

Landstede Groep



Jaarverslag 2018

Stichting Christelijk VMBO Harderwijk

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

Brin: 02EX
Bevoegd gezag nummer: 41158
Adres: Rechterland 1, 8024 AH Zwolle
Datum: 28 juni 2019

Voorwoord

Met een visie op de toekomst ontwikkelen, continu verbeteren en betrokken zijn bij mensen: dat kenmerkt Landstede Groep in 2018. We spelen in op de samenleving van vandaag en bouwen mee aan de maatschappij van morgen door het opleiden van jonge lerende mensen. Landstede Groep doet dit op een innovatieve wijze en in wisselwerking met instellingen en bedrijven. Dit hebben we de afgelopen jaren gedaan vanuit de Strategienota 2015-2018 'De kracht van kiezen'. In 2018 hebben we de strategische keuzes voor de komende vier jaren samen met onze stakeholders herijkt en vastgesteld, uitmondend in de Strategienota 2019-2022 "Ruimte, Relatie & Rekenschap", een verhaal dat van binnen uit komt.

Landstede Groep is een sterke, grote en op kwaliteit gerichte onderwijsorganisatie, met een breed palet aan onderwijsvoorzieningen. Gedurende 2018 zijn de interne besluitvormingstrajecten verbeterd. Dit heeft geleid tot een helder besluitvormingsproces voor de besluitvormende gremia van de Landstede Groep.

Landstede Groep werkt met de missie 'Waarde(n)vol leren, leven en werken' aan haar maatschappelijke opdracht - bepaald door vijf waarden: Ontwikkeling, Ontmoeting, Persoonsvorming, Grensverleggend en Betrokkenheid. 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 kleuren en gezicht geven en die de mensen die bij ons werken inspireren.

Het Jaarverslag 2018 beschrijft hoe de scholen van Landstede Groep dit jaar - vanuit de waarden – hebben gewerkt aan de ontwikkeling van leerlingen en studenten. Dit vraagt om meer dan onderwijs. 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 2018 is verder doorgewerkt aan de Ontwikkelagenda 'Samen Verder'. Dit heeft geresulteerd in een verdere concretisering van de vier doelen:

- Verhogen van de kwaliteit van het onderwijs
- Versterken van de financiële situatie
- Minder complexe organisatie
- Werken aan een cultuur van permanente verbetering

Resultaat hiervan is de realisatie van de herinrichting van de Serviceorganisatie en Bestuursdienst op basis van het inrichtingsdocument. Ook ten aanzien van de ondersteunende diensten is een flinke verbetering gerealiseerd.

Op het gebied van beheersen en verbeteren van de financiën en de onderwijskwaliteit zijn dit jaar grote stappen vooruit gezet. Dit heeft geresulteerd in betere beoordelingen naar aanleiding van inspectiebezoeken en het opheffen van het financiële toezicht door de Inspectie van het Onderwijs. Voor het VO is een onderwijsvisie opgesteld en voor het VO en MBO waren er meerder topnoteringen in diverse keuzegidsen.

Samengevat: 2018 was een veelbelovend en succesvol jaar met veel goede stappen op belangrijke beleidsgebieden en duidelijke ontwikkelingslijnen voor 2019 en daarna. Veel leesplezier gewenst!

Het College van Bestuur

Theo Rietkerk (voorzitter)
Theo Bekker

Kerncijfers

Financiële Kengetallen, enkelvoudig		Realisatie 2018	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015	Realisatie 2014
alle bedragen in %		%	%	%	%	%
Kengetallen, financiële positie						
	Solvabiliteit	70,4%	68,5%	63,5%	57,8%	48,8%
	Solvabiliteit inclusief voorzieningen	77,0%	73,3%	67,0%	60,9%	50,0%
	Liquiditeit (current ratio)	181,1%	123,3%	108,4%	99,5%	46,6%
	Liquiditeit (quick ratio)	181,1%	123,3%	108,4%	99,5%	46,6%
	Rentabiliteit tov bedrijfsopbrengsten incl rentebaten	4,3%	5,4%	10,1%	8,5%	1,9%
Kengetallen overig						
	Kapitalisatiefactor	37,4%	29,7%	39,8%	31,0%	22,7%
	Weerstandsvermogen VO totale baten	51,5%	46,4%	39,8%	34,7%	27,1%
	Eigen vermogen / Totaal baten uit gewone bedrijfsvoering plus rentebaten	51,5%	46,4%	39,7%	34,7%	27,0%
	Rijksbijdragen / Totaal baten uit gewone bedrijfsvoering plus rentebaten	92,4%	91,8%	92,8%	91,7%	84,7%
	Personeelslasten / Rijksbijdragen	75,9%	80,3%	74,6%	75,8%	83,2%
	Personeelslasten / Totaal lasten	73,2%	77,9%	77,0%	75,9%	71,8%
	Aantal leerlingen / Totaal personeel	12,6	11,0	11,3	11,6	11,1
	Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	15,8	14,0	13,8	14,2	14,4
Personeel in dienst in fte						
	Personeel primair proces	54,9	64,6	72,4	67,4	64,0
	Ondersteunend personeel (direct, indirect en bestuur)	14,0	17,6	15,5	14,8	18,9
	Totaal fte (ultimo jaar)	68,9	82,2	87,9	82,2	82,9
	Gemiddeld fte	74,4	86,3	87,9	81,8	83,2
Aantal leerlingen / studenten, per 1 oktober:						
	VO	869	901	997	956	922

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Kerncijfers.....	4
Deel 1. Bestuursverslag	7
1. Informatie over de instelling	8
1.1. Missie Landstede Groep.....	8
1.2. Landstede Groep	11
1.3. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken	11
1.4. Juridische structuur	11
1.5. Interne structuur	13
2. Onderwijs	14
2.1. Beleid	14
2.2. Kwaliteitszorg.....	15
2.3. Prestaties	16
2.4. Internationalisering	17
2.5. Samenwerkingsverbanden	18
2.6. Onderwijskundige doelen	19
3. Personeel	20
3.1. Beleid	20
3.2. Scholing	20
3.3. Bezetting	21
3.4. Mobiliteit.....	21
3.5. Verzuim.....	22
3.6. Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag	24
4. Huisvesting	25
4.1. Beleid	25
4.2. Locaties	25
4.3. Bezetting/Benchmark	25
5. Governance	26
5.1. Governance structuur	26
5.2. Verslag Raad van Toezicht	27
5.3. Risico inschatting en beheer	31
5.4. Algemene Verordening Gegevensbescherming.....	33
5.5. Beleggen, belenen en derivaten.....	34
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	38
6.4. Klachtenafhandeling	38
7. Inleiding op de financiële cijfers.....	39
7.1. Toelichting	39
7.2. Continuïteitsparagraaf	40
Deel 2 Jaarrekening	45
8. Jaarrekening	46
8.1. Balans per 31 december 2018	46
8.2. Staat van baten en lasten over 2018.....	47
8.3. Kasstroomoverzicht over 2018	48
8.4. Toelichting op de jaarrekening 2018	49
8.5. Goedkeuring en vaststelling	71
Deel 3 Overige gegevens.....	73
9 Resultaatbestemming	74
10. Gegevens rechtspersoon	74
11. Verklaring accountant.....	75

Deel 1. Bestuursverslag

1. Informatie over de instelling

1.1. Missie Landstede Groep

1.1.1 Inleiding strategienota 2019-2022

In het voorjaar 2019 is de nieuwe strategienota 2019-2022 vastgesteld en gepubliceerd met de titel “Ruimte, Relatie & Rekenschap”. Wie zijn we als Landstede Groep? En waar gaan we naartoe? Op die vragen geeft de strategienota 2019 – 2022 antwoord. Medewerkers, leerlingen, studenten, cursisten, directieleden en leden van de Raad van Toezicht, Raad van Inzicht en medezeggenschapsraden dachten en spraken erover mee in een dynamisch proces van negen maanden. Met als resultaat: een verhaal dat echt van binnenuit komt.

Een persoonlijke leerweg vol mogelijkheden ...

De mogelijkheden binnen Landstede Groep om je persoonlijke leerweg vorm te geven, zijn eindeloos. Een schoolperiode bij ons is niet alleen van toegevoegde waarde vanwege het diploma, maar betekent ook een warme ontmoeting en een persoonlijke zoektocht waarin leerlingen en studenten hun talent en drijfveren ontdekken.

... die we zichtbaar en haalbaar maken

We willen elke leerling en student een persoonlijke leerweg laten volgen. En deze weg zichtbaar en aantrekkelijk maken. Onze hernieuwde missie, waarden en strategische beloften vormen de belangrijkste leidraad om hieraan te voldoen.

... door onze waarden en beloften te verinnerlijken

We willen dat we allemaal – onderwijsprofessionals, directeuren en College van Bestuur – eigenaar zijn van de nota. Daarom gaan we de komende tijd samen aan de slag met het verinnerlijken van de waarden en beloften. Dat doen we door samen in gesprek te gaan over wat ze voor iedereen persoonlijk betekenen. En over hoe we ze vertalen in de praktijk van alledag. Het opnemen in teamplannen en de vernieuwde planning en control cyclus helpt daarbij.

... en door ruimte, relatie en rekenschap in de sturing centraal te zetten

Ook de manier van sturen past bij onze waarden en beloften: we geven professionals de ruimte om in relatie met leerlingen, studenten en anderen de beloften uit de strategienota waar te maken. Tegelijkertijd vinden we het allemaal vanzelfsprekend dat we verantwoordelijkheid nemen en bereid zijn er verantwoording over af te leggen. De volgende hoofdstukken lees je onze herijkte missie, de waarden en de strategische beloften voor 2019-2022.

1.1.2. Missie & waarden, Strategische beloften

Missie

‘Waarde(n)vol leren leven’, dat is de missie van de Landstede Groep. Liefde voor leren zit in ons DNA. Voor ons is dat meer dan leren voor een diploma of een vak. We helpen jongeren en (jong)volwassenen bij het (h)erkennen van hun eigen talent en de ontwikkeling daarvan. Zodat ze stevig in hun schoenen staan en een bijdrage kunnen leveren aan de wereld om hen heen. We willen elke dag beter worden. Dat doen we altijd samen met onze leerlingen en studenten, met ouders, met collega’s en met de regio waarin we verankerd zijn. Dankzij de unieke samenstelling van onze scholengroep, kunnen we de kansen bieden van persoonlijk onderwijs.

Waarden

Wij geloven dat de wereld beter en mooier wordt als mensen hun talenten ontwikkelen én anderen helpen dat ook te doen. Vanuit een christelijke oorsprong laten wij ons inspireren door vijf waarden.

We willen ontwikkelen

Liefde voor leren zit in ons DNA. Wij (her)kennen onze talenten en die van al onze leerlingen, studenten en cursisten. Daardoor kunnen we hen op maat begeleiden. We willen ook zelf elke dag beter worden. Want of we nu jong of oud zijn: we gaan voor een leven lang ontwikkelen.

We zoeken de ontmoeting

Ontmoeten vraagt om oprechte wederzijdse interesse en het serieus nemen van elkaar. Dat is het uitgangspunt bij alles wat we doen. Alleen zo kunnen we ons werkelijk verbinden met elkaar, onze leerlingen, studenten, cursisten en onze omgeving.

We werken aan brede persoonsvorming

We hebben aandacht voor wat het leven zinvol maakt. We helpen elkaar, onze leerlingen, studenten en cursisten om na te denken over wat ons beweegt, om zelfbewust te zijn en om eigen keuzen voor het leven te maken. Zinnige vorming noemen we dat. We omarmen diversiteit op onze scholen en in de samenleving. En we stimuleren leerlingen, studenten en cursisten om respectvol en reflectief te zijn.

We verleggen grenzen

We zijn nieuwsgierig naar veranderingen en kijken met lef naar wat er op ons afkomt. We hebben een hoopvol toekomstbeeld. We willen creëren en we maken ruimte voor ontwikkeling, zo verleggen we grenzen.

We zijn betrokken

Betrokken zijn is voor ons niet alleen iets dat je voelt, maar vooral iets dat je dóét. Goed zorgen voor jezelf, de mensen om je heen, en de aarde waarop je leeft. En elkaar daarop aanspreken.

Strategie 2019-2022

Ruimte, Relatie & Rekenschap

Missie: Waarde(n)vol leren leven



Wij willen ontwikkelen



Wij zoeken de ontmoeting



Wij zijn betrokken



Wij verleggen grenzen



Wij werken aan brede
persoonsvorming

Strategische beloften



Wij bieden persoonlijk
onderwijs



Wij investeren in
medewerkers



Wij geven aandacht aan
zinnige vorming



Wij leggen krachtige
verbinding in de regio



Wij innoveren en
excelleren

• Zo maken we een leven lang ontwikkelen mogelijk.

1.1.3 Strategische beloften

We willen dat onze waarden herkenbaar en voelbaar zijn binnen en buiten onze organisatie. En elke dag weer. Daarom hebben we ze vertaald in strategische beloften. Zo wordt het mogelijk ook echt naar de waarden te leven en er aanspreekbaar op te zijn. We reflecteren er regelmatig op en zorgen dat we vooral dóén.

We maken een leven lang ontwikkelen mogelijk door:

Persoonlijk onderwijs te bieden

We stimuleren en inspireren leerlingen, studenten en cursisten om het beste in zichzelf naar boven te halen. We sluiten aan bij de ontwikkeling van onze individuele leerlingen, studenten en cursisten en kijken samen met hen hoe zij nog verder kunnen komen. Dit doen we met een krachtige leeromgeving, uitdagende leerroutes waar ook ondernemendheid, kritisch denken en creatieve vaardigheden in geïntegreerd zijn en natuurlijk begeleiding op maat.

