De liquide middelen staan ultimo 2013 ter vrije beschikking van de stichting.

18.4.7 Eigen Vermogen

De bestemmingsreserve (publiek) is een reserve als buffer om onvoorziene fluctuaties in personele lasten op te kunnen vangen. In 2010 is besloten om dit bedrag, ten laste van de algemene reserve, te verhogen tot het bedrag dat apart is gezet voor de Spaar BAPO. Het bestemmingsfonds (publiek) betreft de beklemming van de bijdragen van de gemeente Harderwijk inzake de doordecentralisatie, welke gereserveerd worden voor toekomstige huisvesting aangelegenheden die een kwaliteitsimpuls van de onderwijshuisvesting betreffen of onder de gemeentelijke zorgplicht vallen.

18.4.8 Voorzieningen

De personeelsvoorzieningen bestaan uit voorzieningen voor jubilea uitkeringen.
### 18.4.9 Kortlopende schulden

<table>
<thead>
<tr>
<th>11 Kortlopende schulden</th>
<th>2013</th>
<th>€</th>
<th>2012</th>
<th>€</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Crediteuren</td>
<td>170.535</td>
<td></td>
<td>473.693</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Vakantietoelage</td>
<td>184.659</td>
<td></td>
<td>185.909</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Schulden aan SBLG</td>
<td>1.821.580</td>
<td></td>
<td>2.348.177</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Belastingen en premies</td>
<td>237.966</td>
<td></td>
<td>235.353</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pensioenpremie overige</td>
<td>86.337</td>
<td></td>
<td>82.131</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Overige kortlopende schulden</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Nettosalarissen</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>1.506</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Schulds inzake spaarwetf</td>
<td>28.124</td>
<td></td>
<td>26.714</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt</td>
<td>0</td>
<td>74.824</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Overige</td>
<td>3.648</td>
<td></td>
<td>3.541</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td>31.773</td>
<td></td>
<td>106.585</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pensioenpremie overige</td>
<td>486.361</td>
<td></td>
<td>318.369</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Overlopende passieva</strong></td>
<td>3.019.213</td>
<td></td>
<td>3.750.217</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Over de schuld aan groepsmaatschappijen wordt geen rente berekend.

Het saldo vooruit ontvangen subsidies geoormerkt ultimo 2012 betreft o.a. de in 2011 ontvangen subsidie Frisse scholen die niet is besteed in 2012 ad € 64.824 en in 2013 is verrekend met OCW.
Inzake de rijksbijdrage VSV variabel is in 2012 een voorschot ontvangen ad EUR 20.000. Dit voorschot is in de verlies en winstrekening 2012 verwerkt. Verwerking had in 2012 plaats moeten vinden in model G2. In 2013 is deze subsidie weer terugbetaald. Verwerking in model G is niet mogelijk aangezien er geen beginstand is.
18.4.10 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

Geen.

18.4.11 Financiële instrumenten

Algemeen
Landstede Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Landstede Groep blootstelt aan marktrisico, inclusief renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Landstede Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. De onderneming handelt niet in afgeleide financiële instrumenten en derivaten.

Kredietrisico

Renterisico
Landstede Groep loopt renterisico over de rentedragende langlopende schulden in het geval van herfinanciering van bestaande financieringen.

Liquiditeitsrisico

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

18.4.12 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

18.4.12.1 Dark Fiber
Er zijn binnen de Landstede Groep langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan met Ziggo B.V. ter zake van operationele leasing van dark fiber verbindingen, waarvan CVMBO Harderwijk ook gebruik maakt en bijdraagt in de kosten hiervan. De totaalverplichtingen die uit deze leased fiber voortvloeien, bedragen ultimo 2013 € 107.000, waarvan € 13.000 een looptijd heeft van maximaal 1 jaar, € 52.000 een looptijd van 1 - 5 jaar.

