

Jaarverslag CSG Liudger 2019



INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3		
I. WAAR STAAN WE VOOR?	4		
Missie en visie			
Christelijke identiteit			
25 jaar CSG Liudger			
II. WAAR GAAN WE VOOR?	7		
Strategisch Perspectief			
Strategisch kwaliteitsmanagement			
III. JAARVERSLAG VERANTWOORDING CVB	10		
1. Samenvatting van het College van Bestuur	11	IV. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	34
1.1 Doelstellingen College van Bestuur		• Een jaar met veranderingen	
1.2 Enquête bestuurder		• Samenstelling in 2019	
1.3 Locatiebezoeken		• Commissies	
1.4 Bestuurdersnetwerk		• Werkwijze en jaaractiviteiten	
1.5 Thematische onderwerpen SO		• Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2019	
1.6 Besluitvorming SO		• Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht	
2. Besturing	14	• Honorering van de Raad van Toezicht	
2.1 Horizontale dialoog		• Governancecode VO	
2.2 Tegenspraak			
3. Ontwikkelingen omgeving en onderwijs	16	V. FINANCIËN EN JAARREKENING	40
3.1 Verkenning bestuurlijke samenwerking		V1. Risicoparagraaf	
3.2 Sterk Techniek Onderwijs (STO)		V2. Continuïteitsparagraaf	
3.3 Subsidie PoVO		V3. Samenvatting balans	
3.4 Toekomst praktijkonderwijs De Ring		V4. Exploitatieresultaat	
3.5 Bekostiging technisch vmbo		V5. Financiële positie op balansdatum	
3.6 Passend onderwijs		V6. Resultaten boekjaar	
3.7 Samenwerkingsverbanden		V7. Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting	
3.8 Onderwijs, ICT en innovatie		V8. Analyse verschil exploitatieresultaat 2019 ten opzichte van 2018	
3.9 Gemengde onderbouwklas pro-vmbo		V9. Begroting 2020	
3.10 Tto havo		V10. Interne beheersmaatregelen	
3.11 Internationalisering		V11. Treasury management	
3.12 AVG		V12. Ondertekening jaarrekening	
3.13 Vernieuwing vmbo			
4. Gegevens leerlingen	24	JAARREKENING	54
4.1 Aantal leerlingen per locatie		• Balans	
4.5 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken		• Staat van Baten en lasten over 2019	
5. Gegevens personeel	27	• Kasstroomoverzicht 2019	
5.1 Ontwikkelingen		• Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening	
5.2 Kwiek		• Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	
5.3 'Liudger-lang-leren' beleidsplan professionalisering		• Gebeurtenissen na balansdatum	
5.4 OOP-traject		• Toelichting op de staat van baten en lasten	
5.5 Afstand tot de arbeidsmarkt		• Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2019	
5.6 Scholing		• Overzicht verbonden partijen	
5.7 Werkloosheid		• Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	
5.8 Kerncijfers			
6. Faciliteiten	32	VI. OVERIGE GEGEVENS	74
6.1 Meerjarenonderhoudsplanung			
6.2 Huisvesting en duurzaamheid			
7. Klachten	33	VII. CONTROLEVERKLARING	75

VOORWOORD

Voor u ligt het Jaarverslag 2019 van CSG Liudger. Een jubileumjaar, 25 jaar CSG Liudger. We leggen daarmee verantwoording af en laten zien wat er binnen de scholengemeenschap plaatsvindt.

“The day you plant the seed, is not the day you eat the fruit”

Aan de basis van 2019 ligt de koers van de scholengemeenschap zoals beschreven in het Strategisch Perspectief 2016-2020.

Het jaar 2019 startte met de opening van het Liudger Innovatielab: de plek voor docenten, leerlingen, maatschappelijke organisaties, bedrijven en kennisinstellingen, om te experimenteren met moderne leertechnologie en zo te werken aan vernieuwend onderwijs. Het delen van kennis, ervaring en leermiddelen staat daarbij centraal. Het is de verwezenlijking van de ‘verbinding’ waar we in ons Strategisch Perspectief over spreken. Het Innovatielab verbindt docenten met elkaar, locaties onderling en verbindt de omgeving met de school en andersom.

De koers van CSG Liudger, zoals verwoord in het Strategisch Perspectief, spreekt naast ‘verbinden’ ook over ‘versterken en vernieuwen’. 2019 laat zien dat er versterking en vernieuwing heeft plaatsgevonden in het onderwijs op onze locaties en in de organisatie ervan. We maken meer en meer gebruik van de mogelijkheden van ICT in ons onderwijs, bijvoorbeeld door de invoering van devices voor leerlingen vanaf leerjaar 1. Daarnaast bouwen we ook verder aan de verdere professionalisering van de organisatie, waarbij we in 2019 hebben geïnvesteerd in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Dit verslag kijkt terug op 2019, maar laat ook zien dat CSG Liudger in alles wat ze doet voortdurend vooruit kijkt en anticipeert op ontwikkelingen en uitdagingen die haar kant op komen. De kwaliteit van onderwijs staat daarbij voorop, waarbij de organisatie financieel gezond is en wil blijven.

Wij hopen dat u dit verslag met genoeg leest.

Joop Vogel
College van Bestuur CSG Liudger



I. Waar staan we voor?



Missie en visie

CSG Liudger is een open christelijke scholengemeenschap waar leerlingen in een inspirerende leeromgeving in relatie met zichzelf en de ander mogen groeien in kennis, vaardigheden en als mens het leven leren. CSG Liudger wil een plek zijn voor leerlingen waar ze zich veilig en thuis voelen zodat ze hun talenten optimaal kunnen ontwikkelen. Leerlingen gaan niet alleen met een diploma van school, maar ook met vaardigheden waarmee ze zich kunnen redden in de maatschappij.

De scholengemeenschap wil een goede plek zijn voor alle medewerkers, waar iedereen op een zinvolle manier kan groeien in zijn of haar beroep, waar de menselijke maat de boventoon voert en waar echtheid, dienstbaarheid en aandacht voor elkaar kernwaarden zijn. De scholengemeenschap draagt zorg voor de omgeving en maatschappij en wil omzien naar de ander, dichtbij en veraf.

Dit leidt tot de volgende missietekst:

CSG Liudger staat voor een liefdevolle, lerende en levendige gemeenschap waarin leerlingen en medewerkers tot hun recht komen, kunnen groeien tot de mens zoals God hen heeft bedoeld en zich verantwoordelijk weten voor de samenleving, dichtbij en veraf.

Deze missie vertaalt zich in de vier kernwaarden respect, betrokkenheid, veiligheid en ontplooiing. Iedere locatie heeft daarnaast een eigen karakter met verschillende kenmerken en specialismen.

CSG Liudger Burgum staat voor betrokkenheid en biedt mogelijkheden te presteren in een ambitieus werk- en leefklimaat. Die betrokkenheid blijkt uit de sfeer en het contact waar de locatie voor staat. De ambitie vertaalt zich in het streven om leerlingen, uitgaande van hun capaciteiten en inzet, op een zo hoog mogelijk niveau met een diploma van school te laten gaan.

CSG Liudger Raai staat voor samenwerken aan uitdagend, ondernemend en betekenisvol onderwijs. De locatie biedt leerlingen met verschillende talenten en achtergronden goed onderwijs aan. Niet alleen wat betreft de vakken, ook als het gaat om vorming in brede zin: als toekomstige burger, student of werknemer. De locatie doet dit samen met ouders/verzorgers in een omgeving waarin leerlingen zich veilig, welkom en gewaardeerd voelen.

CSG Liudger De Ring staat voor uitdagend praktijkonderwijs in een respectvolle omgeving. De locatie is betrokken en heeft oog voor de capaciteiten die de leerlingen meebrengen. In wederzijds respect wordt gekeken waar de mogelijkheden en groeikansen van leerlingen liggen. Daarbij spelen ook onze christelijke waarden een rol: wie de leerling ziet als uniek schepsel, wil hem/haar vanzelfsprekend ondersteunen op weg naar een volwassen toekomst binnen de maatschappij.

CSG Liudger Splitting richt zich op persoonlijke aandacht, wederzijds respect, veiligheid en het welzijn van de leerlingen. Geen wonder dat leerlingen én docenten de sfeer op onze school als prettig ervaren. Vanuit onze christelijke identiteit wordt gewerkt aan ondernemerschap en vakmanschap. Leerlingen krijgen tijd en ruimte om te ontdekken waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden.

CSG Liudger Waskemeer staat voor betrokken en eigen-wijs. Een kleine locatie met korte lijnen. De locatie ziet 'je veilig voelen, gekend en erkend worden' als basis om verder te ontwikkelen. Ouders worden actief betrokken bij die ontwikkeling. Het onderwijs kenmerkt zich door kwalitatief hoogwaardig, afwisselend en vernieuwend onderwijs en dit alles in een veilige en vertrouwde omgeving.

De missie en visie hebben wij samengevat in ons motto: 'accent op aandacht'.



Christelijke identiteit

De christelijke identiteit van CSG Liudger is in woorden weergegeven in de missie en kernwaarden van de scholengemeenschap. Deze christelijke identiteit komt tot uiting in de manier van omgaan met elkaar en in het dagelijks handelen. Op alle locaties wordt de dag gestart met een dagopening. Rondom Kerst en Pasen wordt er met leerlingen en medewerkers stil gestaan bij de betekenis van Kerst en Pasen. Tijdens de jaarlijkse identiteitsmorgen/middag voor medewerkers wordt aandacht besteed aan de betekenis van de christelijke identiteit van de school.

In 2019 heeft de beleidsgroep identiteit twee keer met de commissie Identiteit van de Raad van Toezicht (RvT) over de christelijke identiteit van CSG Liudger gesproken. De beleidsgroep identiteit heeft inzicht gekregen in de rol van de RvT ten aanzien van identiteit. Er is gesproken over het aannamebeleid voor nieuwe medewerkers. De beleidsgroep staat onder leiding van een van de locatiedirecteuren die portefeuillehouder is van de portefeuille identiteit.

De identiteitscommissie heeft in 2019 verschillende activiteiten vanuit de christelijke identiteit georganiseerd:

- **Liudgerlezing**
De jaarlijkse Liudgerlezing vond op 25 maart plaats op locatie Burgum. Het thema van de lezing was 'Meer dan een leerling...' en ging over maakbaarheid tegenover kwetsbaarheid en de vraag 'Hoe gaan we daar als opvoeders mee om?'
- De beleidsgroep identiteit heeft opnieuw een bijeenkomst 'C van Liudger' voor nieuwe medewerkers georganiseerd. De gesprekken tijdens deze bijeenkomsten zijn waardevol en open. Nieuwe medewerkers maken kennis met elkaar, met de missie en visie van CSG Liudger en spreken met elkaar over de eigen drijfveren, waarden en normen en hoe je een dagopening met leerlingen kunt doen.

25 jaar CSG Liudger

In 2019 werd het 25-jarig bestaan van CSG Liudger gevierd. CSG Liudger is in 1994 ontstaan door een fusie van zeven scholen uit Drachten, Burgum en Waskemeer. In oktober werd er in Schouwborg De Lawei in Drachten een jubileumfeest georganiseerd voor medewerkers en oud-medewerkers. Voor leerlingen waren er pauzeconcerten op de locaties, verzorgd door de leerlingenband van locatie Raai. In 2020 zal de identiteitscommissie in het kader van het jubileum nog een activiteit voor ouders en relaties organiseren.



II. Waar gaan we voor?



Strategisch perspectief

In 2019 volgde CSG Liudger de koers zoals beschreven in het Strategisch Perspectief 2016-2020:

Strategisch Perspectief 2016 - 2020

VERSTERKEN, vernieuwen en verbinden

Versterken, vernieuwen en verbinden, dat is het motto dat we meegeven aan ons Strategisch Perspectief 2016-2020, waarin we de koers voor de komende jaren uitzetten. Versterken betekent dat we de lijnen die we in de afgelopen jaren hebben ingezet vasthouden en waar nodig uitbouwen. Vernieuwen duidt er op dat wij ons aan de vooravond van een transitie bevinden, waarin forse veranderingen op het gebied van onderwijs en organisatie aan de orde zijn. Verbinding is het sleutelbegrip om vorm en inhoud te geven aan deze veranderingen: verbinding tussen verleden en toekomst, tussen ambitie en praktijk. Verbinding binnen en tussen onze locaties. Verbinding met ouders en met onze externe partners. De basis ligt in ons onderwijs: het leren van onze leerlingen en van onze medewerkers als motor voor verdere ontwikkeling.

7
LIUDGER

III. Verantwoording College van Bestuur



1. Samenvatting van het College van Bestuur

1.1 Doelstellingen College van Bestuur

In december 2019 eindigde de tweejaarlijkse cyclus van functioneringsgesprekken van de bestuurder met de Raad van Toezicht. Het eerste gesprek is een doelstellingengesprek, waarna twee voortgangsgesprekken volgen en tenslotte een evaluatiegesprek. Ook is er een enquête over het functioneren van de bestuurder gehouden. In 2020 wordt begonnen met een nieuwe cyclus functioneringsgesprekken van twee jaren. De doelen van het bestuur zijn afgeleid van hetgeen in het Strategisch Perspectief staat en kan worden gelezen als de bestuurlijke opgave. Hieronder volgt de stand van zaken per december 2019.

1.1.1 Verbeteren en vernieuwen van ons onderwijs

- het onderwijs blijft van bovengemiddelde kwaliteit;
- het onderwijs vernieuwt zich in een richting die bij de scholengemeenschap en de omgeving past;
- er wordt een niveau van ict-vaardigheid voor leerlingen en medewerkers bepaald, waarbij tevens programma's worden aangeboden om aan dat niveau te kunnen voldoen;
- eigenaarschap bevorderen bij leerlingen en personeel;
- er wordt een begin gemaakt met het zelf ontwikkelen/arrangeren van lesmateriaal;
- elke locatie heeft een nieuw ondersteuningsprofiel.

De hier genoemde doelen zijn op alle locaties in gang gezet of gehaald. Het is duidelijk dat deze doelen onderhoud vragen en ook constant aanvulling en verbetering.

1.1.2 Onderwijsaanbod

- In verband met gewijzigde regionale ontwikkelingen in het basisonderwijs en de krimp, maken we scenario's voor behoud van het onderwijsaanbod in de regio. Scenario's voor met name de kwetsbare onderdelen van het onderwijsaanbod. In samenwerking met andere (christelijke) VO-scholen willen we komen tot behoud van een goed breed aanbod voor alle leerlingen in de regio, waarbij er een zo groot mogelijke, haalbare keuze wordt geboden. Dit is een doel voor de middellange termijn, waar in de achterliggende periode helderheid over is gekomen en waar stevige stappen in zijn gezet. Daarbij kan worden gedacht aan de samenwerking binnen Sterk Techniek Onderwijs (STO), het tekenen van een intentieverklaring over het PrO, de samenwerking met het primair onderwijs in Drachten, Burgum en Waskemeer, de verdergaande samenwerking met het Lauwers College, Dockinga College, de Inspecteur Boelensschool en het Praktijkonderwijs Dokkum. Het onderwijsaanbod is in 2019 aangevuld met een PrO/vmbo klas. CSG Liudger doet mee met de pilot van het ministerie van OCW. Ook zijn de voorbereidingen getroffen om in 2020/2021 een tweetalig onderwijs aan te kunnen bieden op de havo van locatie Raai.

1.1.3 Investeren in ons personeel

- Na de afronding van het project KWIEK heeft CSG Liudger een aantal tools beschikbaar om de duurzame inzetbaarheid van zijn medewerkers te vergroten. Dit onderwerp heeft in 2018 wegens ziekte goeddeels stilgelegen en is in 2019 voortvarend opgepakt. Er zijn KWIEK-instrumenten ontwikkeld en er is een professionaliseringsplan geschreven.
- Het OOP-traject is, met enige vertraging op het vernieuwde functiebouwwerk, met kracht ter hand genomen. Er is aandacht besteed aan cultuur, opleidingen en flankerend beleid. In 2020 moet OOP-functiebouwwerk klaar zijn.

1.1.4 Ontwikkelen van de organisatie

- Zorgdragen voor de toekomstbestendigheid van de centrale diensten door een heldere aansturingsstructuur en alle functionaliteiten logisch bezetten. Ieder personeelslid weet wat van hem/haar verwacht wordt en voelt zich verantwoordelijk voor het eigen werk, zo nodig voor dat van een andere collega en het geheel; eigenaarschap is iedereen duidelijk en de werkwijzen zijn erop ingericht, de centrale diensten maken een kanteling van aanbod- naar vraaggestuurde organisatie. Dit doel is gerealiseerd door een duidelijke en gerichte inspanning van de directeur centrale diensten.
- Er is een plan van aanpak AVG. De implementatie is in het schooljaar 2019-2020 verder voortvarend ter hand genomen.

1.1.5 Aangaan van partnerships

- Geschikte scholen vinden om mee samen te werken zodat CSG Liudger zich kan blijven ontwikkelen en de continuïteit geborgd wordt.
- Opleiden in de school: ontwikkelen van een opleidingsschool met de lerarenopleidingen. Met de samenwerkingspartners (scholen uit het VO) en met de lerarenopleidingen komen tot een opleidingsschool binnen Friesland. Dit doel is deels gerealiseerd. CSG Liudger is toegetreden tot FROSK.
- Halen en brengen van kennis uit de netwerken. De bestuurder participeert in meerdere bestuurlijke netwerken. CSG Liudger blijft onverminderd bijdragen aan de onderwijscoöperatie Fricolore.

1.1.6 Versterken van onze identiteit en ons profiel

- Op alle scholen leeft de identiteit door vieringen, identiteitsdagen en –activiteiten. Identiteit en imago komen overeen. Aan alle genoemde onderwerpen is aandacht besteed
- De profilering en marketing van CSG Liudger heeft opnieuw een impuls gekregen. Dit jaar heeft deze zich vertaald in een lichte leerlingengroei, ondanks dat de scholengemeenschap in een krimpgebied zit.

1.1.7 CSG Liudger: financieel gezond en toekomstbestendig

- De huidige financiën op peil en investeringen met de blik op de toekomst. Het ondersteunen en monitoren van begrotingen en uitgaven in het jaar is gelukt. Ook zijn er projecten benoemd en bepaald. Het proces en de inhoud van het jaarverslag en de jaarrekening zijn sterk verbeterd. Het formatieproces en de toedeling financiën aan de locaties is verder verbeterd en verfijnd.
Er is sprake van een gezonde financiële situatie. Waar nog een verbeterslag mogelijk is, is dat de locaties weten waar ze jaarlijks financiële ruimte hebben voor formatie en hun materiele bekostiging en dat ze op grond van locatiedoelstellingen keuzes maken die binnen de begroting passen. Deze slag wordt in 2020 gemaakt. Wel is er momenteel een monitoringssysteem voor het bijhouden van de uitgaven op locatie. Deze worden driemaandelijks door de locatiedirecteuren met de bestuurder besproken.

1.2 Enquête over de bestuurder

Aan het einde van de tweejaarlijkse gesprekscyclus met de bestuurder wordt er een enquête over zijn functioneren gehouden onder de directeuren, de hoofden van de centrale diensten en de beleidsmedewerkers. Aan het begin van de gesprekscyclus is eenzelfde enquête ook gehouden. De uitkomsten van de enquête laten zich als volgt samenvatten. De bestuurder:

- is goed op de hoogte van wat zich in de omgeving van de school afspeelt en zorgt ervoor dat de strategische doelen gehaald worden
- leeft de missie van de scholengemeenschap zelf voor;
- evalueert regelmatig de voortgang van de afspraken in locatie- en jaarplannen;
- toont positieve betrokkenheid bij zijn medewerkers;
- zorgt voor draagvlak bij de beslissingen die in en voor de scholengemeenschap genomen worden;
- heeft een duidelijke visie op de ontwikkeling van het onderwijs en de koers die de scholengemeenschap moet varen;
- neemt zijn rol als werkgever serieus en is in staat tot reflectie op zijn handelen.