Te investeren in medewerkers

Bij Landstede Groep verwachten we veel van onszelf en elkaar. Allereerst dat we vanuit gedeelde waarden dagelijks invulling geven aan onze maatschappelijke opdracht. Toekomstbestendig onderwijs vraagt om flexibele professionals. Daarom hebben we de ruimte om ons te ontwikkelen en steeds waardevol en succesvol te zijn in ons vakgebied of daarbuiten. We ondersteunen elkaar om duurzaam inzetbaar te blijven. En we bouwen aan een cultuur waarin we voortdurend van en met elkaar leren.

Aandacht te geven aan zinnige vorming

We dragen bij aan een samenleving waarin iedereen erbij hoort en mensen verantwoordelijkheid willen dragen voor zichzelf, hun leefgemeenschap, de samenleving en de wereld om hen heen. Dat begint bij wie we zelf zijn: wereldburgers in een inclusieve organisatie, waar iedereen zich welkom voelt. Onze cultuur is onlosmakelijk verbonden met de aandacht die we hebben voor 'zinnige vorming': brede vorming met oog voor zingevingsvragen. We ondersteunen onze leerlingen, studenten, cursisten en elkaar om in gesprek te zijn over wat ons beweegt en wat het leven zinvol maakt. Deze zoektocht helpt ons om in relatie met de ander meer en meer te ontdekken wie we werkelijk zijn en van daaruit waarde(n)vol te kunnen en durven handelen.

Krachtige verbindingen te leggen (in de regio)

Toekomstbestendig onderwijs realiseren we alleen als we verder kijken dan de muren van onze eigen scholen. Daarom staan we midden in de maatschappij en leggen we krachtige, duurzame verbindingen binnen onze groep, met de gemeenschap, met de (regionale) arbeidsmarkt, met (regionale) overheden, met onderzoeksinstellingen en met andere onderwijsorganisaties. We bewegen ons in een netwerksamenleving. Onze sterke banden met de omgeving maken het mogelijk dat we weten wat er speelt binnen de arbeidsmarkt en welke maatschappelijke ontwikkelingen er zijn. Die vertalen we in mogelijke leer- en loopbaanroutes voor onze leerlingen, studenten en cursisten. We stellen ons daarbij ondernemend op en werken altijd vanuit nabijheid, met een open, nieuwsgierige en betrokken houding.

Te innoveren en excelleren

We willen klaar zijn voor de wereld van morgen. Als onderwijs- en kennisinstelling dragen wij daarom bij aan innovaties voor de samenleving, het onderwijs en diverse sectoren. We zien de regionale, maatschappelijke en sociaaleconomische ontwikkelingen als onze leidraad, die we uitwerken in samenwerkingsverbanden zowel nationaal en internationaal. Excellentie, ondernemerschap en internationalisering zijn onmisbaar in onze programma's om toekomstgericht de wereld om ons heen te verkennen. Kortom we geven elkaar in deze strategieperiode de Ruimte om te ontwikkelen en persoonlijk te leren. We hebben een Relatie door elkaar te ontmoeten en met elkaar in verbinding te zijn. En tot slot willen we aanspreekbaar zijn op onze beloften en leggen daarom ook Rekenschap af.

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. Daarnaast is er Stichting Bestuur Landstede Groep, waar centrale diensten en het bestuur ten behoeve van 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.

Stichting Bestuur Landstede Groep

Stichting Landstede 01AA	Stichting CVMBO Harderwijk e.o. 02EX	Stichting Vechtdal College 02UX	Stichting Agnieten College/De Boog 02VT-05VN	Stichting Ichthus College 02VB-07ZI	Stichting Landstede Participaties	Stichting Beheer & Deelnemingen IJsselregio
Landstede MBO Harderwijk	Morgen College Harderwijk	Vechtdal College Dedemsvaart	Carolus Clusius College Zwolle	Ichthus College Dronten		
Landstede MBO Raalte	Morgen College Zeewolde	Vechtdal College Hardenberg	Agnieten College Nieuwleusen	Ichthus College Kampen		
Landstede MBO Zwolle	StartCollege ISK Harderwijk	Vechtdal College Ommen	Agnieten College Wezep			
mbo Menso Alting Zwolle			Agnieten College Zwartsluis			
StartCollege Harderwijk			Meander College Zwolle			
StartCollege Raalte			Talentstad Praktijkonderwijs			
StarCollege Zwolle			Talentstad Beroepscollege			
Thomas a Kempis College Zwolle						
Jena XL Zwolle						
Centre for Sports & Education Zwolle						

1.3. Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. (De Sypel 2, 3842 AE Harderwijk, KvK-nummer 08082657) is een stichting met als activiteiten het geven van voortgezet onderwijs en maakt onderdeel uit van de Landstede Groep met Stichting Bestuur Landstede Groep, statutair gevestigd te Zwolle, als groepshoofd.

in 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.

1.4. Juridische structuur

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.

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		
Samenstelling	Functie	Nevenfuncties per 31 december 2018
dhr B (Breun) Breunissen (voorzitter)	Eigenaar Breun Breunissen Advies & Management; voorzitter	- Lid Algemeen Bestuur Waterschap Drents Overijsselse Delta - Lid Raad van Commissarissen 2Switch Kringloopbedrijf - Voorzitter Raad van advies Databank Kennis = Markt BV te Meppel - Lid Bestuur st Pensioenfonds Arcadis Nederland - Voorzitter Belanghebbenden Orgaan ArcadisKring bij Het Nederlandse pensioenfonds - Penningmeester st Koninglijke Nederlandsche Heidemij Overijssel - Lid Bestuur st Cultureel Erfgoed KNHM-Arcadis
dhr W (Wieb) Boerma	Manager HR&AZ Altrex BV	- Docent/coach Chr Hogeschool Ede - Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Sprank - Vice- Voorzitter Raad van Toezicht IJsselheem
dhr P (Peter) Bosma	Advocaat/Partner Den Besten advocaten	- Voorzitter Raad van Toezicht Chr College Nassau Veluwe Harderwijk - Lid Raad van Toezicht Maatschappelijke Dienstverlening Flevoland
mw F (Fenna) Eefting	Bestuurder de Vogellanden	- Bestuurslid Stichting Regionaal Zorgnetwerk Zwolle - Voorzitter Bestuur Werkgevers Vereniging Zorg en Welzijn, Oost-Nederland - Lid Bestuurlijke Tafel / Zorgtafel Regio Zwolle - Bestuurslid st Regio plus (Landelijke koepelorganisatie WGV Zorg en Welzijn) - Lid Bestuurscommissie Strategie en Marketing (Revalidatie Nederland) - Directeur/eigenaar adviesbureau Fenomen(t)aal
dhr SA (Sam) Terpstra	Eigenaar van Sam Terpstra (advies, begeleiding bestuurders, opleiding en coaching)	- Lid Raad van Toezicht Gelder Veste Vorden - Lid adviesraad NSO/CNA, Amsterdam - Lid Monitor Commissie PO-Raad, Utrecht - Kerndocent leergang "Leidinggeven in onderwijsbestuur, AOG School of Management, Groningen - Voorzitter PvdA afdeling Zutphen-Warnsveld - Voorzitter van de raad van toezicht van de Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk, Doorn
mw HP (Rieke) de Vlieger	Voorzitter directie Aeres Hogeschool en faculteitsdirecteur Aeres Hogeschool Dronten	- Voorzitter Sectoraal Advies College Hoger Agrarisch Onderwijs
dhr T (Ton) de Winter	CEO Mastervolt International BV	- Lid Raad van Toezicht De Waardenborch (vo-scholengemeenschap), Holten

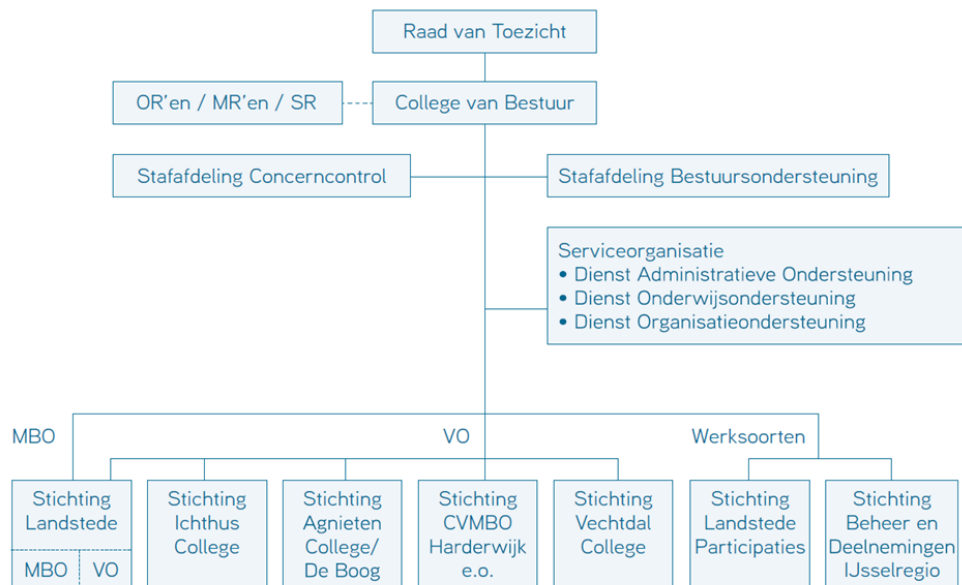
College van Bestuur		
Naam	Functie	Nevenfuncties per 31 december 2018
dhr TW (Theo) Rietkerk	voorzitter College van Bestuur	Voorzitter Raad van Toezicht Vereniging Eigen Huis Voorzitter Ledenraad Eigen Huis Voorzitter Raad van Commissarissen Roelofs Groep Lid Raad van Commissarissen Economic Board Groningen Voorzitter VV Go Ahead Kampen
dhr TGM (Theo) Bekker	lid College van Bestuur	Voorzitter beroepscommissie Enserve stedendriehoek Lid Raad van Advies VO-Content Lid Onderwijscommissie VO-Raad Lid van het Bestuurlijk overleg VO-Raad en MBO-Raad Plaatsvervangend lid van de Commissie voor toetsing en examens

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 en doet dit onder andere op basis van de strategische doelen van Landstede Groep. 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 2018:



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 plaats tussen bestuur en directie.

2. Onderwijs

2.1. Beleid

Het onderwijs bij Landstede VO

Wij zijn van mening dat goed onderwijs leerlingen de kans biedt zich te vormen tot zelfstandige, betrokken en verantwoordelijke mensen. School is voor de leerlingen een oefenplaats. Onze pedagogische opdracht, geven wij vorm vanuit onze missie waarde(n)vol leven en leren. Deze missie is vertaald in vijf actieve waarden waarnaar we voortdurend handelen, ervaren, reflecteren, bewust worden, groeien en weer handelen.

- *Ontmoeten:*

De leerling voelt zich serieus genomen. Wij bevragen hem over zijn verwachtingen. De pedagogische relatie is de basis waaruit we werken. De leerling voelt zich gekend en gestimuleerd in zijn leren en ontwikkelen. Pas als we elkaar zien, kunnen we van elkaar leren;

- *Talenten ontwikkelen :*

Wij begeleiden de leerling in het ontwikkelen van zijn eigen, unieke talenten. Hij geeft zijn talentontwikkeling betekenis vanuit de sociale omgeving binnen en buiten de school en de activiteiten die hij hierin heeft. Hij leert op de grens van weten en kunnen én van het nog niet weten en kunnen. Wij benaderen de leerling vanuit aanwezige capaciteiten en talenten en in plaats van tekorten;

- *Zingeven :*

Wij dagen de leerling uit om na te denken over wat hem ten diepste drijft, zowel als mens als scholier. Wij creëren ruimte om te leren omgaan met zingevingsvragen die denkvaardigheden, persoonlijkheid en karakter vereisen;

- *Respecteren :*

Wij (h)erkennen, dat er diversiteit is bij leerlingen en breder in onze maatschappij. Wij stimuleren de leerling deze diversiteit te leren respecteren en inspanning te doen de ander respectvol tegemoet te komen;

- *Verantwoordelijkheid nemen en geven :*

Wij begeleiden de leerling om verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf, de ander en de samenleving. Door hier dialoog over te voeren groeit deze verantwoordelijkheid gedurende de schoolloopbaan.

Deze waarden zijn uitgangspunt bij ons denken en handelen met als doel dat leerlingen:

- zich ontwikkelen tot zelfbewuste personen met een eigen identiteit (subjectivering);
- hun rol actief kunnen nemen in een maatschappelijke en beroepsmatige omgeving (socialisering);
- een diploma halen, voorbereidt worden op vervolgonderwijs en leren zich een leven lang te blijven ontwikkelen (kwalificatie);

Betekenis voor het onderwijs bij VO

In onze visie zien we de school als een ontmoetingsplaats waar we van en met elkaar leren. We vormen de samenleving in het klein. De school is een leeromgeving die in dienst staat van het leren van de leerlingen. Een omgeving die veiligheid en sociale interactie biedt, waarbinnen leerlingen afwijkende keuzes mogen maken en waar maatwerk wordt geboden. Op deze wijze kunnen we goed aansluiten op capaciteiten, talenten en onderwijsbehoeftes van leerlingen en hen maximaal de ruimte bieden om vorm te geven aan het eigen leerproces. De school als ontmoetingsplaats faciliteert ook het proces waarin de school een lerende organisatie kan worden. Een proces waarin oude structuren verdwijnen en nieuwe structuren ontstaan die een klimaat scheppen zonder beperkingen maar een klimaat met productieve spanningen.

We helpen de leerlingen om steeds meer aan het stuur te staan van het eigen leerproces

Wij helpen de leerlingen om in toenemende mate regie te voeren op het eigen leerproces. Regie kunnen voeren werkt motiverend en ondersteunt een leven lang blijven leren en ontwikkelen. Dat doen we door

leerlingen vooral feedback te geven op hun leerprocessen en minder op hun resultaten. doen we ook door leerlingen in toenemende mate verantwoordelijk te laten zijn over keuzes ten aanzien van het eigen leerproces.