18.4.12.2 Rekencentrum en WIFI
Er zijn binnen de Landstede Groep langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan met Cisco en IBM ter zake van financial leasing van ons Rekencentrum en Wifi in onze scholen en het onderhoud hierop. Het betreft een looptijd van 5 jaar.
De totale verplichtingen die uit deze lease en onderhoud voortvloeien, zijn opgenomen in de boekhouding van de Stichting Landstede. Het deel van CVMBO Harderwijk van de jaarlijkse lasten en daarmee aandeel in de verplichtingen bedraagt € 80.000. Van deze verplichting heeft € 37.000 een looptijd van maximaal 1 jaar en € 43.000 een looptijd van 1 – 5 jaar.

**18.4.12.3 Niet in de balans opgenomen vordering OCW**

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling “Onvoorziene gevallen bij de invoering vereenvoudiging bekostiging voorgezet onderwijs” (kenmerk: WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F-2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen op het Ministerie van OCW.

Hiervan is geen gebruik gemaakt. Op basis van RJ 600 is deze vordering opgenomen onder de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

De vordering wordt op balansdatum bepaald door de op dat moment bestaande schuld aan personeel in verband met de tot december opgebouwde vakantieaanspraken en de over de maand december door de instelling verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de onderwijsinstelling.

**18.4.12.4 Mogelijke toekomstige WW en BW verplichtingen**

Er zijn geen voorzieningen opgenomen voor langlopende verplichtingen voor personeel die een WW of BW uitkering krijgen uitbetaald aangezien er geen betrouwbare inschatting van de verplichting per balansdatum is te maken. De kosten worden jaarlijks op basis van uitbetaling ten laste van de exploitatie gebracht. Het maximale toekomstige risico met betrekking tot mogelijke WW-BW verplichtingen voor personeel die per einde boekjaar een uitkering hebben bedraagt circa. € 77.000 (direct deel 25%).

**18.4.12.5 Rijksbijdragen**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>Begroting 2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>€</td>
<td>€</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>6.796.193</td>
<td>6.878.000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>3.1.1 Rijksbijdrage OCW</td>
<td>6.796.193</td>
<td>6.878.000</td>
</tr>
<tr>
<td>Geomerkte OCW subsidies</td>
<td>32.333</td>
<td>-</td>
<td>17.545</td>
</tr>
<tr>
<td>Niet geomerkte OCW subsidies</td>
<td>1.083.377</td>
<td>771.000</td>
<td>961.423</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>3.1.2 Overige subsidies OCW</td>
<td>1.115.710</td>
<td>771.000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Totaal rijksbijdrage OCW</td>
<td>7.911.903</td>
<td>7.648.000</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**18.4.12.6 Overige overheidsbijdragen**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>Begroting 2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>€</td>
<td>€</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies</td>
<td>499.223</td>
<td>497.000</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies</td>
<td>499.223</td>
<td>497.000</td>
</tr>
</tbody>
</table>

De gemeentelijke bijdragen betreffen de ontvangsten voor doordecentralisatie van de gemeente Harderwijk. Onder huisvestingslasten is de besteding toegelicht.
### 18.4.12.7 Overige baten

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>Begroting 2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>3.5.1 Verhuur</td>
<td>16.673</td>
<td>19.000</td>
<td>26.088</td>
</tr>
<tr>
<td>3.5.2 Detachering personeel</td>
<td>221.238</td>
<td>193.000</td>
<td>137.635</td>
</tr>
<tr>
<td>3.5.5 Oudbehoudingen</td>
<td>56.751</td>
<td>121.000</td>
<td>147.336</td>
</tr>
<tr>
<td>3.5.6 Overige</td>
<td>254.355</td>
<td>78.000</td>
<td>138.006</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal overige baten</strong></td>
<td><strong>548.917</strong></td>
<td><strong>411.000</strong></td>
<td><strong>449.064</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 18.4.12.8 Personeelslasten