1.3 Locatiebezoeken

Het bestuur brengt jaarlijks aan de vijf locaties van CSG Liudger twee locatiebezoeken. Bij die bezoeken gaat telkens één locatiedirecteur van een andere locatie mee. Het doel van de locatiebezoeken is het doen van lesbezoeken en bepaalde thema's uit het strategisch perspectief te onderzoeken in de praktijk van het onderwijs. De eerste reeks van bezoeken had als thema coaching en mentoraat. Daarbij zijn gesprekken gevoerd met leerlingen, personeel en de schoolleiding. De uitkomsten van de gesprekken worden gedeeld met de locatiedirecteur van de betreffende locatie met als doel om feedback te geven en zo nodig aandacht te besteden aan zaken die goed lopen of verbetering behoeven.

1.4 Bestuurdersnetwerk

De bestuurder participeert in een bestuurlijk netwerk in het VO van Erik Versteeg Search. Samen met ongeveer 16 medebestuurders uit het PO en VO worden actuele bestuurlijke vraagstukken behandeld. Ook is er ruimte voor intervisie. Het netwerk heeft doorgaans vier bijeenkomsten per jaar. Het is onderdeel van de professionaliseringsafspraken die de bestuurder heeft met de Raad van Toezicht.

1.5 Thematische onderwerpen SchoolOverleg (SO)

De volgende thema's zijn in 2019 aan de orde gekomen: risicomanagement, strategisch kwaliteitsmanagement (SKM), strategisch HRM, professionalisering en scholingsbeleid, school ondersteuningsplan (SOP), duurzame inzetbaarheid (KWIEK), gespreid leiderschap.

1.6 Besluitvorming SchoolOverleg (SO)

De volgende besluitvormende onderwerpen zijn in 2019 aan de orde geweest:

LC/LD-traject	AVG/IPB	sociale veiligheid	rekenbeleid
Innovatielab en Innovatielabteam	dagopening voor nieuwe docenten	ontwikkeltijd	social media
vakantieregeling 2019-2020	locatiebezoeken door CvB	toetsing en examinering	Liudgertop
strategisch perspectief	tweedaagse SO	roosterprogramma's	arrangeren lesmateriaal
duurzame inzetbaarheid/KWIEK	HALT-enquêtes	kerstattentie personeel	(rapport) visitatie
voorlichtingsactiviteiten 2019-2020	invoering devices	bestellen leermateriaal	jubileum CSG Liudger
preventief medisch onderzoek (PMO)	verkenning bestuurlijke samenwerking	tevredenheidsonderzoeken	ICT-servicepunten
invoering twee-weg-authenticatie	onderwijs & ICT	professioneel statuut	eigenaarschap en gedeeld leiderschap
ontwikkeling en samenwerking Pro	verdeling vergoedingen Fricoloretrainers	procedure flexibel belonen	inrichting Learnbeat
auteursrechtenbeleid	toetsbeleid	identiteit	aanmeldprocedure
kennisbasis ICT & didactiek	strategisch kwaliteitsmanagement (SKM)	generatieregeling	addendum strategisch perspectief

Daarnaast heeft het SchoolOverleg zich nadrukkelijk beziggehouden met de formatie en het formatieproces en de (personeels)begroting voor 2019-2020.

2. Besturing

2.1 Horizontale dialoog

In lijn met de 'Code Goed Onderwijsbestuur' onderscheidt CSG Liudger drie typen stakeholders voor de horizontale dialoog.

- **Prioritaire stakeholders**

Dit zijn leerlingen en ouders. Zij hebben primair belang bij de kwaliteit en dienstverlening van het onderwijs. De dialoog hiermee gaat middels leerlingenraden, ouderraden, ouderklankbordgroepen, maar ook in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Ook de locatiebezoeken die het College van Bestuur doet, worden hiervoor gebruikt.

- **Interne stakeholders**

Dit zijn docenten en onderwijsondersteunend personeel. De dialoog met deze groepen gaat middels teamoverleggen, maar ook in de medezeggenschapsraad. Jaarlijks voert het College van Bestuur gesprekken met vertegenwoordigers uit het personeel van de locaties. Er wordt over belangrijke thema's naar de mening van het personeel gevraagd en er wordt aan hen verantwoord wat er gebeurt in het kader van onze maatschappelijke opdracht. Voorbeelden daarvan zijn het OOP-traject (op initiatief van de OOP vertegenwoordiging in de medezeggenschapsraad), de gesprekken over het professioneel statuut en KWIEK. Ook wordt het personeel geconsulteerd bij vraagstukken rond onderwijs en ICT. Eénmaal per jaar vindt overleg plaats tussen het College van Bestuur, de opleiders in de school, de zorgcoördinatoren en de vertrouwenspersonen. De terugkoppeling van deze gesprekken vindt plaats in het SchoolOverleg, waarna aanpassingen in het beleid mogelijk zijn.

- **Externe stakeholders**

Alle overige groepen of personen in de omgeving, al dan niet geïnstitutionaliseerd of georganiseerd, die een belang hebben bij (aspecten van) de dienstverlening en doelbereiking van de onderwijsorganisaties. De dialoog met deze groep externe stakeholders voert CSG Liudger door bilaterale overleggen en dit schooljaar ook middels de visitatie van Fricolore. Naast de genoemde werkwijzen zijn in 2019 tevredenheidsenquêtes afgenomen, (sociale) veiligheidsenquêtes en participeert de school in diverse plaatselijke en regionale platforms, waar ook gesproken wordt over de bijdrage van CSG Liudger aan de generieke en specifieke doelstellingen met en van ons onderwijs. Door de subsidieaanvraag voor Sterk Techniekonderwijs wordt gewerkt aan een uitbreiding van het netwerk van bedrijven.

2.2 Tegenspraak

Momenteel is de tegenspraak vooral georganiseerd in het SchoolOverleg. Omdat in principe alle besluiten gezamenlijk en met consent genomen worden, krijgt het College van Bestuur voldoende feedback en kan er niet eigenmachtig worden besloten. Het vier-ogen-principe is strakker dan voorheen doorgevoerd in de procuratieregeling. Reflectie is georganiseerd door in 2020 opnieuw een 360 graden feedback te organiseren.

Tegenspraak is vooral een cultuuraspect. Zijn leidinggevend en beleidsmedewerkers in positie en voelen ze zich vrij om kritiek te hebben op plannen van het College van Bestuur en hun mening daarover te geven? In de structuur zijn maatregelen genomen om de cultuur van tegenspraak te bevorderen. Voorbeelden van structuurmaatregelen zijn de andere besluitvormingsstructuur, het vier-ogen-principe bij de financiën, de onafhankelijke rol van de controller en de aanstelling van de directeur centrale diensten. Alle beleidsvoorstellen komen in het SchoolOverleg aan de orde en daar vindt ook de besluitvorming plaats.

Tegenspraak wordt voor een belangrijk deel ook ingevuld door de Raad van Toezicht (die naast de werkgeversrol, een controlerende en adviserende rol heeft) en de medezeggenschapsraad (met informatie-, advies- en instemmingsrecht). De Raad van Toezicht is in positie gebracht om de tegenspraak invulling te geven door strategische delen in de eigen vergadering met de bestuurder.

Het College van Bestuur evalueert vanaf 2018 tweejaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag (zie hierboven). Door de remuneratiecommissie wordt tweejaarlijks een evaluatie (d.m.v. een enquête) over het functioneren van het College van Bestuur gehouden.

De eerste keer heeft dit plaatsgevonden in het voorjaar van 2018. In 2020 wordt dat herhaald. De resultaten daarvan worden ter kennis gebracht van de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad.

Deze evaluatie wordt gehouden onder de directeurs, de hoofden en de leden van de staf. De resultaten worden door de remuneratiecommissie gebruikt voor het voeren van de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de bestuurder.

Tegenspraak wordt ook georganiseerd door de eigenstandige positie die de controller/hoofd financiën heeft ten aanzien van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Hij is gehouden om uit hoofde van zijn functie onregelmatigheden of door hem als onverantwoord beoordeelde uitgaven – nadat hij daarop het College van Bestuur gewezen heeft en deze niets met zijn signalen deed – te melden bij de Raad van Toezicht. Dit is ook in de statuten van de stichting vastgelegd. Een situatie als hier beschreven heeft zich niet voorgedaan.

Met de controller is afgesproken dat voor grotere uitgaven (vanaf meer dan € 5000,-) buiten de begroting niet alleen de controller of het College van Bestuur mag tekenen, maar dat beiden aan de voorgenomen uitgaven hun goedkeuring moeten hechten en dat met hun handtekening bekrachtigen. Overigens vindt ook op die uitgaven controle plaats door de afdeling financiën. Met de bank zijn ook dusdanige afspraken gemaakt, dat de autorisatie voor betalingen door een eerste en tweede ondertekenaar wordt gedaan. Voor de controller en het College van Bestuur zijn hiervoor ook twee plaatsvervangers benoemd.

Voor specifieke zaken zijn twee bankrekeningen beschikbaar waarvoor één handtekening voldoende is. Deze rekening worden sporadisch gebruikt en enkel na overleg met en goedkeuring door de controller. Het College van Bestuur is gehouden om investeringen die de som van € 50.000 overschrijden en afwijken van eerder vastgesteld beleid (de begroting), vooraf te melden en daar goedkeuring over te vragen aan de Raad van Toezicht. In 2019 is dat in twee gevallen gebeurd. Ook is het College van Bestuur niet meer alleen tekenbevoegd voor bedragen tot 2 miljoen euro.

Er is een actuele klokkenluidersregeling. In het verslagjaar hebben zich geen onregelmatigheden voorgedaan of zijn er meldingen gedaan bij de Raad van Toezicht.

Nieuwe Oost-stelling-werker HAH, 30 april 2019, pagina 25.

Liudger pilotschool voor gemengde klas

DRACHTEN Met ingang van het schooljaar 2019-2020 biedt CSG Liudger een gemengde onderbouwklas praktijkonderwijs/vmbo aan. De Drachtster scholengemeenschap is daarmee 1 van de 30 pilotscholen die van het Ministerie van OCW groen licht hebben gekregen om de gemengde onderbouwklas vorm te geven. Het betreft de locaties De Ring (praktijkonderwijs) en Splitting (vmbo/mavo) van CSG Liudger in Drachten.

De locaties zien door het aanbieden van een gemengde onderbouwklas kansen voor leerlingen die zich bij de start van het voortgezet onderwijs op de grens van praktijkonderwijs en vmbo bevinden. Arend Liebe, locatiedirecteur



Ook op de afdeling Praktijkonderwijs aan De Ring wordt de pilot met een gemengde onderbouwklas praktijkonderwijs/vmbo uitgevoerd. Foto Fokke Wester

CSG Liudger De Ring (praktijkonderwijs): 'Aan de ene kant zijn er leerlingen binnen praktijkonderwijs die de capaciteit hebben door te stromen naar het vmbo. Nu gaan deze leerlingen vaak zonder vmbo-diploma via de

Schakelroute naar het entree-onderwijs op het mbo. Een gemengde onderbouwklas biedt deze leerlingen de mogelijkheid lessen te volgen met vmbo-leerlingen (maximaal 500 klokuren per jaar) en mogelijk door te stromen

naar het vmbo.'

'Aan de andere kant zijn er op het vmbo leerlingen die na één of twee jaar afstromen naar het praktijkonderwijs (pro).

Een gemengde onderbouwklas biedt deze leerlingen de mogelijkheid vanaf de start onderwijs te volgen waarin intensievere begeleiding mogelijk is in een kleinschalige omgeving.

Bovendien krijgt de leerling de mogelijkheid langer onderwijs te volgen alvorens door te stromen naar de bovenbouw van het vmbo met als uiteindelijk doel een vmbo-diploma te behalen. Ze mogen zich in plaats van 2 jaar, 3 jaar voorbereiden op de bovenbouw van het vmbo.' ■

3. Ontwikkelingen in het onderwijs en de omgeving

3.1 Verkenning naar bestuurlijke samenwerking

In 2019 zijn de besturen van het Dockinga College, PRO Dokkum, de Inspecteur Boelensschool, het Lauwers College en CSG Liudger verder gegaan met een verkenning naar een bestuurlijke samenwerking en hebben ze een aantal adviezen gevraagd en onderzoek laten doen naar de kansrijkheid van een verdergaande samenwerking tussen hun besturen. Volgens de besturen werd het eind 2019 tijd om duidelijkheid te verschaffen over de koers die volgens hen gegaan moet worden. Het is de bedoeling om na ontvangst en beoordeling van de adviezen en het rapport van Leeuwendaal op korte termijn te komen met een intentieverklaring, waarin ze de richting van de samenwerking wordt verwoord. De verwachting is dat een concept-intentieverklaring er in 2020 kan liggen. De besturen zien in de gegeven adviezen en het onderzoeksrapport voldoende basis om de volgende stappen te zetten in hun samenwerking en hebben op basis daarvan onderstaande ambitie geformuleerd.

“De gezamenlijke ambitie bestaat enerzijds uit een inhoudelijk deel dat is gerelateerd aan de instandhouding op de lange termijn van een compleet en modern onderwijsaanbod met christelijke identiteit. Dit inhoudelijk deel wordt gedragen door het tweede deel van de ambitie: de wil om met elkaar te laten zien dat het lukt om samen een antwoord te formuleren op dit maatschappelijke vraagstuk. In de geformuleerde ambitie is een maatschappelijke opgave te herkennen, gericht op continuïteit van een compleet VO-aanbod in de regio. Daarnaast is sprake van een behoefte aan zingeving. Dit uit zich in onderwijs met een christelijke identiteit en gaat zeker ook om de vertaling van deze identiteit naar dagelijkse aandacht voor de leerling. Een derde element in de ambitie heeft betrekking op de vormgeving van het onderwijs. Met elkaar willen de drie scholen modern onderwijs aanbieden dat ruimte biedt voor diversiteit en waarin de socialiserende en persoonsvormende functie van leren behouden blijft. De ambitie ademt in alles de wens om er te zijn voor iedere leerling. In de gezamenlijke ambitie van de drie scholen staat de leerling centraal”. (Common Eye, 2018)

3.2 Sterk Techniekonderwijs (STO)

CSG Liudger werkt samen met scholen en bedrijven uit de regio én met de regionale overheid aan Sterk Techniekonderwijs in de regio vanuit de subsidieregeling Sterk Techniekonderwijs 2020-2023. Doel hiervan is door regionale samenwerking te komen tot regionaal duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs in het vmbo. Elke regio kan hiervoor zelf subsidie aanvragen waarbij de regio een logisch geografisch afgebakend geheel dient te vormen. De aanvraag bevat een regiovisie waar ingegaan wordt op de kwaliteit van het aanbod voor technisch vmbo en de mate waarin dat aanbod dekkend is. Daarnaast bevat de aanvraag een activiteitenplan waarin een overzicht van de concrete acties is opgenomen om de beoogde doelen te bereiken.

Ook bevat de aanvraag een meerjarenbegroting en een samenwerkingsovereenkomst. CSG Liudger is namens de regio Zuidoost Friesland penvoerder van de aanvraag. De regio wordt bij het ontwikkelen van het projectplan en het aanvragen van de subsidie begeleid door de ondersteuners van Sterk Techniekonderwijs en KplusV. In oktober 2018 is de vooraanmelding ingediend en voor 1 april 2019 moest de aanvraag ingediend zijn. De plannen van de regio werden al in eerste termijn goedgekeurd, waardoor in 2020 de subsidie kan worden ontvangen en met de uitwerking van de plannen begonnen.

3.3 Subsidie PoVo

CSG Liudger Burgum

CSG Liudger locatie Burgum en PCBO Tytsjerksteradiel hebben samen een subsidieaanvraag gedaan om de doorstroom van PO naar VO verder te verbeteren. In deze aanvraag is PCBO Tytsjerksteradiel de penvoerder. In de subsidieaanvraag voor het doorstroomprogramma is de volgende doelstelling geformuleerd:

“Het verder ontwikkelen van onderwijs voor 10-14 jarigen vanuit de bestaande projecten dat kan uitmonden in een fysieke leeromgeving van 10-14 jarigen (optie A) of een nog intensievere samenwerking door middel van projecten (optie B).”

Na een verkenning van de werkgroep onder begeleiding van een externe partij zijn de opbrengsten uit deze verkenning aan de beide bestuurders gepresenteerd. De koers die verder wordt ingezet, is beschreven onder optie B. In januari 2020 is gestart met de structurele inzet van een drietal docenten van CSG Liudger Burgum op CBS de Arke in Burgum. Tevens wordt verder onderzocht hoe de onderwijsvisies en gekozen onderwijsconcepten van het PO en het VO verder op elkaar afgestemd kunnen worden. Er zijn mogelijkheden om tot doorlopende lijnen op het gebied van het werken met leerdoelen, het werken in units en op leerpleinen, en maatwerk te komen.

Optie B: Het verder versterken van de bestaande projecten, uitbreiden met bv. uitwisseling vakdocenten en/of aanbod aan specifieke doelgroepen. De doelstellingen hierbij zijn:

- versoepelen van de overgang po-vo;
- het laten toenemen van kansen (kansenongelijkheid tegengaan);
- onderzoeksruimte voor leraren.

CSG Liudger locatie Splitting en Raai (Drachten)

CSG Liudger heeft samen met voormalig PCBO Smallerland basisscholen subsidie gekregen voor het verbeteren van de doorstroom tussen po en vo. Deze subsidie is aangevraagd in samenwerking met OSG Singelland en de voormalig OPO Furore scholen. Doordat beide VO scholen in Drachten samenwerken met de po scholen is het streven om alle leerlingen een goede overstap te geven naar het VO. Hierbij wordt ingezet op verschillende factoren. CSG Liudger en PCBO Smallerland richten zich hierbij op het thema mens zijn. Hiervoor zijn al verschillende pilots gedraaid op de po scholen. In de volgende schooljaren wordt hier een vervolg aan gegeven. De resultaten van zowel CSG Liudger als OSG Singelland worden met elkaar uitgewisseld, zodat er van elkaars projecten geleerd kan worden en alle leerlingen van het PO hier hun voordeel mee kunnen doen.

3.4 Toekomst Praktijkonderwijs locatie De Ring

In 2019 zijn er twee onderzoeken gedaan naar de toekomst van het praktijkonderwijs van CSG Liudger De Ring. Redenen hiervoor waren:

- de te verwachten leerling daling in het pro;
- de samensmelting (fusie) van de twee scholen voor SBO (Speciaal Basis Onderwijs) in Drachten It Heechhof en Sjalom (in 2021);
- mogelijk nieuwe wetgeving rond de bekostiging van het pro/lwoo en de concurrentie die er op het werven van leerlingen is en door bovenstaande redenen mogelijk groter wordt.

Daarnaast heeft ook het pro te maken met opwaartse druk; er zijn steeds meer leerlingen van het SBO die kiezen voor en voorbereid worden op vmbo-bb.

In de achterliggende periode heeft het bestuur zich breed georiënteerd op twee mogelijke ontwikkelingen: het verdergaand samenwerken met de collega's van het openbaar onderwijs, waar de locatie al 10 jaren mee in één gebouw zit of het inhuizen van het praktijkonderwijs in het gebouw van het vmbo (locatie Splitting) van CSG Liudger.

