



Jaarverslag 2017

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken (e.o.)

Brin: 02EX
Bevoegd gezag nummer: 41158
Adres: Rechterland 1, 8024 AH Zwolle
Datum: 29 juni 2018

Voorwoord

Ontwikkelen, toekomstgericht zijn, werken vanuit de nieuwste inzichten en bewogen zijn met mensen: dat kenmerkt Landstede Groep in 2017. We spelen in op de samenleving van vandaag. Dit doen we vanuit de Strategienota 2015-2018 'De kracht van kiezen'. Innovatief, in wisselwerking met instellingen en bedrijven en vanuit de kracht van jonge, lerende mensen, bouwen we stap voor stap aan de maatschappij van morgen. Landstede Groep is een sterke, grote en op kwaliteit gerichte onderwijsorganisatie, met een breed palet aan onderwijsvoorzieningen. Intern is in 2017 de sturing op het onderwijs veranderd en dat werpt zijn vruchten af via het VO- en MBO-beraad. College van Bestuur en directeuren beslissen samen over instellingsbrede beleidsdossiers die over onderwijs en organisatie gaan.

Landstede Groep werkt met de missie 'Waarde(n)vol leren, leven en werken' aan haar maatschappelijke opdracht - bepaald door vijf waarden -: het ontwikkelen van talent, het elkaar als mens ontmoeten, ieders eigenheid respecteren, aandacht hebben voor en geven aan zingevingsvragen en verantwoordelijkheid nemen voor jezelf, de ander, de samenleving en de aarde. Deze waarden zijn herkenbaar in het werk en het gedrag van iedereen die aan onze onderwijsgroep verbonden is. Waarden die ook het werk en de activiteiten van onze scholen in 2017 kleurden en gezicht gaven en die de mensen die bij ons werken inspireerden.

Het Jaarverslag 2017 beschrijft hoe de scholen van Landstede Groep dit jaar - vanuit de waarden - leerlingen, studenten en hun ouders meer boden dan wat van hen verwacht mag worden. Reden daarvoor is dat je op school niet alleen leert voor een diploma, maar voor het leven. Dat vraagt om veel meer dan kennis en vaardigheden alleen. Jonge mensen moeten als participerende medemensen in de samenleving staan: niet alleen bezig zijn met eigen belang, maar solidair met anderen om hen heen. Onze geïnspireerde professionals, leiden deze jonge mensen op voor een continu veranderende maatschappij.

In 2017 is verder doorgewerkt aan de Ontwikkelagenda 'Samen Verder'. Een agenda die de doelen uit de Strategienota verder uitwerkt en concreet maakt. Het leidde tot een afronding van de doorontwikkeling in het voortgezet onderwijs (vo) met het vaststellen van een nieuw directiestatuut-VO, functiebeschrijvingen van directeuren en het voluit werken met het VO-beraad. Binnen het mbo was dit in 2016 al gerealiseerd. Wel is daar in 2017 de nieuwe eenheid StartCollege aan toegevoegd.

Verder stond dit jaar in het teken van de herinrichting van de Serviceorganisatie en Bestuursdienst. Alle noodzakelijke ondersteunende processen voor het onderwijs zijn in kaart gebracht, beschreven en afgestemd met de onderwijsdirecteuren. Er ligt nu een (inrichtings-)document met een complete beschrijving van de nieuw ingerichte service- en ondersteuningsdienst. In het nieuwe jaar ronden we de besluitvorming hierover af en starten we met de implementatie.

Op het gebied van beheersen en verbeteren van de financiën en de onderwijskwaliteit zijn dit jaar grote stappen vooruit gezet. Daardoor werd de basis op beide fronten steviger en wordt er in de meeste gevallen (boven)gemiddeld gewerkt. De nieuwe organisatiestructuur, efficiëntere werkwijzen en het toepassen van nieuwe inzichten hielpen mee om in 2017 modern onderwijs van goede kwaliteit aan te bieden.

Samengevat: 2017 was een veelbelovend en succesvol jaar met veel goede stappen op belangrijke beleidsgebieden en duidelijke ontwikkelijnen voor 2018 en daarna. Veel leesplezier gewenst!

Het College van Bestuur
Theo Rietkerk (voorzitter)
Theo Bekker

Kerncijfers

Financiële Kengetallen		Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015	Realisatie 2014	Realisatie 2013
alle bedragen in %		%	%	%	%	%
Kengetallen, financiële positie						
	Solvabiliteit	68,5%	63,5%	57,8%	48,8%	41,5%
	Solvabiliteit inclusief voorzieningen	73,3%	67,0%	60,9%	50,0%	42,2%
	Liquiditeit (current ratio)	123,3%	108,4%	99,5%	46,6%	41,0%
	Liquiditeit (quick ratio)	123,3%	108,4%	99,5%	46,6%	41,0%
	Rentabiliteit tov bedrijfsopbrengsten incl rentebaten	5,4%	10,1%	8,5%	1,9%	4,2%
Kengetallen overig						
	Kapitalisatiefactor	29,7%	39,8%	31,0%	22,7%	23,1%
	Weerstandsvermogen VO totale baten	46,4%	39,8%	34,7%	27,1%	24,2%
	Eigen vermogen / Totaal baten uit gewone bedrijfsvoering plus rentebaten	46,4%	39,7%	34,7%	27,0%	24,2%
	Rijksbijdragen / Totaal baten uit gewone bedrijfsvoering plus rentebaten	91,8%	92,8%	91,7%	84,7%	88,3%
	Personeelslasten / Rijksbijdragen	80,3%	74,6%	75,8%	83,2%	72,3%
	Personeelslasten / Totaal lasten	77,9%	77,0%	75,9%	71,8%	75,5%
	Aantal leerlingen / Totaal personeel	11,0	11,3	11,6	11,1	10,3
	Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	14,0	13,8	14,2	14,4	13,1
Personeel in dienst in fte						
	Personeel primair proces	64,6	72,4	67,4	64,0	65,5
	Ondersteunend personeel (direct, indirect en bestuur)	17,6	15,5	14,8	18,9	18,4
	Totaal fte (ultimo jaar)	82,2	87,9	82,2	82,9	83,9
	Gemiddeld fte	86,3	87,9	81,8	83,2	84,0
Aantal leerlingen / studenten, per 1 oktober:						
	VO	901	997	956	922	861
	Totaal	901	997	956	922	861

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Kerncijfers.....	4
Deel 1: Bestuursverslag	7
1. Informatie over de instelling	8
1.1. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken (e.o.)	8
1.2. Landstede Groep	8
1.3. Missie Landstede Groep.....	8
1.4. Juridische structuur	8
1.5. Interne structuur	10
2. Onderwijs	12
2.1. Beleid	12
2.2. Kwaliteitszorg.....	12
2.3. Prestaties	13
2.4. Internationalisering	15
2.5. Samenwerkingsverbanden	16
2.6. Onderzoek	16
2.7. Eenheden/Diensten	16
3. Personeel	18
3.1. Beleid	18
3.2. Scholing	18
3.3. Bezetting	18
3.4. Mobiliteit.....	19
3.5. Verzuim.....	19
3.6. Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag en flexibele inzet	21
4. Huisvesting	22
4.1. Beleid	22
4.2. Locaties	22
4.3. Bezetting/Benchmark	22
5. Governance.....	23
5.1. Governancestructuur	23
5.2. Risico-inschatting en beheersingsmaatregelen.....	24
5.3. Verslag Raad van Toezicht	27
5.4. Beleggen lenen en derivaten.....	30
5.5. Code Goed Bestuur	31

5.6.	Zaken met politieke of maatschappelijke impact.....	34
6.	Horizontale verantwoording.....	35
6.1.	Beleid.....	35
6.2.	Relatie samenleving	35
6.3.	Medezeggenschap	37
6.4.	Klachtenafhandeling	37
7.	Inleiding op de financiële cijfers.....	39
7.1.	Toelichting	39
7.2.	Begroting 2018	42
Deel 2:	Jaarrekening.....	43
8.	Jaarrekening	44
8.1.	Balans per 31 december 2017	44
8.2.	Staat van baten en lasten over 2017.....	45
8.3.	Kasstroomoverzicht over 2017	46
8.4.	Toelichting op de jaarrekening 2017	47
8.5.	Goedkeuring en vaststelling	70
Deel 3:	Overige gegevens	71
9	Resultaatbestemming	72
10.	Gegevens rechtspersoon	72
11.	Verklaring accountant.....	73

Deel 1: Bestuursverslag

1. Informatie over de instelling

1.1. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken (e.o.)

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. heeft sinds 1 augustus 2017 twee eenheden: het Morgen College, met een nevenvestiging in Zeewolde en de Internationale Schakel Klas (ISK) Harderwijk, onderdeel van StartCollege, maar bestuurlijk vallend onder deze stichting. De stichting maakt deel uit van Landstede Groep.

1.2. Landstede Groep

Landstede Groep bestaat uit vijf onderwijsstichtingen die elk een of meer scholen voor voortgezet onderwijs (vo)en/of middelbaar beroepsonderwijs (mbo) en volwasseneneducatie onder zich hebben en uit Stichting Bestuur Landstede Groep, waar centrale diensten ten behoeve van het bestuur voor de hele groep zijn ondergebracht. De missie, waarden en denklijnen zijn voor alle scholen een gedeeld uitgangspunt. Iedere school kent een eigen lokale verankering en daarmee eigen beleid, een eigen naam en een eigen profiel. Landstede Groep heeft daarnaast twee stichtingen waarin de private activiteiten zijn ondergebracht.



1.3. Missie Landstede Groep

Landstede Groep heeft als haar missie: Waarde(n)vol leren, leven en werken.

Fundament voor de instelling vormen vijf waarden:

- Ieders talent ontwikkelen.
- Elkaar ontmoeten.
- Ieders eigenheid respecteren.
- Aandacht geven aan zingevingsvragen.
- Verantwoordelijkheid nemen voor jezelf, de ander, de maatschappij en de aarde.

Vier profielkenmerken vormen de bouwstenen voor de organisatie:

- Talentbegeleiding (pedagogische relatie).
- Gezondheid(szorg) en Sport.
- Ondernemend.
- Lokaal en regionaal verankerd.

1.4. Juridische structuur

De stichting draagt de naam: Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken (e.o.) en is gevestigd in Harderwijk. De stichting beoogt onderwijs te doen geven op interconfessionele grondslag (Protestants-Christelijk en Rooms-Katholiek). Zij gaat daarbij uit van de christelijke beginselen, met als richtsnoer het Evangelie van Jezus Christus, zoals dat tot ons komt vanuit de Bijbel.

De stichting stelt zich ten doel, zonder winstoogmerk, onderwijs, op de in artikel 2 beschreven grondslag, te bevorderen.

De stichting wil dit doel bereiken door:

- de oprichting en instandhouding van een of meer instellingen voor christelijk onderwijs;
- andere wettige middelen die het doel van de stichting kunnen bevorderen.

Organen: De stichting kent de volgende organen:

- Raad van Toezicht
- College van Bestuur, zijnde de vertegenwoordiger van het bevoegd gezag in de zin van de onderwijswetgeving

Raad van Toezicht

Raad van Toezicht, samenstelling		
Naam	Functie	Mutatie
dhr B (Breun) Breunissen (voorzitter)	Directeur/eigenaar Breun Breunissen Advies & Management	
dhr W (Wieb) Boerma	Manager HR&AZ Altrex BV	
dhr P (Peter) Bosma	Advocaat/Partner Den Besten advocaten	
dhr HM (Harry) Claessen	Directeur/eigenaar Harry Claessen Onderwijs Advies & Support	tot 31 aug 2017
mw F (Fenna) Eefting	Bestuurder Vogellanden	
dhr SA (Sam) Terpstra	Eigenaar Sam Terpstra, voor goed bestuur en waardevol toezicht	per 1 okt 2017
mw HP (Rieke) de Vlieger	Voorzitter directie Aeres Hogeschool	
dhr T (Ton) de Winter	CEO Mastervolt International BV	

Raad van Toezicht	
Naam	Nevenfuncties
dhr B (Breun) Breunissen (voorzitter)	Lid Algemeen Bestuur Waterschap Drents Overijsselse Delta Lid Raad van Commissarissen 2Switch Kringloopbedrijf (Gelderland en Overijssel) Voorzitter Raad van advies Databank Kennis = Markt BV Lid bestuur st Pensioenfonds Arcadis Nederland Penningmeester st Koninklijke Nederlandsche Heidemij Overijssel Lid Bestuur st Cultureel Erfgoed KNHM-Arcadis
dhr W (Wieb) Boerma	Docent/coach Chr Hogeschool Ede Voorzitter Raad van Toezicht stichting Sprank Lid Raad van Toezicht IJsselheem
dhr P (Peter) Bosma	Voorzitter Raad van Toezicht Chr College Nassau Veluwe Lid Raad van Toezicht st Maatschappelijke dienstverlening MDF
dhr HM (Harry) Claessen	Lid College van Toetsing en Examen (voorheen CEVO, Cie Staatsexamen en NT2) Lid Raad van Toezicht st Chrono
mw F (Fenna) Eefting	Lid klankbordgroep De Nieuwe Hanze Unie Zwolle Bestuurslid STAK van VIR e-care Solutions BV Voorzitter bestuur Werkgevers Vereniging Zorg en Welzijn, Oost-Nederland Lid Regio Tafel / Zorgtafel Regio Zwolle Bestuurslid st Regio plus (Landelijke koepelorganisatie WGV Zorg en Welzijn) Lid Kopgroep Health Arbeidsmarkt Regio Zwolle Via Lid Bestuurscommissie Informatiebeleid en Marketing (Revalidatie Nederland) Bestuurslid st Regionaal Zorgnetwerk
dhr SA (Sam) Terpstra	Voorzitter Raad van Toezicht van de Dimence Groep, Deventer (tot 31-12-2017) Kerndocent bij AOG School of Management Lid veldadviesraad NSO-CNA, Diemen Lid Veldadviesraad Tech Your Future, Deventer Diverse taken binnen de Protestantse Gemeente Warnsveld-Leesten
mw HP (Rieke) de Vlieger	Voorzitter Sectoraal Advies College Hoger Agrarisch Onderwijs
dhr T (Ton) de Winter	Lid Raad van Toezicht De Waerdenborch (vo-scholengemeenschap)

College van Bestuur

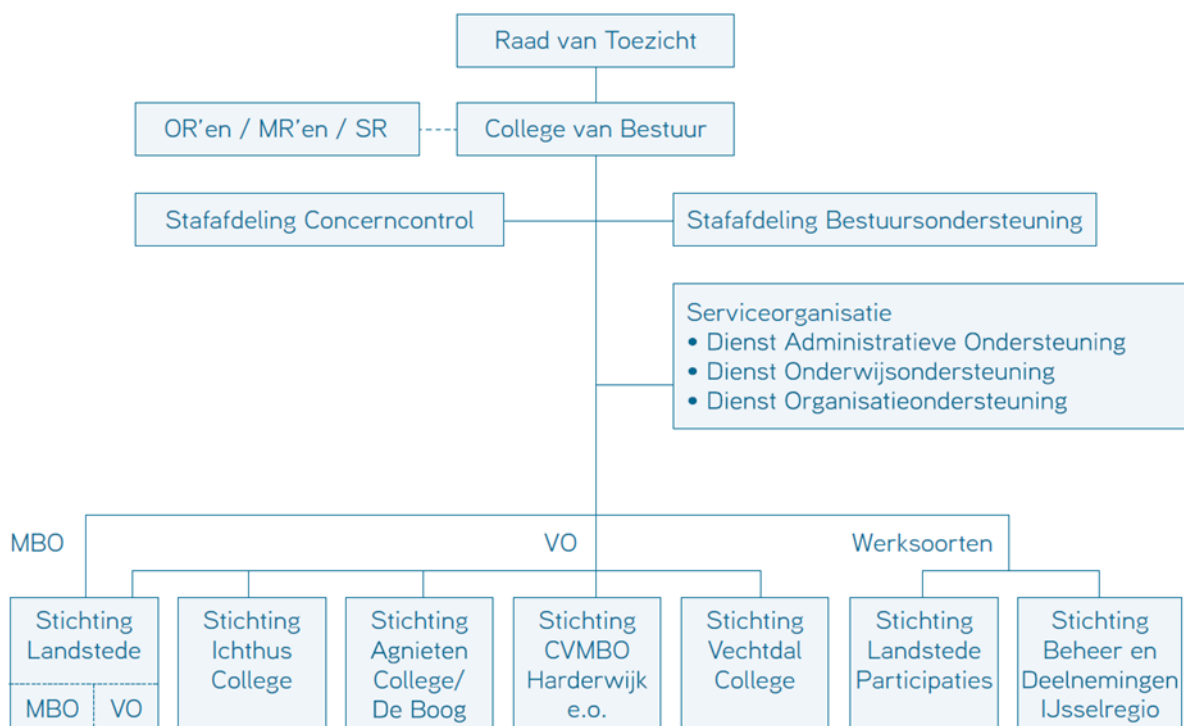
College van Bestuur		
Naam	Functie	Nevenfuncties

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

Het College van Bestuur (CvB) ziet toe op de identiteit, kwaliteit en continuïteit van de instelling. In de Strategienota 2015-2018 'De kracht van kiezen' 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.