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2013</th>
<th>Begroting 2013</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Brutolonen en salarissen</td>
<td>4.575.290</td>
<td>5.686.000</td>
<td>4.541.998</td>
</tr>
<tr>
<td>Sociale lasten</td>
<td>518.196</td>
<td>544.771</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pensioenpremies</td>
<td>712.332</td>
<td>683.367</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal personeelslasten</strong></td>
<td><strong>5.805.817</strong></td>
<td><strong>6.868.000</strong></td>
<td><strong>5.770.166</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Voor het pand in Harderwijk wordt van de gemeentelijke bijdrage van Harderwijk jaarlijks een vergoeding ontvangen in het kader van de doordecentralisatie huisvesting. De in 2013 en 2012 verantwoorde lasten betreffen:

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>realisatie 2013</th>
<th>realisatie 2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ontvangen vergoeding doordecentralisatie</td>
<td>477.225</td>
<td>480.900</td>
</tr>
<tr>
<td>OZB</td>
<td>18.961</td>
<td>24.019</td>
</tr>
<tr>
<td>Verzekering</td>
<td>18.271</td>
<td>23.385</td>
</tr>
<tr>
<td>Huur gebouwen i.v.m. herhuisvesting Focus</td>
<td>146.197</td>
<td>74.180</td>
</tr>
<tr>
<td>Afschrijving gebouwen</td>
<td>129.066</td>
<td>130.809</td>
</tr>
<tr>
<td>Rentederving betreffende overname boekwaarde en huisvestingsinvesteringen</td>
<td>83.120</td>
<td>83.076</td>
</tr>
<tr>
<td>Totaal verantwoorde kosten minus ontvangen vergoeding doordecentralisatie</td>
<td>81.609</td>
<td>145.432</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Saldo doordecentralisatiegelden per 31/12 | 97.510 | 15.902 |
Niet bestede doordecentralisatiegelden worden in het bestemmingsfonds gereserveerd voor toekomstige huisvesting aangelegenheden die een kwaliteitsimpuls van de onderwijs/huisvesting betreffen of onder de gemeentelijke zorgplicht vallen.

18.4.12.11 Overige lasten

| 4.4.1 Administratie- en beheerlasten | 2013 | 308.000 | 2012 | 172.766 |
| 4.4.2 Inventaris, apparatuur en leer- | 468.989 | 487.000 | 438.766 |
| 4.4.4 Overige | 232.504 | 223.000 | 445.480 |
| Totaal overige lasten | 945.856 | 1.018.000 | 1.057.013 |

18.4.12.12 Financiële baten en lasten

| 5.1 Rentebaten | 2013 | 1.000 | 2012 | 629 |
| 5.4 Rentelasten | 3.239 | 15.000 | - |
| Totaal financiële baten en lasten | 1.285 | 14.000 | 629 |
## 18.5 Bezoldiging College van Bestuur en Raad van toezicht in 2013:

**Model H: Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Naam</th>
<th>Ingangsdatum</th>
<th>Taakomvang</th>
<th>Dienstbetrekking</th>
<th>Periodiek betaalde belonings</th>
<th>Bonus beloning / gratificatie</th>
<th>Ontvangsten betaalbaar op termijn</th>
<th>Uitkering bij beëindiging dienstverband</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Bestuurders</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>RWJ van Kessel</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>1-1-1996</td>
<td>1,0 D</td>
<td>122.584</td>
<td>21.005</td>
<td>0</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>MR Westenberg</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>1-1-1996</td>
<td>1,0 D</td>
<td>43.563</td>
<td>6.295</td>
<td>31.871</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>C Blokland</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>1-1-2005</td>
<td>1,0 D</td>
<td>123.104</td>
<td>19.403</td>
<td>0</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>A Runia</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>1-1-2005</td>
<td>1,0 D</td>
<td>121.739</td>
<td>19.403</td>
<td>0</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal Bestuurders</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>410.990</td>
<td>66.106</td>
<td>31.871</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Toezichthouders</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dr. H.C. van der Sar</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>12-2-2009</td>
<td>8.000</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>R.D. Schoonbeek</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>12-2-2009</td>
<td>9.075</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ing. A.W.M. van Bijnen</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>12-2-2009</td>
<td>5.750</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ing. A.A. van Dijk</td>
<td>1-1-2012</td>
<td>30-6-2013</td>
<td>12-2-2009</td>
<td>1.500</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dr. G.W. van Noomen</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>30-6-2013</td>
<td>12-2-2009</td>
<td>4.750</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Mr. M. Zomer</td>
<td>1-1-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>12-2-2009</td>
<td>4.750</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>B. Breunissen</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>1.917</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>H.M Claassen</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>1.917</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>H.P. de Vlieger</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>1.917</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>A. de Groot</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>31-12-2013</td>
<td>1-9-2013</td>
<td>1.583</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totaal Toezichthouders</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>41.158</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Er staan 2 leden van het College van Bestuur op de loonlijst bij Stichting Landstede en tevens 2 leden bij Stichting Beheer Landstede Groep. De leden van de Raad van Toezicht staan allen op de loonlijst bij Stichting Beheer Landstede Groep. De gezamenlijke kosten zoals in dit overzicht weergegeven worden verdeeld over de onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallende entiteiten.
### Toelichting WNT

<table>
<thead>
<tr>
<th>Voorzitter College van Bestuur</th>
<th>Naam</th>
<th>Ingangsdatum</th>
<th>einddatum</th>
<th>omvang in FTE</th>
<th>Beloning</th>
<th>Belastbare vaste en vari.</th>
<th>Voorz. Uitkeringen</th>
<th>Belasting betaalbaar</th>
<th>Uitkeringen belasting betaalbaar</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>J</td>
<td>R.W.J. van Kessel</td>
<td>1-jan-96</td>
<td>1,00</td>
<td>117.634</td>
<td>-</td>
<td>21.005</td>
<td>-</td>
<td>21.005</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>M.R. Westenberg</td>
<td>1-jan-96</td>
<td>1,00</td>
<td>39.903</td>
<td>144</td>
<td>6.296</td>
<td>31.871</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>C. Blokland</td>
<td>1-jan-05</td>
<td>1,00</td>
<td>111.141</td>
<td>354</td>
<td>19.403</td>
<td>-</td>
<td>19.403</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>A. Runia</td>
<td>1-jan-05</td>
<td>1,00</td>
<td>108.915</td>
<td>500</td>
<td>19.403</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Voorzitter Raad van Toezicht</th>
<th>Naam</th>
<th>Ingangsdatum</th>
<th>einddatum</th>
<th>Beloning</th>
<th>Belastbare vaste en vari.</th>
<th>Voorz. Uitkeringen</th>
<th>Belasting betaalbaar</th>
<th>Uitkeringen belasting betaalbaar</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>J</td>
<td>Dr. H.C. van der Sar</td>
<td>12-feb-09</td>
<td>8.000</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>R.D. Schoonbeek</td>
<td>12-feb-09</td>
<td>9.075</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>Ing. A.W.M. van Bijnen</td>
<td>12-feb-09</td>
<td>5.750</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>Ing. A.A. van Dijk</td>
<td>12-feb-09</td>
<td>30-jun-13</td>
<td>1.500</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>Dr. G.W. van Noomen</td>
<td>12-feb-09</td>
<td>30-jun-13</td>
<td>4.750</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>Mr. M. Zomer</td>
<td>12-feb-09</td>
<td>4.750</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>B. Breunissen</td>
<td>1-sep-13</td>
<td>1.917</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>H.M. Claessen</td>
<td>1-sep-13</td>
<td>1.917</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>H.P. de Vlieger</td>
<td>1-sep-13</td>
<td>1.917</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>N</td>
<td>A. de Groot</td>
<td>1-sep-13</td>
<td>1.583</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td></td>
<td>-</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Er staan 2 leden van het College van Bestuur op de loonlijst bij Stichting Landstede en tevens 2 leden bij Stichting Beheer Landstede Groep. De leden van de Raad van Toezicht staan allen op de loonlijst bij Stichting Beheer Landstede Groep. De gezamenlijke kosten zoals in dit overzicht weergegeven worden verdeeld over de onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallende entiteiten.
18.6 Honoraria accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants zijn ten laste gebracht van de organisatie, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