Het bestuur heeft gekozen voor de variant "samenwerking met praktijkonderwijs OSG Singelland De Venen" (één onderwijsvoorziening voor Praktijkonderwijs), onder de volgende condities:

- De christelijke identiteit van pro De Ring krijgt een plaats in de nieuw te ontwikkelen samenwerkingsschool voor praktijkonderwijs;
- Elk bestuur blijft binnen het scholenbestand van schoolsoorten praktijkonderwijs aanbieden;
- Personeel blijft in dienst van het eigen bestuur. Op termijn is er formatief voordeel te halen uit het samenwerken aan één school voor praktijkonderwijs;
- De leiding van de nieuw te vormen school voor praktijkonderwijs komt in handen van een locatiedirecteur (De Venen) en een adjunct-locatiedirecteur (De Ring);
- Voor de leerlingenverdeling over beide scholen wordt gewerkt met een gefixeerde verdeelsleutel (te denken valt aan de verhouding van 1-10-2019 die ongeveer 60/40 is / OSG Singelland/CSG Liudger), waarbij de keuzevrijheid van ouders wordt gerespecteerd;
- Er wordt gewerkt met één toelatingscommissie; Dat leidt er toe dat er aan de buitenkant één school gaat ontstaan en dat er binnen de school alle zaken rond identiteit, organisatorische, financiële en onderwijsinhoudelijke vraagstukken worden geregeld;

- Er wordt een periode van drie jaren genomen om te komen tot integratie van de organisaties en het onderwijs; daarbij wordt nadrukkelijk ingezet op “the best of both worlds”;
- De afspraken tot samenwerking worden vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst;
- De besturen van De Venen en De Ring komen nog in 2019 tot een intentieverklaring waarin de richting van de samenwerking wordt vastgelegd;

Eind 2019 is er overeenstemming bereikt over een intentieverklaring, die op de eerste schooldag na de kerstvakantie door beide besturen is getekend.

3.5 Bekostiging technisch vmbo

De gelden die beschikbaar zijn gekomen voor het technisch vmbo hebben ervoor gezorgd dat op de locatie Splitting een aantal oude machines vervangen konden worden, waardoor het onderwijs dat bij de profielen BWI, PIE en M&T gegeven wordt weer beter aansluit bij de hedendaagse praktijk in de bedrijven en binnen het MBO. Het gaat hier met name om het bieden van een goede praktische basis. Daarnaast is bij M&T en PIE extra formatie ingezet, waardoor 2 onderwijsassistenten in deeltijd konden worden aangetrokken. Door deze extra menskracht krijgen leerlingen in klas 3 en 4 van voornoemde profielen meer individuele begeleiding. Dit zorgt voor een grotere aantrekkelijkheid voor leerlingen om één van deze technische profielen te volgen. Bovendien kon extra menskracht worden ingezet bij de technische Accenten in klas 1 en 2, waardoor ook hier de begeleiding van leerlingen beter gestalte kan worden gegeven, wat mogelijk zorgt voor extra aanwas in klas 3.

3.6 Passend onderwijs

- Op 19 april 2019 vond er een studiedag Passend Onderwijs voor alle medewerkers van CSG Liudger plaats met als hoofdspreker prof. dr. Alexander Minnaert, hoogleraar Orthopedagogiek en Klinische Onderwijskunde. Daarna konden medewerkers in 2 rondes uit 28 verschillende workshops kiezen. De workshops besloegen een breed scala van onderwerpen op het gebied van passend onderwijs en werden gegeven door ervaren trainers, maar ook door medewerkers die expert zijn op een bepaald gebied.
- Het schoolondersteuningsprofiel (SOP) van CSG Liudger heeft een positief advies gekregen van de MZR. Het SOP is voor zowel ouders als medewerkers inzichtelijk, zodat zij een goed inzicht in de ondersteuningsmogelijkheden van de locaties hebben. Tijdens een bijeenkomst met locatiedirecteuren en teamleiders is de status van het SOP besproken. De ambulant begeleider van het expertisecentrum heeft workshops gegeven over het belang en de invulling van het OntwikkelingsPerspectiefPlan (OPP). Deze workshops zijn door de locaties voor sommige medewerkers verplicht gesteld, waardoor de expertise op de werkvloer vergroot wordt.
- In het overzicht is te lezen hoeveel leerlingen vanuit het speciaal onderwijs of vanuit cluster 3 (lichamelijke of verstandelijke beperking) of cluster 4 (gedragsproblemen) zijn aangenomen. Daarnaast is er een toename te zien van leerlingen die ondersteuning vragen vanwege lichamelijke beperkingen of extra hulp bij hun gedrag, die rechtstreeks van het basisonderwijs komen en aangenomen worden.

Aangenomen leerlingen met een extra zorgvraag in schooljaar 2019-2020:

Locatie/school van herkomst	Sbao	Cluster 3 SO	Cluster 3 VSO	Cluster 4 SO	Totaal
Burgum	4			1	5
De Ring	11	4	1	1	17
Splitting	10				10
Totaal	25	4	1	2	32

- Niet bij alle leerlingen lukt de begeleiding. In het overzicht is te lezen hoeveel jongeren zijn verwezen naar het voortgezet speciaal onderwijs, in dit geval allemaal cluster 4. Uitstroom 2018-2019

Locatie/school van uitstroom	VSO cluster 4	Portalis jeugdinrichting	Totaal
Raai	5		5
De Ring	2	2	4
Splitting	2	2	4
Waskemeer	3		3
Totaal	12	4	16

- In mei en juni hebben de locaties de gelden die ze voor passend onderwijs van het Samenwerkingsverband hebben ontvangen, verantwoord. De gelden voor 2018 zijn achteraf verantwoord, de gelden voor 2019 van tevoren.
- Het expertisecentrum heeft vijf vaste medewerkers, aangevuld met stagiaires en orthopedagogen/psychologen met een werkervaringsplek. Het expertisecentrum heeft drie nieuwe IQ-testen aangeschaft om zo weer up to date te kunnen testen.
- De algemeen zorgcoördinator is lid geworden van de regiegroep Vroegtijdige Schoolverlaters (VSV) en heeft bijgedragen aan het beleidsplan betreffende gelden voor het VO. Vanuit CSG Liudger zijn vervolgens 3 aanvragen voor VSV-gelden gedaan, in het kader van het project Stay in School.
- CSG Liudger heeft het nieuwe convenant Verwijsindex ondertekend en een organisatieprofiel opgesteld waarin staat wanneer een leerling in de verwijsindex wordt geplaatst.

3.7 Samenwerkingsverbanden

HAVOtop Burgum

In de samenwerking met OSG Singelland voor de HAVOtop in Burgum is door het directorium (bestuurders, locatiedirecteuren en teamleider) in 2019 gestart met het in beeld brengen van verschillende scenario's voor de toekomst. Met doorzettende dalende instroom in leerjaar 1 op de moederscholen (wat op dit moment met name geldt voor OSG Singelland) is het de vraag hoe dit de HAVOtop gaat raken en welke gevolgen dat kan hebben. Daarnaast is in januari 2019 een nieuwe locatiedirecteur gestart bij OSG Singelland Burgum. Zij is afgelopen kalenderjaar door de teamleider HAVOtop en locatiedirecteur CSG Liudger Burgum ingewerkt in de specifieke HAVOtop-vraagstukken.

Praktijkonderwijs CSG Liudger De Ring

Het praktijkonderwijs van CSG Liudger De Ring is gehuisvest in hetzelfde gebouw als het praktijkonderwijs van OSG Singelland de Venen. In 2019 is onderzoek gedaan naar een mogelijke verdergaande samenwerking met het praktijkonderwijs van OSG Singelland de Venen, zoals beschreven in paragraaf 3.4.

Fricolore

CSG Liudger maakt deel uit van onderwijscoöperatie Fricolore. Fricolore wordt gevormd door 16 scholen voor christelijk en interconfessioneel voortgezet onderwijs in Friesland, de Noordoostpolder en op Urk. De scholen werken samen om de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie op de scholen te bevorderen. Ook wordt samengewerkt op het terrein van versterking van het P & O beleid. De bestuurder van CSG Liudger is voorzitter van het P & O platform. De onderwijscoöperatie Fricolore bestaat sinds 2006.

FROSK

CSG Liudger maakt deel uit van FROSK. FROSK staat voor Fryske Opliedings Skoalle. Het is een partnerschap van de NHL-Stenden en de RUG aangevuld met scholen die stageplekken en begeleiding bieden. Deze scholen zijn: Simon Vestdijk (Harlingen), RSG Magister Alvinus (Sneek), CSG Liudger (Drachten), OSG Singelland (Drachten) en CSG Bogerman (Sneek).

Voor FROSK staan persoonlijke aandacht, ruimte voor eigenheid/authenticiteit, betekenisvol leren, aandacht voor talent en de klik tussen student en school en tussen student en begeleider centraal. 'Coachen op kwaliteiten' en 'aansluiten bij de eigen kracht' staan in de begeleiding voorop. Daarnaast wil de FROSK expliciet bijdragen aan het verkrijgen van een breed beeld van de professionaliteit van het docentschap. De diversiteit in leeromgevingen van de opleidingen en verschillende VO-scholen en -locaties bieden de mogelijkheid met veel verschillende contexten kennis te maken.

3.8 Onderwijs, ICT en innovatie

Het verbeteren en vernieuwen van onderwijs is één van de vier speerpunten binnen het Strategisch Perspectief. We willen ons onderwijs aan laten sluiten op de leerbehoefte van elke leerling om zo bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van elke leerling. Thema's die hierbij naar voren komen zijn: eigenaarschap, maatwerk, coaching, differentiatie, (digitaal) didactisch handelen, doorlopende leerlijnen, leerdoeldenken en arrangeren lesmateriaal.

De nadruk ligt steeds op de kwaliteit van het onderwijs: hoe wordt er les gegeven en hoe organiseren we de lessen. Daarvoor maken we gebruik van ICT. In 2019 zijn binnen de scholengemeenschap een aantal ICT-gerelateerde onderwerpen uitgewerkt in beleid en geïmplementeerd op de locaties. Te denken valt bijvoorbeeld aan de invoering van devices voor leerlingen, digitale geletterdheid, arrangeren lesmateriaal en het Liudger Innovatielab. Voor 2020 liggen de onderwerpen onder andere op het gebied van roosteren, digitale geletterdheid, leermiddelenbeleid en de mogelijkheden van Office 365. Door de inzet van moderne leertechnologie bieden we leerlingen onderwijs dat bij hem of haar past. We bereiden onze leerlingen voor op hun toekomst, een toekomst waarin toepassing van digitale technologie gemeengoed is.

In februari 2019 vond de opening van het Liudger Innovatielab plaats, waar in 2018 de voorbereidingen voor zijn getroffen. Het Innovatielab is een inspiratielab en een kennislab. Als inspiratielab is het de bron voor innovatie en toepassing van nieuwe technologie in het onderwijs: binnen de school én binnen de regio (maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven). Het is het centrum voor medewerkers, leerlingen en externe partijen om gebruik te maken van de nieuwste leertechnologie, daarmee te experimenteren ten dienste van goed onderwijs en te werken aan eigen professionalisering. Als kennislab is het een plek waar ideeën, ervaringen en vragen uitgewisseld kunnen worden als het gaat om de didactische toepassingen die ICT biedt. In alle gevallen gaat het om het onderwijs en in dat onderwijs te zorgen dat leerlingen zo goed mogelijk kunnen leren en uitgedaagd worden tot leren. ICT wordt doelbewust ingezet daar waar dat van meerwaarde is in de les of het leren van de leerling.

3.9 Gemengde onderbouwklas pro-vmbo

In het schooljaar 2019-2020 is de pilot gemengde onderbouwklas pro-vmbo van start gegaan. Deze gemengde onderbouwklas is bestemd voor leerlingen in het grensgebied van praktijkonderwijs en vmbo waarvan verwacht wordt dat ze na 2 (eventueel 3) jaar kunnen doorstromen naar de bovenbouw van het vmbo (klas 3 en 4) om daar een vmbo-diploma te behalen. De leerlingen worden ingeschreven op het praktijkonderwijs. Aan de hand van meerdere criteria wordt bepaald of een leerling in aanmerking komt voor de gemengde onderbouwklas, onder andere:

- de leerling heeft een IQ tussen 70 en 80 (eventueel nog een marge van een paar punten als de leerachterstanden fors zijn), én;
- er zijn leerachterstanden van 2 tot 3,5 jaar, m.n. bij begrijpend lezen en inzichtelijk rekenen;
- er is geen tot lichte sprake van externaliserende sociaal emotionele problematiek;
- de leerling moet flexibel kunnen zijn (met name vanwege het moeten volgen van lessen op 2 verschillende locaties)
- de leerling is gemotiveerd om via deze klas in het vmbo te komen en laat dit zien bij zowel de theoretisch als praktische vakken.

3.10 Tto-havo

Vanaf schooljaar 2005-2006 biedt de Raai tweetalig onderwijs (tto) aan in de onderbouw van het vwo. In leerlingaantal gaat het om een populatie van 50-60 leerlingen per jaarlaag. Het tto-vwo onderwijs is behoorlijk gestabiliseerd. Hierdoor is er ruimte gekomen om tijdens schooljaren 2017-2018 en 2018-2019 onderzoek te doen naar tto binnen de havo. Onderzoeken onder leerlingen, docenten en ouders wezen uit dat een havo tto een goede aanvulling voor het onderwijsaanbod zou zijn. De locatieleiding van de Raai heeft in juni 2019 ingestemd met een vervolgonderzoek en implementatie voor tto-havo. Het doel is om te starten met een eerste klas tto-havo in september 2020.

Binnen tto-havo wordt uitdagend onderwijs geboden door leerlingen:

- uit te dagen op taalkundig gebied, maar daarin ook met aandacht voor vakoverstijgende thema's;
- te vragen met een bredere blik naar de wereld te kijken, door middel van internationale samenwerkingsprojecten;
- ruimte geven hun eigen erfgoed in een breder perspectief te plaatsen, waardoor er voor alle diversiteit meer ruimte is.

3.11 Internationalisering

Locatie Burgum en HAVOtop

Op CSG Liudger Burgum en de HAVOtop hechten we waarde aan de persoonlijke en sociale vorming van onze leerlingen en internationale reizen vormen daarin een belangrijk onderdeel. De volgende reizen hebben plaatsgevonden in 2019:

- De leerlingen van vmbo-gt-3 zijn een week naar Berlijn geweest waar zij verschillende culturele en sportieve activiteiten hebben ondernomen;
- De leerlingen van vwo-3 zijn een week naar Liverpool geweest in het kader van een meertalige onderwijs. Een onderdeel van deze reis was ook het bezoek aan een middelbare school in Liverpool waar leerlingen ook lessen gevolgd hebben;
- De leerlingen van havo-4 zijn een week naar Grittleton in het Verenigd Koninkrijk geweest waar zij ook verschillende culturele en sportieve activiteiten hebben ondernomen.

Locatie De Ring (praktijkonderwijs)

In het juni 2019 (schooljaar 2018-2019) zijn 10 leerlingen en vier docenten van CSG Liudger locatie de Ring een week naar Roemenië geweest. Zij hebben meegeholpen om een nieuw huis te bouwen.

Voorafgaand aan de reis hebben de leerlingen diverse acties gehouden om geld in te zamelen voor de aanschaf van het te gebruiken materiaal. Leerlingen in het praktijkonderwijs krijgen op deze manier ook de kans om te leren van een reis naar het buitenland. De leerlingen maken kennis met een andere cultuur en zetten zich in voor mensen in een armoedige en hulpeloze situatie. Voor leerlingen die dit avontuur meemaken is dit het hoogtepunt uit hun schooltijd, het versterkt en verbindt hen, in hun schoolloopbaan.

Daarnaast is er een grote groep naar Oldenburg geweest, kennismaken met de sfeer in de stad, met een andere taal. Voor sommige leerlingen een eerste kennismaking met het buitenland.

Locatie Raai

In 2019 is op locatie Raai een ontwikkelgroep begonnen met het implementeren van het beleidsplan *"Wereldburgerschap"*, waar *"Internationalisering"* integraal deel van uit maakt. De volgende activiteiten hebben in 2019 plaatsgevonden:

- Project *"Edersee"* in samenwerking met onze partnerschool *"König Heinrich Schule"* in Fritzlar (Duitsland). Doelgroepen waren leerlingen havo 4 en vwo 4. Thema's waren: Green Energy, Woods & Water en Story telling.
- Wiskunde Project in samenwerking met onze partnerschool in Porto (Portugal). Doelgroep leerlingen vwo 5 met WiB en/of Biologie in hun pakket. Thema's waren Wiskunde en Biologie.
- Stedenreizen naar Londen, Berlijn, Barcelona en Rome. Doelgroepen waren leerlingen havo 4, vwo 5 en gymnasium 5. Thema's waren: Taal & Cultuur (Londen), Geschiedenis & Cultuur (Berlijn), Kunst & Cultuur (Barcelona) en de Klassieke Oudheid (Rome). Rome was voor de G5 leerlingen verplicht. De overige leerlingen konden zich vrij inschrijven.

- Project "Liverpool" voor leerlingen havo 4 en vwo 5. Het programma was deels in samenwerking met "Birkenhead 6th form College" en deels een eigen programma gericht op het verkennen van de stad Liverpool. Thema: Cultuur en uitwisseling.

Verder is gekeken naar een mogelijke verdieping van de samenwerking met onze partnerschool in Fritzlar. Er zijn afspraken gemaakt over nieuwe vormen van samenwerking en een mogelijke gezamenlijke aanvraag voor een "Erasmus Plus" subsidie.

Binnen het tweetalige onderwijs (tto) hebben in 2019 ook diverse activiteiten in het kader van Internationalisering plaatsgevonden.

Locatie Waskemeer

Locatie Waskemeer wil dat elke vmbo-tl en havo/vwo- leerling in het buitenland is geweest en daarmee onderdeel is geweest van het internationaliseringsbeleid. In 2019 hebben de volgende activiteiten plaatsgevonden:

- De derde klas leerlingen van vmbo-tl zijn in september 1 week op internationaliseringsreis naar Rochester (Engeland) geweest. Aan deze reis is een opdracht spreekvaardigheid gekoppeld. De leerlingen zijn ondergebracht in gastgezinnen waardoor een ware onderdompeling in de Britse taal en cultuur plaats heeft gevonden.
- De derde klas leerlingen van havo/vwo zijn in mei 3 dagen naar Parijs geweest. Hieraan was een opdracht spreekvaardigheid in het Frans gekoppeld. Deze leerlingen hebben overnacht in een jeugdhotel.

Locatie Splitting

Op de locatie Splitting zijn activiteiten voor klas 3 georganiseerd in het kader van internationalisering. Deze activiteiten staan een week lang in het teken van wereldburgerschap en kennis maken met de taal, cultuur en omgeving. In 2019 hebben de volgende activiteiten plaatsgevonden:

- Stedenreizen naar Londen en Swansea die in het teken stonden van het kennismaken met de stad en het uitvoeren van korte opdrachten m.b.t. de Engelse taal en cultuur.
- Een reis naar de Dordogne in Frankrijk, waarbij natuur en historie centraal staan.
- Een reis naar de Franse Ardennen waarin samenwerken, sportieve activiteiten en de Franse taal nadrukkelijk naar voren komen.