1.5. Interne structuur

Het organogram van de stichting per 31 december 2017:



Directieteams

Het mandaat van de directies is vastgelegd in een directie- en teamstatuut.

De directeuren leiden hun eenheid/dienst en verantwoorden hun resultaat aan het College van Bestuur.

Directies ontwikkelen meerjarig en eenjarig beleid voor de eigen eenheid/dienst, werken samen met collega's en vertegenwoordigen de instelling naar buiten. Tijdens de management-voortgangsgesprekken (twee keer per jaar) vindt aan de hand van rapportages het verantwoordingsgesprek tussen bestuur en directie plaats.

2. Onderwijs

2.1. Beleid

In het schoolplan 2016-2019, dat het motto “Niemand kan zoveel leren als wij van elkaar” heeft meegekregen, kiest het Morgen College heel bewust voor groei van ieder individu als uitgangspunt. Dit schoolplan is geen dichtgetimmerde notitie, maar een schoolplan dat alle ruimte laat voor ontwikkeling tijdens de drie jaar waarop dit plan van toepassing is. Per jaar concretiseren de teams binnen de kaders van de kaderbrief, die vanuit dit schoolplan wordt geschreven, de teamplannen. Daarbij wordt nadrukkelijk ook rekening gehouden met ontwikkelingen buiten de school, zoals:

- ontwikkelingen van taal en rekenen, kernvakken (Nederlands, Engels en wiskunde);
- vernieuwde examenprogramma's;
- de extreme groei van de ISK-leerlingen;

Schoolplan 2016-2019 (20160926) “niemand kan zoveel leren als wij van elkaar” 2 | 17

- ontwikkelingen bij de overheid: verdere deregulering, horizontale en verticale verantwoording;
- ontwikkelingen in de maatschappij: arbeids- en sociale verhoudingen, waaronder jeugdcultuur én technologische ontwikkelingen;
- demografische ontwikkelingen: een voor Harderwijk/Zeeuwolde en omgeving, dalend aantal jonge mensen.

De Stichting Chr VMBO voor Harderwijk e.o. heeft zijn eigen onderwijsprofiel en onderwijsaanpak. Binnen de stichting zal afstemming over krimp de komende jaren een belangrijk onderwerp van gesprek zijn. Afstemming over krimpmaatregelen zal gaan plaatsvinden tussen alle VO scholen van de Landstede Groep.

2.2 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg betekent binnen Landstede Groep: het geheel aan activiteiten dat ondernomen wordt om:

- de kwaliteit van het onderwijs systematisch te onderzoeken;
- te borgen en/of te verbeteren; en
- te communiceren en openbaar te maken.

De scholen van Landstede Groep benutten steeds beter de systemen van kwaliteitszorg voor verbeterprocessen. Docenten, vakgroepen, secties en schoolleiding evalueren hun functioneren steeds meer op basis van deze kwaliteitsgegevens. Vanuit de evaluaties en analyses van de opbrengsten, tevredenheidsonderzoeken, toetsen en lesobservaties worden conclusies getrokken, waarop doelen en acties worden (bij)gesteld. Hierdoor zijn problemen sneller te signaleren en kunnen de scholen gericht bijsturen. Dit gebeurt niet altijd even grondig: er zijn verschillen te zien binnen de teams en scholen. Ook zouden de docenten voor een diepgaandere analyse vaker de resultaten en feedback van leerlingen kunnen meenemen.

De scholen van het Landstede Groep hebben in de ogen van de Inspectie goed gepresteerd en voldoen aan het basistoezicht (zie paragraaf 2.2 prestaties). Alle opbrengsten zijn boven de norm. Op vmbo-basis- en kaderniveau is de onderbouwsnelheid en de bovenbouwsnelheid iets gedaald. De kwaliteit van de les is de laatste jaren verbeterd door de vijf rollen van de docent consequent toe te passen. Docenten observeren elkaar in de klas en brengen ook wederzijdse bezoeken in het avo/tl-team en praktijkteam om te leren van elkaars expertise. Dit jaar is er schoolbreed, vanuit alle taakgebieden, aandacht voor het nieuwe toezichtkader van de Inspectie. Ingezet gaat worden op scholing en delen van onderlinge kennis op het gebied van differentiatie en activerende werkvormen. Het komende jaar is het jaar van de sectie, als

professionele leergemeenschap zal er meer ruimte zijn om vanuit de sectie zelf overleg te voeren, sectieplannen te maken en big rocks te formuleren om de kwaliteit van de lessen en de zelfstandigheid en samenwerking van de secties schoolbreed te vergroten.

Uit de inspectiebezoeken blijkt dat de kwaliteitszorg op orde is, de kwaliteitsborging vraagt nog aandacht. Wat verder opvalt, is dat er verschillen zijn met betrekking tot de kwaliteitscultuur tussen de teams. Bij goede en sterke teams is meer aandacht voor professionalisering en verbetering. Tevens bezitten deze teams een sterke schoolleiding, waarbij de visie uitgewerkt is in concrete en observeerbare normen voor het handelen in en buiten de klas.

Landstede Groep werkt met een inmiddels bekende vorm van audits. Elk team wordt daarbij om de drie jaar bezocht. De audit focust zich op een aantal indicatoren uit het inspectiekader om zicht te houden op de basiskwaliteit van het onderwijs: het vaste deel (wat moet). Daarnaast is er een flexibel gedeelte (de eigen ambitie): uitgangspunt voor het flexibele deel is de vraag van het ontvangende team.

2.3. Prestaties

In onderstaande tabellen worden de onderwijsresultaten zoals deze door de inspectie zijn vastgesteld en de tevredenheid van leerlingen en ouders weergegeven.

Vanaf 2015-2016 is de beoordeling van de opbrengsten van het onderwijs door de Inspectie op een aantal belangrijke punten aangepast: In plaats van relatieve normen zijn er voortaan absolute normen, waar de scholen aan moeten voldoen. Er zijn vier indicatoren: voor deze indicatoren wordt een ondergrens vastgesteld, die voor een periode van drie jaren geldt. In het overzicht worden de opbrengsten per school weergegeven. Er zijn vanaf 2016 twee indicatoren, die betrekking hebben op de onderbouw en twee op de bovenbouw.

Voor de onderbouw geldt:

- a. De onderwijspositie van de leerling in leerjaar 3 ten opzichte van het advies van het basisonderwijs.
- b. De onvertraagde doorstroom in de beide eerste leerjaren.

Voor de bovenbouw :

- c. Het bovenbouwsucces, met ook hier vooral het accent op onvertraagde doorstroom.
- d. Het gemiddelde centraal eindexamencijfer.

De tevredenheid enquêtes vormen samen een overzicht van de ‘zachte’ kant van de kwaliteitszorg. De gegevens van de derdejaars leerling en ouder enquêtes worden daarnaast ook gepubliceerd in Vensters voor Verantwoording. Het afgelopen schooljaar zijn vier enquêtes structureel uitgezet word om zicht te krijgen op de kwaliteit. In het overzicht zijn alleen algemene rapportages over de enquêtes opgenomen. Daaronder is een veel gedetailleerder rapportage mogelijk tot op vraagniveau en/of klasniveau. De bij deze enquêtes in het grijs uitgevoerde benchmark is de landelijke benchmark, afkomstig uit Kwaliteitsscholen. Er is dit jaar een sterker accent gelegd op aspecten van veiligheid, sinds de nieuwe wetswijziging ‘sociale veiligheid op scholen’.

Opbrengstenoordeel Morgen College locatie Sybel

Opleiding	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Examencijfers	
	Jaar resultaat	3.jr. gem	Jaar resultaat	3.jr. gem	Jaar resultaat	3.jr. gem	Jaar resultaat	3.jr. gem
Basis	30.53%	20.08%	96.19%	96.61%	87.80%	89.43%	6.63	6.59
Kader	30.53%	20.08%	96.19%	96.61%	89.22%	91.24%	6.32	6.32

Enquêtes



Opbrengstenoordeel Morgen College locatie Westeinde

Opleiding	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Examencijfers	
	Jaar resultaat	3.jr. gem	Jaar resultaat	3.jr. gem	Jaar resultaat	3.jr. gem	Jaar resultaat	3.jr. gem
Theoretisch	15.00%	20.37%	100.00%	99.27%	95.07%	92.64%	6.42	6.33

Enquêtes



Chr VMBO vr Harderwijk eo				
VMBO-Basis VMBO-Kader VMBO-G/T				
Gediplomeerden/ geslaagden				
Morgen College				
2015	95,2%	97,4%	91,4%	
2016	97,0%	89,5%	94,1%	
2017	98,1%	94,3%	94,4%	
Aantal kandidaten	52	88	54	
Aantal geslaagden	51	83	51	

Chr VMBO vr Harderwijk eo				
Leerlingaantallen per 1 okt				
Eenheid/locatie				
Harderwijk	856	855	807	769
ISK	61	99	173	132
Totaal	917	954	980	901

2.4. Internationalisering

Internationalisering staat bij het Morgen College nog in de kinderschoenen. We zijn hierover aan het nadenken en er is een startnotitie geschreven. Het Morgen College beseft dat het voor VMBO leerlingen

goed is om internationalisering op de schoolagenda te hebben. Echter ligt de prioriteit hier op dit moment nog niet.

2.5. Samenwerkingsverbanden

Het Morgen College participeert in het samenwerkingsverband Noord West Veluwe; stichting leerlingen. Dit samenwerkingsverband heeft de filosofie dat leerlingen thuisnabij, regulier onderwijs krijgen, tenzij..... In deze filosofie past dat het geld de leerling volgt. Het samenwerkingsverband had een stevige vereveningsopdracht. Deze is gehaald en de stichting is financieel gezond.

Het Morgen College (tot 27 oktober 2015: Christelijk VMBO Harderwijk en omstreken e.o. heeft een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de Dr. Verschoorschool (VSO, cluster 4), de Inspectie heeft dit initiatief beoordeeld als zijnde een landelijk voorbeeld. Deze vorm van samenwerken is uitgebreid naar beide locaties van het Morgen College en de Oriënt in Zeewolde

De baten die gemoeid zijn met de samenwerkingsverbanden staan in de onderstaande tabel.

Samenwerkingsverbanden		Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000			
Soort bate			
	Ambulante begeleiding	240	175
	Rugzakgeldten (excl LGF, incl afbouw)	117	79
	Lichte ondersteuning		22
	Totaal baten Samenwerkingsverbanden	357	276

2.6. Onderzoek

De serviceafdeling Personeel & Ontwikkeling werkt aan het verkleinen van de kloof tussen onderzoek en praktijk. Onderwijsonderzoek, met als doel het verbeteren van de onderwijspraktijk, staat hoog op de agenda van het beroeps- en voortgezet onderwijs. Insteek daarbij is kennisontwikkeling, kennisdeling en kennisbenutting. Dit wordt gedaan door verschillende activiteiten, waarbij het stimuleren van het doen van onderzoek, het creëren van een onderzoekscultuur en -infrastructuur en het ontwikkelen van een onderzoekende houding centraal staan.

Landstede Groep biedt een platform (Kenniskring Onderzoek Landstede) voor docenten en managers die onderzoek uitvoeren of die geïnteresseerd zijn in de inzet van onderzoek binnen de onderwijspraktijk. Docenten die een (master)opleiding volgen kunnen extra begeleiding krijgen van onderzoekers van de afdeling. Er wordt gewerkt vanuit een onderzoeksprogramma dat jaarlijks, vanuit de vraag uit de praktijk, wordt samengesteld.

2.7. Eenheden/Diensten

Het voortgezet onderwijs binnen Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. wordt verzorgd in eenheden in Harderwijk en Zeewolde.

Binnen de vo-eenheden wordt een breed spectrum van het onderwijs bediend: van ISK-onderwijs, vmbo met leerwegondersteuning, vmbo-basis, -kader en -theoretisch. Elke school heeft een eigen onderscheidend profiel.



Realisatie van beleid door de directie van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. zijn opgenomen in de onderstaande tabel.

Onderwijsjaarverslag VO – Morgen College		
	Doelen 2017	Resultaat 2017
1	Kwaliteit primair proces aansluitend bij nieuw inspectiekader	Kennis nemen en delen van nieuw beleid en weten wat er van wie wordt verwacht
2	Tevredenheidsenquetes verder verhogen	Nav resultaten verdiepingsslag gemaakt en wekelijkse enquête gemaakt. Resultaten worden wekelijks gepubliceerd in pk. (In) Gesprek met ouders aangaan
3	Financiën Morgen College op orde brengen	Zonder ISK financieel gezond zijn/blijven. Keuzemogelijkheden beperken
4	Instroom leerlingen stijgen	Goede samenwerking met PO ingericht PR staat op de kaart à twitter, krant, FB, nieuwsbrieven
5	Ziekteverzuim op benchmark brengen (4,9)	Op dit moment nog niet gerealiseerd
6	Professionele leergemeenschap inrichten/vergroten	Zelfstandigheid, ondernemerschap is aangewakkerd. Collega's hebben kennis genomen van de bedoeling en de doelen
7	Examenresultaten op niveau houden	Afgelopen jaar mooie resultaten geboekt: basis 98, kader 94 en TL 94

3. Personeel

3.1. Beleid

De Ontwikkelagenda 'Samen Verder!' is de uitrol van de Strategienota 2015-2018 'De Kracht van Kiezen'. Daarin zijn keuzes gemaakt in wat we de komende jaren willen bereiken. Wie (willen) we zijn, wat komt er op ons af en wat staat ons te doen.

'Samen Verder' is een meerjarige opgave van vier jaar. In het 'programmaplan Samen Verder' (medio 2015) is de opzet van het programma beschreven.

De centrale ambitie van 'Samen Verder!' omvat verbeter-/ontwikkelpunten op het gebied van:

- De kwaliteit van het onderwijs.
- De financiële situatie.
- De complexiteit van de organisatie.
- Een cultuur van (permanente) verbetering.

In het programma wordt een onderscheid in de opgave gemaakt tussen:

- Verbinden: dit betreft Landstede Groep als geheel.
- Veranderen (verdergaande organisatieverandering): dit betreft Landstede mbo en de Serviceorganisatie en Bestuursdienst (SO&BD).
- Verbeteren (doorontwikkeling organisatie): dit betreft Landstede vo

In 2017 kreeg binnen Landstede vo de doorontwikkeling verder vorm en voor de SO&BD is voortgang geboekt in het herinrichtingsproces. Een belangrijk onderdeel van de (her-)inrichting is het gewenste dienstenpakket van de SO&BD dat in 2017 uitgewerkt is voor de verschillende diensten binnen de SO&BD.

3.2. Scholing

Binnen Stichting Morgen College zijn in 2017 7 medewerkers aan het studeren voor een onderwijs (gerelateerde) opleiding ofwel voor het behalen van eerste- of tweede-graads bevoegdheid.

3.3. Bezetting

Binnen Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. waren op 31 december 2017 105 medewerkers werkzaam. De gemiddelde leeftijd is 47,4 jaar (exclusief de inzet van onbetaalde stagiair(e)s en vrijwilligers).

Personeelskengetallen

sexe % M/V	47/53
15 - 30 jarigen	8%
30 - 45 jarigen	37%
45 - 60 jarigen	41%
60 - 75 jarigen	14%
parttimers %	56%
fte	84
flexibele schil	25%
instroom (aantal)	17
uitstroom (aantal)	25
functiemix	
LB	43,9%
LC	36,2%
LD	19,9%

Bij Stichting Morgen College zijn meer vrouwen werkzaam dan mannen. Dit komt overeen met het percentage parttimers; deze is hoger dan het aantal fulltimers. De meeste medewerkers zitten in de leeftijdscategorie 30-45 jaar en 45-60 jaar; het hoogste percentage zit in de categorie 45-60 jaar. Stichting Morgen College zit aan de hoge kant met de flexibele schil; binnen Landstede Groep scoort Morgen College met 25% een eerste plek.

3.4. Mobiliteit

Mobiliteit blijft een belangrijk item binnen Landstede Groep; met name tijdens 'Samen Verder'. In 2017 is er strikt op toegezien dat alle vrijgekomen vacature ruimte zo veel mogelijk ingevuld werd door Landstede medewerkers. Tevens zijn er afspraken gemaakt om de beleidslijn en procedures op het gebied van Werving & Selectie en herplaatsing nauwlettend te monitoren. Daarmee biedt Landstede Groep de medewerkers een kans op een andere werkplek in de organisatie in het kader van zijn of haar loopbaanontwikkeling.