We bieden een flexibele en sociaal interactieve leeromgeving

We bieden maatwerk door het gebruik van individuele en flexibele leerroutes. Afhankelijk van zijn behoefte, leerstijl en capaciteit volgen leerlingen een eigen route met ondersteunende en gevarieerde leeractiviteiten. Een goede variatie in leeractiviteiten ondersteunt de kwaliteit van het leerproces. De leeractiviteiten hebben een 'blended' karakter wat betekent dat er een variatie is in online individueel leren en face-to-face leren en alle mogelijke tussenvormen.

We bieden een veilige en uitdagende leeromgeving

Alle leerlingen voelen zich gezien en begrepen doordat we werken vanuit een pedagogische relatie met hen. Deze relatie karakteriseert zich door het bieden van veiligheid, begeleiden, stimuleren, uitnodigen, uitdagen, feedback geven en confronteren. Van zowel ons als van de leerlingen en hun opvoeders mag worden verwacht dat zij investeren in deze relatie opdat er gezamenlijk geleerd en gereflecteerd kan worden.

We dagen de leerlingen uit zijn talenten maximaal te ontplooien

We bieden de leerlingen ruimte in hun leerloopbaan om keuzes te maken voor verbreding of verdieping middels activiteiten, projecten of thema's. Op deze wijze geven we leerlingen mogelijkheden om eigen talenten en drijfveren te ontdekken en te ontplooien. We stimuleren de leerlingen eigen initiatief te nemen om interesses en talenten kenbaar te maken en daar op actieve wijze mee aan de slag te gaan.

We ontwikkelen en groeien door te leren van en met elkaar

We zorgen ervoor dat er betekenisvolle ontmoetingen plaatsvinden. Betekenisvol in de zin dat er kennis kan worden gedeeld en worden geconstrueerd. Ook in de zin dat een ieder leert respect te hebben voor elkaar en de verschillen die er zijn. De ontmoetingen vinden plaats tussen leerlingen, met docenten en met relevante buitenschoolse instellingen en ouders. Tijdens de ontmoetingen wordt er gewerkt volgens de principes van dialoog en reflectie.

We bewaken en bevorderen de kwaliteit van de leerprocessen

We houden elkaar middels dialoog en reflectie scherp op de vraag of we de dingen goed doen en of we nog de goede dingen doen. We organiseren de zorg voor de kwaliteit van het leerproces kleinschalig. Vanuit een gezamenlijke ambitie spiegelen we elkaars bijdrage en spreken we elkaar aan. In deze kleinschalige setting laten we ons ondersteunen door data die we verkrijgen uit 'learning analytics', observaties en gesprekken met leerlingen, directe collega's en direct leidinggevenden.

En verder

Bovenstaande onderwijskundige visie maakt duidelijk welke belofte wij doen aan onze leerlingen en de functie die wij van en voor de samenleving vervullen. Het inlossen van deze belofte krijgt inkleuring door de zes leidende principes die wij als groep hanteren voor de inrichting van ons onderwijs door de onderwijseenheden met onderwijsteams in het voortgezet onderwijs van de Landstede groep.

2.2. Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg binnen Landstede VO werkt aan de hand van een centraal kwaliteitszorgplan en systeem, welke decentraal uitgewerkt wordt door kwaliteitszorgmedewerkers op elke locatie. Het systematisch onderzoeken van de kwaliteit van het onderwijs, het borgen en/of verbeteren middels de PDCA-cyclus en het communiceren over en openbaar maken van de staat van ons onderwijs is een vast onderdeel geworden van de centrale en decentrale werkwijze, welke is geborgd in de Kwaliteitskalender. Op locatie, team en docentniveau wordt steeds vaker doel- en opbrengstgericht gewerkt op basis van kwaliteitsdata zoals onderwijsresultaten, resultaten uit tevredenheidsonderzoeken en lesobservaties. Er wordt echter nog niet optimaal gebruik gemaakt van alle beschikbare middelen om kwaliteitsgegevens te verkrijgen. Er zou bijvoorbeeld meer gebruik gemaakt kunnen worden informatie uit lesbezoeken. De tool die hiervoor beschikbaar is wordt gebruikt door de auditoren maar nog niet regelmatig door de scholen zelf. De

kennisgroep Kwaliteitszorg Landstede VO buigt zich over de mogelijkheden en gebruik van de verschillende kwaliteitsinstrumenten en deelt kennis hierover met als doel de kwaliteitszorg binnen de scholen te optimaliseren.

Steeds meer teams werken aan het ontwikkelen van onderwijs waar leerlingen meer eigenaar worden van hun eigen leerproces. Ook wordt er op verschillende scholen geëxperimenteerd met een flexibelere leeromgeving om het onderwijs interactiever en uitdagender te maken. Door het systematisch afnemen van de interne onderwijskundige audit, waarbij de teamvraag meegenomen wordt in het onderzoek, kunnen experimenten en ontwikkelingen gemonitord worden. In de samenwerking tussen de scholen middels de kenniskringen, Landstede VO studiedag en interne audit wordt het leren van en met elkaar gestimuleerd. Het Morgen College heeft de opbrengsten volgens de indicatoren van Inspectie op de afdelingen kaderberoepsgerichte leerweg en theoretische leerweg op orde. De afdeling basisberoepsgerichte leerweg heeft een attendering (in één schooljaar op twee indicatoren onder de norm), aangezien de indicatoren 'onderbouwsnelheid' en 'bovenbouwsucces' dit jaar onder de norm liggen. Deze afdeling zal worden bezocht door Inspectie voor een VSV onderzoek. Opbrengsten uit het inspectiebezoek worden o.a. gebruikt bij het opstellen van het de Nota Kwaliteit 2019-2021.

2.3. Prestaties

Opbrengstenoordeel Morgen College

	Onderwijspositie t.o.v. advies po		Onderbouwsnelheid		Bovenbouwsucces		Examencijfers		Slagings percentage
	Jaar resultaat	3 jr. gem	Jaar resultaat	3 jr. gem	Jaar resultaat	3 jr. gem	Jaar resultaat	3 jr. gem	Jaar resultaat
VMBO-BASIS									
2016	5,13%	22,62%	98,56%	97,25%	88,70%	90,83%	6,56	6,51	97%
2017	30,53%	20,08%	96,19%	96,61%	87,80%	89,43%	6,63	6,59	98,10%
2018	18,92%	19,03%	92,74%	95,98%	82,50%	86,31%	7,04	6,75	100%
VMBO-KADER									
2016	5,13%	22,62%	98,56%	97,25%	93,25%	92,32%	6,30	6,36	89%
2017	30,53%	20,08%	96,19%	96,61%	89,22%	91,24%	6,33	6,32	94,30%
2018	18,92%	19,03%	92,74%	95,98%	92,31%	91,62%	6,33	6,32	89,89%
VMBO-TL									
2016	27,08%		99,19%		92,94%	91,30%	6,3	6,21	94%
2017	15,00%	20,37%	100,00%	99,27%	95,07%	92,64%	6,35	6,33	94,40%
2018	23,64%	21,95%	99,28%	99,50%	92,86%	93,63%	6,41	6,33	100%

Enquêtes



2.4. Internationalisering

In het kader van de contacten van Landstede Groep met de provincie Overijssel over het internationale onderwijs is door de provincie Overijssel de bereidheid getoond om hiervoor een subsidie te verstrekken. Dit heeft uiteindelijk geleid tot de subsidieaanvraag onder de titel 'Versterking internationaal onderwijs West Overijssel'. De subsidie is in 2017 toegekend. Er is sprake van spiegel financiering. De uitgaven op het gebied van internationalisering worden voor de helft gedekt door de subsidie van de provincie Overijssel en

voor de andere helft door een bijdrage van de scholen van Landstede Groep. De ontvangen gelden zijn in 2017 en 2018 besteed door het CCC (VO) ten behoeve van met name het ontwikkelen van tweetalig onderwijs. Een ander deel van de ontvangen subsidie is door Dienst Onderwijsontwikkeling besteed voor het ontwikkelen van een projectmanagement internationalisering en het herschrijven van het beleid m.b.t. internationalisering van Landstede Groep.

Bij het CvB ligt nu een voorgenomen besluit t.a.v. de besteding van de subsidie in 2019 en 2020. De verwachting is dat in deze jaren de subsidie ook wordt besteed door meer scholen van Landstede Groep ter bevordering van internationalisering in de eigen school.

2.5. Samenwerkingsverbanden

Verantwoording passend onderwijs Voortgezet onderwijs

Vanwege de grote regionale spreiding van de verschillende onderwijseenheden, participeren de eenheden/scholen binnen de Landstede Groep in verschillende samenwerkingsverbanden.

In het kader van Passend Onderwijs hebben de samenwerkingsverbanden de opdracht een samenhangend systeem van zorg voor de leerlingen van de deelnemende scholen te realiseren.

Het Morgen College participeert in het samenwerkingsverband passend onderwijs VO2509, wat ondergebracht is in Stichting Leerlingenzorg NW-Veluwe. Dit samenwerkingsverband heeft de filosofie dat 'leerlingen thuis nabij, regulier onderwijs krijgen, tenzij...'. In deze filosofie volgt dat het geld de leerling volgt.

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

Samenwerkingsverbanden		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
Soort bate				
Ambulante begeleiding		429	198	240
Rugzakgeld (excl LGF, incl afbouw)				117
innovatieprogramma Beleid en Ontwikkeling		178	178	
Totaal baten Samenwerkingsverbanden		607	376	357

Het Morgen College 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, het Morgen College en de Oriënt in Zeewolde.

2.6. Onderwijskundige doelen

Onderwijsjaarverslag VO- Morgen college		
	Doelen 2018	Resultaat 2018
1	Schoolplan 2019 - 2022	Eerste bijeenkomsten zijn geweest. Evaluatie vorig schoolplan. Er is aansluiting met strategienota.
2	Taakbeleid	In navolging van nieuw beleid wordt gestart met nieuw taakbeleid. In november 2018. startgesprek met VOION is geweest. Vanuit elk team was een afgevaardigde aanwezig
3	Leren op maat Westeinde	Implementatie is voltooid. Externe stakeholders tevreden. In veranderproces intern wordt het nu lastiger. Vraagt leiderschap.
4	Leren op maat Sytel	Plan ligt ter goedkeuring bij de MR. Is opgesteld door het team. Basisscholen en ouders zijn enthousiast over de gekozen koers.
5	Leren op maat Oriënt	Onderwijskundige samenwerking met Levant wordt geïntensieerd. Gepersonaliseerd leren wordt onderzocht. Het gebouw is in december geopend
6	Professionele leergemeenschap	Door scrum op Westeinde ontstaat er een verbetercultuur. Ontmoeting is hier key. Bottom-up werken wanneer mogelijk
7	Kwaliteitszorgversterking	•Zorg heeft output opgeleverd. Hierdoor onder andere meer gelden vanuit swv. •Mentoren zijn eigenaar van klassenbesprekingen op dinsdagochtenden. •Inspectiekader wordt opgepakt door docentcoaches, DOT, teamleiders. •Hospitality is verbeterd. Ontvangst (teamleider) en terugbellen gaat goed.
8	Samenwerking met bedrijven en instellingen	•Participatie in versterking techniek. •Voorzitter platform techniek •Opdracht voor praktijkteam geformuleerd; keuzemodules samen met bedrijfsleven vormgeven. •Klankbordgroep per afdeling gestart

3. Personeel

3.1. Beleid

Strategie en herinrichting Landstede Groep

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

Het programma Samen Verder is een meerjarige opgave van vier jaar. 2018 betekent dat het programma naar een afronding toewerkt, waarbij de nadruk ligt op de herstructurering van de Service Organisatie en BestuursDienst (SO/BD).

De centrale ambitie van 'Samen Verder!' behelst 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 MBO, SO/BD.
- Verbeteren (doorontwikkeling organisatie): dit betreft het VO.

Na de verandering en herstructurering van het MBO in 2016 en de verbetering van het VO in 2017 is in 2018 de focus verlegd naar de verandering van de SO/BD. Begin 2018 is met instemming van de medezeggenschap, het 'Inrichtingsdocument SO/BD' vastgesteld. De dienstenpakketten zijn vertaald in een Missie, Visie en Strategische doelen, welke vervolgens weer zijn vertaald in een nieuwe inrichting van de organisatie. Inmiddels zijn alle SO/BD medewerkers geplaatst in de nieuwe structuur, is een nieuw functiegebouw ontwikkeld, en zijn er opdrachtgever- en medewerker-tevredenheidsonderzoeken gehouden. 2019 zal in het teken staan van de afronding van dit veranderproces.

Daarnaast zijn in het MBO en VO zijn in 2018 de eerste stappen gezet in de voorbereiding naar de geplande uitfasering van de tijdelijke functie van directeur bedrijfsvoering in 2020. De in 2018 uitgevoerde evaluatie van het teamleiderschap in het MBO heeft de aanzet gegeven voor de doorontwikkeling van de teamleider naar een formele functie.

3.2. Scholing

Binnen Stichting Christelijk vmbo voor Harderwijk e.o. zijn in 2018 negen medewerkers aan het studeren voor een onderwijs (gerelateerde) opleiding ofwel voor het behalen van 1e of 2e bevoegdheid.

3.3. Bezetting

Binnen Stichting Christelijk vmbo voor Harderwijk e.o. waren op 31 december 2018 97 medewerkers werkzaam. De gemiddelde leeftijd is 47,4 jaar (exclusief de inzet van onbetaalde stagiaires en vrijwilligers).