3.12 AVG

De Functionaris gegevensbescherming (FG) heeft in december 2019 een monitoringsrapport opgeleverd. Hieruit blijkt dat CSG Liudger momenteel op volwassenheidsniveau 2 op de schaal van 5 zit. Dit houdt in dat er 'beleid is gemaakt, beleid is goedgekeurd en het beleid bij een kleine groep bekend is'. Hiermee loopt CSG Liudger voorop binnen de VO-scholen in Friesland. Er is een Plan van Aanpak gemaakt om in het jaar 2020 minimaal één niveau te stijgen. Om dit mede te realiseren, is er per 1 maart 2020 een nieuwe medewerker aangenomen op dit vakgebied. Daarnaast is er nieuwe software aangeschaft die o.a. een PDCA-cyclus oplevert. De hoofdtaak van de nieuwe medewerker is met name de bewustwording van deze wetgeving en de gevolgen ervan breed bekend te maken binnen de organisatie. De FG zal in juni 2020 een steekproef uitvoeren aangaande de stand van zaken AVG bij CSG Liudger.



Er is in 2019 geïnvesteerd in het creëren van bewustwording over de AVG onder medewerkers. De interne campagne 'SKERP' is gelanceerd waarbij met voorbeelden uit de dagelijkse praktijk medewerkers bewust worden gemaakt van de privacy risico's in het dagelijks handelen. Zo hebben alle medewerkers een correctboek gekregen met veelgestelde vragen over de

AVG in relatie tot de dagelijkse praktijk en wordt er op iedere locatie zichtbaar aandacht besteed aan de AVG.

Daarnaast is in 2019 software aangeschaft waarmee het verlenen van toestemming door ouders en leerlingen van 16 jaar en ouder voor het gebruik van beeldmateriaal, wordt vastgelegd. Toestemming kan op ieder moment worden ingetrokken of gewijzigd door de betreffende ouder/leerling.

3.13 Vernieuwing vmbo

De ingezette vernieuwing van het vmbo heeft in de afgelopen jaren steeds verder vorm gekregen. Bij de praktijkvakken binnen de profielen werd tot het schooljaar 2019-2020 gewerkt met een vaststaand aantal keuzevakken dat door leerlingen binnen het gekozen profiel kon worden gevolgd. Vanaf het schooljaar 2020-2021 kunnen leerlingen in klas 4 vmbo basis en vmbo kader ook kiezen voor een keuzevak dat binnen een ander profiel wordt aangeboden. Dit zorgt voor extra motivatie bij leerlingen en biedt hen de mogelijkheid nog beter te kiezen voor dat wat bij hen past en hen zo goed mogelijk voorbereid op het vervolgonderwijs.

Drachtster Courant, 06 maart 2019, pagina 1.



Stijn Koster, Ian Soede en Roos de Vries (vlnr) ontvingen na hun presentatie bij BD Kiestra de patentaanvraag. Foto CSG Liudger

BD Kiestra vraagt patent aan voor idee leerlingen Liudger

► Zolang de aanvraag loopt blijft hun idee geheim

DRACHTEN BD Kiestra heeft patent aangevraagd voor een oplossing voor de enorme berg afval, die is bedacht door vijfdejaars Technasiumleerlingen van CSG Liudger Raai in Drachten.

De leerlingen Stijn Koster, Ian Soede en Roos de Vries bogen zich recent over een vraagstuk van BD Kiestra uit Drachten. Het bedrijf ontwikkelt en produceert innovatieve geautomatiseerde laboratoriumsystemen van hoge kwaliteit voor medische

bacteriologische laboratoria. BD Kiestra vroeg de leerlingen een oplossing te bedenken voor de enorme berg afval die het eenmalige gebruik van petrischalen veroorzaakt. Dat is gelukt: het bedrijf vroeg patent aan op de oplossing van Roos, Stijn en Ian.

De van polystyreen gemaakte petrischalen worden gebruikt om in laboratoria bacteriën of samples te kweken. De schaaltes worden eenmalig gebruikt om de kans op kruis-

besmetting te beperken. Daarom worden ze verzameld en grootschalig verbrand, gemiddeld 3000 per laboratorium per dag. Johannes Bruinsma van BD Kiestra legde het probleem voor aan de Technasiumleerlingen: „Je weet dat leerlingen vaak met originele en verfrissende ideeën komen, maar dit hadden we niet verwacht. We zijn onder de indruk van de prestatie van Roos, Ian en Stijn en kijken terug op een prettige samen-

werking. We hopen snel meer duidelijkheid te hebben over de patentaanvraag.” De leerlingen zijn er nog een beetje beduusd van: ze beten zich vast in deze opdracht, niet wetende dat hun oplossing tot een patentaanvraag zou leiden. „Zolang de patentaanvraag loopt, mogen we niets zeggen over de oplossing die we hebben bedacht”, aldus Roos. Het is onbekend hoelang het duurt voordat duidelijkheid is over de patentaanvraag. ■

4. Leerling gegevens

4.1 Aantal leerlingen per locatie

	Totaal	LWOO
Burgum	643	47
Waskemeer	240	30
Splitting	981	262
Raai	1236	-
De Ring	119	-
Totaal	3.219*	339

* Waarvan 20 vavo

Bron: CumLaude, stand per 1 oktober 2019

4.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar

CSG Liudger biedt een breed en sterk opleidingsaanbod aan waarbij leerlingen worden voorbereid op het vervolgonderwijs en de samenleving. Op alle locaties wordt gewerkt aan het versterken van het eigenaarschap van de leerling. Voor leerlingen worden verschillende mogelijkheden gecreëerd om individuele keuzes te maken, die hun ontwikkeling stimuleert. Iedere locatie doet dat op zijn eigen manier, passend bij de verschillende doelgroepen.

- Onderwijsprestaties

Hieronder staan de onderwijsresultaten van 2019 volgens de norm 2020 en de examenresultaten 2019. Voor locatie De Ring (praktijkonderwijs) worden de uitstroomcijfers weergegeven. De leerlingen van 2018-2019 zijn vooral uitgestroomd naar leren (31%) en arbeid (28%). De percentages voor de categorie arbeid ligt bij CSG Liudger een klein beetje lager dan de regionale percentages. Het percentage is gelijk aan de landelijke percentages. Het percentage voor de categorie leren ligt gelijk aan de regionale cijfers en net onder de landelijk cijfers. Er is niet één leerling die na het verlaten van dit onderwijs geen werk of nieuwe school heeft.

	Liudger N=29	Regio	Landelijk
Arbeid	28 %	34 %	28 %
Beschut werk	3 %	7 %	3 %
Arbeid & leren	8 %	6 %	11 %
Leren	31 %	31 %	37 %
Andere school voor praktijkonderwijs	8 %	5 %	6 %
VMBO	0 %	0 %	2 %
VSO	8 %	5 %	3 %
Verhuizing naar het buitenland	3 %	3 %	2 %
Dagbesteding	11 %	5 %	3 %
Geen werk of school	0 %	3 %	4 %
Onbekend	0 %	2 %	1 %
Percentage plaatsing na uitstroom	100%	97%	97%

Vestiging	Onderwijs positie ten opzichte advies po	norm	Onderbouw snelheid	norm	Niveau	Bovenbouw succes	Norm*	Gemiddelde CE cijfer	norm	Vershil SE- CE	Eindoordeel
Splitting	7,68%	-10,05	98,92%	95,44	vmbo-b	95,20%	87,52%	6,69	6,50	-0,18	voldoende
					vmbo-k	92,50%	86,63%	6,29	6,23	0,20	voldoende
					vmbo-(g)t	91,55%	86,80%	6,35	6,19	0,06	voldoende
Raai	9,38%	4,75	98,23%	95,49	havo	85,13%	81,31%	6,33	6,26	0,03	voldoende
					vwo	88,05%	81,66%	6,55	6,26	0,04	voldoende
Burgum	21,79%	-7,00	99,50%	95,46	vmbo-(g)t	94,24%	86,92%	6,31	6,15	0,08	voldoende
					havo	86,08%	81,81%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	voldoende
					HAVOtop	81,18%	81,47%	6,39	6,26	0,00	geen oordeel
					vwo (klas 3)	77,33%	81,63%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	voldoende
Waskemeer	24,80%	-7,00	99,40%	95,45	vmbo-(g)t	97,02%	86,89%	6,30	6,19	0,23	voldoende
					havo	86,67%	82%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	voldoende

Bron: Onderwijsinspectie, onderwijsresultaten 2019 volgens methode 2020

Examenuitslag CSG Liudger 2019

Locatie	Opleiding	Na 1 ^e tijdvak					Na 2 ^e tijdvak				3 ^e tijdvak	
		Totaal aantal kandidaten	Aantal geslaagd	Percentage geslaagd	Totaal aantal herkansers	Aantal herkansers met reële kans tot slagen	Definitief afgewezen	Aantal geslaagd	Percentage geslaagd	Definitief afgewezen	Aantal	
Burgum	GL	33	29	87,9 %	3	2	1	6	93,9 %	2		
	TL	35	31	88,6 %	3	-	1	31 (25 GL naar TL)	88,6 %	4		
	HAVOtop Liudger	46	42	91,3 %	3	2	1	44	93,6 %	3	1	
Raai	Vwo	80	69	86,3 %	7	4	3	70	87,5 %	10		
	Havo	133	108	81,2 % ⁵	17	9	8	116	87,2 %	17		
Waskemeer	TL	37	27	73,0 % ⁷	8	6	2	33	89,2 %	4		
Splitting	BB	49	45	92,0 %	3	2	1	47	95,9 %	2		
	KB	105	93	89,0 %	12	7	0	101	96,2 %	4		
	Mavo	108	92	85,0 %	10	6	5	98	90,7 %	9	1	
	F12	7	7	100 %			0					

5. Personeel

5.1 Ontwikkelingen

In 2019 was er, ondanks de krimp in de regio, sprake van een lichte stijging van het aantal leerlingen op CSG Liudger. Dit heeft als gevolg dat de focus lag op het behouden van medewerkers binnen de organisatie en het aantrekken van nieuw talent.

CSG Liudger wil zich profileren als goed werkgever en heeft zich in 2019 onder andere toegelegd op concrete instrumenten ten bate van duurzame inzetbaarheid (KWIEK) en op beleid ten aanzien van professionalisering. Vanuit het idee van persoonlijk leiderschap kunnen onze medewerkers zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun vitaliteit en hun ontwikkeling. De werkgever ondersteunt hen daar waar nodig in.

5.2 KWIEK

We hebben geïnvesteerd in ons personeel door de implementatie van een aantal instrumenten ter bevordering van de duurzame inzetbaarheid. Ook is er formatie vrijgespeeld voor het aanstellen van een KWIEK ambassadeur per locatie, die advies kan geven en activiteiten kan ontplooiën in het kader van KWIEK. Deze instrumenten zijn geïmplementeerd door plaatsing op intranet en door voorlichting aan alle leidinggevend en aan alle medewerkers op alle locaties.



5.3 'Liudger-lang-leren' beleidsplan professionalisering

In het najaar van 2019 is het beleidsplan professionalisering vastgesteld en is begonnen met de implementatie ervan. Het doel van dit beleid is om kaders te stellen, waarmee de locaties hun (collectieve) professionaliseringsplan kunnen maken in het verlengde van het locatiejaarplan. Dit beleid vormt ook de basis voor het individuele professionaliseringsplan van de medewerkers. In het beleidsplan professionalisering is het doel opgenomen om voor ICT-vaardigheden, coaching-vaardigheden en pedagogisch-didactische vaardigheden 3 niveaus te beschrijven, een basisniveau, een gevorderd niveau en een specialistisch niveau.

Deze 3 vaardigheden worden voor alle medewerkers als essentieel beschouwd om de doelstellingen van het beleidsplan professionalisering te bereiken. Door de beschrijving van de niveaus kunnen medewerkers actief werken aan hun ontwikkeling op het vlak van deze vaardigheden. ICT-vaardigheden en pedagogisch-didactische vaardigheden zijn inmiddels beschreven. Voor het beschrijven van coaching-vaardigheden is verdere verdieping nodig. Dit krijgt naar verwachting in 2020 een vervolg.

5.4 OOP-traject

In 2019 is een vervolg gemaakt met het OOP-traject. Het heeft zich in eerste instantie toegespitst op het functiebouwwerk OOP. Dit bouwwerk heeft als doel om de medewerkers een helder beeld te geven van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden en van het groeipad, de doorgroeimogelijkheden in het werk.

Alle functies in het OOP zijn beschreven in concept functiebeschrijvingen. Deze functiebeschrijvingen zijn voorgelegd aan de leidinggevend en van het OOP. Het beschikbaar stellen van dit materiaal aan de medewerkers en het bespreken van de inhoud heeft nog niet plaatsgevonden omdat het materiaal teveel vragen oproep en onvoldoende het doel diende. Na meerdere overleggen is besloten om het concept materiaal met behulp van een externe deskundige aan te passen. Hiermee wordt eind februari 2020 gestart, een einddatum is nog niet bekend. Naast het functiebouwwerk wordt aandacht besteed aan scholing en een cultuur waarin OOP-collega's zich gezien en gehoord weten.

5.5 Afstand tot de arbeidsmarkt

In het jaarverslag van 2018 is aangegeven dat we in 2019 verder aandacht zouden besteden aan het creëren van banen expliciet voor mensen met een WSW-indicatie en dat we er naar zouden streven om weer aan de norm te voldoen. Aan dit onderwerp is echter in 2019 geen specifieke aandacht gegeven en dit thema wordt in 2020 opnieuw opgepakt.

5.6 Scholing

In totaal is er in 2019 1,50% van de lumpsum begroot voor professionalisering. Dit komt neer op een bedrag van € 321.244. Van dit bedrag wordt 80% direct aan de locaties toegerekend en 20% wordt centraal belegd. Budgetten van voorgaande jaren worden toegevoegd aan het budget voor het komende jaar. Dit betekent dat de locaties het scholingsbudget niet kwijt zijn, ze kunnen het investeren in een ander schooljaar. In voorgaande jaren bleef er vaak teveel gereserveerd geld over. Het is goed te zien dat er momenteel meer wordt geïnvesteerd in scholing. Dat betekent wel dat er in de afgelopen jaren in totaal meer uitgegeven is dan begroot, maar door de buffer van eerdere jaren wordt dit opgevangen en resteert ook in 2019 per locatie nog een beschikbare buffer. In onderstaande tabel staat het scholingsbudget per locatie weergegeven.

Scholingsbudget	Begroot 2019	Uitgaven 2019
Centrale diensten	€ 64.249	€ 68.014
Burgum	€ 53.714	€ 78.678
Raai	€ 79.405	€ 81.310
De Ring	€ 16.748	€ 16.788
Splitting	€ 86.840	€ 99.119
Waskemeer	€ 20.288	€ 24.706
Totaal	€ 321.244	€ 368.613

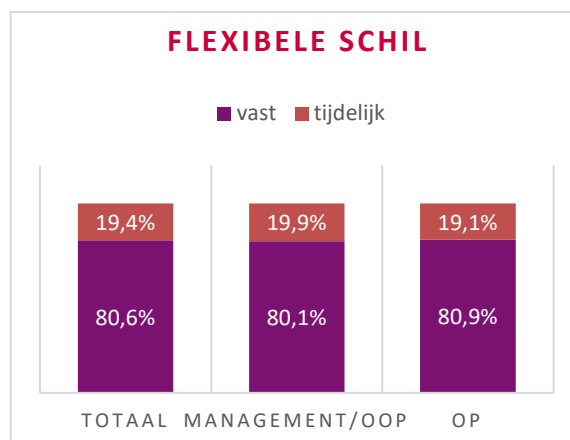
5.7 Werkloosheid

Een loopbaancoach van Flow@Work begeleidt oud-werknemers die een ww- of bovenwettelijke uitkering ontvangen met het vinden van een baan. In 2019 zijn er 11 oud-medewerkers begeleid waarvan 9 inmiddels een nieuwe baan gevonden hebben. In 2019 heeft CSG Liudger een bedrag van € 86.000 uitbetaald aan transitievergoedingen voor medewerkers die uit dienst getreden zijn.

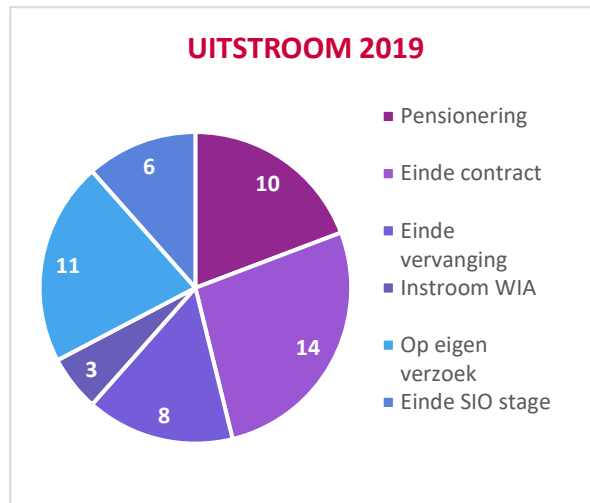
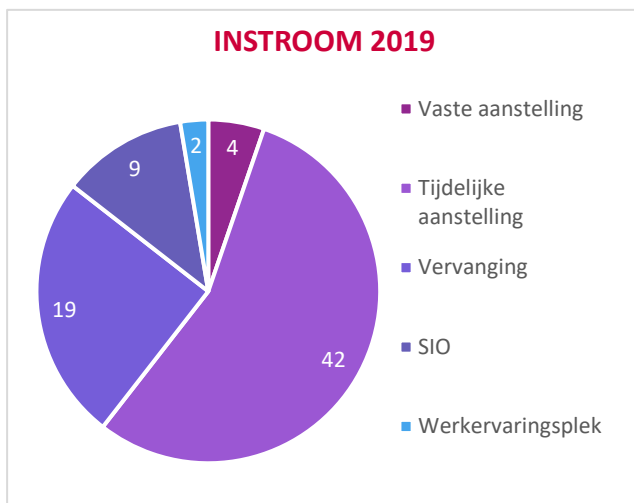
5.8 Kerncijfers personeel

Het aantal medewerkers is gestegen van 371 in 2018 naar 395 ultimo 2019 en het aantal fte's is gestegen naar 313,85. Deze stijging wordt veroorzaakt door een stijging van het onderwijzend personeel. In 2019 is de flexibele schil gedaald ten opzichte van 2018 naar 19,4 % waarbij de flexibele schil voor het onderwijzend personeel beduidend hoger is dan van het onderwijs ondersteunend personeel.

Inzet personeel CSG Liudger in Fte's		
	2019	2018
OP	218,45	200,42
SIO	8,00	7,00
OOP	64,60	63,80
Management	22,80	23,84
Totaal	313,85	295,06

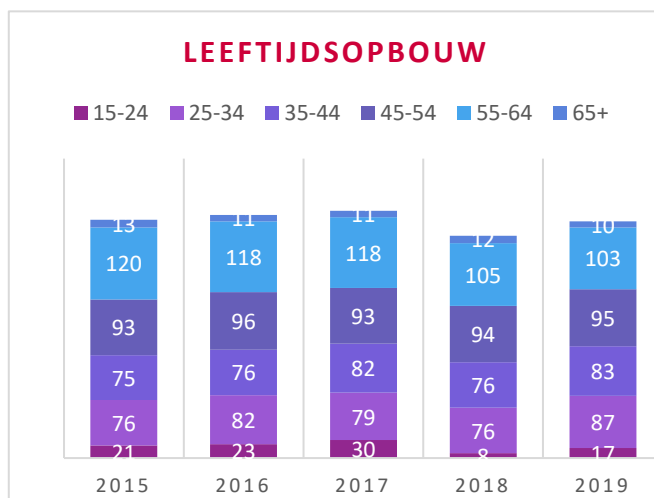
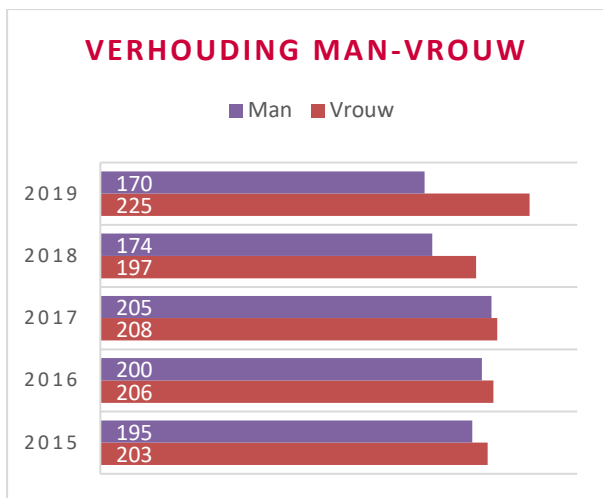


In 2019 heeft gedurende het jaar een instroom van nieuwe medewerkers plaatsgevonden van 76 medewerkers en een uitstroom van 52 medewerkers waarbij een steeds groter aandeel in de uitstroom is vanwege pensionering.