3.5. Verzuim

In 2017 zijn in het kader van preventie binnen Landstede Groep in totaal 33 werkplekonderzoeken uitgevoerd, Geen daarvan is aangevraagd voor Stichting Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. In 2017 zijn er geen medewerkers van Stichting Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. ingestroomd in de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA) of kreeg een ophoging van het arbeidsongeschiktheidspercentage.

Begeleiding door deskundigen

Binnen Landstede Groep is een verschuiving in gang gezet van aandacht voor curatief naar meer aandacht voor preventief met een groter wordende verantwoordelijkheid voor de medewerker en de betreffende leidinggevende. Hierbij kunnen beiden rekenen op goede begeleiding door interne of externe deskundigen.

Bedrijfsarts

De trend in 2017 voor het bezoeken van de bedrijfsarts lijkt in toenemende mate het ervaren van werkstress. Wat het meest voorkomt zijn klachten die te relateren zijn aan overbelasting zowel op het werk als privé. Het blijft van belang om stress bij medewerkers te herkennen en hierover in gesprek te gaan. Verzuim is te voorkomen als snel gezocht wordt naar oplossingen voor de ervaren onbalans. Medewerkers zijn hiervoor verwezen naar de psychosociale hulpverlening. Verwijzingen hiervoor zijn gedaan naar de psychosociale hulpverlening.

Het aantal uren voor de bedrijfsarts is in 2017 om verschillende redenen uitgebreid. Het aantal verzuimmeldingen steeg en daarnaast was sprake van een toename van langdurig verzuim, van complexere verzuimsituaties en van arbeidsconflicten.

Psychisch verzuimen scoort in het onderwijs in het algemeen hoog. Dit is ook bij de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. het geval. De doorverwijzingen vonden veelal plaats naar GGZ-gelieerde instanties.

Psycholoog en supervisor/coach

Landstede Groep biedt gerichte ondersteuning aan medewerkers ter preventie van dreigend verzuim in de vorm van de inzet van een psycholoog en een supervisor/coach.

Psycholoog

De psycholoog werd in 2017 ingezet bij de sociaal-medische overleggen voor workshops Wet Verbetering Poortwachter en stressreductie. De psycholoog werkt met vragen die voortkomen uit stress, disbalans, ingrijpende gebeurtenissen en gezondheidsproblemen.

In 2017 zijn er 121 individuele trajecten verzorgd, in 2016 waren dit er 118. Medewerkers kwamen 36 keer in contact met de psycholoog via de leidinggevende, 32 keer via de bedrijfsarts en 53 keer nam de medewerker zelf het initiatief om een traject te starten.

De kern van de vraagstelling was in 21 situaties een conflict, 71 keer stress en 29 keer was de werk-privé-balans aanleiding voor het traject. In 21 situaties was er sprake van een advies naar specialistische hulp. De gemiddelde duur van de trajecten was in 2017 3,6 gesprekken per traject.

Tevens bood de psycholoog in 2017 een interne stressreductietraining (meer kalmte, minder last van stress) aan. Hieraan namen 10 medewerkers deel.

Supervisor/coach

De supervisor/coach werd in 2017 ingezet bij vraagstukken op het gebied van professionele ontwikkeling, samenwerkingsproblemen en motivatieproblemen. In totaal maakten 17 medewerkers gebruik van het coachingsaanbod. Het betrof korte en langere trajecten, afgestemd op de behoeften van de hulpvrager. Enkelen kwamen eenmaal, de meesten volgden een regelmatig en intensiever traject van maximaal acht bijeenkomsten per jaar. Het jaar 2017 week daarin niet af van voorgaande jaren.

Afwijkend van andere jaren was wel dat een aantal mensen in verband met een crisissituatie kwamen. Crises in de persoonlijke sfeer, maar ook met werk gerelateerde problematiek. De aanleiding voor de hulpvraag was daarbij heel divers: conflicten, werk dat niet bevalt, gebrek aan motivatie, stress door een te hoog ambitieniveau, perfectionisme, stapeling van taken op het werk en privé en/of gebrek aan focus. De coaching was gericht op reflectie, leren omgaan met beperkingen en mogelijkheden in allerlei levensfasen en -situaties als werkende in het onderwijs.

Vertrouwenspersoon

Sinds januari 2015 kent Landstede Groep, naast de diverse vertrouwenspersonen voor leerlingen/studenten, voor medewerkers een vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen.

Hiervoor is gekozen om medewerkers, die een beroep willen doen op een vertrouwenspersoon beter te kunnen ondersteunen. Dit in het kader van goed werkgeverschap en het beleid om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen en te beperken.

In 2017 is meerdere keren een beroep gedaan op de interne vertrouwenspersoon voor adequate opvang en ondersteuning van de melder in verband met ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie, pesten, agressie/geweld, intimidatie of discriminatie. Indien gewenst zorgde de vertrouwenspersoon voor een adequate doorverwijzing.

De vertrouwenspersoon voor medewerkers investeerde in 2017 extra in het geven van presentaties en voorlichtingen over de aanpak van ongewenst gedrag en in het adviseren en ondersteunen van leidinggevend en management bij het voorkomen ervan.

Verzuimpercentage	
jaartal	%
2017	4,5
2016	5,5
2015	4,4
2014	3,1

3.6. Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag en flexibele inzet

Het beleid van dit onderwerp bleef in 2017 ongewijzigd. Het beleid is tweeledig: enerzijds is het beleid gericht op het terugdringen van de instroom door tijdelijke medewerkers zoveel mogelijk in te zetten op uitzendbasis. Anderzijds richt het zich op een actieve begeleiding en monitoring van nieuwe dossiers in de WW, teneinde de uitkeringsduur en -last zoveel mogelijk te beperken. De uitkeringslast (B)WW van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. daalde in 2017 met € 2.639 ten opzichte van 2016. BWW staat voor Bovenwettelijke Werkeloosheidsregeling.

Om nieuwe WW-verplichtingen in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen, is er een passende verhouding tussen vast en tijdelijk personeel in de personele bezetting. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. heeft in 2017 een gemiddelde flexibele schil van 25%. Om hier actief invulling aan te geven, worden vacatures veelal bewust via een uitzendorganisatie ingevuld. In 2017 is er bij Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. gemiddeld 20,8 fte ingezet op uitzendbasis waarvan er geen fte is via Innotiq.

4. Huisvesting

4.1. Beleid

Het beleid inzake huisvesting en het Integraal Huisvestingsbeleid, wordt bepaald door de kaders in de Strategienota. Van belang daarbij is dat Landstede Groep 'onderwijs' als kerntaak heeft en daarvoor een bestuurlijke eenheid vormt van vijf stichtingen voor voortgezet onderwijs (vo) en middelbaar beroepsonderwijs (mbo).

Daarnaast heeft Landstede Groep zich op verschillende maatschappelijke activiteiten in de regio gericht, waaronder welzijn, educatie, kinderopvang en kringloopwinkels. Vanuit haar missie wil Landstede Groep optimaal decentraal en daardoor dicht bij de mensen werken, waardoor de maatschappelijke betekenis groot kan zijn en de betrokkenheid intensief. Dit kader zorgt ervoor dat Landstede Groep op een groot aantal locaties actief is en tegelijkertijd dat er elk jaar veel huisvestingsactiviteiten zijn.

Realisatie op operationeel niveau:

- Verbouwing (2e fase) van, onder andere, de praktijkruimtes 'consumptieve techniek', een investering van € 0,6 miljoen;
- Voor de Internationale Schakel Klas (ISK)-leerlingen wordt gebruik gemaakt van gebouw 22 op de locatie Mecklenburglaan 3 in Harderwijk. Het gebouw is hiervoor ook aangepast en bij deze locatie is een overblijfruimte met schoolpleinvoorziening gerealiseerd.

4.2. Locaties

- Morgen College/Christelijk VMBO Harderwijk: De Sypel 2, Harderwijk
- Morgen College/Christelijk VMBO Harderwijk: Westeinde 31, Harderwijk
- Morgen College/Christelijk VMBO Harderwijk: Mecklenburglaan 3, Harderwijk
- Morgen College/Christelijk VMBO Harderwijk: Horsterweg 192, Zeewolde

4.3. Bezetting/Benchmark

De verantwoordelijkheid voor de benchmark over het aantal vierkante meters voor vo-gebouwen, ligt in de regel bij gemeenten, zij zijn verantwoordelijk voor het investeren in de gebouwcapaciteit. In de onderwijshuisvestingsverordening van de gemeenten staat aangegeven waar per type leerling een norm is gesteld. Een vmbo-school krijgt meer vierkante meters per leerling dan een school voor algemeen vormend onderwijs (avo).

5. Governance

5.1. Governancestructuur

Het College van Bestuur (CvB) en allen die werkzaam zijn binnen Landstede Groep, hebben uitgesproken te handelen conform de Code Goed Bestuur, zoals die door de VO-raad en de MBO-raad is geformuleerd. Als afgeleide daarvan zijn onder andere een eigen Integriteitscode en Klokkenluidersregeling geformuleerd en geaccordeerd. Momenteel worden onder andere de Integriteitscode en Klokkenluidersregeling in overeenstemming gebracht met de voor deze onderwerpen geldende wet- en regelgeving.

De maatschappelijke discussie over de governance van het maatschappelijk middenveld - en het onderwijs in het bijzonder - heeft de afgelopen jaren geleid tot sterk veranderende perspectieven en normen inzake goed (onderwijs)bestuur.

Het CvB heeft vijf ontwikkellijnen uitgezet:

- Landstede Groep is een echte onderwijsgroep.
- Landstede Groep wordt teruggebracht in omvang, door de niet-onderwijsactiviteiten in een netwerk buiten de organisatie te plaatsen.
- De interne 'checks en balances' worden verbeterd; de Raad van Toezicht (RvT) is uitgebreid met specifieke competenties en de medezeggenschap is opnieuw gestructureerd.
- Het CvB heeft intern een duidelijke portefeuilleverdeling naar beleidsterrein, heeft een helder en consequent vergaderschema en bespreekt maandelijks de gegevens over de financiële positie van de eenheden en van de onderwijskwaliteit per eenheid.
- De besluitvorming door CvB en RvT wordt beter gedocumenteerd.

Zeggenschap

In 2015 is voortvarend gestart met de vormgeving van de nieuwe bestuursstructuur. Hiertoe is een extern bureau ingeschakeld dat de Ontwikkelagenda voor die nieuwe structuur ging uitvoeren. Dat proces, onder de naam 'Samen Verder', is in 2016 grotendeels uitgerold met een uitwerking van de herstructurering van de opleidingen/eenheden in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) en een andere aansturing ervan. In het voortgezet onderwijs (vo) is per eenheid één directeur werkzaam, per stichting is een projectdirecteur bedrijfsvoering aangesteld die de bedrijfsvoeringzaken beheert.

De besluitvorming is dicht bij de werkvloer gebracht met een ingesteld VO- en MBO-beraad, waarbinnen CvB en de directeurs van de onderwijsseenheden samen beleidsbesluiten nemen. De onderlinge verhoudingen en bevoegdheden van deze gremia en van ieder lid afzonderlijk zijn helder en duidelijk vastgelegd in directiestatuten. Die voor het vo is in 2017 geaccordeerd en in werking getreden en die voor het mbo wordt in de loop van 2018 geaccordeerd en in werking gezet.

De positie van de adjunct-/projectdirecteur bedrijfsvoering is in beginsel tijdelijk (voor een periode van maximaal vier jaar), daarna moeten de taken van deze functionaris integreren in die van de eindverantwoordelijk directeur, de teamleider of de domeincontroller.

De directie stelt per team een teamleider aan die belast wordt met het (onderwijskundig) leiderschap over het team en de individuele personeelsleden.

Benoemingen met het toedelen van bijbehorende taken vindt plaats vanaf 1 augustus 2016.

Andere ontwikkelingen, zoals de herinrichting van de serviceorganisatie (SO) en de bestuursdienst (BD), zijn in 2016 in beleidsnotities verwoord en in de besluitvormingscyclus geaccordeerd.

In de SO/BD, is een nieuwe opzet en indeling beschreven en geaccordeerd in 2016. Per dienst (drie diensten en twee stafafdelingen) zijn leidinggevend benoemd en in 2017 is een uitwerking gemaakt van

de structuur en werkwijze van elke dienst en afdeling. De benoeming van de leidinggevendenden vond in 2016 en 2017 plaats.

Bij een goede governancestructuur zijn zeggenschap en medezeggenschap op een juiste wijze naast elkaar geplaatst. Zo ook binnen Landstede Groep. De medezeggenschap valt in eerste instantie in twee delen uiteen: de private delen en Landstede-MBO vallen onder de WOR (Wet op Ondernemingsraden) en hebben dus een OR, terwijl de vo-stichtingen vallen onder de WMS (Wet Medezeggenschap Scholen) en dus een MR hebben.

De structuur van de medezeggenschap in de vo-stichtingen is enkele jaren geleden verhelderd en opnieuw vastgelegd in een statuut en een reglement. Dit is geformaliseerd in getekende statuten en reglementen, waarvan een deel nog in beweging is en wordt afgerond.

5.2. Risico-inschatting en beheersingsmaatregelen

Hierbij gaat het om de visie en ambities ten aanzien van 'het in control zijn'. Landstede Groep is gericht op het mogelijk maken van waarde(n)volle onderwijsactiviteiten voor leerlingen en studenten. 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:

- a. De kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van leerlingen en ouders.
- b. De financiële kerncijfers in vergelijking met de landelijke benchmarkgegevens.
- c. De organisatiecultuur.
- d. Het gehanteerde risicomanagement raamwerk.
- e. De adequaatheid en effectiviteit van het interne risicobeheersings- en controlesysteem.
- f. Een specificatie van de belangrijkste risico's/thema's en de voorgestelde beheersmaatregelen.

Ad a. Kwaliteit onderwijs en tevredenheid ouders en leerlingen

Zie voor dit onderwerp paragraaf 2.2. Prestaties.

Ad b. Beoordeling financiële kerncijfers

Zie voor een verantwoording van de kerncijfers pagina 4 en de toelichting in paragraaf 8.1 'Toelichting'. Landstede Groep streeft ernaar dat elke stichting met haar kerncijfers (solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit) voldoet aan de streefcriteria van de Inspectie. Voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. geldt dat ruim wordt voldaan aan de signaleringswaarden.

Ad c. Organisationscultuur

Zie voor dit onderwerp hoofdstuk 3. Personeel.

Ad d. Het gehanteerde risicomanagement raamwerk

Landstede Groep werkt met een vaste Planning & Control-cyclus. Het instrumentarium van deze cyclus is:

- 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
- Maand- en/of kwartaalrapportages voor stichtingen, scholengemeenschappen en diensten
- Voortgangsrapportages (scholengemeenschappen)
- Verantwoording verticaal en horizontaal

De beleidscyclus is richtinggevend voor het handelen binnen de instelling.

De in de Strategienota 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, het sluitstuk van de beleidsvorming, wordt ter informatie gedeeld met de Raad van Toezicht.

Op basis van rapportages vindt geregeld overleg plaats tussen directie en College van Bestuur (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 gebruikgemaakt 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's. Verder voegt de concerncontroller een analyse voor directie en bestuur toe.

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

Risicoanalyse

Voor de huidige risicoanalyse is een actualisatieproces op gang gebracht dat de inzichten in risico's beter kan duiden zodat de maatregelen daarop af te stemmen zijn. Hiervoor zijn in 2017 de lijnen uitgezet om tot een meerjarige aanpak te komen waarin risico's passend binnen de P&C cyclus in kaart worden gebracht. Dit moet in 2018 gereed komen en tot implementatie leiden. De organisatie heeft haar processen en structuren dusdanig ingericht dat belangrijke risico's die materiële impact kunnen hebben tijdig onderkent worden. Op de korte termijn is besef dat beperkte risico's binnen de organisatie opgevangen moeten kunnen worden. Het meerjarenbeleid moet afdwingen dat ontwikkelingen met grotere impact tijdig tot acties leiden die de impact van risico's significant beperken.

Beoordeling

Het huidige risicomanagement raamwerk is voldoende maar kan beter anticiperen op toekomstige ontwikkelingen, met name in kwalitatieve zin. Het risicobewustzijn en het oplossingsgericht handelen moeten nog verder ontwikkeld worden. De organisatie ziet geen risico's met materiële impact die de organisatie op korte of middellange termijn kunnen beïnvloeden. De beschikbare reserves zijn voldoende om (beperkte) risico's te kunnen opvangen.

Ad e. De adequaatheid van interne risicobeheersing- en controlesystemen

De Planning & Control-cyclus is 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 zowel voor het planningsinstrumentarium als het controle-instrumentarium.

Beoordeling

De planningscycli zijn effectief en worden indien noodzakelijk aangepast op veranderende omstandigheden.

Ad f. 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. Hierna een samenvatting van deze scenario's en hun impact.