Personeelskengetallen	
sexe % M/V	45/55
15 - 30 jarigen	7%
30 - 45 jarigen	36%
45 - 60 jarigen	46%
60 - 75 jarigen	11%
parttimers %	60%
fte	74
flexibele schil	19%
instroom (aantal)	13
uitstroom (aantal)	10
functiemix	
LB	41,4%
LC	37,6%
LD	21,3%

Toelichting op de personeelsgegevens:

Bij Stichting vr Chr VMBO vr Harderwijk e.o. zijn meer vrouwen werkzaam dan mannen. Dit komt overeen met het percentage parttimers; deze is hoger dan het aantal fulltimers. In de leeftijdscategorieën zit een opvallende afname van het aantal medewerkers in de categorie 45-60 jaar van 5% en een toename bij de categorie 60-75 jaar van 3%. De overige categorieën zijn beide met 1% toegenomen. De flexibele schil van Stichting vr Chr VMBO vr Harderwijk e.o. is afgenomen ten opzichte van 2017 met 6%.

3.4. Mobiliteit

Op jaarbasis publiceert Landstede Groep ongeveer 250 vacatures. Tot voor kort werd voor het melden en publiceren van vacatures gebruikgemaakt van verschillende formulieren en systemen. Een groot deel van het selectieproces, zoals de berichtgeving aan sollicitanten, gebeurde handmatig en dan voornamelijk via Outlook. Dit was een bewerkelijk proces, waarbij het niet mogelijk was om de zorgvuldigheid te waarborgen. Bovendien voldeed het proces niet aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

In 2018 is besloten tot automatisering met de aanschaf, inrichting en implementatie van het Werving en Selectieprogramma van Poolz, inclusief training voor de hoofdgebruikers van alle scholen. Hierbij is aandacht besteed aan de gebruikersmogelijkheden van het systeem en is voorlichting gegeven over het opstellen van wervende vacatureteksten en de inzet van Social Media bij vacatures.

Vanaf 1 oktober is het programma in gebruik genomen. Met dit systeem is het proces van vacatures plaatsen overzichtelijker en efficiënter en de berichtgeving aan kandidaten vereenvoudigd. De verwachting is dat dit proces zowel de scholen als de afdeling P&O op termijn een aanzienlijke tijdswinst zal opleveren. Bovendien faciliteert het systeem een zorgvuldig en AVG-proof selectieproces (dat wil zeggen dat de privacy geborgd is).

Met de inrichting van het nieuwe W&S systeem is het ook mogelijk om een job-alert aan te maken. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen interne en externe vacatures. Alle medewerkers van Landstede Groep kunnen met hun werkaccount een job-alert aanmaken zodat zij automatisch bericht ontvangen zodra er een interne vacature geplaatst wordt binnen hun interessegebied. Voor externe kandidaten is het mogelijk om via de website een job-alert aan te maken voor extern gepubliceerde vacatures. Bovendien worden vacatures door de afdeling Communicatie&Marketing gedeeld via Social Media als LinkedIn, Twitter of Facebook. Met de inzet van Social Media en met het job-alertheid vergroten we de zichtbaarheid van, en wervingskracht bij vacatures.

3.5. Verzuim

Door de invoering van de AVG in mei 2018 zijn er nog strengere en striktere regels vastgelegd rondom privacy. De invloed van deze regelgeving is merkbaar in de dagelijkse praktijk van alle onderdelen van Landstede Groep. Er is veel aandacht voor welke gegevens er wel en niet in een verzuimdossier vastgelegd mogen worden, welke gegevens de bedrijfsarts met Landstede Groep mag delen en de inrichting van ons verzuimsysteem. Maar ook hebben we een werkwijze ontwikkeld om op veilige wijze te mailen met externe deskundigen. Inmiddels is er in kaart gebracht op welk gebied er knelpunten ontstaan bij de verwerking van persoonsgegevens en hoe we daar mee om gaan.

Verzuimpercentage		Verzuimpercentage	
jaartal	%	jaartal	%
2018	4,9	2018	4,5
2017	4,5	2017	5,5
2016	5,5	2016	4,4
2015	4,4	2015	3,1

Werkplekonderzoeken en WIA

In 2018 zijn in het kader van preventie binnen Landstede Groep in totaal 27 werkplekonderzoeken uitgevoerd waarvan 3 voor Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. In 2018 zijn er geen medewerkers ingestroomd in de WGA (of kreeg een ophoging van het arbeidsongeschiktheidspercentage). In 2018 zijn er geen loonsancties opgelegd door het UWV.

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

Hoewel het verzuim bij Landstede Groep een stijgende lijn laat zien in 2018 (5,69% in 2018 t.o.v. 5,32% in 2017) betekent dit niet dat er toename is van medische problematiek bij medewerkers. Aandachtspunt dat de bedrijfsartsen zien, is dat bedrijfsarts sneller ingeschakeld wordt dan nodig is. Dit betreft met name bij casuïstiek waarbij sprake is van spanningsklachten en/of werkdruk en die dus feitelijk niet medisch zijn. In plaats van inzet van de bedrijfsarts zou in deze gevallen vooral ingezet moeten worden op het goede gesprek tussen leidinggevende en medewerker over wat nodig is en welke interventies in te zetten zijn.

Opvallend daarbij is de toename van medewerkers die de bedrijfsarts terugziet omdat ze opnieuw uitgevallen zijn. Door (meer) preventieve nazorg vanuit de leidinggevende en het in gesprek blijven met medewerkers kan deze terugval voorkomen worden en hoeft minder een beroep te worden gedaan op de bedrijfsarts.

Ook is gebleken dat medewerkers langer doorwerken dan dat ze eigenlijk kunnen en mede daardoor langdurig uitvallen. Een belangrijk punt voor leidinggevend is dan ook om te letten op signalen van medewerkers zodat tijdig een gesprek aangegaan wordt. Meer aandacht voor preventie is hierbij gewenst, dit kan uitval voorkomen. In 2019 wordt binnen Landstede Groep een nieuw verzuimbeleid geïntroduceerd waarin expliciet aandacht is voor bovenstaande aandachtspunten.

Psycholoog en Supervisor/Coach

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

Psycholoog

In 2018 is de psycholoog voor de gehele Landstede Groep werkzaam geweest. Zij heeft een aandeel in het sociaal medisch overleg binnen de organisatie. Daarnaast wordt de psycholoog geconsulteerd met vragen op het gebied van individuele casuïstiek, de uitvoering van de Wet Verbetering Poortwachter (WVP) en de inrichting van re-integratie trajecten. In 2018 heeft de psycholoog in een tweetal bijzondere situaties conflicten tussen medewerkers begeleid.

De kerntaak ligt op het gebied van stress. Op groepsniveau is de stress reductie training weer verzorgd waaraan negen medewerkers hebben deelgenomen. Binnen Landstede Groep zijn 129 individuele begeleidingstrajecten verzorgd door de psycholoog. In alle trajecten speelt onbalans de hoofdrol. In zes trajecten als gevolg van strikt medische problemen en in zeven trajecten waren psychosociale omstandigheden uit de privé situatie, de oorzaak van de onbalans en stress. De collega's die een beroep hebben gedaan op de psycholoog waren 21 keer jonger dan 35 jaar, 61 keer jonger dan 50 en 47 keer ouder dan 50 jaar.

In vergelijking met 2017 zien we dat in 2018 11 trajecten meer zijn verzorgd en is de gemiddelde duur gestegen van 3,6 naar 4,5 gesprek per traject.

Supervisor/Coach

De supervisor/coach is in 2018 ingezet bij vraagstukken op het gebied van professionele ontwikkeling, samenwerkingsproblemen en motivatieproblemen. Opvallend was dat ten opzichte van vorig jaar beduidend minder medewerkers gebruik hebben gemaakt van het coachingsaanbod van de interne coach; negen in 2018 ten opzichte van 17 in 2017.

De aanleiding van de hulpvraag was zeer divers. Regelmatig betrof het trajecten die complexe problematiek behelsde voortkomend uit de privé omgeving wat resulteerde in niet meer adequaat functioneren en dreigend baanverlies.

Vertrouwenspersoon voor medewerkers Landstede Groep

Sinds januari 2015 kent Landstede Groep een vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen voor medewerkers (naast de diverse vertrouwenspersonen voor studenten).

Het CvB heeft hiervoor gekozen om medewerkers, die een beroep willen doen op een vertrouwenspersoon, beter te kunnen ondersteunen. Dit in het kader van goed werkgeverschap en het zoveel mogelijk voorkomen en beperken van psychosociale arbeidsbelasting.

De taken van de interne vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen voor medewerkers zijn:

- opvang melder in geval van seksuele intimidatie, pesten, agressie/geweld, intimidatie en discriminatie;
- informeren / presenteren;

- geven van gevraagd- en ongevraagd advies;
- jaarverslag maken en bespreken met CvB.

De vertrouwenspersoon heeft één keer per jaar structureel overleg met de externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is ingeschreven als lid bij de landelijke vereniging voor vertrouwenspersonen (LVV) en volgt de vereiste bijscholing om gecertificeerd te kunnen blijven.

Acties 2018

Naast de diverse gesprekken met melders heeft de vertrouwenspersoon zich in 2018 gericht op het verder presenteren en informeren van de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon in de organisatie. Dit door presentaties te houden voor de MBO directies & teamleiders en de directie van de SO/BD. Tevens was de vertrouwenspersoon zichtbaar aanwezig op de Innovatiedag en is informatie zichtbaar op Connect. Om aandacht te houden voor communicatie is in overleg met afdeling Communicatie & Marketing het communicatieplan geactualiseerd. Daarnaast is extra aandacht besteed aan de adequate opvang van de melder en, indien gewenst, adequate doorverwijzing.

De ingezette acties in 2018 hebben geresulteerd in meer zichtbaarheid in de organisatie van de vertrouwenspersoon.

3.6. Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag

Het beleid van dit onderwerp is in 2018 ongewijzigd gebleven. 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 is het beleid gericht op een actieve begeleiding en monitoring van nieuwe dossiers in de WW, teneinde de uitkeringsduur en uitkeringslast zoveel mogelijk te beperken. De uitkeringslast (B)WW van Stichting vr Chr. VMBO vr Harderwijk e.o. is in 2018 in totaal met € 7.743,- afgenomen ten opzichte van 2017.

Teneinde nieuwe WW-verplichtingen in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen, kent de personele bezetting een passende verhouding van vast en tijdelijk personeel. Stichting Morgen College heeft in 2018 een gemiddelde flexibele schil van 19%. Om hier actief invulling aan te geven, worden vacatures door middel van een uitzendorganisatie ingevuld. In 2018 is er bij Stichting vr Chr. VMBO vr Harderwijk e.o. gemiddeld 4,6 fte ingezet op uitzendbasis waarvan er 4,8 fte ingezet via Innotiq.

4. Huisvesting

4.1. Beleid

Het beleid inzake huisvesting en het Integraal Huisvestingsbeleid, wordt bepaald door de kaders in de Strategienota. Vanuit haar missie wil Landstede Groep optimaal decentraal en daardoor dicht bij de mensen werken. 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:

- In 2018 hebben naast het regulier onderhoud geen aanpassingen plaatsgevonden.

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. Governance structuur

Door het bestuur van de Stichting Landstede wordt de branchecode 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' en 'Branchecode goed bestuur in het mbo' gevolgd. Het College van Bestuur (CvB) en allen die werkzaam zijn binnen Landstede Groep, hebben uitgesproken te handelen conform deze branchecodes, 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. In 2018 zijn de Integriteitscode en Klokkenluidersregeling in overeenstemming gebracht met de voor deze onderwerpen geldende wet- en regelgeving. De definitieve accordering door de medezeggenschapsorganen zal nog plaatsvinden.

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 is 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 per kwartaal 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

De besluitvorming is in 2017 en 2018 dichter bij de werkvloer gebracht met een ingesteld VO- en MBO-beraad, waarbinnen CvB en de directeuren van de onderwijseenheden 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 is 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, eindigend per 1 augustus 2020), daarna moeten de taken van deze functionaris integreren in die van de eindverantwoordelijk directeur, de teamleider of de domeincontroller.

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

Andere ontwikkelingen, zoals het beleid rond de herinrichting van de serviceorganisatie (SO) en de bestuursdienst (BD), zijn in 2018 doorgegaan. Na accordering van het concrete beleid zijn de veranderingen geïmplementeerd. Nieuwe Diensten zijn gevormd, werknemers zijn in een Dienst ingedeeld en hebben in een aantal gevallen een nieuw takenpakket gekregen. Ook heeft ieder een nieuwe werkplek.

Medezeggenschap

De structuur van medezeggenschap bij Landstede Groep is gewijzigd. In het onderwijs is er een OR, het centraal orgaan van de MBO-scholen (en decentraal zijn er onderdeelcommissies). Verder is er een studentenraad waar mbo studenten zitting in hebben.

Voor iedere stichting van de vo-scholen is er een Medezeggenschapsraad (MR), of Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Voor de stichting Bestuur Landstede Groep is er een ondernemingsraad (OR) voor de SO&BD.

Bij een goede governance structuur 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. In 2018 is het traject van aanpassing van de statuten en reglementen aan de nieuwe wetgeving per 2017 afgerond en zijn alle documenten vernieuwd.

Voor de medezeggenschap van de SO&BD moest nog een toekomstbestendige structuur worden gevonden. Dit is het gevolg van het feit dat de SO&BD deels worden bemenst door medewerkers uit het VO en deels uit het MBO. In 2018 is, in overleg met de personeelsvakorganisaties, een nieuwe structuur hiertoe afgesproken, die vanaf 2019 geïmplementeerd zal worden.

De structuur zou, gezien de huidige situatie, moeten bestaan uit een MR voor de vo-medewerkers en een OR voor de MBO-medewerkers. Dat is bewerkelijk en ingewikkeld.

Afgesproken is dat per 1 januari 2022 alle medewerkers uit de SO&BD onder één stichting gebracht zullen zijn. Dat zal de Stichting Bestuur Landstede Groep zijn (SBLG) zijn. Aangezien dat een VO-gerelateerde stichting is, zal er dan een MR worden gekozen als medezeggenschapsorgaan. Voor de periode tot die datum zal in 2019 een nieuwe OR worden gekozen die in die periode ook de rechten krijgt van een MR.