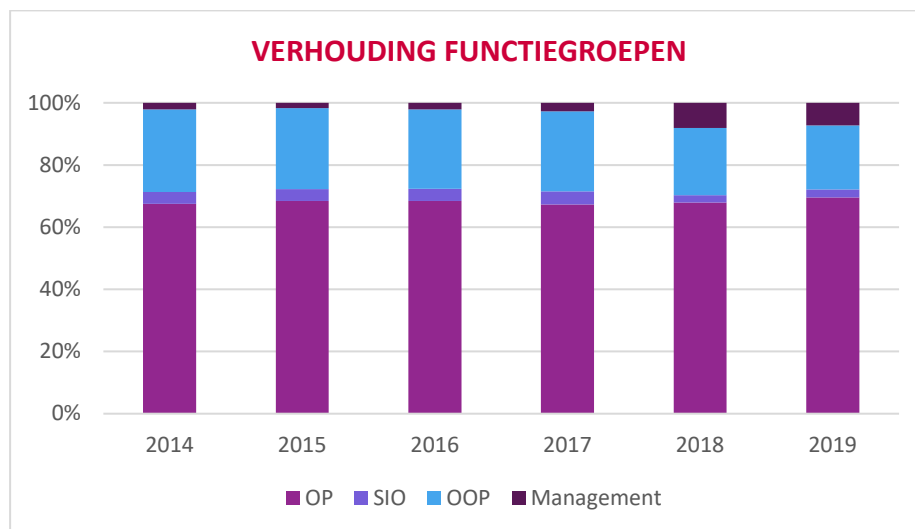


De groei van het aantal vrouwen dat werkzaam is binnen CSG Liudger is sterker dan in voorgaande jaren en leidt er toe dat 57% van het aantal medewerkers vrouw is. In 2018 was dit nog 51%.

In verband met de uitstroom van personeel als gevolg van ziekte en pensionering is het aandeel van de hoogste leeftijdscategorieën gedaald. Daarnaast is in de categorieën van 25 tot 44 jaar een stijging te zien.

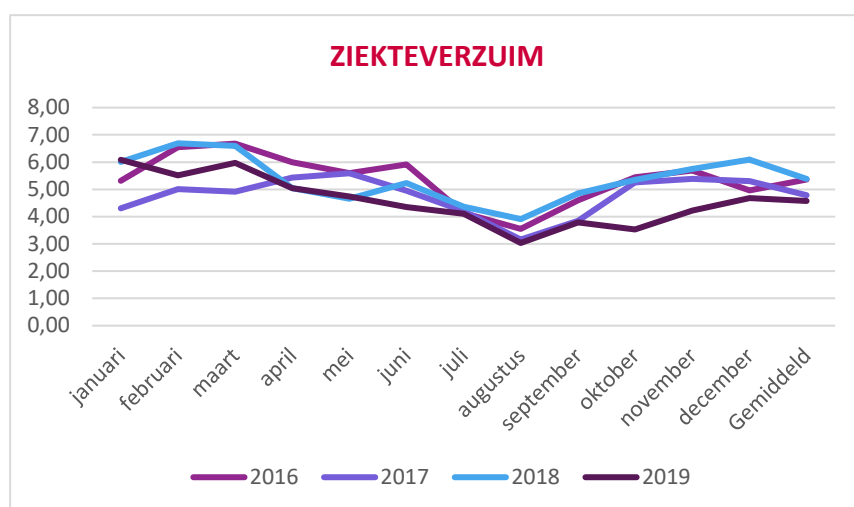


In de verhouding tussen de functiegroepen is in vergelijking met vorig jaar procentueel gezien weinig veranderd. In 2018 lijkt het aantal managementleden sterk gegroeid maar dit is niet het geval. Er heeft een herschikking plaatsgevonden waarbij teamleiders verplaatst zijn van de categorie OOP naar management.



Na een stijging van het ziekteverzuim in 2018 naar 5,38% is het ziekteverzuim in 2019 gedaald naar 4,6%. Deze daling wordt met name veroorzaakt door een daling van het aantal langdurig zieke medewerkers. Verder is een duidelijke daling waarneembaar van het ziekteverzuim in de periode na de zomervakantie. In 2019 is extra aandacht besteed aan verzuimbegeleiding en het voorkomen van verzuim. Om verzuim in de komende jaren verder terug te dringen wordt verder ingezet op de thema's duurzame inzetbaarheid, gedeeld leiderschap en eigenaarschap.

De benchmarkgegevens in het VO (bron: VOION) laten in 2018 een beeld zien van stijging van het ziekteverzuim. Bij het OP steeg het verzuimpercentage in 2018 landelijk naar 5,6% en bij OOP naar 6,0%. Zowel in 2018 als in 2019 zit CSG Liudger onder dit landelijke gemiddelde. De aandacht voor duurzame inzetbaarheid door middel van KWIEK moet een positief effect hebben op het verzuimpercentage en de verzuimfrequentie bij CSG Liudger. Net als in de landelijke trend komt er vooral op de relatief hogere leeftijd, vanaf grofweg 50 jaar, bij CSG Liudger meer verzuim voor. De KWIEK instrumenten zijn dan ook voor een belangrijk deel op de oudere doelgroep gericht.



Conform de afspraken tussen werkgevers, werknemers en het ministerie van OCW voert CSG Liudger personeelsbeleid, dat leerkrachten kansen biedt om carrière te maken voor de klas. Het functiemix-beleid is hier een voorbeeld van (vastgesteld in juni 2018). Jaarlijks, ook in 2019, organiseert CSG Liudger 2 keer 2 assessmentdagen (indien nodig vaker) als hulpmiddel voor de beoordeling van docenten tot een LC- of LD-functie. De kandidaten worden voorgedragen door hun leidinggevende en deze voordracht is het resultaat van de gesprekkencyclus tussen medewerker en leidinggevende. De gespreksverslagen vormen samen met andere documenten een portfolio waarmee de docent zijn of haar bevordering kan onderbouwen. Door dit beleid worden loopbaankansen van docenten gestimuleerd en wordt tegelijkertijd gestreefd naar een mix van LB-, LC- en LD-functies die zoveel mogelijk aansluit bij de landelijke afspraken.

Ondanks het gegeven dat het afgelopen schooljaar wederom een aantal docenten benoemd is in een LC- of LD-functie is het aandeel LB-functies gestegen. In onderstaand schema is af te lezen hoe de verdeling er op het moment van schrijven uit ziet en de afwijking ten aanzien van de doelstelling. De reden voor een hoger aandeel van LB-functies is gegeven in de hogere uitstroom van LC- en LD functies als gevolg van onder meer pensionering en herbezetting in LB-functies.

Salarisschaal in 2019	In % 2019	In fte	Doelstelling in %	Doelstelling in fte	Benodigde fte's
LB	54,80 %	119,75	46,90%	99,55	-20.20
LC	26,40 %	57,74	32,20%	68,35	10.61
LD	18,80 %	40,96	20,90%	44,36	3,40

Nieuwe Oost-stelling-werwer HAH, 12 maart 2019, pagina 21.



Leerlingen gaan in de raadzaal te debat. Foto: Liudger

Liudger lost wereldproblemen op

Het conflict speelt al jaren en iedere grootmacht heeft er al eens een mening over gehad. Toch is Colombia, net als buurland Venezuela, nog lang niet daar waar het land wil zijn.

WASKEMEER

Dat was voor de leerlingen van CSG Liudger Waskemeer de aanleiding om een debat aan te gaan over mogelijke oplossingen voor dit conflict. De 15 leerlingen uit het twee-

de en derde leerjaar vmbo tl, havo en vwo voerden het debat in het Engels. Vanwege het belang stelde gemeente Ooststellingwerf de raadzaal beschikbaar en wethouder Verhagen schoof

aan om de debatterende partijen aan te horen. De leerlingen vertegenwoordigden Colombia, Venezuela, Brazilië, de Verenigde Staten en de FARC: allen belangrijke spelers in het conflict.

KWT

In de afgelopen periode hebben de leerlingen zich tijdens KeuzeWerkTijd (KWT) onder begeleiding van docenten geschiedenis en godsdienst (Rik Berends en Arnout Couperus) voorbereid op het voeren van een debat en op de inhoud van het debat.

Kritisch

Leerlingen gingen tijdens het debat het gesprek aan over de vluchtelingenstroom, het verbouwen van cocaïne en het geweld dat nog steeds speelt in Colombia. De leerlingen reageerden kritisch op elkaar, legden elkaar het uur aan de schenen, maar verken ook goed samen en reikten overeenstemming.

Docent geschiedenis Rik Berends: 'Het is bijzonder om te zien hoe de leerlingen boven zichzelf uitstijgen. De leerlingen hebben echt laten zien dat ze hiervoor gemotiveerd waren en hebben hard gewerkt om een mooi debat te bereiken.'

Durf

Bijzonder was ook dat het gehele debat in het Engels verliep. Dat heeft ook te maken met het meertalig voortgezet onderwijs (MVO) dat de leerlingen in Waskemeer aangeboden krijgen.

Daardoor krijgen ze een deel van de lessen, zoals ook deze module KWT, in het Engels. Daarover zei docent gods-

dienst en coördinator MVO Arnout Couperus: 'Het is fantastisch hoeveel durf de leerlingen lieten zien om in zo'n officiële setting in het Engels hun land te vertegenwoordigen, te improviseren op kritische vragen en constant ook de formele debatteren in acht te houden.'

KWT

Op CSG Liudger Waskemeer krijgen leerlingen iedere dag een uur KWT. Tijdens dit uur kunnen ze werken aan huiswerk, krijgen ze hulp van docenten of verdiepen ze zich in een onderwerp dat tijdens de lessen niet aan bod komt. Ook worden er extra projecten aangeboden, zoals het project 'Debatteren'.

Friesch Dagblad, 23 november 2019, pagina 32.

Ipads

Digitaal certificaat voor csg Liudger

Drachten | Vmbo-locatie De Splitting van csg Liudger in Drachten krijgt volgende week het Apple Distinguished School certificaat. De school gebruikt iPads om vaardigheden op het gebied van creativiteit, samenwerking en innovatie aan te leren. Het certificaat is geldig voor de komende drie jaren.

6. Faciliteiten

6.1 Meerjarenonderhoudsplanning

De afgelopen jaren is er gewerkt met een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) welke met name toegespitst is op bouwkundige elementen. Eind 2018 is er een QuickScan uitgevoerd op Elektro- & Werktuigbouwtechnische installaties om voor het jaar 2019 een meer complete begroting te maken voor het eventueel vervangen van installaties. Later in het jaar is er een aanbesteding gedaan voor het doen van een 0-meting en de aanschaf van een software programma waarin alle installaties, de conditie van installaties en de onderhouds- en vervangingscyclus in beeld worden gebracht voor de komende jaren.

6.2 Huisvesting en duurzaamheid

Locaties en de facilitaire dienst werken continu aan het verbeteren van de gebouwen, zowel op het gebied van (meerjaren) onderhoud als op het gebied van uitstraling, duurzaamheid en circulariteit. Locatie Burgum is voorzien van nieuwe duurzame vloeren, plafonds en er is interactieve ledverlichting geplaatst in een deel van het gebouw.

De locatie centrale diensten is voorzien van nieuw meubilair. Met zit-sta bureaus hebben medewerkers de mogelijkheid om variatie aan te brengen in de werkhouding. Daarnaast is er een nieuwe vloerbedekking aangebracht die het fijnstof goed vasthoudt. De tapijttegels zelf zijn circulair en kunnen geheel gerecycled worden.

Op locatie Raai zijn diverse open gebieden geluidsdicht gemaakt met glazen blokwanden. De reden hiervoor is het grote aantal leerlingen in het gebouw. Door deze aanpassingen houden leerlingen in deze lesruimten veel meer concentratie vast tijdens de lessen.

Voor de monitoring van de balans in de Warmte-, Koudeopslag (WKO) is dit jaar een grote slag geslagen. In overleg met de installateur, de onderhoudspartij van de bron en de provincie is akkoord gegeven dat de eerste drie jaar van de in gebruikstelling van deze installatie uit de rapportage mag worden gelaten. Daarnaast is er in een eerder stadium reeds een aantal aanpassingen aan de klimaatbeheersing gedaan waardoor er wordt voldaan aan de door de provincie gestelde eisen aan het gebruik van een bron. Er blijft een constante monitoring op deze balans.

Friesch Dagblad, 21 mei 2019, pagina 16

Aardgasvrij Technasiumprijs voor leerlingen van Liudger

Drachten | CSG Liudger Raai in Drachten heeft vorige week de finale van de Technasium Top Award in Rijswijk gewonnen. 55 teams van derdejaars havo- en vwo-leerlingen moesten een plan maken om een bestaand gebouw binnen vijf jaar aardgasvrij te maken. De vier leerlingen van Liudger maakten een plan voor een portiekflat in Drachten en wonnen daarmee de eerste prijs voor havo-leerlingen.

7. Klachten

Op CSG Liudger gaat ook wel eens iets mis. Het streven is dat zoveel als mogelijk te voorkomen, maar dat lukt niet altijd. CSG Liudger kent een eigen klachtenregeling. In deze regeling staat beschreven welke stappen ontevreden leerlingen, ouders/verzorgers kunnen volgen om een klacht in te dienen. De hoofdregel bij deze regeling luidt: "Ga eerst praten - dien pas een klacht in als u het door een gesprek niet kunt oplossen". In eerste instantie worden klachten besproken met de locatieleiding. Indien nodig kan de aanklager in beroep gaan bij het College van Bestuur. Dit jaar is door het College van Bestuur één klacht behandeld. Het betrof de volgende situatie.

Aantal personen	Klacht	Uitslag
1	De klacht had betrekking op het toelaten van een leerling in vwo 5 nadat deze leerling zijn havodiploma had behaald. Deze klacht is door het CvB in behandeling genomen.	De klacht is door het CvB gegrond verklaard. De leerling is gestart in vwo 5.

LEEWARDER COURANT
27 september 2019, pag. 28



Elisa (14): 'De oarloch is noch net sa lang lyn'

Elisa de Graaf uit Feanwâlden en Sigrid Swart uit De Tike zijn twee van de rondleiders bij de Anne Frank-tentoonstelling op hun school, csg Liudger in Burgum. „It is sa ûnwerklik dat de oarloch echt bard is.”

X

PIER ABE SANTEMA

Toen ze hoorden dat de reizende tentoonstelling *Laat me mezelf zijn* van de Anne Frank Stichting naar hun school kwam en dat er leerlingen rondleider mochten worden, meldden Elisa en Sigrid zich aan. De docenten maakten een selectie en beide veertienjarige havoscholieren behoorden tot de elf mazzelaars die de komende weken rondleidingen mogen geven.

Beide meiden waren al geïnteresseerd in de Tweede Wereldoorlog voordat ze zich aanmeldden. Elisa heeft er wel boeken over gelezen, vertelt ze. De oorlog boeit haar, omdat het voor haar heel onwettelijk is dat het allemaal gebeurd is. Sigrid denkt er precies zo over. Een wereldoorlog waarin iedereen boos op elkaar is, is eigenlijk onvoorstelbaar. En ook, zegt ze eerlijk, is het een onderwerp met actie. Dat spreekt jongeren aan.

Allebei hebben ze van huis uit wel wat meegekregen over de oorlog. De pake en heit van Sigrid hebben oude legerauto's en doen mee aan tochten van Keep Them Rolling. De pake en beppe van Elisa hebben een lijst hangen waarin onder andere een persoonsbewijs en voedselbonnen van hun ouders uit de oorlog te zien zijn. „Dêrtroch is it foar my hiel tichthby, mar dochs ek fier fuort.”

Het roept dubbele gedachten op bij de meiden. Aan de ene kant kan Elisa zich niet voorstellen dat er in deze tijd weer oorlog zou zijn in Nederland en zou Sigrid het ondenk-

baar vinden dat er vriendinnen van haar opgepakt zouden worden, zoals vroeger met Joodse mensen gebeurde. Maar tegelijkertijd zijn ze allebei wel eens bang dat het nog eens oorlog zou kunnen worden. Bijvoorbeeld als ze horen over terroristische aanslagen.

Afgelopen maandag zijn ze met negen andere leerlingen getraind als rondleider. Ze leerden wat de ideale gids is: iemand die zelfverzekerd, duidelijk en vriendelijk vertelt wat er op de tentoonstelling te zien is. En ze leerden natuurlijk over Anne Frank. Sigrid had al eens een stripverhaal gelezen over haar dagboek en Elisa was al eens in het boek zelf

'Ik soe it net snappe as freondinnen net mear nei de bioskoop of nei it swimbad mochten'

Wat hen vooral bijgebleven is van de stoomcursus is hoe de oorlog ook na de bevrijding een rol is blijven spelen, tot op de dag van vandaag. „De oarloch hat de minsken dy't it meimakke hawwe noait mear loslitten.” En ook nu nog is discriminatie, waar toen met name Joden het slachtoffer van waren, iets wat

speelt in de samenleving.

Op de tentoonstelling gaat het bijvoorbeeld over de tijd waarin de Duitsers steeds meer verboden oplegden aan Joden. „Ik soe it net snappe as freondinnen fan my nienen net mear nei de bioskoop of nei it swimbad mochten. Dêr soe ik it hiel swier mei hawwe”, zegt Sigrid. En datzelfde geldt voor Elisa. „Dat soe echt hiel ûnwerklik wêze.”

Discriminatie in hun eigen wereld merken ze vooral in de richting van mensen met een donkere huidskleur. Ze horen wel eens opmerkingen over 'dy swarten'. Maar je kunt mensen niet over een kam scheren, vinden beide meiden.

Deze tentoonstelling laat zien wat de risico's zijn als groepen mensen in verschillende hokjes worden geplaatst. „Wy moatte respekt foar elkoar hawwe.”

Elisa en Sigrid zijn niet de enige jongeren die de Tweede Wereldoorlog interessant vinden, zeggen ze. Het geldt voor veel van hun leeftijdsgenoten. Oude geschiedenis, zoals de tijd van de Grieken en de Romeinen, boeit ze niet zo. „Mar de oarloch is noch net sa lang lyn”, zegt Elisa. „En je kinne derfan leare”, zegt Sigrid.