Personele lasten

In de begrotingen van de afgelopen jaren zijn de personele lasten in lijn gebracht met de ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Voor een meerjarige positieve exploitatie blijft aandacht voor een verantwoord niveau van personele lasten noodzakelijk.

Voor de middellange termijn worden ontwikkelingen in de personele bezetting in kaart gebracht door middel van meerjaren strategische personeelsplanningen. Hiermee moeten strategie, personeel en onderwijsontwikkelingen goed op elkaar aansluiten. Het risico van over of onderbezetting wordt door middel van bestaand beleid met sturing op formatie op basis van meerjarenprognoses beheersbaar gehouden. De kwalitatieve verbetering wordt door middel van strategische personeelsplanning versterkt in 2018-2019.

Investerings

Wij hechten er veel waarde aan dat de faciliteiten passen bij de ambities van onze scholen. Gezien de impact op de liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit op korte en lange termijn wordt bij toekomstige investeringsafwegingen kritisch gekeken naar de effecten hierop. In de beleidsrijke begroting zijn alle investeringen begroot.

Leerlingen

De leerlingenontwikkeling wordt door middel van prognosemodellen waarin demografische ontwikkelingen worden meegenomen gevolgd met de impact daarvan op de organisatie. Flexibilisering van de kosten op middellange termijn moet de risico's verminderen. De effecten van de ontwikkelingen op leerlingenaantallen worden geïntegreerd in de meerjarenbegroting voor de komende 5 jaar zodat tijdig kan worden geanticipeerd op de verwachte ontwikkelingen.

De ontwikkeling van leerlingenaantallen is voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. uitgewerkt en laat een daling zien, die aansluit op de regionale ontwikkelingen.

Terugblik risico's en onzekerheden in afgelopen boekjaar

Er hebben zich in afgelopen boekjaar geen onvoorzienbare ontwikkelingen voorgedaan die een wezenlijke impact hebben gehad op de bedrijfsvoering van de organisatie. Belangrijkste impact is de leerlingendaling in VO die ook op deze stichting invloed heeft maar reeds onderkent was in prognoses en daarop genomen maatregelen,

Deelnemingen en claims

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. kent geen deelnemingen en claims.

Eigen vermogen

De functie van het vrij beschikbaar eigen vermogen heeft tot doel te kunnen dienen als buffer voor onvoorziene zaken en het kunnen financieren van investeringen. Daarbij zijn de doelstellingen voor een voldoende eigen vermogen en solvabiliteit van belang. Zie ook paragraaf 8.1 Toelichting.

De solvabiliteit is bij Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. op orde en is ook in de meerjarenbegroting geborgd.

Het vrij besteedbare vermogen dient om eventuele negatieve resultaten op te kunnen vangen.

Liquiditeit

De liquiditeit bij Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. is op orde en ook in de meerjarenbegroting geborgd. Het beleid is er op gericht dit te handhaven.

5.3. Verslag Raad van Toezicht

Landstede Groep is primair verantwoordelijk voor onderwijs van hoge kwaliteit. Onze organisatie is allereerst een onderwijsinstelling waar meer dan 24.000 leerlingen in het voortgezet onderwijs en studenten in het middelbaar beroepsonderwijs opgeleid worden voor een diploma of certificaat, waarmee ze een vervolgopleiding kunnen starten of die hen een kwalificatie voor de arbeidsmarkt verleent. Hiernaast herbergt Landstede Groep nog enkele andere werksoorten en activiteiten.

De overheid geeft onderwijsinstellingen beleidsruimte om de verantwoordelijkheid voor het bieden van onderwijs van hoge kwaliteit 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.

Bij het aansturen van onderwijs draait het om sturing geven, controle uitoefenen, verantwoording vragen, geven en afleggen en het toezicht op dit geheel. Dit samenspel is vastgelegd in de enkele jaren geleden landelijk vastgestelde Governance Code. Deze Code vormt de basis voor het werk van Raad van Toezicht en College van Bestuur binnen Landstede Groep.

De leden van het College van Bestuur van Landstede Groep zijn gezamenlijk integraal verantwoordelijk voor het beleid en de resultaten van de instellingen: dus van alle werksoorten en activiteiten. De voorzitter is eindverantwoordelijk. De leden van het College van Bestuur leggen verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de voorzitter is het eerste aanspreekpunt voor de Raad.

De Raad van Toezicht van Landstede Groep bestaat uit zeven leden. Naast een voorzitter en een vicevoorzitter bestaat de Raad uit vijf leden. Medio het verslagjaar is aan het einde van de reguliere zittingstermijn met veel dank voor de bewezen diensten afscheid genomen van de heer Harry Claessen. Per 1 oktober is de heer Sam Terpstra in de Raad van Toezicht benoemd.

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.

Binnen de Raad van Toezicht fungeren een auditcommissie, een onderwijscommissie, een commissie personeel/identiteit/juridische zaken (pijz) en een remuneratiecommissie. Hoewel in commissies zaken worden voorbereid en uitgediept, blijft de Raad van Toezicht als geheel verantwoordelijk en vindt vanuit de commissies een rapportage plaats in de voltallige Raad van Toezicht.

De auditcommissie bestond in 2017 uit drie leden, de onderwijscommissie, de commissie pijz en de remuneratiecommissie uit twee leden.

De taak van de auditcommissie is het beoordelen van de instellingsbegroting en de jaarrekening, inclusief het monitoren van de uitvoering van het financieel beleid. Deze stukken worden uiteindelijk goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De onderwijscommissie beoordeelt de onderwijskwaliteit en de wijze waarop hierop wordt toegezien. Ook ziet zij toe op de manier waarop wordt gewerkt aan verbeteringen van onderwijskwaliteit inclusief professionaliseringstrajecten en de wijze waarop de zorg voor kwaliteit wordt geborgd. De remuneratiecommissie voert de gesprekkencyclus uit met de Leden van het College van Bestuur en vult de arbeidsvoorwaarden en bezoldiging van het CvB verder in.

Eind 2016 is besloten om ook een commissie Personeel, Identiteit en (arbeids-)juridische zaken in te stellen. Deze commissie bestaat uit twee leden van de Raad. Deze commissie houdt zich bezig met strategisch HRM-beleid, het handelen volgens de waarden van Landstede Groep en het correct volgens wet- en regelgeving en eigen reglementen handelen binnen Landstede Groep.

Naast de verticale verantwoording binnen het management van de lijnorganisatie verantwoordt Landstede Groep zich horizontaal. Alle VO-eenheden werken met ouderraden en leerlingenraden en op instellingsniveau is er binnen het MBO een studentenraad.

Bij de samenstelling van de Raad van Toezicht wordt gelet op de diverse facetten die de aandacht van de Raad van Toezicht vragen. De Raad van Toezicht wordt in ieder geval samengesteld op basis van algemene toezichthoudende kwaliteiten, affiniteit met de doelstelling van de stichting en met een spreiding in deskundigheden, achtergronden en competenties. Bij het invullen van een vacature in de Raad van Toezicht wordt per functie een profielschets van de te werven kandidaat opgesteld. Bij het gewenste profiel van de Raad van Toezicht als collectief gelden de volgende afwegingen:

- Wat zijn de belangrijkste strategische opgaven; welke mix aan ervaring inzicht en deskundigheid past daarbij?
- Is er toegang tot de meest relevante netwerken? (lokaal, regionaal en landelijk)?
- Zijn de leden onafhankelijk, ook van elkaar, ook in relatie tot de bestuurders?
- Is er voldoende diversiteit (leeftijd, sekse, regionale verbinding en maatschappelijke en culturele achtergrond)?
- Is er voldoende diversiteit aan stijlen (goed teamwork met verschillende mogelijke rollen)?
- Invulling van deskundigheidsgebieden: onderwijszaken, financiën, juridische zaken, huisvestingszaken, communicatie, marketing, personele zaken en strategisch beleid.

Vergaderingen Raad van Toezicht

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een agenda die de agendacommissie voorbereidt. De agendacommissie bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht en de beide leden van het College van Bestuur. Standaard agendapunten zijn de financiële rapportages en het bestuursverslag waarin het accent ligt op (de kwaliteit van) het onderwijs..

Door middel van dit bestuursverslag informeert het College van Bestuur de Raad van Toezicht schriftelijk. In het bestuursverslag komen alle beleidsaangelegenheden op hoofdlijnen aan de orde. Hierbij wordt specifiek ingegaan op de ontwikkeling van die beleidsdossiers en de risico's die zij met zich meebrengen. Deze rapportage biedt de Raad van Toezicht mogelijkheid tot toezicht en vormt een kader voor het geven van advies.

Naast het bestuursverslag ontvangt de Raad van Toezicht, voor de periodieke vergaderingen, een actuele en specifieke financiële rapportage. Daarnaast ontvangt de Raad van Toezicht jaarlijks een financieel en formatief meerjarenperspectief.

Vanuit de vier eerder genoemde commissies vindt periodiek een rapportage plaats binnen de Raad van Toezicht.

Uitgangspunten bij het toezicht

Conform de Code Goed Onderwijsbestuur en de eigen Governance Code, hanteert de Raad van Toezicht een strikt onderscheid tussen bestuur en toezicht, dat is vastgelegd in een reglement College van Bestuur en het reglement Raad van Toezicht. 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 individueel en gezamenlijk voor hun onafhankelijke positie als toezichthouder en zijn daarop aanspreekbaar.

Frequentie en onderwerpen ter goedkeuring

De voltallige Raad van Toezicht is in 2017 negen maal bijeen geweest. Dat betrof vijf reguliere bijeenkomsten, twee ingelaste extra bijeenkomsten en twee themamiddagen.

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 die aan de orde zijn geweest:

1. Stand van zaken lopende dossiers.
2. Verzelfstandiging van werksoorten.
3. Stand van zaken ontwikkelagenda 'Samen Verder'
4. Inrichting Serviceorganisatie/Bestuursdienst (SO/BD).
5. Directiestatuut VO.
6. Overdracht van onroerend goed.
7. Verslag van werkbezoeken aan scholen/eenheden.
8. Reglementen voor/van de RvT.
9. Meerjarenprognose en –begroting.
10. Voorjaarskaderbrief.
11. (Hoofdpijnen) Begroting 2018.
12. Rapportages van de auditcommissie, onderwijscommissie, commissie pijz en remuneratiecommissie
13. Verplichtingen van de Raad richting medezeggenschap.
14. Benoeming nieuw lid Raad van Toezicht.
15. Jaarrekening en Jaarverslag 2016.
16. Financiële rapportages.
17. Integriteit en nevenwerkzaamheden in de RvT.
18. Voorbereiden Themabijeenkomsten.
19. Kennismaken met nieuwe accountant.
20. Zelfevaluatie RvT.

Themamiddagen

De Raad van Toezicht heeft in 2017 twee keer een themamiddag gehouden: op 29 maart en 24 september. De themabijeenkomsten stonden in het teken van actuele lopende onderwijsontwikkelingen (presentaties van de eigen directeuren) en een oriëntatie op (mogelijk) toekomstige ontwikkelingen in het onderwijs (met externe deskundigen: Hartger Wassink –VO- en Doekle Terpstra –MBO-).

Overleg (Centrale) Ondernemingsraad / (C)OR en Medezeggenschapsraden (MR'en)

Delegaties van de Raad van Toezicht hebben op bepaalde momenten in het verslagjaar een overlegvergadering van het COR/MR-VO bijgewoond. Twee keer per jaar gaat dat om een bespreking van de algemene gang van zaken en een bespreking van zaken die op dat moment actueel zijn.

Overleg/Pitches met Directies eenheden Landstede Groep

Om meer contact te organiseren tussen de Raad van Toezicht en alle onderdelen van Landstede Groep, bezoeken delegaties van de Raad van Toezicht 1x per twee jaar alle directies van de VO-scholen en de MBO-eenheden; daarnaast vinden 1 x per twee jaar presentaties plaats door de directies aan de voltallige Raad van Toezicht, waarna discussie daarover plaats vindt.

De remuneratiecommissie, die bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter, heeft de jaarlijkse functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. Ter voorbereiding daarop hebben de leden van het College van Bestuur hun eigen feedback georganiseerd. De inhoud van de functioneringsgesprekken is vastgelegd in afzonderlijke verslagen en vervolgens besproken in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

In november 2017 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gehouden, waar alle leden bij betrokken zijn. Daaruit kwamen de volgende zaken naar voren:

- De RvT merkt dat de Landstede organisatie in rustiger vaarwater is gekomen, nadat de afgelopen jaren veel is gebeurd en veel is verbeterd. De RvT wil juist nu zorgen dat ze alert blijft in het houden van toezicht. De tijdsbesteding is nu weer teruggebracht naar normale proporties.
- Het proces van de aanbesteding van de accountant is geëvalueerd en er zijn verbeteringen in de procedure afgesproken..
- Geconstateerd wordt dat de Techniek Academie in Harderwijk de laatste tijd in meerdere besprekingen aan de orde komt. Het CvB heeft naar aanleiding daarvan aangegeven om de governance tegen het licht te houden..
- Er wordt gewezen op het belang van een goede terugkoppeling uit de Commissies die de RvT in staat stelt daadwerkelijk gezamenlijk verantwoordelijkheid te dragen. Voor wat betreft de Auditcommissie is een strakke planning van belang waarin de stukken op tijd beschikbaar zijn zodat een degelijke voorbereiding mogelijk is. Het CvB hecht aan een stevige inbreng vanuit de Commissie.
- Unaniem wordt gepleit voor een betere ondersteuning. Dit betreft zowel de planning van activiteiten als de beschikbaarheid en toegankelijkheid van stukken (digitale systemen). Hiervoor is goede aandacht vanuit de organisatie, maar realisatie heeft vertraging opgelopen. Er is behoefte aan een integraal vergader-/activiteitenoverzicht, zoals er nu het vergaderschema is met toevoeging van de andere activiteiten (pitches, werkbezoeken en dergelijke). Na een wijziging kan dan een update verspreid worden.

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 houden door het organiseren van symposia, het geven van voorlichting, het innemen van standpunten en het behartigen van belangen.

De vergaderingen van het Platform van Toezichthouders MBO-instellingen zijn bijgewoond door de voorzitter van de Raad van Toezicht. In dit overleg komen ook de nieuwe ontwikkelingen in het onderwijsveld aan de orde.

Vergoedingen toezichthouders

De Raad heeft besloten de in de nieuwe WNT ontstane ruimte voor verhoging niet volledig te gebruiken, maar de vergoeding wel op een adequaat niveau te brengen. Daartoe is geanalyseerd wat de feitelijke werkbelasting in uren is van de leden en van de voorzitter van de Raad. De nieuwe vergoedingsbedragen zijn per 1 januari 2017 ingevoerd. De toezichtsvergoeding ligt daarmee vanaf 1 januari 2017 op ca 50% van de toepasselijke norm in de Wet Normering Topinkomens. De verantwoording van de honorering van de leden van de Raad van Toezicht is vermeld in de jaarrekening.

5.4. Beleggen lenen en derivaten

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. maakt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Binnen Landstede Groep is het beleid ook niet gericht op het inzetten van dergelijke instrumenten. In het meest recente Treasury-statuuut wordt aangesloten bij de regelingen rond beleggen lenen en derivaten.

De tegoeden van de school die niet voor de directe bedrijfsvoering nodig zijn in het boekjaar, zijn gezien de rentestanden, niet vastgezet in de vorm van deposito's. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. heeft verder geen gelden belegd. Daarmee voldoet de stichting aan de regeling Beleggen lenen en derivaten OCW 2016.

Het beleid inzake prijs-, krediet-, liquiditeit- en kasstroomrisico's is in overeenstemming met de criteria uit de Regeling Beleggen lenen en derivaten OCW 2016 (zie paragraaf 8.4. Toelichting op de jaarrekening 2017, kopje 'Financiële instrumenten').

5.5. Code Goed Bestuur

Door het bestuur van de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. wordt de branchecode 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' gevolgd.

In het kader van de continuïteitsparagraaf zijn hierna, op basis van de meerjarenraming voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o., kerncijfers opgenomen. Deze kerncijfers zijn gebaseerd op de eerder vastgestelde meerjarenprognose (zie 7.2. Begroting). De meerjarenprognose is begin 2018 opgesteld en omvat zowel de exploitatiebegroting (inclusief formatieprognose), investeringsbegroting als ook de balansprognose. De werkelijke uitkomsten van 2017 hebben effect op de meerjarencijfers en kernratio's maar tasten het beeld niet ernstig aan, aangezien de eindejaarsprognoses in lijn liggen met de werkelijkheid.