<table>
<thead>
<tr>
<th>KPMG 2013</th>
<th>KPMG 2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Onderzoek van de jaarrekening</td>
<td>24.805</td>
</tr>
</tbody>
</table>

18.7 Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen

Het CVMBO Harderwijk heeft samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen in de regio. In overeenstemming met het Besluit samenwerking VO-BVE wordt hierover gerapporteerd. Per peildatum (1 oktober van het voorafgaande kalenderjaar) volgen de volgende aantallen leerlingen elders onderwijs:

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>St.Zorg-structuur VO IJssel-Vecht</td>
<td>VAVO diverse instellingen</td>
<td>St.Zorg-structuur VO IJssel-Vecht</td>
<td>VAVO diverse instellingen</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>02EX</td>
<td>Chr. VMBO Harderwijk</td>
<td>0</td>
<td>9</td>
<td>0</td>
<td>8</td>
</tr>
</tbody>
</table>

18.7.1 Regionaal Arbeidsmarktplatform en opleiden in de school

Via het voorzitterschap van het Regionaal Arbeidsmarktplatform zetten we ons, met andere schoolbesturen, in voor regionaal aantrekkelijk werkgeverschap. We geven met onze scholen uitvoering aan de dieptepilot ‘Opleiden in de School’. Dit is een gesubsidieerd project dat als doel heeft dat de school verantwoordelijkheid neemt voor het opleiden en scholen van nieuwe en zittende docenten. Het platform fungeert eveneens als een intensief bestuurlijk netwerk.
19. Goedkeuring en vaststelling

Deze jaarrekening is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur.

Zwolle, 25 juni 2014

De Raad van Toezicht:  Het College van Bestuur:

H.C. van der Sar (voorzitter)  R.W.J. van Kessel (voorzitter)
A.W.M. van Bijnen  A. Runia
R.D. Schoonbeek  C. Blokland
M. Zomer
A. de Groot-Schuttert
H.P. Dijkstra-De Vlieger
B. Breunissen
H.M. Claessen
20. Overige gegevens

20.1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet op het Voortgezet Onderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de instelling. Het positieve resultaat van het verslagjaar wordt ten gunste gebracht van de algemene reserves.

20.2 Gebeurtenissen na balansdatum

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

Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling: Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken

Soort instelling: Scholen voor Voortgezet Onderwijs

Adres rechtspersoon: Postbus 1, 8000 AA Zwolle

Brinnummers: 02EX

Nummer Bevoegd gezag: 41158

Telefoon: 088-8508000

Accountantskantoor: KPMG

Postbus 505

8000 AM Zwolle
21. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Bestuur Landstede Groep

Verklaring betreffende de jaarrekening
Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2013 van Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken te Harderwijk gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2013 en de staat van baten en lasten over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag
Het bevoegd gezag van de school is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bevoegd gezag is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bevoegd gezag is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het 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 fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant
Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 18, lid 3 van het Bekostigingsbesluit W.V.O. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013 en de Beleidsregels toepassing WNT, exclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico’s dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bevoegd gezag van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Jaarverslag Stichting Christelijk VMBO Harderwijk 2013
Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

**Oordeel betreffende de jaarrekening**
Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting voor Christelijk Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs voor Harderwijk en omstreken per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2013 in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

**Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**
Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW. Tenslotte vermelden wij dat het jaarverslag voldoet aan de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.2.5 Jaarverslag van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Zwolle, 25 juni 2014
KPMG Accountants N.V.

G.J. Kamerling RA