Bijvoorbeeld over hoe Hitler aan de macht gekomen is. „Mei alle gearre grutte, mar falske beloftes”, zegt Sigrid. „Dêrom moatte je net samar op ien stimme”, vult Elisa aan. Het is belangrijk dit te beseffen, want als hun generatie straks volwassen is, dan is het aan hen om te zorgen dat er ook in die tijd geen nieuwe oorlog komt, vinden ze allebei.

IV. Verslag Raad van Toezicht



Een jaar met veranderingen

Het jaar 2019 kenmerkte zich door een aantal veranderingen voor de Raad van Toezicht. Er is een keuze gemaakt voor een nieuwe accountant: HZG Accountants & Adviseurs te Groningen. Ook is de werving gedaan voor twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht, die met ingang van 1 januari 2020 benoemd zijn. De vacatures ontstonden door de verhuizing van een van de leden naar het midden van het land en omdat een ander lid aan het eind van zijn tweede termijn was.

Als nieuwe leden van de Raad van Toezicht treden met ingang van genoemde datum toe: mevrouw C. P. de Graaff (portefeuille onderwijs, identiteit en remuneratie) en de heer S. Veltman (portefeuille financiën en auditcommissie).

In bijna alle vergaderingen van de Raad van Toezicht is het gegaan over de mogelijke samenwerking met het Lauwers College, het Dockinga College, de Praktijkschool Dokkum en de Inspecteur Boelensschool. De in 2018 voorgenomen andere opzet van de vergaderingen is in 2019 doorgevoerd. Zo kenmerken de vergaderingen zich inmiddels door een inhoudelijk en een apart strategisch deel.

Samenstelling in 2019

De Raad bestaat uit de volgende leden:

De heer C.J. van Buiten - voorzitter Raad van Toezicht	(27-2-1970)	(lid remuneratiecommissie)
De heer J.M. Amperse	(15-06-1966)	(lid auditcommissie)
Mevrouw J.A. Hartholt	(25-06-1975)	(lid auditcommissie)
De heer P.S. Fortuin	(19-12-1958)	(lid remuneratiecommissie)
De heer D.J. van der Zee	(08-04-1968)	(lid commissie identiteit)
De heer A.H. Renkema (tot 30-6-2019)	(23-07-1963)	(lid commissie identiteit)

Bij de keuze van leden van de Raad van Toezicht wordt ernaar gestreefd om zoveel mogelijk relevante achtergronden vertegenwoordigd te hebben. In 2019 hebben de leden kennis van onderwijs, financiën, HRM en opleiden, bestuur en governance en kennis van en ervaring met politiek of gemeentelijke overheden.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	Benoemd per	Aftredend per 1 januari van:				
		2019	2020	2021	2022	2023
J.M. Amperse	2013					
C.J. van Buiten	2013					
P.S. Fortuin	2013					
D.J. van der Zee	2014					
A.H. Renkema	2015	30-06-2019				
J.A. Hartholt	2018					

	1 ^e termijn
	2 ^e termijn
	Vervroegd aftreden

Commissies

- **Identiteitscommissie**

De identiteitscommissie van de Raad van Toezicht heeft dit jaar twee maal vergaderd met de beleidsgroep identiteit die onder leiding staat van de locatiedirecteur van de Raai, mevrouw I. Everts. Onderwerpen die aan de orde zijn geweest zijn: het jaarplan, de dagopeningen, de identiteitsdagen van de locaties, de positionering van CSG Liudger als christelijke scholengemeenschap, de rol van de Raad van Toezicht ten aanzien van de identiteit en het aannamebeleid.

- **Auditcommissie**

De auditcommissie overlegt met het College van Bestuur en de controller over de financiële stukken en de viermaandelijke rapportages die op de vergadering van de Raad van Toezicht behandeld worden. Voordat ze in de vergadering van de Raad van Toezicht behandeld worden, wordt schriftelijk advies gegeven over financiële rapportages, de managementletter van de accountant, de risico-inventarisatie en het risicomangement, de jaarrekening 2018 en het accountantsverslag, de begroting 2020 en de treasury (vermogensbeheer). De auditcommissie is nadrukkelijk betrokken bij de voorbespreking van de managementletter en de jaarrekening met de accountant door het College van Bestuur.

De accountant heeft een goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening 2018 afgegeven. Daarmee bevestigt de accountant dat de cijfers een getrouw beeld geven van de financiële positie van CSG Liudger. Dit jaar is ook het meerjaren formatieplan en de meerjaren begroting met de auditcommissie besproken. Op basis van het meerjaren formatieplan en de leerling prognoses van Verus is de financiële meerjaren begroting opgesteld. Op 12 juni 2019 kon de Raad van Toezicht, na een positief advies van de auditcommissie, goedkeuring geven aan het (financieel) jaarverslag.

De auditcommissie heeft vastgesteld dat de treasury heeft plaatsgevonden binnen de richtlijnlijnen van de regeling beleggen en belenen en het vastgestelde treasurystatuut.

De auditcommissie was tevreden over het verloop van de interimcontrole door HZG Accountants & Adviseurs de managementrapportage. De concept begroting 2020 is in december met de auditcommissie besproken en aan de Raad van Toezicht met een positief advies gepresenteerd.

- **Remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie heeft in 2019 twee maal een functioneringsgesprek met de bestuurder gehouden. Er wordt gewerkt in een cyclus van een doelstellingengesprek, twee voortgangsgesprekken en een evaluatiegesprek met het College van Bestuur. De remuneratiecommissie rapporteert over haar werk aan en in de Raad van Toezicht. Omdat dit jaar het einde van de tweejaarlijkse cyclus is bereikt, is er een enquête over het functioneren van de bestuurder gehouden onder de directeurs, hoofden van dienst en de beleidsmedewerkers van de centrale diensten. De uitkomsten van deze enquête waren zeer positief. De enquête gaat in op de gevraagde competenties en taken van de bestuurder. In vergelijking met dezelfde vragenlijst die in 2018 is uitgezet waren de resultaten van eenzelfde of hoger niveau. Op grond van de positieve bevindingen van de remuneratiecommissie heeft deze aan de Raad van Toezicht voorgesteld om de bestuurder vanaf 1 januari 2020 1% loonsverhoging te geven. De Raad van Toezicht heeft dat voorstel overgenomen. De remuneratie commissie ziet erop toe dat de bezoldiging van de bestuurder binnen de normen van de WNT-2 blijft. Evenals voorgaande jaren bleek dit het geval.

Werkwijze en jaaractiviteiten

Er wordt met een jaarkalender gewerkt, waarop de vaste onderwerpen en activiteiten van de Raad van Toezicht staan. De trimesterrapportages zijn een belangrijk controle-instrument, gebaseerd op het intern toezichtkader en het bestuurlijk toetsingskader van het College van Bestuur. Er staan vijf hoofddomeinen in de rapportages: identiteit, onderwijs, kwaliteitszorg, personeel en organisatie en financiën. De rapportages zijn door de Raad van Toezicht besproken en na een toelichting door het College van Bestuur goedgekeurd. Jaarlijks vinden er normaal gesproken twee locatiebezoeken plaats. Ook wordt er twee maal per jaar met de medezeggenschapsraad gesproken. Via de commissies van de Raad van Toezicht stelt men zich op de hoogte van de activiteiten in de aandachtsgebieden.

Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2019

- Er is dit jaar één locatiebezoek gebracht, aan de locatie Waskemeer. Het was dit jaar niet haalbaar om twee locatiebezoeken te plannen.
- Enkele gebruikelijke onderwerpen die de Raad in 2019 heeft behandeld zijn: de jaarrekening van 2018, de begroting 2020, de risico-inventarisatie, de beloning van de bestuurder conform de WNT2, de treasury, Onderwijs en ICT, de opbrengsten en resultaten van het schooljaar 2018-2019 en het Arbeidsjaarverslag.
- In 2019 is tweemaal met de medezeggenschapsraad gesproken. Hierbij is vooral de samenwerking met het Lauwers College, het Dockinga College, de Praktijkschool Dokkum en de Inspecteur Boelensschool onderwerp van gesprek geweest. Het vaste aanspreekpunt van de medezeggenschapsraad vanuit de Raad van Toezicht was in 2019 de heer D.J. van der Zee.
- Onderwerpen die naast de jaarlijks terugkerende zaken aan de orde zijn geweest: de samenwerking met het Lauwers College, het Dockinga College, de Praktijkschool Dokkum en de Inspecteur Boelensschool, de klokkenluidersregeling, verdeling van de portefeuilles van de Raad, het rapport van Breuer Intraval over de voorgenomen samenwerking van het praktijkonderwijs van CSG Liudger met het praktijkonderwijs van OSG Singelland en de bestuurlijke reactie op dit rapport, de nieuwe code goed onderwijsbestuur, de invoering van de AVG en de voortgangsrapportages dienaangaande, de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken op de locaties van CSG Liudger, de verlenging met een jaar van het strategisch beleidsplan van het bestuur, ook is een positief advies gegeven op het voornemen van het bestuur om alle contracten met Ricoh (huur kopieerapparatuur, printers en de drukkerij) in één keer af te kopen en tenslotte is het nieuwe directiestatuut (versie september 2019) goedgekeurd.
- De Raad van Toezicht heeft in haar vergadering van 9 oktober 2019 de intentieovereenkomst voor samenwerking tussen de beide scholen van praktijkonderwijs in Drachten goedgekeurd.
- In het strategisch deel van de vergaderingen is het ook een aantal malen over de mogelijke samenwerking gegaan, de evaluatie van strategie en beleid van het bestuur en de uitkomsten van de visitatie van Fricolore.
- In april vond de jaarlijkse Liudgertop plaats: de studiebijeenkomst van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur, de directeuren, teamleiders, hoofden en leden van de staf van CSG Liudger. Dit jaar was het onderwerp 'Verbeteren van de onderwijskwaliteit en onderwijskundig leiderschap'. De middag werd geleid door Klaas van Veen, hoogleraar onderwijskunde.

Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht

Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats door de leden van de Raad van Toezicht. Het ene jaar met, het andere zonder de bestuurder. Dit is in lijn met Code Goed Onderwijsbestuur VO, hoofdstuk 4.2 artikel 28. Hierin staat de volgende opdracht:

Het interne toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag. Het bestuur wordt om input gevraagd. De conclusies van de zelfevaluatie van het interne toezicht worden nabesproken met het bestuur, en minimaal eens in de drie jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder begeleiding van een externe moderator/voorzitter.

De Raad van toezicht van CSG Liudger heeft op 20 maart 2019 een evaluatie uitgevoerd zonder de aanwezigheid van de bestuurder. Het is gedaan onder leiding van een extern bureau. Vooraf is middels een vragenlijst aan de individuele leden en de bestuurder gevraagd het functioneren van de Raad van Toezicht te waarderen. Op basis van de uitkomsten is het gesprek over onderstaande thema's gevoerd:

- samenstelling van de Raad van Toezicht en kennis- en aandachtsgebieden;
- procedures en proces van besluitvorming;
- kwaliteit van het toezichtproces, communicatie en informatie;

- kerngebieden van het toezicht;
- en “Ik als lid van de Raad van Toezicht”.

Op basis van de genoemde thema's en de vragenlijst stelde de Raad zich de volgende evaluatievragen:

- wat zijn de taken en verantwoordelijkheden van de Raad?
- wat is de taak en rol van de voorzitter van de Raad?
- wordt de Raad voldoende ondersteund?
- hoe stelt de Raad zich op richting de bestuurder? Wat is onze houding en gedrag?
- is de opzet en invulling van de commissies (identiteit, audit en remuneratie) passend bij de competenties van de Raad?
- moeten we nog uitbreiden in commissies (Samenwerking/externe betrekkingen) en/of onderwijs?

Concluderend stelt de Raad van Toezicht:

- dat ze verdergaand wil professionaliseren. Vanuit het bestuur en de Centrale Diensten wordt daar ondersteuning voor verwacht;
- de Raad wil graag een goed inwerkprogramma voor nieuwe leden;
- de eisen en verantwoordelijkheden nemen toe. Dit vraagt ook om betere verslaglegging van de commissies (notulen en besluitenlijsten);
- de voorbespreking van de Raad moet effectiever;
- de positionering van de Raad richting de bestuurder moet zijn vanuit kracht en kennis van zaken;
- er komt een tijdelijke commissie “externe samenwerking”;
- voor het onderwerp “onderwijs” wordt geen aparte commissie ingesteld, dit belangrijke thema wordt in de reguliere Raad van Toezicht vergaderingen besproken;
- de rol van de voorzitter is cruciaal.

Door het vertrek van mevrouw Lohman als vicevoorzitter per 1-1-2019 is deze rol vacant. Mevrouw Hartholt is benoemd om haar rol over te nemen.

Honorering van de Raad van Toezicht

De honorering is gebaseerd op gemiddeld tien bijeenkomsten per jaar. De vergoeding is in 2019 hetzelfde geweest als in 2018, voor leden € 4.100,- en voor de voorzitter € 5.125,- (vergoeding lid + 25%) bruto per jaar, inclusief reiskosten. Ten behoeve van trainingen, scholingen, congressen of vergaderingen van VTOI, Verus etc. worden de kosten van deelname, reis- en verblijfkosten vergoed. Er is door één lid van de Raad van Toezicht gekozen voor de optie om de verloning van de raadsvergoeding via opting in te laten verlopen. Dit lid ontvangt de betaling middels de constructie voor zelfstandigen. Ten behoeve van hun werk in de Raad van Toezicht is aan alle leden een iPad ter beschikking gesteld.

Scholing

De heer C.J. van Buiten:

31 oktober 2019 en

21 november 2019 SRA - De succesvolle adviseur

De heer J.M. Amperse:

20 juni 2019

VTOI-NVTK Academie - Toezien op onderwijskwaliteit

De heer P.S. Fortuin:

02 april 2019

Nationaal Register - ICT, digitalisering & innovatie in de boardroom

De heer D.J. van der Zee:

13 november 2019

VTOI-NVTK Academie - Effectieve communicatie in de boardroom

Mevrouw J.A. Hartholt:

29 mei 2019

VTOI-NVTK Academie - Samenspel tussen toezichthouders en bestuurder

Governancecode VO

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht volgen de governancecode VO. Ze werken daarbij volgens het principe 'pas toe of leg uit'. Dat betekent dat de Raad van Toezicht de richtlijnen van de governancecode volgt, op één uitzondering na. De Raad van Toezicht heeft besloten geen criteria op te stellen voor nevenfuncties van het College van Bestuur, maar situationeel te bezien of een nevenfunctie zich verdraagt en verenigbaar is met het uitoefenen van de functie als bestuurder en wat de tijdsbelasting is ten opzichte van het eigen werk. Ook wordt meegenomen de vraag of een nevenfunctie van waarde is en kan bijdragen aan de versterking van de (informatie-)positie van de scholengemeenschap. Nevenfuncties worden vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd.

Nevenfuncties en maatschappelijke positie Raad van Toezicht

De heer C.J. van Buiten (Vennoot en Registeraccountant Omnyacc Synergie)
geen nevenfuncties

De heer J.M. Amperse (Manager facilitair bedrijf bij Fers te Leeuwarden)
voorzitter Raad van Toezicht CPO Tjongerwerven, Donkerbroek

De heer P.S. Fortuin (Voorzitter CNV Vakmensen)
geen nevenfuncties

De heer A.H. Renkema (01-01-2019 tot 01-02-2019 Adviseur Innovatie Medische Vervolgopleidingen
Wenckebach Instituut, per 01-01-2019 Hoofd leerhuis bij Ziekenhuis Gelderse Vallei)
geen nevenfuncties

De heer D.J. van der Zee (Universitair Hoofddocent Rijksuniversiteit Groningen)
geen nevenfuncties

Mevrouw J.A. Hartholt (Bestuurder Stichting Accolade)
bestuurder Stichting BouwLoket Friesland

Kosten ten behoeve van de Raad van Toezicht 2019*			
	2017	2018	2019
	€	€	€
Vergoedingen voor de leden RvT	29.833	31.447	23.575
Vergaderkosten	486	1.478	897
Scholingskosten	3.894	3.121	3.260
Lidmaatschap VTOI	1.300	1.320	1.320
Kosten werving en selectie	0	0	19.758
Overige kosten (o.a. advertenties)	8.265	793	444
Totaal	43.778	38.159	49.254

**De vergoedingen voor de leden van de Raad van Toezicht vielen in 2019 lager uit dan voorgaande jaren vanwege een aantal vacatures (o.a. vanwege verhuizing van een van de leden). Het tweede deel van het jaar is er een procedure geweest voor de selectie en benoeming van twee nieuwe leden.*

V. Financiën

Jaarrekening



V1. Risicoparagraaf

Voor CSG Liudger blijft het risicobewustzijn en risicomanagement belangrijk. In 2017 is risicomanagement ingevoerd binnen CSG Liudger en jaarlijks wordt de risico-inventarisatie geactualiseerd. Dit is het derde jaar waarin de risico-inventarisatie vanuit het perspectief van het bestuur is geanalyseerd. Met deze blik op het risicomanagement tracht CSG Liudger met een cyclische check mogelijke problemen tijdig op te sporen en op te lossen.

In het kader van het cyclische risicomanagement zijn ten behoeve van het jaarverslag 2019 een aantal activiteiten uitgevoerd. Zo zijn afgesproken beheersmaatregelen van voorgaand jaar 2019 beoordeeld en is een financiële foto gemaakt voor het hele bestuur. De risicoanalyse van vorig jaar is geactualiseerd om uiteindelijk tijdig nieuwe beheersmaatregelen te kunnen treffen. De risico's zijn beoordeeld vanuit het perspectief van het schoolbestuur. Alle resultaten zijn opgenomen in de rapportage: Actualisatie risicoanalyse CSG Liudger, maart 2020.

Financiële Foto CSG Liudger

De financiële foto laat net als vorig jaar een gezond financiële profiel van CSG Liudger zien (zie Tabel 1).

Tabel 1. Eindresultaat financiële foto CSG Liudger

Ontwikkeling aantal Leerlingen	✗
Status Personeelsbestand	✓
Financieel Risicoprofiel CSG Liudger	✓
Investeringsruimte CSG Liudger	✓
Eindresultaat	✓

De kans op de grote risicofactoren blijft bestaan met de krimp van het aantal leerlingen. Echter is CSG Liudger zich daar bewust van en heeft daar maatregelen op ingezet. Gezien de gezonde financiële balanspositie is CSG Liudger voorlopig goed in staat de gevolgen van deze risico's op te vangen om zo tijdig maatregelen te nemen. CSG Liudger heeft voldoende financiële ruimte om onvoorziene problemen op te vangen en voldoende ruimte om te investeren in onderwijsinnovatie en het werven van nieuw personeel.

Beheersmaatregelen 2019

In de vorige risicorapportage zijn beheersmaatregelen opgesteld. Uit de analyse blijkt dat de meeste beheersmaatregelen zijn uitgevoerd en bekend op alle niveaus van de organisatie.

Tabel 2. Risicosignaal CSG Liudger 2019

Risicosignaal 2019	Beheersmaatregelen	
Onderwijskwaliteit	Uitgevoerd	Adequaat
- Onderzoek scenario's naar haalbaarheid divers onderwijsaanbod - Duidelijk definiëren van onderwijskwaliteit en afgestemd personeelsbestand - Samenwerking van de praktijkvakken	✓ ✓ ✓	● ● ●
Formatie		
- Aanpassing personeelsbeleid met betrekking tot mobiliteit - Stimulering uitwisseling personeel tussen locaties - Kennis van wetgeving rond sociaal plan - Taakbeleid en rooster mogelijkheid flexibiliseren	✗ ✗ ✗ ✓	● ● ● ●
Samenstelling teams		
Flexibilisering van teams, schaalbaarheid	✗	●
Huisvesting		
- Onderzoek verschillende onderwijsscenario's op de locaties - Scenario's uitrekenen bij sluiting van locaties	✓ ✓	● ●
Bewust		
Bewustwording krimp personeel	✓	●

Niet alle beoogde beheersmaatregelen zijn genomen. Met name op het gebied van de formatie zijn de maatregelen achterwege gebleven. In aansluiting op het advies van Leeuwendaal wordt geadviseerd om deze maatregelen te combineren met de strategische personeelsplanning samen met het Lauwerscollege en het Dockinga College. Het advies, om de voortgang van beheersmaatregelen in kwartaalrapportages op te nemen blijft van kracht. Daarmee staan de maatregelen structureel op de agenda en krijgen ze de aandacht die ze verdienen.