Continuïteit, kengetallen	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Begroting 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Aantal leerlingen, studenten en deelnemers	997	904	867	850	835	823	813	808
Personele bezetting, vast en tijdelijk								
Bestuur / management (fte)	1	1,225	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Personeel primair proces (fte)	75	69	60	57	56	55	54	53
Uitsplitsing ondersteunend personeel								
Indirect onderwijsondersteunend personeel (fte)	13	13	13	13	13	13	13	13
Direct onderwijsondersteunend personeel (fte)	1	2	2	2	2	2	2	2
Ondersteunend personeel (fte)	14	15	16	15	15	15	15	15
Totale personele bezetting (fte)	90	86	77	74	72	71	70	69
Aantal leerlingen / Totaal personeel	11,1	10,5	11,2	11,5	11,6	11,6	11,7	11,7
Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	13,4	13,0	14,4	14,8	15,0	15,0	15,2	15,2
Toelichting op kengetallen								
Telmoment aantal leerlingen, studenten en deelnemers	gemiddeld aantal leerlingen per kalenderjaar							
Telmoment personele bezetting	gemiddeld per kalenderjaar							
Toelichting op kengetallen	telmoment per 31/12							
Aantal fte uitzendkrachten en externen	4	4	4	4	3	3	3	3

De personele bezetting wijkt af van het aantal fte in dienst van de stichting zoals elders benoemd in het jaarverslag. De oorzaak ligt bij de detacheringen binnen de Landstede Groep, met name voor de service organisatie. Deze zijn niet in de bovenstaande prognose opgenomen.

Op basis van demografische ontwikkelingen wordt een daling van aantal leerlingen binnen de St. Chr. VMBO verwacht. Het streven is de daling deels door natuurlijk verloop op te vangen en door meer flexibele contracten.

Continuïteit, Balans		Realisatie 2016	Realisatie 2017	Begroting 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
alle bedragen in € * 1000									
Activa									
Vaste Activa									
Immateriële vaste activa									
Materiële vaste activa		4.186	4.186	4.555	4.382	4.076	4.074	3.688	3.327
Financiële vaste activa									
Vaste Activa totaal		4.186	4.186	4.555	4.382	4.076	4.074	3.688	3.327
Vlottende Activa									
Voorraden									
Vorderingen		630	-57	-57	-57	-57	-57	-57	-57
Effecten									
Liquide middelen		1.701	1.802	1.973	2.255	2.277	2.675	3.056	3.429
Vlottende Activa totaal		2.331	1.745	1.916	2.198	2.220	2.618	2.999	3.372
Activa totaal		6.517	5.931	6.471	6.579	6.296	6.692	6.687	6.698
Passiva									
Eigen vermogen		4.138	4.438	4.772	4.787	4.807	4.819	4.839	4.844
Algemene reserve		3.690	3.990	4.324	4.339	4.359	4.371	4.391	4.396
Bestemmingsreserve		448	448	448	448	448	448	448	448
Overige reserve en fondsen									
Voorzieningen		228	287	287	287	287	287	287	287
Langlopende schulden									
Kortlopende schulden		2.151	1.575	1.238	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Passiva totaal		6.517	6.300	6.297	6.274	6.294	6.306	6.326	6.331
Toelichting op de balans									
- de financieringsstructuur		De activa worden voornamelijk door het eigen vermogen gefinancierd.							
- het huisvestingsbeleid,		St. Chr. VMBO Harderwijk heeft in 2017 aanpassingen in de gebouwen doorgevoerd overeenkomstig de eerdere plannen. Vanaf 2018 zijn geen omvangrijke aanpassingen in huisvesting voorzien. Toekomstige verkenningen vinden in afstemming met de gemeente plaats.							
- mutaties van reserves,		De reserves zijn toegenomen als gevolg van positieve rentabiliteit. De verwachting is dat dit de komende jaren gecontinueerd wordt.							

Continuïteit, raming staat baten en lasten		Realisatie	Realisatie	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
alle bedragen in € * 1000		1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec
Prognose basis, aantal leerlingen, deelnemers en studenten		997	904	867	850	835	823	813	808
Baten									
Rijksbijdragen		9.668	9.067	8.624	8.256	8.076	7.926	7.811	7.713
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden		373	330	317	304	298	293	289	285
College-, cursus-, les- en examengelden									
Baten werk in opdracht van derden									
Overige baten		366	376	282	275	272	269	267	265
Totaal baten		10.407	9.774	9.223	8.835	8.646	8.488	8.366	8.263
Lasten									
Personeelslasten		7.214	7.377	6.634	6.392	6.253	6.160	6.033	5.958
Afschrijvingen		357	451	428	568	587	608	622	628
Huisvestingslasten		880	778	809	859	809	743	738	734
Overige lasten		918	866	1.013	1.001	977	965	954	938
Totaal lasten		9.368	9.471	8.884	8.821	8.626	8.475	8.347	8.258
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering		1.038	302	339	14	20	13	19	5
Financiële baten		11	0	0	0	0	0	0	0
Financiële lasten		0	2	5	0	0	0	0	0
Financiële bedrijfsvoering, overig									
Saldo financiële bedrijfsvoering		11	-2	-5	0	0	0	0	0
Buitengewoon resultaat									
Totaal resultaat		1.050	300	334	14	20	13	19	5
Toelichting op de raming staat van baten en lasten		- belangrijke ontwikkelingen in de baten en lasten, mede obv de ontwikkeling van kengetallen en bekostigingsvariabelen - de personele bezetting - huisvesting (eigendom, huur, doordecentralisatie, bouwprojecten, financiering) Zoals hierboven al aangegeven is de verwachting dat het aantal leerlingen zal blijven dalen. Dat betekent dat er geanticipeerd moet worden op daling van de inkomsten met vertragend effect van t-1 in het VO. Er zal gewerkt worden aan een flexibele schil voor het personeel. Tegelijk is bekend dat er de komende jaren veel natuurlijk verloop zal zijn. De komende jaren worden er geen activiteiten verwacht op het gebied van bouw en daaraan verbonden financieringen.							

Continuïteit, Financiële kengetallen		Realisatie	Realisatie	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Kengetallen financiële positie									
Huisvestingsratio		0,09	0,10	0,11	0,13	0,13	0,12	0,12	0,12
Liquiditeit (current ratio)		1,08	1,11	1,55	1,83	1,85	2,18	2,50	2,81
Liquiditeit (quick ratio)		1,08	1,11	1,55	1,83	1,85	2,18	2,50	2,81
Personeelslasten / Rijksbijdragen		75%	81%	77%	77%	77%	78%	77%	77%
Personeelslasten / Totaal baten plus financiële baten		69%	75%	72%	72%	72%	73%	72%	72%
Personeelslasten / Totaal lasten plus financiële lasten		77%	78%	75%	72%	72%	73%	72%	72%
Rentabiliteit		10%	3%	4%	0%	0%	0%	0%	0%
Solvabiliteit I		0,63	0,70	0,76	0,76	0,76	0,76	0,76	0,77
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)		0,67	0,75	0,80	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81
Weerstandsvermogen		0,22	0,42	0,48	0,54	0,55	0,57	0,58	0,59
Kengetallen overig									
Kapitalisatiefactor		0,40	0,10	0,10	0,11	0,15	0,19	0,23	0,27
Weerstandsvermogen exclusief materiële vaste activa		-0,00	-0,01	0,05	0,09	0,09	0,14	0,19	0,24
Algemene reserve / Totaal baten plus financiële baten		40%	45%	52%	54%	56%	57%	58%	59%
Voorzieningen / Totaal baten plus financiële baten		2%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Rijksbijdragen / Totaal baten plus financiële baten		93%	93%	94%	93%	93%	93%	93%	93%
subsidies / Totaal baten plus financiële baten		4%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Investerings huisvesting / Totaal baten plus financiële baten		0%	6%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
apparatuur / Totaal baten plus financiële baten		1%	2%	1%	3%	7%	3%	3%	3%
Netto werkkapitaal / Totaal baten plus financiële baten		-12%	0%	2%	2%	8%	12%	12%	17%
Beleggingen ten opzichte van eigen vermogen									
Contractactiviteiten / Totaal baten plus financiële baten		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Contractactiviteiten / Rijksbijdragen		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Toelichting op kengetallen	Er is een meerjarenexploitatiebegroting, meerjarenliquiditeitsprognose en een prognose van de verwachte solvabiliteits- en liquiditeitsratio opgesteld. De streefwaarden betreffende liquiditeit en solvabiliteit zijn gelijk aan de OCW eisen, 0,3 en 0,75. De kerncijfers zijn goed en liggen ruim boven de signaleringswaarde gedurende de gehele meerjaren begrotingsperiode.
-----------------------------------	--

Continuïteit, overige rapportages

Continuïteit, overige rapportages

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne
risicobeheersings- en controlesysteem

Beschrijving van de
belangrijkste risico's en
onzekerheden

Rapportage toezichhoudend orgaan

De huidige interne risicobeheersings- en controle systemen zijn modulair ingericht. Per aandachtsgebied vindt controle, sturing en bijsturing plaats. Het aanbrengen van samenhang in een risico management-systeem dat integraal onderdeel is van de P&C cyclus heeft sterk de aandacht. De uitvoering van een meerjarig implementatieplan risicomanagement is gestart en zal bijdragen aan het realiseren van de doelen van de organisatie.

1. Onvoorspelbaarheid van de bekostiging van de overheid 2. Ontwikkeling van leerlingen aantallen. 3. Gevolgen CAO 4. Ontwikkelingen in subsidies, incl Samenwerkingsverband. 5. Wijzigingen in wetgeving.

Zie hoofdstuk 5.3

5.6. Zaken met politieke of maatschappelijke impact

Landstede Groep werkt aan het bewust maken van leerlingen en studenten van hun verantwoordelijkheid in en voor de samenleving. Verantwoordelijkheid voor de leefomgeving, de natuur, jezelf, maar vooral ook voor de medemens. Doordat Landstede Groep in kleine eenheden werkt, op veel plaatsen in de regio, wordt de rol voor gemeenschap(svorming) in kleinere kernen concreet ingevuld. Door dichtbij, in de woon- en leefomgeving van mensen aanwezig te zijn, is Landstede Groep vraaggericht, actief en betrokken aanwezig via onderwijs, kinderopvang of andere vormen van activiteiten en werk. Op die manier wordt duurzaam gewerkt (weinig reisbewegingen), zijn verschillende vormen van maatschappelijk ondernemen ingevuld (kinderopvang, kringloopwinkels en Wereldwinkels) en wordt betrokken op mens en samenleving het werk gedaan (bevorderen van sociale cohesie door dichtbij aanwezig te zijn; ook met welzijn en educatie). In 2017 is het in een andere relatie staan tot de meeste van deze niet-onderwijsactiviteiten geëffectueerd door het overdragen van alle welzijnsactiviteiten en het voorbereiden van de overdracht van de kinderopvang.

6. Horizontale verantwoording

6.1. Beleid

Adequate aansturing en effectieve zeggenschap, vragen om actuele managementinformatie en een sterke medezeggenschap als tegenkracht. Het vraagt daarnaast ook om een tijdige en correcte verantwoording. Die verantwoording vindt intern plaats naar de ondernemingsraden en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden, alsmede naar de Raad van Toezicht.

Extern vindt die verantwoording enerzijds verticaal plaats naar het Ministerie van OCW en naar de Inspectie en anderzijds ook horizontaal naar alle verschillende belanghebbende relaties, partners en groepen.

Dit hoofdstuk gaat over de structuur van de interne verantwoording en over de externe horizontale verantwoording. Daarbij komt de ook verhouding tot de diverse externe relaties aan de orde.

6.2. Relatie samenleving

Veel individuen en organisaties komen in hun dagelijkse werkzaamheden regelmatig in aanraking met het voortgezet (vo) of middelbaar beroepsonderwijs (mbo). Scholen zijn zich vaak onvoldoende bewust van de kwantiteit en aard van deze belanghebbenden. Omgekeerd beseffen deze belanghebbenden ook lang niet altijd hoezeer zij verbonden zijn met het onderwijs.

In de samenleving anno 2017 is het echter van groot belang dat de wisselwerking met de belanghebbenden goed is en de communicatie open. Dat is de beste manier om maatschappelijk relevant te zijn, onderwijs te leveren dat midden in de samenleving staat en een kwaliteit te leveren die optimaal is in de regio van de school.

Er is een grote diversiteit en veelheid aan belanghebbenden. Het is van groot belang de dialoog met hen open en met regelmaat te voeren om zo alert strategische doelen actueel bij te kunnen stellen.

De voornaamste belanghebbenden en hun belangen

- *Leerlingen/ouders*: Verwachten kwalitatief hoogstaand onderwijs, met perspectief op onvertraagde door- en uitstroom.
- *Ministerie van OCW*: Verwachten een doelmatige omgang met publieke gelden.
- *Gemeenten*: Verwachten als opdrachtgever uitvoering van het gewenste volwassenenonderwijs en de educatietrajecten, verwachten ook een bijdrage aan de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en aandacht voor specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld vsv'ers). Zijn cruciaal bij onderwijshuisvesting.
- *Bedrijven/instellingen*: Verwachten goed opgeleid en vakbekwaam personeel, zij zorgen voor praktijkplaatsen. Een vertegenwoordiging vanuit deze organisaties heeft zitting in een Raad van Inzicht die als klankbord- en adviesgroep optreedt.
- *Toeleverend onderwijs*: Zorgen voor juiste aansluiting/kwaliteit van instromende leerlingen en voor de bekendheid van de scholen binnen Landstede Groep bij deze leerlingen (basisonderwijs, vmbo- en havo-scholen).
- *Scholen van uitstroom*: Zorgen voor juiste opvang en plaatsing van onze leerlingen en studenten (mbo en hoger beroepsonderwijs (hbo)).
- *Eigen medewerkers*: Verwachten een goede en sociale werkgever die aandacht heeft voor de duurzame inzetbaarheid van personeel, hen adequaat inzet op taken en aandacht heeft voor het goed kunnen functioneren.

Deze belanghebbenden zijn te categoriseren naar:

- Hen die instroom van deelnemers beïnvloeden.
- Hen die het proces beïnvloeden.
- Belanghebbenden die de uitstroom van deelnemers beïnvloeden.

Bewaken van belangen van de belanghebbenden

Leerlingen/ouders

Leerlingen en daardoor ook hun ouders, vormen de kern waar onderwijs om draait. Daardoor vormen zij ook de grootste belanghebbenden van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. Deze belanghebbendengroep vormt de basis om didactische vernieuwing te initiëren en de pedagogische taak vorm te geven, maar ook om leerwegen en opleidingen te ontwikkelen en aan te bieden.

Alle overige processen komen voort uit de vraag van deze belanghebbenden. Gedurende het proces heeft deze belanghebbende een belangrijke positie.

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. is verantwoordelijk voor het op de juiste wijze begeleiden en opleiden van de leerling, zodat deze uiteindelijk de opleiding met een diploma verlaat. De leerling uit het vo kan daarna zijn onderwijsloopbaan voortzetten in mbo, hbo of wo.

Met ouders van vo-leerlingen is contact via de ouderraden van de verschillende scholen. Verder zijn ouders en leerlingen in het vo vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraad (MR).

Op deze wijze worden in alle eenheden en op centraal niveau de belangen van ouders en leerlingen zorgvuldig gewogen en met hen besproken.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW).

Voor iedere leerling ontvangt Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. bekostiging. Met dit publieke geld wordt integer en verantwoord omgegaan. De budgetten worden volledig ingezet voor het onderwijs en de continuïteit van de schoolorganisatie. De verantwoording (zie 7. Inleiding op de financiële cijfers) geldt als verantwoording naar het Ministerie en naar de Inspectie.

Met de Inspectie is regelmatig contact via het reguliere toezicht-arrangement. Daarin wordt met nadruk gefocust op de kwaliteit van het onderwijs en de financiële positie van de instelling. In dat opzicht zijn in 2017 verschillende goede stappen gezet die een verdere verbetering hebben gegeven van de financiële kengetallen. De kwaliteit van het onderwijs in het vo is goed te noemen gezien de Inspectie-beoordelingen, maar ook gezien de eigen standaarden van de instelling. Daar is gezorgd voor continuïteit in de stappen die zijn gezet in de ontwikkeling van de kwaliteitszorg en de borging daarvan.

Gemeenten

Er is voortdurend overleg met de gemeenten in het verzorgingsgebied van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. over onderwijshuisvesting, vooral met de gemeente Harderwijk.

Toeleverend onderwijs

Voor de vo-scholen binnen Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. gaat het hier om alle basisscholen in de diverse gemeenten en regio's waarvan leerlingen instromen, zowel regulier basisonderwijs als speciaal basisonderwijs. Ook stromen leerlingen in van andere vo-scholen doordat deze scholen sommige programma's niet aanbieden en CVMBO-scholen wel.