5.2. 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. 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 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 2018 uit drie leden, de onderwijscommissie, de commissie personeel/identiteit/juridische zaken 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. Begroting en jaarrekening 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 vervult operationeel de werkgeversrol ten behoeve van het CvB.

De commissie bestaat uit twee leden van de Raad. De commissie personeel/identiteit/juridische zaken 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. Vacatures worden transparant bekend gemaakt en bij de invulling ervan laat de Raad van Toezicht zich adviseren door een extern bureau. 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 de 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. E.e.a. laat onverlet de mogelijkheid die de Raad van Toezicht heeft zelf zaken aan de orde te stellen waarover zij met het CvB wil spreken.

Uitgangspunten bij het toezicht

Conform de Code Goed Onderwijsbestuur en het eigen reglement van de Raad van Toezicht 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 2018 zevenmaal bijeen geweest. Dat betrof vijf reguliere bijeenkomsten, een ingelaste extra bijeenkomst en twee themamiddagen. Daarnaast had de voltallige Raad een themabijeenkomst met de gezamenlijke (G)MR-en en een themabijeenkomst met de OR Onderwijs en SO/BD.

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. Reglementen RvT en commissies RvT
4. Opdrachtgeverstevredenheidsmeting
5. Risicomanagement
6. Inrichting Serviceorganisatie/Bestuursdienst (SO/BD).
7. Aangepaste Code Goed Bestuur van de MBO Raad en Code Goed Bestuur VO
8. Overdracht van onroerend goed.
9. Opheffen van entiteiten
10. Verslag van werkbezoeken aan scholen/eenheden.
11. Meerjarenprognose en –begroting.
12. Voorjaarsbrief en bestuursopdracht.
13. Begroting 2019.
14. Rapportages van de auditcommissie, onderwijscommissie, commissie personeel/identiteit/juridische zaken en remuneratiecommissie
15. Verplichtingen van de Raad richting medezeggenschap.
16. Jaarrekening en Jaarverslag 2017.
17. Financiële rapportages.
18. Voorbereiden Themabijeenkomsten.
19. Raad van Inzicht
20. Macrodoelmatigheid van de creatieve beroepen
21. Strategienota 2019 – 2022

22. Ontwikkelingen huisvesting MBO en VMBO Harderwijk
23. Kwaliteitsagenda MBO
24. Examinering MBO en VO
25. Zelfevaluatie Raad van Toezicht

Themamiddagen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2018 op 4 april en 7 november een themamiddag gehouden. De themamiddag van 4 april is geheel besteed aan de Strategienota 2019-2022.

Op 7 november is door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht onder leiding van Hartger Wassink gesproken over het onderwerp governance op basis van het thema: *Bestuur & Toezicht en de maatschappelijke opdracht*.

Overleg Ondernemingsraden MBO en Medezeggenschapsraden (MR'en) VO

Delegaties van de Raad van Toezicht hebben op bepaalde momenten in het verslagjaar overleg gevoerd met de verschillende (G)MR'en in het VO en met de OR'en (Onderwijs en Service Organisatie). Daarnaast heeft de voltallige Raad van Toezicht voor zowel de (G)MR'en als voor de OR'en een themabijeenkomst georganiseerd. Op die manier is er jaarlijks tweemaal contact tussen de Raad van Toezicht en de medezeggenschap.

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 verzorgen de directies 1 x per twee jaar een korte presentatie voor de voltallige Raad van Toezicht. Per bijeenkomst worden vijf directies uitgenodigd. Naar aanleiding van de presentaties is er ruimte voor discussie.

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

Het is gebruik dat de Raad van Toezicht aan het einde van het jaar een zelfevaluatie houdt. In 2018 is er voor gekozen elementen van de zelfevaluatie te betrekken in de extra themabijeenkomst van 7 november 2018 waar onder leiding van Hartger Wassink gesproken is over governance en de concrete invulling daarvan onder het thema Bestuur & Toezicht en de maatschappelijke opdracht. Dit krijgt begin 2019 een vervolg in een reguliere zelfevaluatie.

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.

Daarnaast hebben individuele leden deelgenomen aan bijeenkomsten gericht op diverse aspecten van toezicht met als doel deskundigheidsbevordering. De eerdergenoemde bijeenkomst over het gebied van

Bestuur & Toezicht en de maatschappelijke opdracht kwam nadrukkelijk voort uit de wens van de Raad van Toezicht om ook gezamenlijk aan deskundigheidsbevordering te doen.

Vergoedingen toezichthouders

De Raad heeft eerder al besloten de in de WNT beschikbare ruimte in de vergoedingsmogelijkheid voor de Raad van Toezicht niet volledig te gebruiken. Op basis van een analyse van de feitelijke werkbelasting in uren zijn per 1 januari 2017 nieuwe vergoedingsbedragen ingevoerd die op ca 50% van de toepasselijke norm in de Wet Normering Topinkomens liggen. De verantwoording van de honorering van de leden van de Raad van Toezicht is vermeld in de jaarrekening.

5.3. Risico inschatting en beheer

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, enkelvoudig

Zie voor een verantwoording van de kerncijfers pagina 4 en de toelichting in paragraaf 8.4 'Toelichting jaarrekening'.

Landstede Groep streeft ernaar dat elke stichting met haar kerncijfers (solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit) voldoet aan de streefcriteria van de Inspectie van het Onderwijs. Ultimo boekjaar voldoen de Rentabiliteit, Solvabiliteit en Liquiditeit 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 afdeling concern control een analyse voor directie en bestuur toe.

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

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. Vanaf 2019 wordt daarom met een aangescherpte P&C cyclus gewerkt.

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.

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 alsmede moeten het planmatig werken nadrukkelijker in de organisatie haar plaats krijgen. 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 erop gericht om zowel het beleid als de financiële vertaling zichtbaar te maken. Dit geldt zowel voor het planningsinstrumentarium als het controle-instrumentarium.

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 thema's en risico'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 deelnemers- en leerlingenaantallen. Voor een meerjarige positieve exploitatie blijft aandacht voor een verantwoord niveau van personele lasten noodzakelijk, inclusief een adequate flexibele schil. 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 het komende jaar verder versterkt.

Investeringsen

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. Op basis van de behoeftes op het gebied van onderhoud, renovatie en nieuwbouw vanuit het meerjaren onderhoudsplan alsmede het integraal huisvestingsplan wordt in de meerjarenbegroting de effecten doorgerekend en bekeken of de behoeften ook financieel haalbaar zijn.

Deelnemers en leerlingen

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

De ontwikkeling van deelnemers- en leerlingenaantallen is voor uitgewerkt en laat een verwachte daling zien van zo'n 7% tot 2024, 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 onderkend was in prognoses en daarop genomen maatregelen.

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 hoofdstuk 8.4 Toelichting jaarrekening. De solvabiliteit ligt boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. De uitwerking van de meerjarenprognoses met bijbehorende toelichting, laat zien dat de solvabiliteit de komende jaren op het actuele niveau blijft.

Het komende jaar zal gewerkt worden om nader beleid vast te stellen ten aanzien van de minimale en maximale hoogte van de vrij besteedbare reserves en de vorming en inzet van bestemmingsreserves.

Liquiditeit

De liquiditeitsratio ligt boven de signaleringswaarde van de onderwijs inspectie. Het beleid is erop gericht dit te handhaven, waarbij de op lange termijn, boven de signaleringswaarde beschikbare liquide middelen, ingezet kunnen worden ter financiering van investeringen.

5.4 Algemene Verordening Gegevensbescherming

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming ingegaan, deze verordening vervangt de Wet Bescherming Persoonsgegevens. Privacy wordt in deze verordening als een belangrijk grondrecht gezien.

Binnen Landstede Groep zijn er dataregisters opgesteld voor alle verschillende categorieën personen: medewerkers, leerlingen en studenten. Daarnaast is er een Informatiebeveiligings- en Privacybeleid geschreven, hierin is het Privacyreglement terug te vinden evenals de Privacyverklaring. Ook is er per 1 juni een Functionaris Gegevensbeschermmer aangesteld, conform art. 37 AVG.

Vanaf 1 juni zijn er in totaal negen datalekken geweest, waarvan er twee zijn gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Het risico voor de betrokkenen bij de overige zeven datalekken was klein tot zeer klein. Inmiddels zijn er verwerkersovereenkomsten gesloten met het merendeel van de leveranciers.

Voor veel medewerkers is de AVG een bekend begrip geworden door de bewustwordingscampagnes en voorlichtingen die zijn gehouden. Hierdoor is er een stevig fundament gelegd wat de komende tijd verder uitgewerkt kan worden.

Jaarlijks wordt de volwassenheid van Landstede Groep op het gebied van informatiebeveiliging en privacy gemeten in een benchmark. Deze die wordt geïnitieerd vanuit de landelijke samenwerkingsorganisaties Kennisnet en SaMBO-ICT. De volwassenheid wordt weergegeven in een schaal van 1 tot 5.

AVG Benchmark	Landelijk mbo		Landstede Groep	
Soort klachten	2017	2018	2017	2018
Informatiebeveiliging	2,1	2,4	2,0	2,6
Privacy	1,9	2,3	1,6	2,3

5.5. Beleggen, belenen en derivaten

De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Binnen Landstede Groep is het beleid niet gericht op het inzetten van dergelijke instrumenten. In het meest recente Treasury-statuut wordt aangesloten bij de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

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. De stichting 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 8.4. Toelichting op de jaarrekening, kopje 'Financiële instrumenten').

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 het onderwijs.

Op die manier wordt duurzaam gewerkt (weinig reisbewegingen) en wordt betrokken op mens en samenleving het werk gedaan (bevorderen van sociale cohesie door dichtbij aanwezig te zijn).

In 2018 is het in een andere relatie staan tot de niet-onderwijsactiviteiten geëffectueerd door het overdragen 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 (OR's) en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden (GMR's), 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 2018 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. Hierbij wordt gewerkt met een Raad van Inzicht, die in 2018 is hernieuwd met leden vanuit verschillende regio's en uit diverse bedrijven, overheden, (onderwijs)instellingen en ook soms gewoon als ouder. De Raad van Inzicht heeft voor ons een functie van een kritische vriend en vertegenwoordigen onze stakeholders. Afhankelijk van de fase waarin Landstede Groep zich bevindt staan jaarlijks drie bijeenkomsten gepland en voor het jaar 2018 stonden deze allemaal in het tekenen de totstandkoming van onze strategienota 2019-2022.

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/studenten/ouders

Studenten, leerlingen en daardoor ook hun ouders, vormen de kern waar onderwijs om draait. Daardoor vormen zij ook de grootste belanghebbenden van alle onderwijsstichtingen onder Landstede Groep en daarmee ook van Stichting Bestuur Landstede Groep. Deze belanghebbendengroep vormt de basis om didactische vernieuwing te initiëren, de pedagogische taak vorm te geven en 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.

De onderwijsstichtingen onder Stichting Bestuur Landstede Groep zijn verantwoordelijk voor het op de juiste wijze begeleiden en opleiden van de student en 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, de student uit het mbo kan de opleiding voortzetten in het hbo, of een passende werkkring zoeken.

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

Studenten in het mbo zijn vertegenwoordigd in studentenpanels per vestiging en in de Studentenraad op instellingsniveau. Deze raad heeft, conform het reglement voor de deelnemersraad, op verschillende beleidsdossiers instemmings- of adviesrecht.

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 en student ontvangen de onderwijsstichtingen onder Stichting Bestuur Landstede Groep 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 2018 verschillende goede stappen gezet die een verdere verbetering hebben gegeven van de financiële kengetallen. Uit zowel de Inspectie-beoordelingen als op basis van de eigen standaarden is de kwaliteit van het VO-onderwijs goed te noemen. Dankzij de kwaliteitszorg en de borging zijn we op dit punt in control. Ook ten aanzien van de verbetering van de kwaliteit van het MBO-onderwijs zijn grote stappen gemaakt. Op enkele aandachtspunten na is de kwaliteit goed te noemen.

Gemeenten

Er is voortdurend overleg met de gemeenten in het verzorgingsgebied van Stichting Bestuur Landstede Groep over huisvesting.

Toeleverend onderwijs

Voor de vo-scholen binnen de onderwijsstichtingen onder Stichting Bestuur Landstede Groep 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, vanwege het programma-aanbod van scholen van de Landstede Groep.

Bij de mbo-scholen gaat het om leerlingen die van vmbo-scholen uit een brede regio rond Zwolle, Harderwijk en Raalte komen. Het betreft ook studenten van andere mbo-instellingen

Leerlingen met een vmbo- of havodiploma of een overgangsbewijs naar havo-4 stromen (deels) het mbo in. Daarbij zijn ook leerlingen van andere mbo-scholen of van scholen voor voortgezet speciaal onderwijs of van andere Landstede Groep-eenheden.

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 kennismaken 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. Met hbo-instellingen zijn goede doorstroom afspraken gemaakt.

Onderwijs waar leerlingen en studenten 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 en de CAO-MBO. Aanvullend is er nog centraal HR-beleid en eenheid-gebonden HR-beleid. Stichting Bestuur Landstede Groep 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 Bestuur Landstede Groep 5.1 Governance structuur.

6.4 Klachtenafhandeling

Indien iemand een probleem ervaart binnen de stichting, 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 de meeste scholen en eenheden 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 in 2018 niet voor een toename.

In 2018 kwam er in totaal 1 klacht binnen via de centrale route. Dit heeft uiteindelijk niet geleid tot een formele uitspraak van de klachtencommissie.

Klachten 2018 per categorie	
Soort klachten	in VO
Examens	0
Schorsing	0
Onderwijskwaliteit, organisatie en begeleiding	0
Aanmelding, uitschrijving en bindend studieadvies	0
Communicatie en klachtenbehandeling	0
Houding personeel (klantvriendelijkheid)	0
Passend onderwijs	0
Financiële zaken	0
Veiligheid/pesten	1
Totaal	1

7. Inleiding op de financiële cijfers

7.1. Toelichting

Exploitatieresultaat

Het resultaat 2018 is uitgekomen op een positief exploitatiesaldo van € 421k. bij een begroot resultaat van € 333k, wat neerkomt op een rentabiliteit van 4,3% (2017: 5,4%).