Actueel risicoprofiel 2020

Vanuit de ingevulde risicoscans zijn alle risico's voor CSG Liudger geanalyseerd. Per domein geeft dit het volgende beeld, zie Tabel 3.

Tabel 3. Resultaten uit de risicoscan van Liudger 2020 per domein (kans en impact bij risico's)

Domein	Laag/laag	Laag/gem Gem/laag	Gem/gem Hoog/laag Laag/hoog	Gem/hoog Hoog/gem	Hoog/hoog
Strategisch beleid	25%	25%	36%	3%	11%
Onderwijs	16%	25%	42%	15%	2%
Personeel	22%	25%	38%	11%	4%
Financieel	27%	21%	38%	13%	1%
Facilitair (ICT en huisvesting)	28%	36%	27%	8%	1%
Bestuur en organisatie	37%	37%	22%	4%	0%
Communicatie	26%	33%	29%	12%	0%
Totaal	25%	28%	34%	10%	3%

Wederom is duidelijk dat binnen CSG Liudger het risicobewustzijn is gegroeid. Binnen de directie, bestuur en bestuursbureau is men zich meer en meer bewust van de kans en de impact van risico's. Daarnaast zijn betrokkenen zich meer bewust van de getroffen maatregelen en kunnen ook beter de effectiviteit van de maatregelen inschatten.

Nieuwe beheersmaatregelen

In de afgelopen jaren zijn veel maatregelen getroffen met betrekking tot de krimp van het leerlingaantal. Niet alle eerder geadviseerde maatregelen zijn uitgevoerd maar maatregelen die wel zijn getroffen, worden als effectief ervaren. In de onderstaande Tabel 4 zijn de nieuw in te zetten beheersmaatregelen opgenomen.

Tabel 4. Mogelijke beheersmaatregelen Liudger 2020

	Mogelijke beheersmaatregelen
Strategie: maatregelen krimp	Maatregelen expliciet verbinden met nieuwe koers van het schoolbestuur (ook als het gaat om ontwikkeling van onderwijs zelf)
Onderwijs: betrokkenheid leerlingen	In de school- en jaarplannen van de scholen expliciet de schooldoelen en activiteiten opnemen met betrekking tot de verhoging van de leerling betrokkenheid (samen met ouders en team van docenten)
Personeel: vergroten variatie onderwijs aanbod	Analyse ontwikkelpotentieel van docenten met betrekking tot basis-, vakbekwaamheid en specialist ICT vaardigheden in het onderwijs.
Personeel: vergroten financiële kennis en kunde teamleiders	Ontwikkelen van leerlijn financiële kennis en vaardigheden teamleiders en hiervoor een passend aanbod aan te bieden
Huisvesting: Optimalisatie bezetting schoolgebouwen	Vooralsnog geen extra maatregelen nodig

Vermogenspositie

CSG Liudger heeft een laag risicoprofiel. De organisatie heeft de belangrijke risico's in beeld en heeft hiervoor in voldoende mate maatregelen getroffen. Echter blijft krimp van het aantal leerlingen een risico voor CSG Liudger. CSG Liudger moet alert blijven op de risico's die krimp met zich meebrengen en blijven inzetten op eerder geadviseerde beheersmaatregelen door Edunamics.

De financiële kengetallen laten een financieel gezonde organisatie zien die ook bij toekomstige investeringen voldoende vermogen en liquiditeit heeft om risico's in financiële zin op te vangen. Vanuit deze constatering adviseert Edunamics CSG Liudger om een maximaal weerstandsvermogen van **15 %** aan te houden en te volstaan met het minimum van **5 %** weerstandsvermogen (signaalgrens voor onderwijsinspectie). Het bestuur kiest ervoor om de huidige kaders van het weerstandsvermogen te handhaven op 22,5.

V2. Continuïteitsparagraaf

Het College van Bestuur heeft met behulp van een financieel besturingsmodel een financieel meerjarenkader (FMJK) tot en met 2024 uitgewerkt. Uitgangspunt van dit meerjarenkader is de vastgestelde begroting van 2020.

In deze begroting wordt uitvoerig ingegaan op de relatie met het strategisch perspectief 2016-2020.

“Versterken, vernieuwen en verbinden”, dat is het motto van dit strategisch perspectief. Versterken betekent dat we de lijnen die we in de afgelopen jaren hebben ingezet vasthouden en waar nodig uitbouwen. Vernieuwen duidt erop dat wij ons aan de vooravond van een ontwikkeling bevinden, waarin veranderingen op het gebied van onderwijs en organisatie aan de orde zijn. Verbinding is het sleutelbegrip om vorm en inhoud te geven aan deze veranderingen: verbinding tussen verleden en toekomst, tussen ambitie en praktijk. Verbinding binnen en tussen onze locaties. Verbinding met ouders en met externe partners. De basis ligt in ons onderwijs: het leren van onze leerlingen en van onze medewerkers als motor voor verdere ontwikkeling.

In het Strategisch Perspectief zijn vijf speerpunten benoemd:

1. Verbeteren en vernieuwen van ons onderwijs
2. Investeren in ons personeel
3. Ontwikkelen van de organisatie
4. Aangaan van partnerships
5. Versterken van onze identiteit en ons profiel

In dit FMJK zijn de financiële gevolgen van de in gang gezette ontwikkelingen doorgetrokken. Uiteraard worden jaarlijks de beleidskeuzes geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. De financiële gevolgen zullen steeds worden verwerkt in het FMJK. Het FMJK is daarmee een dynamisch document, dat snel inzicht kan verschaffen in de financiële positie van de school. Onderstaande cijferopstelling is ontleend aan het vastgestelde FMJK 2020-2024.

Kengetal		2019	2020	2021	2022
Personele bezetting in aantallen					
	Management	24	23	23	23
	Onderwijzend personeel	287	280	274	270
	Overige medewerkers	84	82	80	79
Totaal		395	385	377	372
Personele bezetting in fte					
	Management	23	22	22	22
	Onderwijzend personeel	226	220	216	213
	Overige medewerkers	65	63	62	61
Totaal		314	279	273	270
Aantal leerlingen inclusief VAVO-leerlingen		3.219	3.141	3.071	3.034
Aantal leerlingen exclusief VAVO-leerlingen		3.199	3.121	3.052	3.015

Balans	2019	2020	2021	2022
	werkelijk	prognose	prognose	prognose
Activa	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Vaste activa				
Materiële vaste activa	4.743	5.293	5.373	5.568
Financiële vaste activa	5.388	5.363	5.463	4.413
Vlottende activa				
Voorraden	6	6	6	6
Vorderingen	1.076	974	973	974
Liquide middelen				
Liquide middelen	3.701	2.418	1.682	1.996
Totaal activa	14.914	14.054	13.497	12.957

Balans	2019	2020	2021	2022
	werkelijk	prognose	prognose	prognose
Passiva	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Eigen vermogen				
Algemene reserve	3.685	3.225	2.756	2.258
Bestemmingsreserves	4.984	4.639	4.639	4.639
Voorzieningen				
Voorzieningen	2.368	2.419	2.332	2.289
Kortlopende schulden				
Kortlopende schulden	3.877	3.771	3.770	3.771
Totaal passiva	14.914	14.054	13.497	12.957

Staat van baten en lasten	2019	2020	2021	2022
	werkelijk	prognose	prognose	prognose
Baten	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Rijksbijdragen	28.068	28.366	27.224	26.623
Overige Baten	1.933	1.284	1.255	1.232
Subtotaal baten	30.001	29.650	28.479	27.855
Lasten				
Personele lasten	23.999	24.180	23.476	22.962
Afschrijvingslasten	852	968	907	871
Huisvestingslasten	1.854	1.647	1.582	1.560
Overige lasten	3.149	3.390	3.024	3.000
Subtotaal lasten	29.854	30.185	28.989	27.349
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	147	-535	-510	-506
Financiële baten	120	90	90	90
Financiële lasten	21	50	50	50
Saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering	99	40	40	40
Totaal resultaat	246	-495	-470	-466
% personele lasten / totale lasten	80,4%	80,1%	81,0%	80,9%
% afschrijvingslasten / totale lasten	2,9%	3,2%	3,1%	3,1%
% huisvestingslasten / totale lasten	6,2%	5,5%	5,5%	5,5%
% overige lasten / totale lasten	10,5%	11,2%	10,4%	10,5%

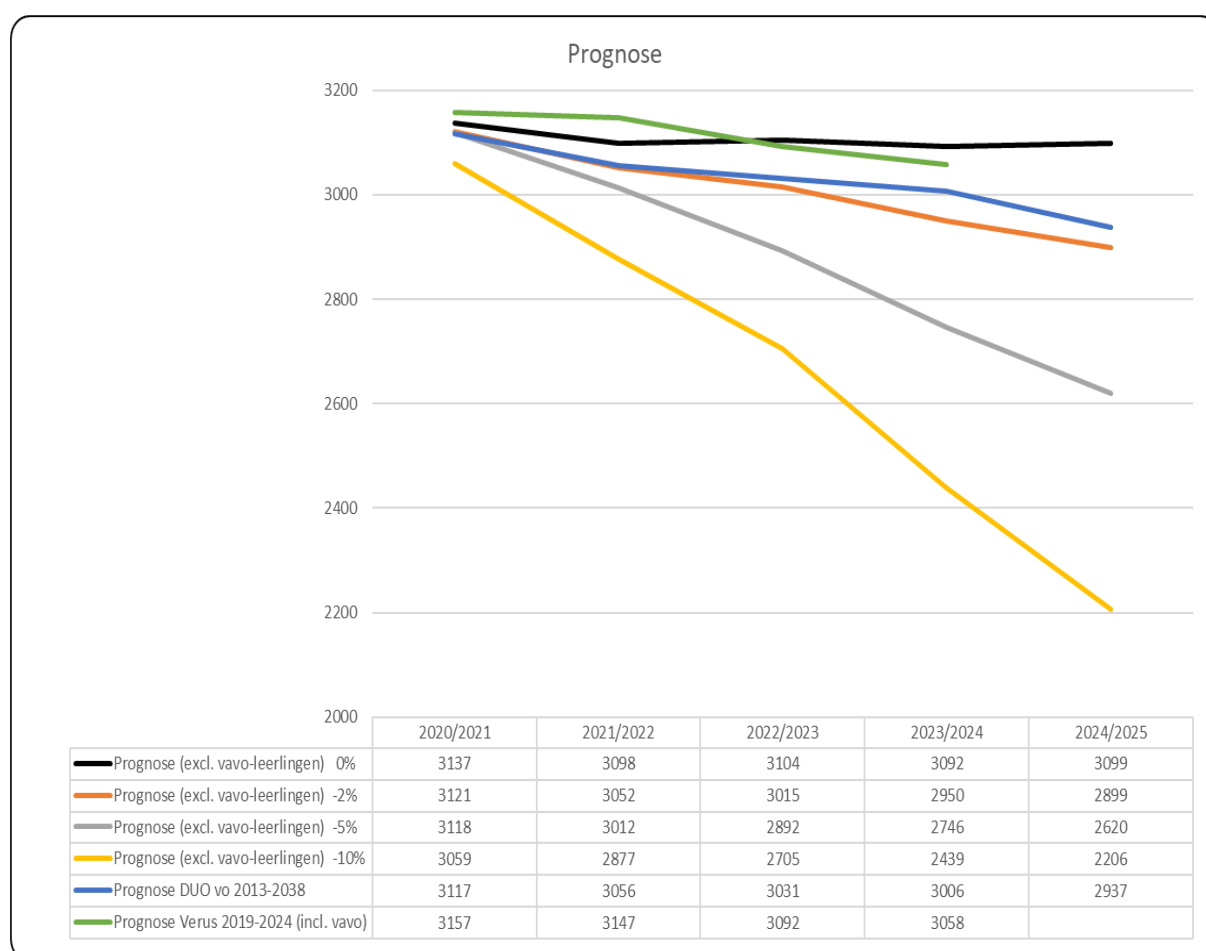
Ratio's	2019	2020	2021	2022
Totale baten	30.121	29.740	28.569	27.945
Eigen vermogen	8.669	7.864	7.395	6.897
Weerstandsvermogen (in % van de totale baten)	28,8%	26,4%	25,9%	24,7%
Exploitatieresultaat	249	-495	-470	-466
Rentabiliteit (in % van de totale baten)	0,83%	-1,66%	-1,64%	-1,78%
Balans totaal	14.914	14.054	13.497	12.957
Kapitalisatiefactor (in % van de totale baten)	49,5%	47,3%	47,2%	46,4%
Totaal passiva	14.352	14.054	13.279	12.701
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal passiva)	60,4%	56,0%	54,8%	53,2%
Vlottende activa	4.783	3.398	2.661	2.976
Vlottende passiva	3.877	3.771	3.770	3.771
Liquiditeit 1 (current ratio)	1,23	0,90	0,71	0,79
Vlottende activa + financiële vaste activa	10.171	8.760	8.124	7.389
Liquiditeit 2 (current ratio)	2,62	2,32	2,15	1,96

Effecten herziene bekostiging ¹

In bovenstaande opstelling is rekening gehouden met de invoering van de vereenvoudigde bekostiging per 2021. Het aantal parameters wordt drastisch teruggebracht en het onderscheid tussen personele, materiële en leermiddelenbekostiging komt te vervallen. De invoering van de vereenvoudigde bekostiging heeft een negatief effect voor CSG Liudger van ongeveer € 325.000. Er is een overgangsregeling getroffen, die inhoudt dat de voorziene daling in 5 jaar wordt bereikt. Dat betekent dat voor 2021 de bekostiging € 65.000 lager is ten opzichte van de huidige bekostiging. In 2022 is dat € 130.000, in 2023 € 195.000, in 2024 € 260.000 en in 2025 het totale bedrag van € 325.000. De overgangsregeling is in de berekening van de baten verwerkt.

Prognose leerlingenaantallen

In onderstaande grafiek de meest actuele prognoses van de aantallen leerlingen in de komende jaren. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is gerekend met een daling van 2%, dit is de oranje lijn in de grafiek. De gehanteerde leerlingaantallen zijn exclusief VAVO-leerlingen.



Het College van Bestuur heeft besloten dat het weerstandsvermogen (algemene reserve + bestemmingsreserves) van de stichting niet lager mag zijn dan 22,5% van de jaarlijkse totale baten. Op balansdatum is dit percentage 28,8. Uitgaande van de totale baten voor 2019 (afgerond € 30.001.000) zou het weerstandsvermogen theoretisch mogen afnemen met € 1.919.509 ((€ 8.669.734 – € 6.750.225 (€ 22,5% van € 30.001.000)).

De stand van het weerstandsvermogen biedt mogelijkheden om extra middelen in te zetten voor nieuwe beleidsontwikkelingen. In de begroting van 2020 wordt een tekort van € 495.000 verwacht. Ook in de daarop volgende jaren worden tekorten van die omvang verwacht. Deze tekorten zijn, gelet op de goede financiële positie van de stichting, alleszins verantwoord. Met name ook omdat zo uitvoering kan worden gegeven aan de beleidsvoornemens, die hun basis hebben in het strategisch perspectief.

¹ Tijdens het opstellen van dit jaarverslag werd bekend dat de invoering van de vereenvoudigde bekostiging is uitgesteld tot 2022.

Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is opgenomen vanaf pagina 34 van dit Jaarverslag. De risicoparagraaf is opgenomen vanaf pagina 41 van dit verslag.

V3. Samenvatting balans

		2019	2018	Toe(+)/af(-) name
		€	€	€
1 Activa	Vaste activa	10.131.223	10.263.474	-132.151
2	Vlottende activa	4.783.639	4.088.059	695.580
		14.914.862	14.351.533	563.329
3 Passiva	Eigen vermogen	8.669.437	8.423.726	245.711
4	Voorzieningen	2.368.055	2.495.722	-127.667
5	Kortlopende schulden	3.877.370	3.432.085	445.285
		14.914.862	14.351.533	563.329

	€
Toename materiële vaste activa	518.916
Afname financiële vaste activa	-651.167
1 Vaste activa per saldo afgenomen	-132.251
Toename voorraden	771
Toename vorderingen	57.184
Toename liquide middelen	637.625
2 Vlottende activa per saldo toegenomen	695.580
3 Toename eigen vermogen door positief exploitatieresultaat	245.711
Mutatie voorziening wachtgelduitkeringen	-102.000
Mutatie voorziening persoonlijk budget	240.300
Mutatie voorziening jubilea	-1.000
Mutatie onderhoudsvoorziening	-197.131
Mutatie voorziening verlieslatend contract	-67.836
4 Voorzieningen per saldo afgenomen	-127.667
Crediteuren en overige kortlopende schulden hoger	160.489
Overlopende passiva hoger	284.796
5 Kortlopende schulden per saldo toegenomen	445.285

V4. Exploitatieresultaat

Het positieve exploitatieresultaat ad. € 245.711 is in grote lijnen als volgt te specificeren:

	Baten	Lasten	Resultaat	
			Werkelijk	Begroot
	€	€	€	€
1. Personele baten en lasten	24.593.984	23.999.017	594.967	91.797
2. Materiële baten en lasten				
Locaties	1.885.528	1.811.511	74.017	
Centraal	2.489.546	2.918.367	-428.821	-206.728
Boekenfonds	1.032.491	1.125.284	-92.793	
3. Financiële baten en lasten	119.590	21.248	98.342	50.000
Totaal	30.121.138	29.875.427	245.711	-64.931

V5. Financiële positie op balansdatum

De algemene reserve (het eigen vermogen exclusief de bestemmingsreserves) bedraagt 3,7 mln. euro, dit is 12,2% van de totale baten. Het bestuurlijk toetsingskader geeft aan dat de algemene reserve minimaal 10% van de totale jaarlijkse baten moet zijn. Daarnaast heeft het College van Bestuur als ondergrens van het weerstandsvermogen (algemene reserve plus bestemmingsreserves) 22,5% van de totale baten. Het weerstandsvermogen per 31 december 2019 bedraagt 28,8% van de totale baten (2018: 29,4%). De kengetallen 2018 en 2019 zijn berekend aan de hand van de in de jaarrekening opgenomen balans en staat van baten en lasten. De kengetallen 2017 zijn berekend in de jaarrekening 2017 uit de balans en de staat van baten en lasten van dat jaar. De gemiddelde kengetallen VO 2018 zijn ontleend aan de "Publicatie Financiële Gegevens 2014-2018" van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO).

	Kengetallen			
	2019	2018	2017	Gemiddelde VO 2018
1. Kapitalisatiefactor : Balanstotaal +/- boekwaarde gebouwen en terreinen /totale baten	49,5%	50,2%	46,6%	41,1%
2. Weerstandsvermogen: Eigen vermogen / totale baten	28,8%	29,4%	28,5%	25,8%
3. Solvabiliteit: Eigen vermogen/totaal vermogen	0,58	0,59	0,61	0,48
4. Rentabiliteit Resultaat/totale baten	0,8%	1,8%	2,4%	0,9%
5. Liquiditeit (current ratio) Vlottende activa / kortlopende schulden	1,23	1,19	0,75	2,15

V6. Resultaten boekjaar

De jaarrekening sluit met een overschot van € 245.711 tegen een begroot tekort van € 64.931.