Met al deze scholen en hun directies is een levendig contact vanuit de onderscheiden eenheden. Bij de inschrijving van leerlingen vindt, zo mogelijk en zo nodig, een 'warme' overdracht plaats. Ook op andere momenten is er een goede uitwisseling van leerlingengegevens en is er sprake van het kennisnemen en uitwisselen van elkaars pedagogische en didactische aanpak. Een goede uitwisseling van gegevens is uiteraard van belang voor het goed verlopen van het onderwijsproces, het adequaat kunnen bieden van maatwerk in begeleiding en het vergroten van het succesvol volgen en afronden van het onderwijs door de leerling/student. Met collega-scholen is regelmatig overleg op directie- en bestuursniveau.

Onderwijs waar leerlingen naar uitstromen

Vanuit het vo stromen leerlingen uit naar het mbo (zie eerder), het hbo en het wetenschappelijk onderwijs (wo). Op de onderscheiden scholen en eenheden wordt goed gelet op een aansluiting met perspectief op

een goed vervolg in dat type onderwijs. Jaarlijks worden de doorstroomgegevens van de hogescholen en universiteiten gevolgd en besproken op directie- en teamniveau.

Andere scholen voor vo en mbo.

Voor het goed afstemmen van aan onderwijs en aan leerlingen gerelateerde zaken, zoals horizontale doorstroming, vakantieregelingen en Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) in het vo, huisvestingszaken en meer zaken die in het collegiale verkeer een plaatsvinden is er een goed onderling contact.

Bedrijven en instellingen

Hierbij gaat het om organisaties die stageplaatsen beschikbaar stellen waar leerlingen hun arbeidservaring kunnen opdoen. Een goede relatie met het bedrijfsleven is van groot belang, omdat stageplaatsen een onontbeerlijk deel vormen van elke beroepsopleiding. Met diverse partners uit het bedrijfsleven is een Raad van Inzicht gevormd die als klankbord dient voor ontwikkelingen in en van het onderwijs.

Eigen medewerkers

Onderwijs en leren staat of valt met de relatie tussen docent en leerling. Als er geen goede relationele verbinding is tussen leraar en leerling, raakt het leren verstoord, of vindt het niet plaats. De eigen medewerkers brengen hun kennis en vaardigheden in om goed onderwijs mogelijk te maken. Onderwijs is dus bij uitstek een proces dat gestuurd wordt door docenten die hun kennis en competenties inzetten om dit optimaal mogelijk te maken. Daarnaast kan onderwijs niet zonder alle noodzakelijk ondersteunende activiteiten in begeleiding, vorming, organisatie, administratie en communicatie. De belangen van medewerkers zijn vastgelegd in de CAO-VO. Aanvullend is er nog centraal HR-beleid en eenheid-gebonden HR-beleid.

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. spant zich in om de ontwikkeling, de gezondheid en het welbevinden van haar medewerkers zo goed mogelijk te dienen. Dit gebeurt onder andere door de resultaten van de jaarlijkse gesprekkencyclus en de uitkomsten van medewerkerstevredenheidsonderzoeken te verwerken in eenheidsbeleid en teamplannen.

6.3 Medezeggenschap

Zie voor medezeggenschap binnen Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. 5.1 Governancestructuur.

6.4. Klachtenafhandeling

Indien iemand een probleem ervaart binnen Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o., is daar in eerste instantie de afspraak dat degene die het probleem ervaart, de veroorzaker of diens leidinggevende daarop aanspreekt. Dit conform een hiervoor opgesteld protocol. Bedoeling van dit protocol is voorkomen dat een probleem uitgroeit tot een klacht (waarvoor de klachtenregeling geldt). Binnen het vo leidt dat er op alle scholen toe, dat de directie nagenoeg alle problemen en klachten intern naar tevredenheid be- en afhandelt. Hierdoor komen relatief weinig klachten bij de externe klachtencommissie terecht.

Tot nu toe lukt het in de overgrote meerderheid van de gevallen om het probleem in het beginstadium bevredigend op te lossen. De externe commissie hoeft slechts sporadisch klachten te behandelen. Dat klagers nu rechtstreeks de commissie - zonder interne hoor-en-wederhoor - kunnen benaderen, zorgde niet voor een toename.

In 2017 kwam er 1 klacht binnen via de centrale route. De klacht is binnengekomen via het interne klachtenmeldpunt. De externe commissie heeft geen uitspraak hoeven te doen

Aantal klachten binnen Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

Klachten 2017 per categorie	
Soort klachten	in VO
Examens	0
Schorsing	0
Onderwijskwaliteit, organisatie en begeleiding	1
Aanmelding, uitschrijving en bindend studieadvies	0
Communicatie en klachtenbehandeling	0
Houding personeel (klantvriendelijkheid)	0
Totaal	1

7. Inleiding op de financiële cijfers

7.1. Toelichting

Algemeen

Over 2017 heeft Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. een positief resultaat behaald van € 541.000. Daarmee is de doelstelling van een positief resultaat behaald en is de positieve ontwikkeling in 2017 doorgetrokken. Het positieve resultaat draagt sterk bij aan de verbetering van solvabiliteit en liquiditeit.

Realisatie versus begroting

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen en overige subsidies zijn ten opzichte van begroting gestegen met € 334.000. De belangrijkste factoren betreffen de rijksbijdragen en geoormerkte subsidies met een stijging van € 259.000, waaronder bekostiging voor vreemdelingen (ISK). Daarnaast is de post Samenwerkingsverband Passend onderwijs € 75.000 hoger dan de begroting.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

De overige overheidsbijdragen zijn hoger dan de begroting (€ 106.000). De stijging ad € 103.000 hangt samen met de stijging van het aantal leerlingen van de internationale schakelklas (ISK).

Overige baten

De overige baten zijn € 33.000 hoger dan begroot. Enerzijds zijn er lagere baten voor verhuur (€ 31.000), detachering personeel (€ 3.000) en ouderbijdragen (€ 50.000). Anderzijds hogere baten voor catering (€ 7.000) en overige opbrengsten (totaal € 109.000, waaronder een doorbelasting aan Dr. Verschoorschool € 69.000).

Personele kosten

De totale personele kosten zijn € 140.000 hoger dan begroot, waarvan de dotatie aan de personele voorzieningen met € 135.000 een belangrijke component is. De kosten voor eigen personeel zijn lager dan begroot (€ 70.000). Daarnaast zijn er lagere kosten voor uitzendkrachten en extern personeel (€ 78.000) en vallen de overige personele lasten lager uit (€ 22.000). De interne doorbelasting van personeel is € 118.000 hoger en de ziektekostenuitkeringen zijn € 58.000 lager.

Afschrijvingen en huisvestingskosten

De afschrijvingen zijn € 10.000 lager dan begroot. De huisvestingskosten zijn € 49.000 hoger dan begroot. De belangrijkste oorzaken zijn extra huurkosten (€ 89.000) en hogere schoonmaakkosten (€ 16.000). Daartegenover staan lager onderhoudskosten (€ 56.000).

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn € 141.000 lager dan begroot. De belangrijkste oorzaken zijn de lagere kosten voor administratie en beheer (€ 157.000), waarvan o.a. het budget voor calamiteiten en innovatie (€ 159.000) dat zeer beperkt is ingezet. Daarnaast zijn de kosten voor leermiddelen (€ 28.000) en de kosten voor communicatie en marketing (€ 18.000) hoger dan begroot. Daartegenover staan lagere interne materiele doorbelastingen (€ 30.000).

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn € 6.000 positiever dan begroot.

Realisatie versus vorig jaar

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn ten opzichte van 2016 gedaald met € 412.000. De daling van rijksbijdragen en geoormerkte subsidies met € 411.000 passen bij de leerlingendaling en lagere bekostiging voor Vreemdelingen / ISK. De inkomsten vanuit het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs zijn gestegen ad € 81.000.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

De overige overheidsbijdragen zijn in 2017 hoger (€ 63.000), dit betreft grotendeels doordecentralisatiegelden van de gemeente Harderwijk en heeft te maken met de groei van het aantal leerlingen in de internationale schakelklas (ISK).

Overige baten

De overige baten stijgen met € 391.000 als totaal voor 2017.

Personele kosten

De personele kosten zijn gestegen met € 220.000. De lonen en salarissen zijn gestegen met € 152.000 door CAO effecten. Daarnaast zijn de voorzieningen voor met name budgeturen, verlofsparen, jubilea en lang ziek gemuteerd (€ 29.000). De externe inhuur van uitzendkrachten en overige externen is gestegen met € 22.000 en de interne doorbelasting met € 30.000. Overige personele kosten zijn in 2017 gedaald (€ 33.000) door lagere werkkosten (€ 5.000) en anderzijds hogere scholingskosten (€ 21.000) en hogere kosten voor uitbesteding van leerlingen (€ 16.000), hiertegenover staat een personele bate uit de balans (€ 61.000).

Het gemiddeld aantal fte's in loondienst is gedaald met 1.6 fte naar totaal 86,3 fte in 2017 (87,9 fte in 2016)

Afschrijvingen en huisvestingskosten

De afschrijvingen zijn gestegen met € 71.000 door de gedane investeringen in 2016 en 2017. De huisvestingskosten zijn gedaald met € 120.000, voornamelijk door lagere onderhoudskosten.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn in 2017 nagenoeg gelijk aan 2016. Enerzijds zijn er lagere kosten voor repro (€ 29.000) en klein onderhoud (€ 15.000). Anderzijds zijn er hogere kosten voor de dienstverlening van de centrale diensten (€ 39.000) en communicatie en marketing (€ 7.000).

Financiële baten en lasten

De rentebaten zijn gedaald met € 10.000 als gevolg van een lagere rentevergoeding op het banksaldo.

Balans

Vaste activa

De vaste activa zijn per saldo gestegen met € 400.000 door investeringen ad € 828.000 waarvan het gebouw ad € 609.000 de belangrijkste component is. Hiertegenover staan de reguliere afschrijvingen ad € 428.000.

Vlottende activa

De vlottende activa zijn gedaald met € 85.000. Dit is vooral het gevolg van de daling van vorderingen ad € 382.000. De liquide middelen zijn gestegen met € 297.000 en hebben een saldo van € 1.998.000 per eind 2017.

Vermogen en solvabiliteit

Als gevolg van het positieve resultaat is het eigen vermogen gestegen naar € 4.679.000. Doordat ook het balanstotaal is gestegen, is de solvabiliteit I met 5,9% toegenomen tot 68,5% (2016: 63,5%). De solvabiliteit II is verbeterd naar 73,3% (2016: 67,0%).

Het weerstandsvermogen is ook verbeterd en bedraagt nu 46,4% (2016: 39,8%). Zowel solvabiliteit en weerstandsvermogen zijn goed.

Liquiditeit

De liquiditeit is met een uitkomst eind 2017 van 1,23 (2016: 1,08) sterk verbeterd en is nu stabiel boven de grens van de onderwijs Inspectie (0,75).

Voor liquiditeits- en kasstroomrisico's zijn maatregelen genomen. Deze zijn gericht op sturing om deze posities te handhaven en de risico's te beperken tot acceptabele omvang. Prijs- en kredietrisico's binnen de instellingen komen niet noemenswaardig voor. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening.

Voorzieningen

De voorzieningen betreffen personele voorzieningen. Deze zijn in 2017 gestegen met € 103.000, voornamelijk door het verlofsparen binnen het levensfasebewust personeelsbeleid. De voorzieningen ad € 331.000 betreffen de voorzieningen voor werkloosheidsbijdragen, langdurig ziek, jubilea en verlofsparen. Het overgrote deel heeft een langlopend karakter.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden dalen met € 329.000, grotendeels door een aflossing op schulden aan groepsmaatschappijen (€ 308.000).

7.2. Begroting 2018

De begrotingscijfers voor het jaar 2018 zijn als volgt vastgesteld voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

CV 25	Chr VMBO Hw 25	Begroting 2018	Begroting 2017	Verw realisatie 2017	Jaarrekening 2016
Opbrengsten					
3.1.1	Budget allocatiesystematiek/ rijksbijdrage	6.857.300	7.363.057	7.507.599	6.952.947
3.1.1	Additionele allocatie	182.893	0	0	3.714
3.1.1	Allocatie gemeenschappelijke taken	714.365	777.317	777.300	769.274
3.1.2	Ongeoormerkte subsidie	493.257	493.658	483.920	0
3.1.2	Geoormerkte subsidie zonder verrekening	0	5.000	0	0
3.1.2	Geoormerkte subsidie met verrekening	0	0	0	1.665.809
3.1.3	Ontv doorbetalingen SWV	376.212	282.844	298.417	276.447
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	317.000	330.000	330.000	372.583
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	0	0	0	0
3.4	Contractonderwijs	0	0	0	0
3.5.1	Verhuur	84.800	113.100	96.621	52.342
3.5.2	Detachering personeel	23.067	94.200	103.406	95.155
3.5.4	Sponsoring	0	0	0	0
3.5.5	Ouderbijdragen	125.800	142.657	124.576	91.007
3.5.6	Deelnemersbijdragen	0	0	0	0
3.5.9+10	Overige opbrengsten	48.332	8.000	51.671	127.242
Totaal opbrengsten		9.223.026	9.609.833	9.773.510	10.406.520
Kosten					
4.1.1.1	Loonkosten	5.746.542	6.362.892	6.290.462	6.140.228
4.1.1.6	Interne doorbelastingen personeel	444.616	476.801	604.531	564.333
4.1.2.2	Inhuur personeel niet in loondienst	301.068	398.400	324.284	297.641
4.1.2.3	Overige personele kosten (incl 4.1.2.1)	141.753	150.220	154.502	267.085
4.1.3	Uitkeringen	0	-95.000	3.000	-55.587
Totaal personele kosten		6.633.979	7.293.313	7.376.779	7.213.700
Materiële kosten					
4.2	Afschr. op inmat. en mat. vaste activa	427.518	438.164	450.529	356.996
4.3	Huisvesting	808.995	710.956	778.000	879.854
4.4.1	Administratie en beheer	285.172	373.919	189.078	242.043
4.4.2	Inventaris, apparatuur (ICT)	83.000	81.700	79.820	105.894
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen (Mat kosten prim proc)	422.684	433.750	420.385	454.741
4.4.5.1	Interne doorbelastingen materieel	208.621	164.639	164.599	95.684
4.4.5.2	Communicatie en marketing	14.000	9.000	12.016	19.315
4.4.5.3	Overige kosten (incl 4.4.4)	0	0	0	51
5 - 10	Stichtings baten en lasten	5.000	5.000	2.000	-11.474
Totaal materiele kosten		2.254.990	2.217.128	2.096.427	2.143.105
Totaal lasten		8.888.969	9.510.441	9.473.206	9.356.805
Resultaat		334.057	99.392	300.304	1.049.715

De verwachte realisatie 2017 betreft de eindejaarsprognose 2017, peildatum september 2017.

Deel 2: Jaarrekening

8. Jaarrekening

8.1. Balans per 31 december 2017

Na resultaatsbestemming.

Balans		Realisatie 31-12-2017	Realisatie 31-12-2016
alle bedragen in € * 1000			
1. Activa			
1.1 Vaste Activa			
1.1.2 Materiële vaste activa		4.586	4.186
Vaste Activa totaal		4.586	4.186
1.2 Vlottende Activa			
1.2.2 Vorderingen		248	630
1.2.4 Liquide middelen		1.998	1.701
Vlottende Activa totaal		2.246	2.331
Activa totaal		6.832	6.517
2. Passiva			
2.1 Eigen vermogen		4.679	4.138
2.2 Voorzieningen		331	228
2.4 Kortlopende schulden		1.822	2.151
Passiva totaal		6.832	6.517

8.2. Staat van baten en lasten over 2017

Staat van baten en lasten		Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000				
3. Baten				
3.1	Rijksbijdragen	9.256	8.922	9.668
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	436	330	373
3.5	Overige baten	391	358	365
	Totaal baten	10.083	9.610	10.406
4. Lasten				
4.1	Personeelslasten	7.433	7.293	7.213
4.2	Afschrijvingen	428	438	357
4.3	Huisvestingslasten	760	711	880
4.4	Overige lasten	922	1.063	917
	Totaal lasten	9.543	9.505	9.367
	Saldo baten en lasten	540	105	1.039
6.	Financiële baten en lasten	1	-5	11
	Resultaat	541	100	1.050

8.3. Kasstroomoverzicht over 2017

Kasstroomoverzicht		Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000			
a Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering	1)	540	1.039
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat			
Aanpassingen voor afschrijving	2)	428	357
Toe- (af-)name van voorzieningen	3)	103	60
Totaal Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		531	417
Veranderingen in werkkapitaal			
Af- (toe)name van kortlopende vorderingen	4)	379	-148
Toe- (af)name van kortlopende schulden	5)	-329	62
Totaal Veranderingen in werkkapitaal		50	-86
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.121	1.370
Ontvangen interest	6)	5	6
Betaalde interest	7)	1	
Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten		1.125	1.376
b Kasstromen uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	8)	828	1.278
Desinvesteringen in materiële vaste activa	8)	0	1
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-828	-1.277
Toe- (af)name van geldmiddelen		297	99

Noot verwijzing naar achterliggende specificatie:

- 1) Saldo van baten en lasten volgens de staat van baten en lasten
- 2) Afschrijvingen conform verloopstaat materiële vaste activa
- 3) Verloopstaat voorzieningen
- 4) Vlottende activa, mutatie vorderingen exclusief te ontvangen interest
- 5) Kortlopende schulden, mutatie exclusief te betalen interest, schulden aan kredietinstellingen
- 6) Financiële baten, rekening houdend met mutatie te ontvangen interest
- 7) Financiële lasten, rekening houdend met mutatie te betalen interest
- 8) Verloopstaat materiële vaste activa

8.4. Toelichting op de jaarrekening 2017

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Statutaire naam:	Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.
Statutaire zetel:	Harderwijk
Bezoekadres hoofdvestiging:	De Sypel 2, 3842 AE Harderwijk
KvK nummer:	08082657
Activiteiten:	Het geven van middelbaar en voortgezet onderwijs

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2017, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2017.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is in euro's 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.