Hieronder de staat van baten en lasten zoals verantwoord in de jaarrekening in hoofdstuk 8. Voor een verdere toelichting op de verschillen wordt verwezen naar hoofdstuk 8.4, paragraaf 'Baten en lasten met toelichting'.

Staat van baten en lasten		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
3. Baten				
3.1	Rijksbijdragen	9.142	8.625	9.256
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	376	317	436
3.5	Overige baten	380	282	391
	Totaal baten	9.898	9.224	10.083
4. Lasten				
4.1	Personeelslasten	6.938	6.635	7.433
4.2	Afschrijvingen	450	428	428
4.3	Huisvestingslasten	773	809	760
4.4	Overige lasten	1.314	1.014	922
	Totaal lasten	9.475	8.886	9.543
	Saldo baten en lasten	423	338	540
6.	Financiële baten en lasten	-2	-5	1
	Totaal resultaat	421	333	541

Balans

Het balanstotaal is met € 410k. toegenomen tot € 7.242k. (31-12-2017: € 6.832k), wat neerkomt op een toename van 6,0%. De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door het positieve resultaat ad € 421k en de dotatie aan de overige voorzieningen (zie hierna). Hiertegenover staat de afname van de schulden aan groepsmaatschappijen als afwikkeling van het saldo in rekening-courant ad € 399k. Deze wordt nu vanaf 2018 net als bij de andere groepsmaatschappijen periodiek afgerekend als zijnde een normale debiteuren/crediteuren verhouding.

Voor de opbouw van de balans per 31 december 2018 en de vergelijkende cijfers wordt verwezen naar hoofdstuk 8.1 en voor de nadere toelichting hierop naar hoofdstuk 8.4, paragraaf 'Balansposten met toelichting'.

Eigen vermogen

De vermogenspositie is in 2018 door de het positieve resultaat verbeterd. Hierdoor is het eigen vermogen per 31 december 2018 € 5.100k, wat neerkomt op een solvabiliteit van 70,4%. De solvabiliteit 2 (gebaseerd op het eigen vermogen inclusief de voorzieningen ten opzichte van het balanstotaal) komt uit op 77,0%, ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie van 30% van het balanstotaal.

Voorzieningen

De voorzieningen zijn in 2018 toegenomen door de noodzakelijke dotaties aan de diverse personele voorzieningen, maar vooral door de voorziening die is getroffen in verband met een lopend geschil waarvoor op basis van inschattingen een voorziening is gevormd. Voor het verloop van de voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting in hoofdstuk 8.4.

Liquiditeit

De liquide middelen zijn in 2018 toegenomen met € 612k. De toename komt vooral door de positieve kasstroom uit operationele activiteiten € 707k, die voor € 95k gebruikt is voor de gedane investeringen in materiële vaste activa. De liquiditeitsratio (current ratio) is door deze ontwikkelingen toegenomen van 1,23 naar 1,81, ruim boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie hiervoor in het VO (0,75).

7.2. Continuïteitsparagraaf

Op basis van de door het ministerie van OCW opgestelde richtlijnen wordt in deze paragraaf invulling gegeven aan het te verwachten inzicht in de toekomst van de stichting. Hiertoe is de vastgestelde begroting 2019 en de meerjarenbegroting voor de jaren tot en met 2024 gebruikt als input voor de te rapporteren informatie.

Begroting 2019

De begroting 2019 is in het najaar van 2018 opgesteld en door de Raad van Toezicht vastgesteld. De meerjarenbegroting 2020-2024 is opgesteld in het voorjaar van 2019 en vastgesteld door de Raad van Toezicht. De cijfers van de begroting 2019 zijn opgenomen in de tabel van de continuïteitsparagraaf. De hierin opgenomen realisatie 2018 kan afwijken van de werkelijke realisatie als gevolg van aanpassingen in het resultaat 2018 na vaststelling van de (meerjaren-)begroting.

Meerjarenbegroting 2020-2024

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van de exploitatiebegroting rekening houdend met de toekomstige ontwikkeling van de leerlingaantallen, ontwikkeling in bekostiging en de keuzes van het College van Bestuur inzake het integraal huisvestingsplan (IHP) en het opgestelde meerjarig onderhoudsplan (MJOP), waarbij rekening is gehouden met de effecten van de overgang van de stelselwijziging inzake de verwerking van de uitgaven voor herstel en groot onderhoud. Vanaf 2019 zullen deze uitgaven verantwoord worden op basis van de componentenbenadering en dus geactiveerd worden in plaats van rechtstreeks ten laste van de exploitatie. Dit als gevolg van het niet langer meer toestaan in de verslaggevingsregels van de tot en met 2018 gehanteerde verwerkingswijze.

Continuïteit, kengetallen	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
Aantal leerlingen, studenten en deelnemers	904	871	856	835	828	816	813	808
Personele bezetting, vast en tijdelijk								
Bestuur / management (fte)	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Personeel primair proces (fte)	69	60	50	49	48	47	47	47
Uitsplitsing ondersteunend personeel								
Indirect onderwijsondersteunend personeel (fte)	13	13	12	11	11	11	11	11
Direct onderwijsondersteunend personeel (fte)	2	2	2	2	2	2	2	2
Ondersteunend personeel (fte)	15	16	13	13	13	13	13	13
Totale personele bezetting (fte)	86	77	65	63	62	62	61	61
Aantal leerlingen / Totaal personeel	10,5	11,3	13,2	13,2	13,3	13,2	13,3	13,3
Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	13,0	14,5	17,1	17,1	17,3	17,2	17,3	17,3
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 extrenen	4	7	15	14	13	12	12	12

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.

Continuïteit, Balans	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
alle bedragen in € * 1000								
Activa								
Vaste Activa								
Immateriële vaste activa								
Materiële vaste activa	4.586	4.231	4.031	3.746	3.410	3.096	2.788	2.439
Financiële vaste activa								
Vaste Activa totaal	4.586	4.231	4.031	3.746	3.410	3.096	2.788	2.439
Vlottende Activa								
Voorraden								
Vorderingen	248	367	450	450	450	450	450	450
Effecten								
Liquide middelen	1.998	2.610	2.275	2.707	3.079	3.434	3.735	4.155
Vlottende Activa totaal	2.245	2.977	2.724	3.157	3.528	3.884	4.185	4.605
Activa totaal	6.831	7.208	6.755	6.902	6.938	6.979	6.973	7.043
Passiva								
Eigen vermogen	4.679	4.997	5.085	5.232	5.268	5.309	5.303	5.373
Algemene reserve	4.206	4.451	4.539	4.686	4.722	4.763	4.757	4.827
Bestemmingsreserve	448	463	463	463	463	463	463	463
Overige reserve en fondsen	25	83	83	83	83	83	83	83
Voorzieningen	331	619	350	350	350	350	350	350
Langlopende schulden								
Kortlopende schulden	1.821	1.592	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320
Passiva totaal	6.831	7.208	6.755	6.902	6.938	6.979	6.973	7.043

De ontwikkelingen van de materiële vaste activa zijn het gevolg van de reguliere afschrijvingen, de investeringsplannen met betrekking tot huisvesting van de onderwijslocaties gebaseerd op het IHP en MJOP.

De signaleringswaarden van de onderwijsinspectie vormen voor de ontwikkeling van de ratio's de basis. Uitgaande van een minimum liquiditeitsratio van 0,5 is in de jaren tot en met 2024 geen aanvullende financiering benodigd. Ultimo 2024 komt de liquiditeitsratio uit op 3,49. Dit is ten opzichte van ultimo 2018 een flinke toename, als gevolg van de opbouw van financieringsruimte voor nog nader uit te werken investeringsplannen omtrent eventuele nieuwbouw in de periode na 2024. Door deze liquiditeitstoename ontwikkelt de financieringsverhouding zich verder positief, waarbij de solvabiliteit 2 toeneemt tot 81,3% eind 2024.

Het komende jaar zal de organisatie een beleid gaan vormen over de minimale en maximale hoogte van de vrije reserves die de organisatie denkt nodig te hebben en de inzet van bestaande bestemmingsreserves.

De hoogte van de voorzieningen loopt in 2019 terug als gevolg van de verwachte afwikkeling van het lopende geschil, waarna voor de jaren 2020-2024 door de doorloop van de personele voorzieningen deze op een gelijk niveau worden geprognosticeerd.

Continuïteit, raming staat baten en lasten		Realisatie	Realisatie	Begroting	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
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		904	871	856	835	828	816	813	808
Baten									
Rijksbijdragen		9.256	9.142	8.824	8.511	8.229	8.157	8.040	8.008
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden		436	376	277	338	329	327	322	321
College-, cursus-, les- en examengelden									
Baten werk in opdracht van derden									
Overige baten		391	330	309	306	303	302	300	299
Totaal baten		10.082	9.848	9.410	9.155	8.861	8.786	8.661	8.628
Lasten									
Personeelslasten		7.433	6.946	6.920	6.617	6.440	6.386	6.320	6.279
Afschrijvingen		428	450	463	532	545	526	526	459
Huisvestingslasten		760	684	881	779	772	768	764	762
Overige lasten		922	1.447	1.057	1.080	1.068	1.064	1.058	1.057
Totaal lasten		9.542	9.527	9.322	9.007	8.825	8.744	8.668	8.557
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering		540	321	88	147	36	41	-7	71
Financiële baten		1	1	0	0	0	0	0	0
Financiële lasten		0	3	0	0	0	0	0	0
Financiële bedrijfsvoering, overig									
Saldo financiële bedrijfsvoering		1	-2	0	0	0	0	0	0
Buitengewoon resultaat									
Totaal resultaat		541	318	88	147	36	41	-7	71

De ontwikkeling in het aantal leerlingen wordt een daling verwacht tot 2024 waarna het naar verwachting zal stabiliseren.

De personele lasten zijn doorgerekend uitgaande van het te verwachten verloop en de benodigde behoefte op basis van intern vastgestelde normen ten opzichte van de ontwikkeling van het leerling aantal alsmede de ondersteunende taken. Gewerkt wordt met een aanzienlijke flexibele schil welke de noodzakelijk terugloop op kan vangen, naast het te verwachten natuurlijke verloop wat de komende jaren plaats gaat vinden.

De toename van de afschrijvingslasten (vanaf 2020) is het gevolg van de wijziging van de verantwoording van de kosten voor herstel en groot onderhoud van het onroerend goed. Vanaf 2019 zal dit niet langer meer rechtstreeks ten laste gebracht worden van de exploitatie maar zal het groot onderhoud op basis van de componentenbenadering geactiveerd gaan worden. De huisvestingslasten dalen (ten opzichte van de begroting 2019, hier nog huisvestingslasten begroot in plaats van afschrijvingen) hierdoor, omdat de jaarlijks verantwoorde kosten van groot onderhoud niet meer als onderhoudslasten verantwoord worden, maar als toekomstige afschrijvingslasten verantwoord worden.

Dit alles geeft dan onderstaand beeld inzake de diverse financiële kengetallen.

Continuïteit, Financiële kengetallen	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
Kengetallen financiële positie								
Huisvestingsratio	0,08	0,10	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,12
Liquiditeit (current ratio)	1,23	1,87	2,06	2,39	2,67	2,94	3,17	3,49
Liquiditeit (quick ratio)	1,23	1,87	2,06	2,39	2,67	2,94	3,17	3,49
Personeelslasten / Rijksbijdragen	80%	76%	78%	78%	78%	78%	79%	78%
Personeelslasten / Totaal baten plus financiële baten	74%	71%	74%	72%	73%	73%	73%	73%
Personeelslasten / Totaal lasten plus financiële lasten	78%	73%	74%	73%	73%	73%	73%	73%
Rentabiliteit	5%	3%	1%	2%	0%	0%	0%	1%
Solvabiliteit I	0,68	0,69	0,75	0,76	0,76	0,76	0,76	0,76
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)	0,73	0,78	0,80	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81
Weerstandsvermogen	0,23	0,42	0,50	0,55	0,57	0,60	0,61	0,62
Kengetallen overig								
Kapitalisatiefactor	0,08	0,15	0,19	0,25	0,31	0,36	0,41	0,45
Weerstandsvermogen exclusief materiële vaste activa	0,01	0,08	0,12	0,17	0,23	0,27	0,31	0,37
Algemene reserve / Totaal baten plus financiële baten	46%	51%	54%	57%	59%	60%	61%	62%
Voorzieningen / Totaal baten plus financiële baten	3%	6%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Rijksbijdragen / Totaal baten plus financiële baten	91%	90%	90%	90%	92%	92%	92%	0%
subsidies / Totaal baten plus financiële baten	4%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	0%
Investerings huisvesting / Totaal baten plus financiële baten	3%	3%	3%	4%	4%	4%	4%	4%
apparatuur / Totaal baten plus financiële baten	2%	1%	3%	1%	1%	1%	1%	1%
Netto werkkapitaal / Totaal baten plus financiële baten	4%	14%	15%	20%	25%	29%	33%	38%
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%

Deel 2 Jaarrekening

8. Jaarrekening

8.1. Balans per 31 december 2018

Balans		Realisatie 31-12-2018	Realisatie 31-12-2017
alle bedragen in € * 1000			
1. Activa			
1.1 Vaste Activa			
1.1.2 Materiële vaste activa		4.231	4.586
Vaste Activa totaal		<u>4.231</u>	<u>4.586</u>
1.2 Vlottende Activa			
1.2.2 Vorderingen		401	248
1.2.4 Liquide middelen		2.610	1.998
Vlottende Activa totaal		<u>3.011</u>	<u>2.246</u>
Activa totaal		<u>7.242</u>	<u>6.832</u>
2. Passiva			
2.1 Eigen vermogen		5.100	4.679
2.2 Voorzieningen		479	331
2.4 Kortlopende schulden		1.663	1.822
Passiva totaal		<u>7.242</u>	<u>6.832</u>

8.2. Staat van baten en lasten over 2018

Staat van baten en lasten		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
3.	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	9.142	8.625	9.256
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	376	317	436
3.5	Overige baten	380	282	391
	Totaal baten	9.898	9.224	10.083
4.	Lasten			
4.1	Personeelslasten	6.938	6.635	7.433
4.2	Afschrijvingen	450	428	428
4.3	Huisvestingslasten	773	809	760
4.4	Overige lasten	1.314	1.014	922
	Totaal lasten	9.475	8.886	9.543
	Saldo baten en lasten	423	338	540
6.	Financiële baten en lasten	-2	-5	1
	Totaal resultaat	421	333	541

8.3. Kasstroomoverzicht over 2018

Kasstroomoverzicht		Realisatie 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000			
a Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering	1)	421	540
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat			
Aanpassingen voor afschrijving	2)	450	428
Toe- (af-)name van voorzieningen	3)	148	103
Totaal Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		598	531
Veranderingen in werkkapitaal			
Af- (toe)name van kortlopende vorderingen	4)	-154	379
Toe- (af)name van kortlopende schulden	5)	-157	-329
Totaal Veranderingen in werkkapitaal		-311	50
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		708	1.121
Ontvangen interest	6)	2	5
Betaalde interest	7)	3	1
Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten		707	1.125
b Kasstromen uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	8)	95	828
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-95	-828
Toe- (af)name van geldmiddelen		612	297

Note 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 2018

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. is een stichting met als activiteiten het geven van voortgezet onderwijs en maakt onderdeel uit van de Landstede Groep met Stichting Bestuur Landstede Groep, statutair gevestigd te Zwolle (Rechterland 1, 8024 AH Zwolle, KvK-nummer 41025299), als groepshoofd.