Continuïteit

Binnen Landstede Groep, waar Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk deel vanuit maakt, heeft het ingezette herstel van de liquiditeitspositie in de laatste jaren zich in 2017 verder verbeterd. Voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. geldt dat de kerncijfers op orde zijn.

De huidige positie en prognoses die zijn gemaakt voor de afzonderlijke onderdelen binnen de Landstede 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.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatsbepaling

Voor zover niet anders 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 is vast te stellen. 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 is vast te stellen. Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

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

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. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

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, evenals van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Voorziening debiteuren
- Voorzieningen

Financiële instrumenten

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

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.

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

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en houdt geen handelsportefeuille aan.

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

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

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 waardevermindervingsverliezen.

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 schulden zijn niet achtergesteld, tenzij anders vermeld.

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

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief 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 stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de stichting anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

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

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als de stichtingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Verliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief. Als in een latere periode het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband te brengen is met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel opgenomen in de staat van baten en lasten.

Saldering van financiële instrumenten

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

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

Stelselwijzigingen

In het verslagjaar zijn geen stelselwijzigingen aangebracht.

Toelichting per post

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 vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving.

Investeringsubsidies 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 bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De volgende afschrijvingspercentages worden binnen de categorie gebouwen en terreinen gehanteerd:

<i>Activum</i>	<i>Afschrijvingspercentage</i>
• Gebouwen	2,5-3,3%
• Verbouwingen	6,7-10,0%

De volgende afschrijvingspercentages worden **binnen de categorie inventaris en apparatuur** gehanteerd:

• Hard- en software	20,0-25,0%
• Apparaten, machines en installaties	10,0-2,0%
• Kantoorinventaris	10,0%
• Onderwijs inventaris	6,7%

De categorie overige materiële vaste activa betreffen leermiddelen die in 2 tot 5 jaar afgeschreven worden. De kosten van herstel en groot onderhoud worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort .

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden .

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

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord .

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het kopje *Financiële instrumenten*.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de herwaarderingsreserve, 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.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante 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.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of

gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

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

Kortlopende schulden

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

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen ten aanzien 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 gebeurt naar rato van de besteding.

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.

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten, worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

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.

Overige baten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de staat van baten en lasten opgenomen naar rato van de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening.

Personeelsbeloningen

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

opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Pensioenen

Voor de medewerkers van de stichting 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 660 aangereikte vereenvoudiging- in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. 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 ABP. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het 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 beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen twaalf maanden) bij het ABP bedraagt 104,4% (februari 2018: 105,3% (bron: www.abp.nl d.d. 28 maart 2018)). De vereiste dekkingsgraad is 128% (afhankelijk van de rente en beleggingsmix kan deze grens verschuiven). De beleidsdekkingsgraad eind 2017 is daarmee op een zodanig niveau dat de financiële situatie van het pensioenfonds volgens de daarvoor geldende normen onvoldoende blijft. Het ABP heeft in maart 2017 een nieuw herstelplan ingediend bij toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB). Voor meer informatie: www.abp.nl.

Leasing

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

Financiële leases

Als de stichting optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de stichting eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele leases

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

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

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.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Balansposten met toelichting

1.1.2 Materiële vaste activa

Materiële Vaste Activa	1.1.2.1 Gebouw en	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.4 Overige mva	1.1.2.5 Vaste bedr.m. in uitv. en voor- bet.op mva	1.1.2 Totaal mva
alle bedragen in € * 1000					
1.1.2 Materiële Vaste Activa, posten					
Stand aan het begin van de periode					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, begin	3.724	1.552	5	1.122	6.403
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, begin	1.351	861	5	0	2.217
Materiële vaste activa, begin	2.373	691	0	1.122	4.186
Verloop gedurende de periode					
Investerings	1.731	219	0	-1.122	828
Desinvesteringen	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	271	157	0	0	428
Mutatie gedurende de periode	1.460	62	0	-1.122	400
Stand aan het einde van de periode					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, eind	5.455	1.772	5	0	7.232
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, eind	1.622	1.019	5	0	2.646
Materiële vaste activa, eind	3.833	753	0	0	4.586

Volledig afgeschreven activa in het boekjaar wordt in mindering gebracht op aanschafprijs en cumulatieve afschrijving per einde boekjaar.

1.2.2 Vorderingen

Vorderingen	Realisatie 31-12-2017	Realisatie 31-12-2016
alle bedragen in € * 1000		
1.2.2 Vorderingen, toelichting		
1.2.2.1 Debiteuren	59	499
1.2.2.10 Overige vorderingen	67	7
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	123	123
1.2.2.14 Te ontvangen interest	2	5
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	-3	-4
Totaal Vorderingen	248	630

Er zijn geen posten met een looptijd langer dan 1 jaar.

De vooruitbetaalde kosten betreffen voor € 122.000 kosten inzake lesmateriaal, schooljaar 17-18, die toegerekend worden aan de periode januari – juli 2018 (31 december 2016: € 123.000).

1.2.4 Liquide middelen

Liquide middelen		Realisatie 31-12-2017	Realisatie 31-12-2016
alle bedragen in € * 1000			
1.2.4 Liquide middelen, toelichting			
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen		1.998	1.701
Totaal Liquide middelen		1.998	1.701

De liquide middelen staan ter vrije besteding aan de Stichting.

2.1 Eigen vermogen

Eigen Vermogen		2.1.1.1 Algemene reserve	2.1.1.2 Bestemmings- reserve publiek	2.1.1.4 Bestemmings- fonds publiek	2.1 Totaal eigen vermogen
alle bedragen in € * 1000					
2.1 Eigen vermogen					
Eigen vermogen, begin		3.759	463	-84	4.138
Resultaat		591	0	-50	541
Overige mutaties		-159	0	159	0
Eigen vermogen, eind		4.191	463	25	4.679

De bestemmingsreserve (publiek) is een reserve om onvoorziene fluctuaties in personele lasten op te kunnen vangen. In 2010 is besloten dit bedrag, ten laste van de algemene reserve, te verhogen tot het bedrag dat apart is gezet voor de Spaar-bapo (€ 263.000). In 2015 is voor de ISK activiteiten een dotatie aan de bestemmingsreserve ad € 200.000 gedaan.

Het bestemmingsfonds (publiek) betreft de beklemming van de bijdragen van de gemeente Harderwijk inzake de doorcentralisatie, welke gereserveerd worden voor toekomstige huisvestingsaangelegenheden die een kwaliteitsimpuls van de onderwijshuisvesting betreffen of onder de gemeentelijke zorgplicht vallen. Het saldo ultimo 2017 bedraagt € 25.397 positief, zie de toelichting onder de huisvestingslasten. In 2017 is ten laste van de algemene reserve een correctie op doorgevoerd op het bestemmingsfonds naar aanleiding van gesprekken met de gemeente over de verantwoording van de achterliggende jaren. Indien het saldo van de ontvangen vergoedingen langdurig negatief blijken te zijn ten opzichte van de daadwerkelijke kosten, zal bekeken moeten worden hoe het negatieve saldo dient te worden aangevuld vanuit de algemene reserve.

Voorstel resultaatbestemming

Het positieve resultaat van het verslagjaar wordt toegevoegd aan de algemene reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling is het besluit reeds verwerkt in de jaarrekening.

2.2 Voorzieningen

2.2.1 Personele voorzieningen

Personele voorzieningen - specificatie alle bedragen in € * 1000	2.2.1.2	2.2.1.4	2.2.1.5	2.2.1.6	2.2.1
	Verlofsparen en sabbatical	Jubileum voorzieningen	Werkloosheids- bijdragen	Langdurig zieken	Personele voorzieningen totaal
Voorzieningen, begin	161	67	0	0	228
Dotaties	83	14	15	23	135
Onttrekkingen	19	3	10	0	32
Voorzieningen, eind	225	78	5	23	331
Bedrag looptijd max 1 jaar	112	1	1	23	137
Bedrag looptijd > 1 jaar	113	77	4	0	194

2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical

Onder deze voorziening zijn voorzieningen getroffen voor verlofsparen en levensfasebewust personeelsbeleid voortvloeiend uit een cao-verplichting. Bij de bepaling van de voorziening voor het levensfasebewust personeelsbeleid (in 2017 voor het eerst) wordt rekening gehouden met een verwachte inflatie van 1,5% inflatie op basis van de verwachte salarisstijging volgens het CPB, blijfkansen, en erkende prognoses voor de levensverwachting. De voorziening is gezien het langlopende karakter contant gemaakt tegen 2%.

2.2.1.4 Jubileum voorzieningen

De voorziening jubilea betreft de contante waarde van de 25- en 40-jarige jubileumuitkeringen van het zittend personeel rekening houdend met een verwachte inflatie van 2,0% op basis van de verwachte salarisstijging volgens het CPB vermeerderd met een inschatting voor de gemiddelde salarisstijging binnen de salarisprofielen, blijfkansen en erkende prognoses voor de levensverwachting. De voorziening is gezien het langlopende karakter contant gemaakt tegen 2%.

Ultimo 2016 is de voorziening berekend rekening houdend met een verwachte inflatie van 1,04% en contant gemaakt tegen 3%. Als gevolg van schattingswijzigingen zijn deze voor 2017 aangepast.

2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

De voorziening voor verwachte werkloosheidsbijdragen is gebaseerd op de lopende WW en BWW uitkeringen per einde boekjaar welke voor rekening zijn van de stichting, waarbij rekening wordt gehouden met een verwachting van herintreden in het arbeidsproces op basis van leeftijdscategorieën. De voorziening wordt nominaal berekend.

2.2.1.6 Langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken betreffen de verwachte loonkosten tot moment voor medewerkers die > 42 weken ziek zijn voor meer dan 50% van het dienstverband en naar verwachting niet meer zullen re-integreren bij de huidige werkgever. De voorziening bedraagt de loonkosten vanaf balansdatum tot en met de verwachte datum van aanvang van de uitkering van het UWV. Daarnaast is een voorziening getroffen voor de lasten voortvloeiende uit het eigen risico dragerschap inzake de Ziektewet inzake de lopende gevallen per jaareinde. De voorziening wordt nominaal berekend.

2.4 Kortlopende schulden

Kortlopende Schulden		Realisatie 31-12-2017	Realisatie 31-12-2016
alle bedragen in € * 1000			
2.4 Kortlopende schulden, toelichting			
2.4.1 Schulden aan groepsmaatschappijen		483	791
2.4.4 Schulden aan OCW/EZ		41	0
2.4.8 Crediteuren		209	514
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen		263	265
2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen		76	68
2.4.12 Overige schulden (kortlopend)		323	229
2.4.13 Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden		18	35
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ		9	27
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen		212	197
2.4.19 Overige overlopende passiva		188	25
Kortlopende schulden, totaal		<u>1.822</u>	<u>2.151</u>

Over de schuld aan groepsmaatschappijen wordt geen rente berekend. Deze schuld zal in het komende jaar worden afgelost. De kortlopende schulden hebben allen een looptijd tot maximaal 1 jaar.

Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW

Model G- Verantwoording Subsidies G1A Subsidies zonder verrekeningsclausule beknopt gespecificeerd alle bedragen in €	DUO-Gefis besch-nr	Toew ijzing kenmerk	Toew ijzing datum	Prestatie afgerond?
L-beurs Studieverlof vo doorlopend		775209-1	17-08-16	nee

Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. blootstelt aan marktrisico, inclusief renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting te beperken. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten en handelt er ook niet in.

Kredietrisico

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. loopt kredietrisico over leningen en vorderingen (opgenomen onder financiële vaste activa), handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico bestaat uit het verlies dat zou ontstaan indien op verslagdatum afnemers of tegenpartijen in gebreke zouden blijven en hun contractuele verplichtingen niet na zouden komen. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. heeft richtlijnen opgesteld waaraan afnemers of tegenpartijen moeten voldoen.

Deze richtlijnen beperken het risico dat verbonden is aan mogelijke kredietconcentraties en marktrisico's. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. loopt hierdoor geen belangrijk kredietrisico ten aanzien van een enkele individuele afnemer of tegenpartij. Voor debiteuren waarvoor een kredietrisico wordt gelopen, is een voorziening getroffen.

Renterisico

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. loopt renterisico over de rentedragende langlopende schulden in geval van herfinanciering van bestaande financiering. Gezien de lange looptijd van de afgesloten financieringen is dit risico beperkt aangezien het leningen met een vaste rente betreft.

Liquiditeitsrisico

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende meerjaren liquiditeitsbegrotingen. Het College van Bestuur ziet erop toe dat voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

De liquide middelen staan eind 2017 ter vrije beschikking van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o..

Reële waarde

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

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

alle bedragen in € * 1000		0-1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Meerjarige financiële verplichtingen					
Copiers *		13	39		52
Koffieapparatuur *		16	31		47
		29	70	0	99
* toegerekend aandeel in gezamenlijk contractwaarde voor St Landstede, St Agnieten College/De Boog, St Ichthus College, St. Christelijk VMBO Harderwijk, St Vechtdal College en St Bestuur Landstede Groep.					

Fiscale eenheid

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. vormt met Stichting Vechtdal College, Stichting Landstede, Stichting Ichthus College, Stichting Agnieten College/De Boog, Stichting Bestuur Landstede Groep, Innotiq Zwolle BV, Stichting Zorgstructuur Landstede Groep, Stichting Landstede Kinderopvang (vanaf 1 juni 2017) en Stichting Landstede Welzijn (vanaf 1 juni 2017) een fiscale eenheid voor de BTW. Uit dien hoofde is elk onderdeel van de fiscale eenheid verantwoordelijk voor de schulden inzake de BTW van de gehele fiscale eenheid.

Niet in de balans opgenomen vordering OCW

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de Wet Voortgezet Onderwijs WVO is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling "Onvoorziene gevallen bij de invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet 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 gebruikgemaakt. Op basis van RJ 660 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 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 benaderde omvang van deze vordering bedraagt per eind 2017 € 0,5 mln. De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de onderwijsinstelling.

Aansprakelijkheidsstellingen

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. is geen aansprakelijkheidsstellingen aangegaan.

Baten en lasten met toelichting

3.1 Rijksbijdragen

Rijks-Overheidsbijdragen		Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000			
3.1 Rijksbijdragen, toelichting			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ, toelichting		
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	8.624	7.726
	Rijksbijdragen OCW/EZ	8.624	7.726
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ, toelichting		
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	275	1.666
	Overige subsidies OCW/EZ	275	1.666
3.1.3	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen, toelichting		
3.1.3.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	357	276
	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	357	276
	Totaal Rijksbijdragen	9.256	9.668

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijks-Overheidsbijdragen		Realisatie 0	Realisatie 0
alle bedragen in € * 1000			
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies, toelichting			
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies		
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en subsidies	436	373
	Totaal Overige overheden	436	373
	Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	436	373

3.5 Overige baten

Overige Baten		Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000			
3.5 Overige baten, toelichting			
3.5.1	Verhuur	82	52
3.5.2	Detachering personeel	91	95
3.5.5	Ouderbijdragen VO	93	91
3.5.9	Opbrengst catering	15	12
3.5.10	Overige	110	115
	Totaal Overige baten	391	365

4.1 Personeelslasten

Lasten		Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000			
4.1 Personeelslasten			
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, uitsplitsing			
4.1.1.1 Lonen en salarissen		4.870	4.872
4.1.1.2 Sociale lasten		718	671
4.1.1.5 Pensioenlasten		705	597
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		6.293	6.140
4.1.2. Overige personele lasten, uitsplitsing			
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen		155	106
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst, toelichting			
Interne doorbelasting personeelslasten		574	564
Inhuur uitzendpersoneel		258	78
Inhuur extern personeel		62	220
Lasten aan personeel niet in loondienst		894	862
4.1.2.3 Overige		128	161
Overige personele lasten		1.177	1.129
4.1.3 Uitkeringen die personeelslasten verminderen		37	56
Totaal Personeelslasten		7.433	7.213

Onder personeel niet in loondienst zijn de doorbelaste loonkosten van de service organisatie verantwoord ad € 566.000 (2016: € 542.000).