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 voortgezet onderwijs

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2018, dat is geëindigd op 31 december 2018.

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.

Continuïteit

De huidige positie en prognoses geven voldoende vertrouwen dat de toekomst van de instelling is gewaarborgd. Om deze reden is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatsbepaling

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. 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 instelling 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, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is 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.

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:

- Economische gebruiksduur materiële vaste activa
- Voorzieningen

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en houdt geen handelsportefeuille aan.

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.

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 markttrente 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 waardeverminderingverliezen.

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 had 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 failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

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

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering worden historische trends gebruikt 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 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, verdisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

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

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 volgens de lineaire methode op basis van de gebruiksduur rekening houdend met de eventuele restwaarde. Op terreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving. Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa.

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:

- | | |
|----------------|--------------|
| • 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 | 6,7% - 25,0% |
| • Kantoorinventaris | 10,0% |
| • Onderwijsinventaris | 6,7% |

De categorie overige materiële vaste activa betreffen leermiddelen die in 2 tot 5 jaar afgeschreven worden.

De materiële vaste activa waarvan de stichting krachtens een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa en activa waarvoor reeds een verkoopovereenkomst is gesloten worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

De kosten van herstel en groot onderhoud worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor 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 kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende 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 kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende 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 kasstroomgenererende 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 kasstroomgenererende 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 kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven bij 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 bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan aan het College van Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

Voorzieningen

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

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder Financiële instrumenten.

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

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 en bestedingen 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.

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.

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, tenzij de verwachting aanwezig is dat geen navenante arbeidsprestatie verricht zal gaan worden. In dat geval wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt -overeenkomstig de in de RJ-richtlijnen 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. Per 31 januari 2019 van toepassing zijnde beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen twaalf maanden) is bij het ABP 103,1%. De vereiste dekkingsgraad is 128%, (afhankelijk van de rente en beleggingsmix kan deze grens verschuiven). De beleidsdekkingsgraad begin 2019 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 herstelplan ingediend bij toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB). Voor meer informatie zie www.abp.nl.

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.

Leasing

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

Bij de aanvang van de leaseperiode wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) 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 het eigendom van een leaseobject zal worden overgedragen 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

Bij 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.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Balansposten met toelichting

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 Totaal mva
alle bedragen in € * 1000				
1.1.2 Materiële Vaste Activa, posten				
Stand aan het begin van de periode				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, begin	5.455	1.772	5	7.232
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, begin	1.622	1.019	5	2.646
Materiële vaste activa, begin	3.833	753		4.586
Verloop gedurende de periode				
Investerings		95		95
Desinvesteringen			5	5
Afschrijvingen	289	161		450
Afschrijving op desinvesteringen			-5	-5
Mutatie gedurende de periode	-289	-66		-355
Stand aan het einde van de periode				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs, eind	5.455	1.867		7.322
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen, eind	1.911	1.180		3.091
Materiële vaste activa, eind	3.544	687		4.231

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

De activa inzake leermiddelen onder 1.1.2.4 Overige mva zijn het boekjaar afgestoten als gevolg van de overdracht van het boekenfonds naar een externe partij.

Vlottende activa

Vorderingen	Realisatie 31-12-2018	Realisatie 31-12-2017
alle bedragen in € * 1000		
1.2.2 Vorderingen, toelichting		
1.2.2.1 Debiteuren	8	59
1.2.2.3 Gemeenten en GR's	210	
1.2.2.10 Overige vorderingen	41	67
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	144	123
1.2.2.14 Te ontvangen interest	1	2
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	-3	-3
Totaal Vorderingen	401	248

De post onder 1.2.2.3 Gemeenten en GR's betreft de in 2019 ontvangen DDC gelden inzake 2018.

De vooruitbetaalde kosten (1.2.2.12) betreffen voor € 136k kosten inzake lesmateriaal, schooljaar 2018-2019, die toegerekend worden aan de periode januari – juli 2019 (31 december 2017: € 122k).

Alle vorderingen hebben een looptijd < 1 jaar. Over de vorderingen wordt geen rente in rekening gebracht.

Liquide middelen		Realisatie 31-12-2018	Realisatie 31-12-2017
alle bedragen in € * 1000			
1.2.4 Liquide middelen, toelichting			
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	2.610	1.998
	Totaal Liquide middelen	<u>2.610</u>	<u>1.998</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Voor toelichting op de toename van de liquide middelen, zie hoofdstuk 8.3 Kasstroomoverzicht over 2018.

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	4.191	463	25	4.679
	Resultaat	363		58	421
	Eigen vermogen, eind	<u>4.554</u>	<u>463</u>	<u>83</u>	<u>5.100</u>

De bestemmingsreserve (publiek) is een reserve om onvoorziene fluctuaties in personele lasten op te kunnen vangen.

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 2018 bedraagt € 83k positief, zie de toelichting onder de huisvestingslasten. In 2018 is ten laste van de algemene reserve een nadere correctie doorgevoerd op het bestemmingsfonds naar aanleiding van gesprekken met de gemeente over de verantwoording van de achterliggende jaren, zie ook de toelichting onder de huisvestingslasten. 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.

Voorzieningen

Voorzieningen		2.2.1 Personele voorzieningen	2.2.4 Overige voorzieningen	2.2 Totaal voorzieningen
alle bedragen in € * 1000				
2.2 Voorzieningen, posten				
Voorzieningen, begin		331		331
Dotaties		98	118	216
Onttrekkingen		61		61
Vrijval		7		7
Voorzieningen, eind		361	118	479
Bedrag looptijd max. 1 jaar		87	118	205
Bedrag looptijd > 1 jaar		274		274

Personele voorzieningen - specificatie		2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical	2.2.1.4 Jubileum voorzieningen	2.2.1.5 Werkeloosheids- bijdragen	2.2.1.6 Langdurig zieken	2.2.1 Personele voorzieningen totaal
alle bedragen in € * 1000						
Voorzieningen, begin		225	78	5	23	331
Dotaties		71	22	5		98
Onttrekkingen		51	10			61
Vrijval					7	7
Voorzieningen, eind		245	90	10	16	361
Bedrag looptijd max 1 jaar		61	4	6	16	87
Bedrag looptijd > 1 jaar		184	86	4		274

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 levensfase personeelsbeleid wordt rekening gehouden met een verwachte inflatie van 2,0% 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 2,0%.

Ultimo 2017 is de voorziening berekend rekening houdend met een verwachte inflatie van 1,5% en contant gemaakt tegen 2,0%. Als gevolg van schattingswijzigingen zijn deze voor 2018 aangepast.

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 2,5% 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 2,0%.

Ultimo 2017 is de voorziening berekend rekening houdend met een verwachte inflatie van 2,0% en contant gemaakt tegen 2,0%. Als gevolg van schattingswijzigingen zijn deze voor 2018 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.

2.2.3 Overige voorzieningen

Betreft een voorziening inzake een lopend geschil omtrent een onderwijskundige samenwerking waarvoor een arbitrage plaats vindt. De overige voorzieningen betreffen nominale bedragen.

Kortlopende schulden

Kortlopende Schulden		Realisatie 31-12-2018	Realisatie 31-12-2017
alle bedragen in € * 1000			
2.4	Kortlopende schulden, toelichting		
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	84	483
2.4.4	Schulden aan OCW/EZ		41
2.4.8	Crediteuren	172	209
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	262	263
2.4.10	Schulden ter zake van pensioenen	67	76
2.4.12	Overige schulden (kortlopend)	651	323
2.4.13	Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	9	18
2.4.14	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	9	9
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen	211	166
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	177	212
2.4.19	Overige overlopende passiva	21	22
Kortlopende schulden, totaal		1.663	1.822

Over de schulden aan groepsmaatschappijen (2.4.1) wordt geen rente betaald en zijn geen zekerheden gesteld. De daling van het saldo vloeit voort uit de afwikkeling van interne financiering binnen de Landstede Groep. Vanaf 2018 wordt de rekening-courant verhouding met de andere onderdelen van Landstede Groep ook regulier periodiek afgerekend als zijnde een normale debiteuren/crediteuren verhouding.

De toename van de overige schulden (2.4.12) is gerelateerd aan het lopende geschil waarvoor onder 2.2.3 eveneens een voorziening is gevormd.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd < 1 jaar.

Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW

Model G- Verantwoording Subsidies				
G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule	DUO-Gefis	Toew ijzing	Toew ijzing	Prestatie
beknopt gespecificeerd	besch-nr	kenmerk	datum	afgerond?
alle bedragen in €				
L-beurs Studieverlof vo doorlopend	775209-1	DL/B/110284	17-08-16	ja
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	923441-2	VO/1364203	19-12-18	ja

Financiële instrumenten

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

Kredietrisico

De stichting 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. De stichting heeft richtlijnen opgesteld waaraan afnemers of tegenpartijen moeten voldoen. Deze richtlijnen beperken het risico dat verbonden is aan mogelijke kredietconcentraties en marktrisico's. De stichting 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.

Het kredietrisico is geconcentreerd bij één tegenpartij (of economisch verbonden tegenpartijen) voor een totaalbedrag van € 0,2 mln. Met deze tegenpartij bestaat een lange relatie; zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

Renterisico

De stichting 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 doordat voor alle leningen de rente vast staat.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende meerjaren liquiditeitsbegrotingen. Het College van Bestuur ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

De liquide middelen staan ultimo het boekjaar ter vrije beschikking.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. zijn in lijn met de boekwaarden.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

alle bedragen in € * 1000		0-1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Meerjarige financiële verplichtingen					
Huur bedrijfsgebouwen		33	99	151	283
Copiers	*	15	30	0	45
Koffieapparatuur	*	18	16	0	34
Schoonmaak		160	0	0	160
Energie (Gas, water, licht)		125	138	0	263
Leermiddelen		234	0	0	234
		585	283	151	1.019

* 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 Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. vormt met Stichting Agnieten College/De Boog, Stichting Vechtdal College, Stichting Ichthus College, Stichting Landstede, Stichting Bestuur Landstede Groep, Innotiq Zwolle BV, Stichting Zorgstructuur Landstede Groep, Stichting Landstede Kinderopvang en Stichting Landstede Welzijn (tot en met 9 mei 2018) 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 Ministerie van 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 gebruik gemaakt. 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 2018 € 0,5 mln. (ultimo 2017 € 0,5 mln.). De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de instelling.

Aansprakelijkheidsstellingen

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

Juridische procedures

Ten aanzien van juridische claims en procedures die verband houden met de bedrijfsactiviteiten geldt het volgende. Het management zorgt ervoor dat deze zaken goed verdedigd worden. Indien van toepassing bedragen worden geëist die significant zijn voor de jaarrekening, worden aansprakelijkheden en voorwaardelijke verplichtingen in relatie tot deze claims en procedures periodiek beoordeeld op basis van de meest recente beschikbare informatie. Hierbij wordt regelmatig gebruik gemaakt van de adviezen van juristen en andere specialisten. Een voorziening wordt alleen getroffen als een negatieve uitkomst van de

procedure 'waarschijnlijk' ('probable') wordt geacht en het bedrag van het verwachte verlies redelijkerwijs kan worden ingeschat. De daadwerkelijke uitkomst van een claim of procedure kan anders zijn dan de eerder ingeschatte aansprakelijkheid, en als gevolg daarvan een materieel negatief effect hebben op de financiële prestaties en positie van de stichting.

Baten en lasten met toelichting

Baten

Rijks-Overheidsbijdragen		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
3.1	Rijksbijdragen, toelichting			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ, toelichting			
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	8.218	7.756	8.624
	Rijksbijdragen OCW/EZ	8.218	7.756	8.624
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ, toelichting			
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	317	493	275
	Overige subsidies OCW/EZ	317	493	275
3.1.3	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen, toelichting			
3.1.3.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	607	376	357
	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	607	376	357
	Totaal Rijksbijdragen	9.142	8.625	9.256

De rijksbijdragen OCW (3.1.1) stijgen als gevolg van aanpassingen in de CAO-VO, daarnaast was de subsidie voor leermiddelen (€ 253k) begroot onder de overige subsidies (3.1.2).