Gedurende het boekjaar 2017 bedroeg het gemiddeld aantal fte bij de organisatie 86.3 fte (2016: 87.9 fte). Alle medewerkers zijn alleen in Nederland werkzaam.

4.2 Afschrijvingen

Lasten		Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000			
4.2 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa, toelichting			
4.2.2 Afschrijving op materiële vaste activa		428	357
Totaal Afschrijvingen		428	357

4.3 Huisvestingslasten

Lasten	Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000		
4.3 Huisvestingslasten, toelichting		
4.3.1 Huurlasten	62	253
4.3.2 Verzekeringslasten	12	12
4.3.3 Onderhoudslasten	95	216
4.3.4 Energie en water	141	142
4.3.5 Schoonmaakkosten	212	203
4.3.6 Belastingen en heffingen terzake van huisvesting	31	29
4.3.8 Overige huisvestingslasten	207	25
Totaal Huisvestingslasten	<u>760</u>	<u>880</u>

Voor het pand in Harderwijk wordt van de gemeentelijke bijdrage jaarlijks een vergoeding ontvangen in het kader van de doordecentralisatie huisvesting. Onderstaand overzicht geeft de verantwoorde baten en lasten weer.

Verantwoording DDC Gemeente Harderwijk	Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1		
Verantwoorde kosten minus vergoeding doordecentralisatie		
Ontvangen vergoeding doordecentralisatie	413.517	368.243
WOZ en watersysteemheffing	-26.621	-25.564
Verzekering	-11.680	-12.501
Huur en verhuur gebouwen i.v.m. herhuisvesting Focus	-147.018	-191.193
Afboeken architectkosten i.v.m. niet bruikbare plannen *	0	57.167
Afschrijving gebouwen	-207.220	-129.066
Rentederving overname boekwaarde en huisvest.investeringen	-71.181	-63.149
Totaal verantwoorde kosten minus vergoeding doordecentralisatie	<u>-50.203</u>	<u>3.937</u>
Saldo doordecentralisatiegelden per 31/12	25.397	75.600

* Inzake de verantwoording tot en met 2015 is in 2016 in afstemming met de Gemeente Harderwijk een correctie doorgevoerd, ad € 57.167, van 50% inzake de verantwoorde architect kosten van de eerder ontwikkelde en thans niet meer bruikbare plannen.

4.4. Overige lasten

Lasten	Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000		
4.4 Overige lasten, toelichting		
4.4.1 Administratie en beheer	217	242
4.4.2 Inventaris en apparatuur	89	106
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	454	455
4.4.5 Overige	162	114
Totaal Overige lasten	<u>922</u>	<u>917</u>

Onder 4.4.5 Overige lasten zijn de doorbelaste materiële kosten van de service organisatie verantwoord ad € 192.000 (2016: € 209.000).

6 Financiële baten en lasten

Financiële en Overige Lasten		Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000			
6.1 Financiële baten, toelichting			
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2	11
	Totaal Financiële baten	2	11
6.2 Financiële lasten, toelichting			
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke kosten	1	0
	Totaal Financiële lasten	1	0

Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. 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 per brinnummer, elders onderwijs:

Samenwerkingsverbanden		aantal ln 2017	aantal ln 2016
Brin nummer en Schoolnaam			
	Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o., Brin nummer(s): 02EX		
	Volgen onderwijs bij:		
	VAVO, div. instellingen	3	7
		3	7

Verbonden partijen

Verbonden Partijen										
Zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap	Juridische	Statutaire	Code activiteit	Eigen vermogen	Realisatie	Omzet	Valt onder	Deelname	Consolidatie	
Statutaire naam	vorm	zetel	(één of meer)	31-12-2017	2017	2017	Burg. wetboek 2	%		
alle bedragen in € * 1000							artikel 403			
Stichting Bestuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	Overige	248	125	25.374	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Agnieten College/De Boog	Stichting	Zwolle	Overige	4.291	1.750	40.779	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Ichthus College	Stichting	Kampen	Overige	5.537	651	25.750	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Christelijk VMBO Harderwijk eo	Stichting	Harderwijk	Overige	4.679	541	10.082	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Vechtdal College	Stichting	Hardenberg	Overige	7.018	436	34.008	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Landstede	Stichting	Zwolle	Overige	42.887	5.113	117.571	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Internationale School Eerde	Stichting	Zwolle	Contractonderwijs	3.772	22	2	Nee	100,0%	Ja	
Landstede Molijn Beheer BV *	B.V.	Nunspeet	Overige	2	0	0	Nee	50,0%	Ja	
Innotiq Zwolle BV 1)	B.V.	Zwolle	Overige	238	162	4.652	Nee	75,5%	Ja	
Stichting Beheer & Deelnemingen IJsselregio	Stichting	Zwolle	Overige	315	0	0	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Landstede Welzijn 2)	Stichting	Zwolle	Overige	9	9	381	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Landstede Kinderopvang	Stichting	Zwolle	Overige	13	16	5.783	Nee	100,0%	Ja	
Stichting IJsselregio Foundation 3)	Stichting	Zwolle	Overige	683	93	356	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Zwolse Badminton Accommodatie	Stichting	Zwolle	Onroerende zaken	3	-1	292	Nee	100,0%	Ja	
Rechterland Services BV	B.V.	Zwolle	Onroerende zaken	-1.032	43	1.315	Nee	100,0%	Ja	
Landstede Deelnemingen BV	B.V.	Zwolle	Overige	18	0	0	Nee	100,0%	Ja	
Landstede Travel BV	B.V.	Zwolle	Overige	-45	-70	0	Nee	100,0%	Ja	
VOF Landstede Buitengewoon Reizen 4) **	V.O.F.	Zwolle	Overige	23	-28	2.747	Nee	50,0%	Nee	
Stichting Landstede Fonds voor Onderwijsontw.	Stichting	Zwolle	Overige	3	0	0	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Sporttalent Zwolle eo	Stichting	Zwolle	Overige	12	0	0	Nee	100,0%	Nee	
Stichting Landstede Participaties	Stichting	Zwolle	Overige	315	68	0	Nee	100,0%	Ja	
Djopzz Beheer BV	B.V.	Zwolle	Overige	440	276	587	Nee	50,0%	Ja	
Djopzz BV	B.V.	Zwolle	Overige	145	57	1.985	Nee	50,0%	Ja	
Stichting Zorgstructuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	Onroerende zaken	262	139	338	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Huisvesting VMBO Kampen	Stichting	Kampen	Onroerende zaken	0	0	1.464	Nee	50,0%	Nee	
Stichting Huisvesting Onderwijs Dronten eo	Stichting	Dronten	Onroerende zaken	0	0	810	Nee	50,0%	Nee	

1) via Stichting Landstede 51% en via Stichting Landstede Participaties/Djopzz Beheer B.V. 24,5%

2) per 9-5-2018 juridisch gefuseerd met twee andere welzijnsstichtingen in de gemeente Dalfsen tot Stichting SAAM Welzijn, waarbij het buiten de zeggenschap en invloed van betekenis is gekomen van de Landstede Groep.

3) tot 30-3-2017 geheten Stichting Landstede Kringloop

4) per 31-12-2017 is deze VOF beëindigd, waarbij de activiteiten en zeggenschap overgedragen zijn aan de andere vennoot. Hiermee is dit buiten de zeggenschap en invloed van betekenis gekomen van de Landstede Groep. Getoonde cijfers zijn van 2015. Geen cijfers over 2016 en 2017 beschikbaar.

* Cijfers 31-12-2016 respectievelijk 2016

** Cijfers 31-12-2015 respectievelijk 2015

*** Resultaten worden 100% verdeeld naar de "participerende" onderwijs stichtingen

Verbonden Partijen					
Inloed van betekenis	Juridische	Statutaire	Code activiteit	Deelname	
Statutaire naam	vorm	zetel	(één of meer)	% (op niveau	
alle bedragen in € * 1000				Landstede Gr)	
Innotiq Cibap BV	B.V.	Zwolle	Overige	24,5%	
Internationale School Eerde BV	Stichting	Zwolle	Contractonderwijs	30,0%	
Coöperatie RBA-4 Examenbank voor Gezondheidszorg- en Welzijnsopleidingen UA	Coöperatie	Hengelo	Overige	25,0%	
Veluvine Nunspeet Beheer CV 5)	C.V.	Nunspeet	Overige	50,0%	

5) Landstede Molijn Beheer B.V. is de beherend vennoot en jegens de schuldeisers van Veluvine Nunspeet Beheer CV volledig aansprakelijk.

Honoraria accountant

De volgende honoraria van de accountant zijn ten laste gebracht van de rechtspersoon, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. Het vermelde bedrag inzake onderzoek van de jaarrekening betreffen de overeengekomen jaarkosten exclusief eventueel meer-/minderwerk. De bedragen zijn inclusief BTW.

Lasten, separate	Realisatie 2017	Realisatie 2016
alle bedragen in € * 1000		
Separate specificatie kosten instellingsaccountant		
Kosten onderzoek jaarrekening *	36	39
Totaal Accountantsshonoraria	36	39
* inclusief controle bekostiging		

Wet Normering Topinkomens (WNT)

De werkzaamheden van de voorzitter en leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van de Landstede Groep omvatten ook werkzaamheden voor de entiteiten waar zij door de afzonderlijke organen zijn benoemd tot onbezoldigd voorzitter of lid van het College van Bestuur respectievelijk Raad van Toezicht, waaronder ook Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken. De leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht staan op de loonlijst bij, respectievelijk factureren hun bezoldiging aan, Stichting Bestuur Landstede Groep. De gezamenlijke kosten worden vanuit Stichting Bestuur Landstede Groep verdeeld over de onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallende entiteiten op basis van de toegerekende inzet van de bestuurders en toezichthouders.

1a. Bezoldiging topfunctionarissen			
Bedragen x € 1			
Naam Functiegegevens	T.W. Rietkerk Voorzitter College van Bestuur	T.G.M. Bekker Lid College van Bestuur	C. Blokland Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/11-31/12	
Deetlijdfactor in fte	0,043	0,049	
Gewezen topfunctionaris?	Nee	Nee	Nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Nee	Nee	Nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	5.074	966	
Beloningen betaalbaar op termijn			
Subtotaal	5.074	966	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	5.074	966	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	
Totale bezoldiging	5.074	966	0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1-31/12		1/1-31/12
Deetlijdfactor in fte	0,037		0,042
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	4.341		4.926
Beloningen betaalbaar op termijn			
Totale bezoldiging 2016	4.341	0	4.926

Inzake C. Blokland is foutenherstel toegepast voor het feit dat in de jaarrekening 2016 de periode van 1 november 2016 tot en met 31 december 2016 als gewezen bestuurder was aangemerkt, terwijl dit niet het geval was.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12			
Bedragen x € 1			
Naam	T.G.M. Bekker		
Functiegegevens	Lid College van Bestuur		
Kalenderjaar	2017	2016	
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	1/1-31/10	1/11-31/12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	10	2	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	176	175	
Maximum op basis van de normbedragen per maand	209.000	48.000	
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	257.000		
Bezoldiging			
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarie?	Ja		
Bezoldiging in de betreffende periode	6.455	1.077	
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	7.532		
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.		
Totale bezoldiging	7.532		
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen					
Bedragen x € 1					
Naam		B. Breunissen	W. Boerma	P. Bosma	H.M. Claessen
Functiegegevens		Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2017		1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-30/6
Bezoldiging					
Bezoldiging		815	537	490	269
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		17.700	11.800	11.800	5.852
-/- Onverschuldigd betaald bedrag		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging		815	537	490	269
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016					
Aanvang en einde functievervulling in 2016		1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		612	289	289	370
Beloningen betaalbaar op termijn					
Totale bezoldiging 2016		612	289	289	370
Naam		F. Eefting	S.A. Terpstra	H.P. De Vlieger	A.J.M. de Winter
Functiegegevens		Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2017		1/1-31/12	1/10-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging		532	123	490	490
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		11.800	2.974	11.800	11.800
-/- Onverschuldigd betaald bedrag		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging		532	123	490	490
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016					
Aanvang en einde functievervulling in 2016		1/1-31/12		1/1-31/12	1/1-31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		348		301	385
Beloningen betaalbaar op termijn					
Totale bezoldiging 2016		348	0	301	385

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

Bedragen x € 1

Naam	C. Blokland
Functie(s) gedurende dienstverband	Lid College van Bestuur
Deetlijdfactor in fte	0,042
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2016
Ontslaguitkering	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	2.373
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	3.158
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	2.373
Waarvan betaald in 2017	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.

Toelichting bezoldigingsklasse WNT

Bedragen x € 1

Periode	1/1/2017 - 31/12/2017	1/1/2016 - 31/12/2016
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4	4
Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen/deelnemers	1	1
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten/sectoren	1	1
Totaal complexiteitspunten	6	6
Bezoldigingsklasse	B	B
Bezoldigingsmaximum leden College van Bestuur	118.000	117.000
Bezoldigingsmaximum Voorzitter Raad van Toezicht	17.700	17.550
Bezoldigingsmaximum Leden Raad van Toezicht	11.800	11.700

Met betrekking tot de bovenstaande overzichten inzake de verantwoording normering top inkomens wordt ten aanzien van 2016 en 2017 de volgende kanttekening geplaatst:

De leidinggevende topfunctionarissen zijn in dienst bij Stichting Bestuur Landstede Groep en kwalificeren derhalve bij Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken als leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking. De bezoldiging verantwoord in de WNT bij Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken bedraagt de doorbelaste kosten aan Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken voor de functieervulling van de leidinggevende topfunctionaris bij Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken.

De doorbelaste kosten betreffen loonkosten inclusief werkgeversdeel sociale lasten en eventuele kosten leaseauto of vervoer.

De vergelijkende cijfers zijn aangepast ten opzichte van de in jaarrekening 2016 opgenomen WNT verantwoording. In de WNT verantwoording in de jaarrekening 2016 was de totale bezoldiging van de

Leidinggevende en toezichthoudende topfunctionarissen opgenomen. In de aangepaste vergelijkende cijfers WNT bezoldiging 2016 is de werkwijze gevolgd zoals hiervoor beschreven, dus de doorbelaste kosten aan Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken voor de functie vervulling van leidinggevende en toezichthoudende topfunctionarissen bij Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken.

Inzake 2016 heeft in de jaarrekening 2017, voor zover vereist, foutenherstel plaatsgevonden naar aanleiding van de door de Inspectie van het Onderwijs (IvO) in haar brief d.d. 17 mei 2018 gedane constatering dat de stichting voor 2016 de vastgestelde bezoldigingsklasse WNT onjuist heeft vastgesteld. In de jaarrekening 2016 van de stichting heeft de verantwoording inzake de WNT plaats gevonden op basis van bezoldigingsklasse G, gebaseerd op de criteria op groepsniveau conform de hiervoor door de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) verstrekte goedkeuring. Tegen de constatering van het IvO zal bezwaar aange tekend worden. Alleen om redenen van het voorzichtigheidsprincipe heeft in 2017 een correctie op de doorbelasting vanuit Stichting Bestuur Landstede Groep plaatsgevonden inzake de toegerekende kosten van het College van Bestuur voor een bedrag van € 4.839. Mocht de uitkomst van het bezwaar voor de stichting positief uitvallen, zal deze correctie over 2016 en 2017 in de toekomstige jaarrekening, wanneer hier duidelijkheid over bestaat, worden teruggedraaid.

De aangepaste WNT bezoldiging over 2016 in combinatie met de gewijzigde klassenindeling heeft alleen voor T.W. Rietkerk en C. Blokland geleid tot overschrijding van het individueel bezoldigingsmaximum. Op de hogere WNT bezoldiging is het overgangsrecht niet van toepassing waardoor de aangepaste bezoldiging wel heeft geleid tot een onverschuldigde betaling alleen voor T.W. Rietkerk ad € 3.020 en C. Blokland ad € 1.819. Op het moment van vaststellen van de jaarrekening 2017 heeft terugbetaling van dit bedrag volledig plaatsgevonden middels verrekening in de rekening-courant tussen Stichting Bestuur Landstede Groep en Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken. In dit kader heeft tevens aanpassing van de vergelijkende cijfers plaatsgevonden.

Gebeurtenissen na balansdatum

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

8.5 Goedkeuring en vaststelling

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

Zwolle, 29 juni 2018

Deel 3: Overige gegevens

9 Resultaatbestemming

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten is niets bepaald ten aanzien van bestemming van het resultaat.

Ingevolge de Wet op het Voortgezet Onderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar toegevoegd aan de reserve van de instelling.

10. Gegevens 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	088-850 80 00
Accountantskantoor	EY Postbus 3053, 3502 GB Utrecht

11. Verklaring accountant