De verantwoorde baten inzake inkomensoverdracht van rijksbijdragen (3.1.3) betreft het aandeel van de stichting inzake de gemeenschappelijk ontvangen doorbetalingen van Samenwerkingsverband VO 25.09 Stichting Leerlingenzorg NW-Veluwe. In 2018 zijn de baten hoger door meer arrangementen voor leerlingen ad € 164k en anderzijds door een stimuleringsregeling ad € 193k.

Rijks-Overheidsbijdragen		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
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	376	317	434
3.2.2.3	Overige overheden			2
	Totaal Overige overheden	376	317	436
	Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	376	317	436

Onder Overige gemeentelijke subsidies (3.2.2.2) zijn voornamelijk de doordecentralisatiegelden voor huisvesting van de gemeente Harderwijk opgenomen ad. € 370k (2017: € 414k), als gevolg van de leerlingendaling zijn deze baten gedaald.

Overige Baten		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
3.5 Overige baten, toelichting				
3.5.1	Verhuur	86	85	82
3.5.2	Detachering personeel	110	23	91
3.5.5	Ouderbijdragen VO	120	126	93
3.5.9	Opbrengst catering	5	17	15
3.5.10	Overige	59	31	110
Totaal Overige baten		380	282	391

Lasten

		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
4.1 Personeelslasten				
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, uitsplitsing			
4.1.1.1	Lonen en salarissen	4.201	5.747	4.870
4.1.1.2	Sociale lasten	665		718
4.1.1.5	Pensioenlasten	635		705
	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	5.501	5.747	6.293
4.1.2	Overige personele lasten, uitsplitsing			
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	91		135
4.1.2.2	Lasten personeel niet in loondienst, toelichting			
	Interne doorbelasting personeelslasten	552	445	594
	Inhuur uitzendpersoneel	484	233	258
	Inhuur extern personeel	70	68	62
	Lasten aan personeel niet in loondienst	1.106	746	914
4.1.2.3	Overige	258	142	128
	Overige personele lasten	1.455	888	1.177
4.1.3	Uitkeringen die personeelslasten verminderen	18		37
Totaal Personeelslasten		6.938	6.635	7.433

Gedurende 2018 bedroeg het gemiddeld aantal fte bij de organisatie 74,4 fte (2017: 86,3 fte). Dit betreft personeel op de loonlijst van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. Het personeel is werkzaam in Nederland.

De afname van de post 4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten komt door de terugloop van inzet van eigen personeel als gevolg van de teruglopende leerlingaantallen, wat wel deels gecompenseerd is door de inzet van extra personeel op uitzendbasis of detachering/zzp basis. De sociale lasten en pensioenlasten stijgen procentueel als gevolg van premiestijgingen (met name pensioenpremie ABP).

Inzake 4.1.2.1. wordt verwezen naar de toelichting bij 2.2.1 Personele voorzieningen.

De post interne doorbelasting personeelskosten onder 4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst betreffen de volgende posten:

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000			
Interne doorbelasting personeelslasten			
Doorbelasting SOBD	509	445	566
Overige interne doorbelastingen	43	0	28
Totaal interne doorbelasting personeelslasten	552	445	594

De doorbelasting SOBD betreft het aandeel in de personele lasten van de Serviceorganisatie en Bestuursdienst van de Landstede Groep.

De overige interne doorbelastingen betreffen de in- en uitleen van medewerkers binnen de Landstede Groep.

De inhuur uitzendkrachten en extern personeel is met € 234k toegenomen ten opzichte van 2017. Ten opzichte van de begroting is de inzet €253k hoger uitgevallen. Dit is deels ter vervanging van afgevoerd personeel.

De hogere lasten onder 4.1.2.3 overige personeelslasten betreffen doorbelaste loonkosten van medewerkers inzake een onderwijskundige samenwerking.

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000			
4.2 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa, toelichting			
4.2.2 Afschrijving op materiële vaste activa	450	428	428
Totaal Afschrijvingen	450	428	428

De stijging onder de afschrijvingen op materiële vaste activa (4.2.2) betreft voornamelijk interne verbouwingen uit het voorgaande jaar.

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000			
4.3 Huisvestingslasten, toelichting			
4.3.1 Huurlasten	74	65	62
4.3.2 Verzekeringslasten	9	15	12
4.3.3 Onderhoudslasten	78	148	95
4.3.4 Energie en water	186	130	141
4.3.5 Schoonmaakkosten	202	220	212
4.3.6 Belastingen en heffingen terzake van huisvesting	30	30	31
4.3.8 Overige huisvestingslasten	194	201	207
Totaal Huisvestingslasten	773	809	760

De totale huisvestingslasten (4.3) zijn redelijk in lijn met de realisatie van 2017, voor 2018 zijn met name de onderhoudslasten, de huurlasten en de overige huisvestingslasten te hoog begroot.

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 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1			
Verantwoorde kosten minus vergoeding doordecentralisatie			
Ontvangen vergoeding doordecentralisatie		354.423	413.517
Ontvangen huur		21.060	83.325
WOZ en watersysteemheffing		-26.340	-26.621
Verzekering		-8.758	-11.680
Huur gebouwen		-181.471	-217.301
Correctie huurlasten 2012-2016			77.075
Afschrijving gebouwen		-129.066	-129.066
Rentederving overname boekwaarde en huisvest.investeringen		-35.555	-38.136
Correctie rentederving 2016			22.431
Totaal verantwoorde kosten minus vergoeding doordecentralisatie		<u>-5.707</u>	<u>173.544</u>
Saldo doordecentralisatiegelden per 1/1 conform jaarrekening 2017		25.397	75.600
Correctie tm 2017 naar aanleiding afstemming met gemeente		<u>63.383</u>	<u>-160.364</u>
Gecorrigeerd saldo doordecentralisatiegelden per 1/1		88.780	-84.764
Mutatie boekjaar		<u>-5.707</u>	<u>173.544</u>
Saldo doordecentralisatiegelden per 31/12		<u>83.073</u>	<u>88.780</u>

Het saldo van de doordecentralisatie gelden wordt als bestemmingsfonds separaat verantwoord als onderdeel van het eigen vermogen (zie 2.1.1.4).

		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
4.4	Overige lasten, toelichting			
4.4.1	Administratie en beheer	488	285	217
4.4.2	Inventaris en apparatuur	73	83	89
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	454	423	454
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen	118		
4.4.5	Overige	<u>181</u>	<u>223</u>	<u>162</u>
	Totaal Overige lasten	<u>1.314</u>	<u>1.014</u>	<u>922</u>

Onder administratie en beheer (4.4.1) is een last verantwoord met betrekking tot de reservering inzake de financiële afwikkeling inzake de onderwijskundige samenwerking waarover een geschil is ontstaan. De dotatie overige voorzieningen (4.4.4) heeft hier ook betrekking op.

De kosten inzake de leer- en hulpmiddelen (4.4.3) betreffen voornamelijk de kosten van de uitbesteding van de verstrekking van de leermiddelen op basis van een nieuwe contract, waar tot juli 2018 ook nog (beperkte) delen via een eigen boekenfonds (deels afschrijvingen van boeken) waren georganiseerd.

Onder 4.4.5 Overige lasten zijn de doorbelaste materiële kosten van de serviceorganisatie verantwoord ad € 211k (2017: € 192k).

Financiële en Overige Lasten		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000				
6.1 Financiële baten, toelichting				
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		1		2
Totaal Financiële baten		1		2
6.2 Financiële lasten, toelichting				
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke kosten		3	5	1
Totaal Financiële lasten		3	5	1

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 lln 2018	aantal lln 2017
Brin nummer en Schoolnaam			
Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o., Brin nummer(s): 02EX			
Volgen onderwijs bij:			
VAVO, div. instellingen		1	4
		1	4

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)	31-12-2018	2018	2018	Burg. w etboek 2	% in de	bij de	
alle bedragen in € * 1000							artikel 403	groep	stichting	
Stichting Bestuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	Overige	565	317	26.110	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Agnieten College/De Boog	Stichting	Zwolle	Overige	7.138	2.847	43.603	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Ichthus College	Stichting	Kampen	Overige	5.570	33	24.847	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Christelijk VMBO Harderwijk eo	Stichting	Harderwijk	Overige	4.997	318	9.848	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Vechtdal College	Stichting	Hardenberg	Overige	7.889	870	34.148	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Landstede	Stichting	Zwolle	Overige	50.181	8.104	119.861	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Internationale School Eerde	Stichting	Zwolle	Contractonderwijs	-3.781	-8	0	Nee	100,0%	Ja	
Innotiq Zwolle BV 1)	B.V.	Zwolle	Overige	323	240	11.026	Nee	75,5%	Ja	
Landstede Molijn Beheer BV *	B.V.	Nunspeet	Overige	12	10	0	Nee	50,0%	Ja	
Stichting Beheer & Deelnemingen IJsselregio	Stichting	Zwolle	Overige	-3.811	-68	0	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Landstede Welzijn 2)	Stichting	Zwolle	Overige				Nee	100,0%	Ja	
Stichting Landstede Kinderopvang	Stichting	Zwolle	Overige	-12	-25	5.848	Nee	100,0%	Ja	
Stichting IJsselregio Foundation 3)	Stichting	Zwolle	Overige	685	1	0	Nee	100,0%	Ja	
Stichting Zwolse Badminton Accommodatie	Stichting	Zwolle	Onroerende zaken	-17	-20	258	Nee	100,0%	Ja	
Rechterland Services BV	B.V.	Zwolle	Onroerende zaken	-1.087	-54	1.220	Nee	100,0%	Ja	
Landstede Deelnemingen BV 3)	B.V.	Zwolle	Overige				Nee	100,0%	Ja	
Landstede Travel BV 3)	B.V.	Zwolle	Overige				Nee	100,0%	Ja	
Stichting Landstede Fonds voor Onderwijsontw. 5)	Stichting	Zwolle	Overige				Nee	100,0%	Ja	
Stichting Sporttalent Zwolle eo 3)	Stichting	Zwolle	Overige				Nee	100,0%	Nee	
Stichting Landstede Participaties	Stichting	Zwolle	Overige	421	127	0	Nee	100,0%	Ja	
Djopzz Beheer BV	B.V.	Zwolle	Overige	1.157	311	1.409	Nee	50,0%	Ja	
Djopzz BV	B.V.	Zwolle	Overige	369	121	4.293	Nee	50,0%	Ja	
Stichting Zorgstructuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	Onroerende zaken	405	144	338	Nee	100,0%	Ja	

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 de Landstede Groep is gekomen.

3) Per 20-12-2018 ontbonden en beëindigd.

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.

	Realisatie 2018	Realisatie 2017
alle bedragen in € * 1000		
Separate specificatie kosten instellingsaccountant		
Kosten onderzoek jaarrekening *	40	36
Totaal Accountantshonoraria	40	36
* inclusief controle bekostiging		

Wet Normering topinkomens

De WNT is van toepassing op Stichting voor Christelijk VMBO Kampen e.o. Het voor Stichting voor Christelijk VMBO Kampen e.o. toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 122.000 (Onderwijs klasse B).

Toelichting bezoldigingsklasse WNT		
Bedragen x € 1		
Periode	1/1/2018 - 31/12/2018	1/1/2017 - 31/12/2017
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	122.000	118.000
Bezoldigingsmaximum Voorzitter Raad van Toezicht	18.300	17.700
Bezoldigingsmaximum Leden Raad van Toezicht	12.200	11.800

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekkingen vanaf de 13e maand van de functievervulling		
Bedragen x € 1		
Naam Functiegegevens	T.W. Rietkerk Voorzitter College van Bestuur	T.G.M. Bekker Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,039	0,045
Dienstbetrekking?	Nee	Nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	4.692	5.424
Beloningen betaalbaar op termijn		
Subtotaal	4.692	5.424
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	4.692	5.424
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	4.692	5.424
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017		
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,043	
Dienstbetrekking?	Nee	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	5.074	
Beloningen betaalbaar op termijn		
Subtotaal	5.074	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	5.074	13.895
Totale bezoldiging	5.074	7.421

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen				
Bedragen x € 1				
Naam Functiegegevens	B. Breunissen Voorzitter Raad van Toezicht	W. Boerma Lid Raad van Toezicht	P. Bosma Lid Raad van Toezicht	H.M. Claessen Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	742	541	441	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.300	12.200	12.200	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017				
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-30/6
Totale bezoldiging	815	537	490	269
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.700	11.800	11.800	5.852
Naam Functiegegevens	F. Eefting Lid Raad van Toezicht	S.A. Terpstra Lid Raad van Toezicht	H.P. De Vlieger Lid Raad van Toezicht	A.J.M. de Winter Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	441	441	441	441
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.200	12.200	12.200	12.200
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017				
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/10-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Totale bezoldiging	532	123	490	490
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	11.800	2.974	11.800	11.800

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2018).

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Nadere toelichting

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 Chr. VMBO voor Harderwijk e.o. 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 leidinggevende topfunctionarissen kwalificeren bij Stichting voor Chr. VMBO voor Harderwijk e.o. als leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking. De gezamenlijke kosten, bestaande uit de loonkosten inclusief werkgeversdeel sociale lasten en eventuele reiskosten, 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. Deze toerekening heeft plaatsgevonden op basis van het kostenallocatiemodel zoals deze binnen de Landstede Groep wordt gehanteerd.

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, 28 juni 2019

Raad van Toezicht	College van Bestuur
B Breunissen - voorzitter	TW Rietkerk - voorzitter
W Boerma	TGM Bekker
P Bosma	
F Eefting	
SA Terpstra	
HP de Vlieger	
T de Winter	

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 (WVO) 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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: Het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. *Referentiekader* van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2018;
- de staat van baten en lasten over 2018;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, en
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Utrecht, 28 juni 2019

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. M.A. Brandhorst MSc RA