	Werkelijk	Begroting	Verschil
	€	€	€
Saldo personele baten en lasten	594.967	91.797	503.170
Saldo materiële baten en lasten	-447.598	-206.728	-240.870
Saldo financiële baten en lasten	98.342	50.000	48.342
Totaal	245.711	-64.931	310.642

V7. Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting

	Werkelijk	Begroting	Verschil		Toelichting
	€	€	€	%	
Rijksbijdragen	28.067.931	27.443.642	624.289	2,3	Verhoging gemiddelde personeelslast met 3,13%.
Overige personele baten	1.247.137	832.000	415.137	49,9	Dit wordt vooral veroorzaakt door een in december 2019 ontvangen bedrag van bijna € 500.000. Dit bedrag is bedoeld voor werkdrukverlichting en voor maatregelen in het kader van het lerarentekort. Besteding van dit bedrag zal plaats vinden in 2020 en 2021.
Overige materiële baten	686.480	452.022	234.458	51,8	Aanvullende BTW teruggaaf over eerdere jaren € 58.634 en afrekening zomerschool 2015-2018 € 45.286. Bijdragen voor activiteiten leerlingen € 69.712 hoger dan begroot.
Totaal baten	30.001.548	28.727.664	1.273.884	4,4	
Personele lasten	23.999.017	23.568.698	430.319	1,8	Extern personeel (uitzendkrachten) € 337.590 hoger dan begroot. Kosten voor consultancy € 98.912 hoger dan begroot.
Afschrijvingslasten	851.692	939.876	-88.184	-9,4	ICT-middelen € 9.465 lager dan begroot Overige € 53.499 lager dan begroot Vrijval uit subsidies € 25.220 hoger dan begroot
Huisvestingslasten	1.854.188	1.597.901	256.287	16,0	De overschrijding op de post huisvesting zit vooral in het onderhoud. Op basis van de controle op uitvoering van het groot onderhoud in relatie tot de meerjaren-onderhoudsplanung is een extra dotatie van € 60.000 aan de voorziening gedaan. Verder is i.v.m. het grote aantal leerlingen op locatie Raai een interne verbouwing geweest, voor een bedrag van € 79.000. Ook zijn er op verschillende locaties bouwkundige aanpassingen gedaan, die niet voorzien waren in de meerjarenplanung.
Overige lasten	3.149.282	2.736.120	413.162	15,1	De post softwarelicenties met name netwerk beveiliging geeft een overschrijding van € 56.890. De kosten voor diverse activiteiten voor leerlingen zijn € 86.508 hoger dan begroot. In de rubriek overige lasten zijn ook opgenomen de lasten (€ 148.808) voor het project techniek VMBO (waar een bate tegenover staat). Tevens zijn hierin de lasten verbonden aan de oprichting van het innovatielab ad. € 39.430 verwerkt. Tenslotte is de post eigendomsboeken en licenties binnen het boekenfonds met € 112.280 overschreden.
Totaal lasten	29.854.179	28.842.595	1.011.584	3,5	

Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting (vervolg)

	Werkelijk	Begroting	Verschil		Toelichting
	€	€	€	%	
Financiële baten en lasten	98.342	50.000	48.342	96,7	Hogere koerswaarde van de beleggingen op 31 december

Exploitatiesaldo	245.711	-64.931	310.642	
-------------------------	----------------	----------------	----------------	--

V8. Analyse verschil exploitatieresultaat 2019 ten opzichte van 2018

	2019 €	2018 €	Verschil €
Rijksbijdragen	28.067.931	27.147.035	920.896
Overige baten	1.933.617	1.431.723	501.894
Financiële baten	119.590	41.598	77.992
Totaal baten	30.121.138	28.620.355	1.500.783
Personele lasten	23.999.017	22.716.419	1.282.598
Afschrijvingslasten	851.692	838.189	13.503
Huisvestingslasten	1.854.188	1.692.431	161.757
Overige lasten	3.149.282	2.840.124	309.158
Financiële lasten	21.248	20.322	926
Totaal lasten	29.875.427	28.107.484	1.767.943
Exploitatieresultaat	245.711	512.871	-267.160

Het exploitatieresultaat over 2018 werd vooral veroorzaakt door de hogere baten in dat jaar ten opzichte van de begroting. In 2019 is zowel aan de baten- als aan de lastenkant een flinke stijging ten opzichte van 2018 te zien. Duidelijk is wel dat de lasten op alle fronten gestegen zijn. De verklaring hiervan is terug te vinden in het vorige hoofdstuk. Door de ontvangst van een last minute subsidie van bijna € 500.000 is het exploitatieresultaat over 2019 uiteindelijk toch positief. Zonder deze subsidie zou er sprake zijn van een tekort van bijna € 247.000, waar begroot was een tekort van bijna € 65.000.

V9. Begroting 2020

Voor het boekjaar 2020 is de volgende begroting vastgesteld.

Baten	€	Lasten	€
Rijksbijdragen	28.365.489	Personele lasten	24.179.888
Overige baten	1.284.430	Afschrijvingslasten	967.745
Financiële baten	90.000	Huisvestingslasten	1.647.320
		Overige lasten	3.389.880
Begrotingstekort	494.914	Financiële lasten	50.000
	30.234.833		30.234.833

V10. Interne beheersmaatregelen

College van Bestuur en Raad van Toezicht worden viermaandelijks geïnformeerd over de financiële positie van de school. De trimesterapportage wordt besproken door de auditcommissie van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de controller. Naast de exploitatiecijfers is er aandacht voor de balanspositie, de liquiditeit, de ontwikkeling van het resultaat en analyses van afwijkingen van de begroting. De locatiedirecteuren ontvangen maandelijks exploitatieoverzichten van hun locatie. Door deze frequente rapportage worden begrotingsoverschrijdingen tijdig gesignaleerd en kunnen zo nodig maatregelen worden getroffen. De locaties brengen elke 4 maanden verslag uit van de gang van zaken door middel van de voortgangsrapportage.

Deze rapportage wordt besproken met het College van Bestuur en dient niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar is ook en vooral bedoeld als sturingsmiddel.

Het College van Bestuur, de locatiedirecteuren en de controller voeren jaarlijks samen met een externe partij een risicoanalyse uit. Aan de hand van een uitvoerige vragenlijst geven de deelnemers hun inschatting van de kans op het zich voordoen van een risico en de mogelijke daaraan verbonden impact. Daarnaast is er aandacht voor de beheersmaatregelen, die in het kader van de risicoanalyse genomen en nog te nemen zijn. In verband met de coronacrisis kon dit jaar helaas de risicoanalyse 2019 niet plenair met alle deelnemers worden besproken. De uitkomsten van de risicoanalyse zijn wel besproken met de bestuurder en de controller. In de in dit jaarverslag opgenomen risicoparagraaf is ruim aandacht voor het risicomangement van de school.

De binnenkomende facturen worden digitaal verwerkt. Alle inkoopfacturen gaan digitaal door de organisatie naar de tekenbevoegde personen. De inkoopfacturen worden niet betaalbaar gesteld als zij niet door de juiste personen zijn geautoriseerd. Vastgesteld kan worden dat het systeem goed werkt. Naast een snellere doorloop van de inkoopfacturen is er sprake van een toenemend kostenbewustzijn bij de budgetverantwoordelijken.

In het verslagjaar is een vervolg gemaakt met het invoeren van de bestel- en inkoopmodule. De budgethouder keurt op voorhand een bestelling goed, de ontvangst van het bestelde wordt in het systeem vermeld en de inkoopfactuur wordt gematcht met de bestelling en, na akkoord, verder in het proces gezet. De bestelling wordt goedgekeurd, in plaats van de uiteindelijke factuur. De goedkeuring wordt in het proces naar voren gehaald en tevens wordt de budgethouder niet verrast door bestellingen, waarvan zij of hij niet op de hoogte is.

Voor betalingen per bank geldt het zogenaamde vier ogen principe. Alle uitgaande betalingen worden getekend door twee personen, waarbij in de praktijk vrijwel altijd de controller de tweede handtekening zet. Voor specifieke zaken zijn twee bankrekeningen beschikbaar waarvoor één handtekening voldoende is. Deze rekening worden sporadisch gebruikt en enkel na overleg met en goedkeuring door de controller.

In het verslagjaar is een begin gemaakt met het invoeren van een (pin)passysteem. Doel hiervan is het terugdringen van contant geld stromen, het makkelijker kunnen faciliteren van begeleiders van excursies en werkweken en het eenvoudig digitaal kunnen vastleggen van bewijsstukken.

De hiervoor beoogde software komt van de leverancier, die ook de bestelmodule en de fiatteringsmodule levert. De eerste ervaringen met dit systeem zijn goed.

Tenslotte is in het verslagjaar door de controller samen met een externe partij een zeer uitvoerige analyse gemaakt van de begrotingscyclus. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een nieuw, toekomstbestendig model om de jaarlijkse begroting op te stellen.

V11. Treasury management

De belangrijkste doelstelling van het treasury management van de school is het beheersen van de financiële risico's.

De afgelopen jaren heeft de scholengemeenschap veel eigen middelen ingezet ten behoeve van de diverse nieuwbouw- en renovatieprojecten en heeft zij geen vreemd geld aangetrokken. De obligatieportefeuille en overige liquiditeiten zijn in beheer gegeven aan Rabobank Nederland. Daarnaast is een deel van de liquiditeiten ondergebracht bij de ABN Amro. De bestuurder en controller voeren twee maal per jaar overleg met de Rabobank, waarbij onder andere de ontwikkeling van de portefeuille wordt doorgenomen. Minstens éénmaal per jaar ontvangt de Raad van Toezicht een treasuryrapportage.

De Rabobank heeft mandaat om namens de Stichting transacties te verrichten. De Rabobank is hierbij strikt gehouden aan de Regeling Beleggen, lenen en derivaten 2016. Deze regeling vormt ook de basis voor het in 2017 vastgestelde treasurystatuut. De controller is belast met de uitvoering van de treasuryfunctie. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het treasurybeleid.

In onderstaand overzicht de opbouw van de portefeuille per 31 december 2019.

	Einddatum	Volume	Waarde 31-12-2018	Waarde 31-12-2019
4% Loyds banking 2010-2020 29/09	29-09-20	350.000	374.602	0
4% Eurofirma Basel 2009 - 2021 25/10	25-10-21	400.000	446.712	431.946
1,875 DNB boligkredit 2012-2022 21/11	21-01-22	300.000	320.131	318.414
3,5 % ABN Amro 2010-2022 21/09	21-09-22	400.000	452.056	441.224
0,75% Dexia CLF 2016-2023 25/01	25-01-23	250.000	256.310	0
2,375 % Rabobank 2013-2023 20/05	20-05-23	250.000	271.123	270.016
2% Nederland 2014-2024 15/07	15-07-24	250.000	279.359	277.867
1,0 % ABN Amro 2015-2025 12/04	12-04-25	300.000	303.799	312.452
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	15-07-25	600.000	608.990	619.961
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	15-07-25	0	0	
4,125% Nederland 2010-2025 15/07	15-07-25	250.000	303.482	305.160
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	15-07-26	700.000	718.766	736.281
1,0 % BPCE SFH 2016/2028 01/10	15-07-26	200.000	0	209.151
0,125% Soc General 2016/2021 26/01	26-01-21	200.000	199.379	200.908
1,125% BPCE SFH 2015/2022 27/03	27-03-22	300.000	307.812	310.152
3,125% Eurofirma 2010/2022 16/05	16-05-22	300.000	336.237	329.745
0,75% Danske Bank 2016/2023 07/06	1-06-23	200.000	198.330	204.198
0,5% Belgie 2017/2024 12/07	12-07-24	250.000	254.535	0
BFCM 2018/2025 17/07	17-07-25	300.000	294.501	307.481
Waarde totaal			5.926.123	5.274.956

	Einddatum	Waarde 31-12-2018	Waarde 31-12-2019
Liquiditeiten			
Rabobank	geen	1.704.222	2.458.847
ABN Amro	geen	1.000.000	1.000.000
		1.235.588	3.458.847

V12. Ondertekening jaarrekening

Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

Drachten, 17 juni 2020

De heer. J. Vogel,
voorzitter College van Bestuur

De heer C.J. van Buiten,
voorzitter Raad van Toezicht

Mevrouw J.A. Hartholt,
vice voorzitter Raad van Toezicht

De heer S. Veltman,
lid Raad van Toezicht

De heer P.S. Fortuin,
lid Raad van Toezicht

Mevrouw C.P. de Graaff,
lid Raad van Toezicht

De heer D.J. van der Zee
lid Raad van Toezicht

JAARREKENING

A BALANS

1 ACTIVA

1.1 Vaste Activa

1.1.2 Materiële vaste activa

1.1.3 Financiële vaste activa

Totaal vaste activa

1.2 Vlottende activa

1.2.1 Voorraden

1.2.2 Vorderingen

1.2.4 Liquide middelen

Totaal vlottende activa

TOTAAL ACTIVA

31 december 2019		31 december 2018	
€	€	€	€
4.742.822		4.223.906	
5.388.401		6.039.568	
	10.131.223		10.263.474
6.149		5.378	
1.076.084		1.018.900	
3.701.406		3.063.781	
	4.783.639		4.088.059
	14.914.862		14.351.533

2 PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

2.2 Voorzieningen

2.4 Kortlopende schulden

TOTAAL PASSIVA

31 december 2019		31 december 2018	
€	€	€	€
	8.669.437		8.423.726
	2.368.055		2.495.722
	3.877.370		3.432.085
	14.914.862		14.351.533

Staat van Baten en lasten over 2019

2019		Begroting 2019		2018	
	€	€	€	€	€
3 Baten					
3.1 Rijksbijdragen	28.067.931		27.443.642		27.147.034
3.5 Overige baten	1.933.617		1.284.022		1.431.723
Totaal baten		30.001.548	28.727.664		28.578.757
4 Lasten					
4.1 Personele lasten	23.999.017		23.568.698		22.716.419
4.2 Afschrijvingen	851.692		939.876		838.189
4.3 Huisvestingslasten	1.854.188		1.597.901		1.692.431
4.4 Overige lasten	3.149.282		2.736.120		2.840.124
Totaal lasten		29.854.179	28.842.595		28.087.162
Saldo baten en lasten		147.369	-114.931		491.595
6 Financiële baten en lasten		98.342	50.000		21.276
Resultaat		245.711	-64.931		512.871
7 Belastingen	0		0		0
8 Resultaat deelnemingen	0		0		0
Resultaat na belasting		0	0		0
Nettoresultaat		245.711	-64.931		512.871

Kasstroomoverzicht 2019

	2019		2018	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belasting	147.369		653.444	
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	851.692		733.365	
- Dotaties voorzieningen	822.385		853.878	
- Onttrekkingen voorzieningen	-950.052		-476.978	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- Voorraden	-771		-214	
- Vorderingen	-57.184		-141.464	
- Kortlopende schulden	445.285		9.178	
		1.258.724		1.631.209
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
- Ontvangen interest	98.343		14.528	
- Betaalde interest				
		98.343		14.528
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.357.067		1.645.737
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
- (Des)investerings materiële vaste activa	-1.370.609		-1.894.602	
- (Des)investerings financiële vaste activa	686.765		-1.012.708	
- Koersverschillen	-35.598		66.275	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-719.442		-2.841.035
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie kredietinstellingen	0		0	
Mutatie overige langlopende schulden	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
Mutatie liquide middelen		637.625		-1.195.298
Beginstand liquide middelen	3.063.781		1.560.160	
Mutatie liquide middelen	637.625		1.503.621	
Eindstand liquide middelen		3.701.406		3.063.781

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in €.

De statutaire vestigingsplaats van de stichting is Drachten.

Adres: Leerweg 1, 9202 LE

De stichting is ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 40004953.

Activiteiten: brede scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs. Bevorderen van het christelijk voortgezet onderwijs in de regio Oost-Friesland, tevens bestuurs- en administratiekantoor.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de regeling Jaarverslag Onderwijs (WJZ/2007/50507) van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de wijziging van de Regeling Jaarverslag Onderwijs (VO/FBI-2009/107875) d.d. 28 april 2009 en WJZ-2010/237131 d.d. 22 september 2010. In deze regelingen worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving ook van toepassing verklaard op de onderwijssector.

De jaarrekening is opgemaakt op 17 juni 2020.

Waardering van de activa en de passiva

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de stichting zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen, zijn toegelicht bij de posten waar deze van toepassing zijn.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend en indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Materiële vaste activa

De gebouwen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Kosten voor klein onderhoud worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Kosten voor groot onderhoud komen ten laste van de voorziening groot onderhoud. Voor zowel klein als groot onderhoud zijn meerjarenonderhoudsplannen opgesteld op basis waarvan de begroting voor klein onderhoud respectievelijk de dotatie en onttrekking aan de onderhoudsvoorziening wordt vastgesteld. Kosten in het kader van optimalisatie huisvesting worden op een aparte grootboekrekening verantwoord en via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve Optimalisatie huisvesting.

Alleen gebouwen, die gefinancierd zijn met eigen middelen, zijn gewaardeerd en in de balans opgenomen. De overige door de stichting beheerde gebouwen zijn juridisch wel, doch economisch geen eigendom van de stichting. Aan deze gebouwen is in de balans dan ook geen waarde toegekend. De inventarissen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. De kosten voor groot onderhoud worden ten laste van de voorziening groot onderhoud gebracht. Aan de hand van meerjarenonderhoudsplannen wordt jaarlijks ten laste van de winst- en verliesrekening een bedrag aan de voorziening gedoteerd. De overige kosten voor onderhoud worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Inventarissen met een lagere waarde dan € 500,00 worden niet geactiveerd, maar rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. Uitzondering hierop vormt de aanschaf van iPads, deze worden altijd geactiveerd, ook al is de aanschafwaarde lager dan € 500,00. De voorraad boeken van het boekenfonds is gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met 20% jaarlijkse afschrijving. De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde.

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als schattingswijziging verantwoord.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. Indien de verwachte opbrengstwaarde belangrijk hoger is dan de boekwaarde en besloten is tot verkoop, wordt overgegaan tot een incidentele herwaardering die verwerkt wordt in een herwaarderingsreserve. Bij de realisatie van de waardestijging wordt de herwaardering als afzonderlijke post in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Financiële vaste activa

Bij de eerste verwerking van financiële vaste activa worden deze opgenomen tegen reële waarde, vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na de eerste waardering wordt gewaardeerd tegen de reële waarde. Baten en lasten die voortvloeien uit veranderingen in de reële waarde verwerkt worden in de winst- en verliesrekening. De financiële vaste activa staan ter vrije beschikking, met uitzondering van de renteloze lening aan de gemeente Tytsjerksteradiel.

Grondslagen obligaties:

Obligaties die niet tot einde looptijd worden aangehouden, worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Baten en lasten die voortvloeien uit veranderingen in de reële waarde worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Waardering van de financiële vaste activa tegen reële waarde is gebaseerd op de jaarlijkse saldo-opgaven van de bank.

Overige effecten: Gekochte obligaties.

Gekochte obligaties zijn primaire financiële vaste activa met vaste of bepaalde betalingen die van derden zijn gekocht.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs van de voorraad wordt bepaald op grond van de 'First-in-First-out' regel. De waardering van de voorraden wordt waar nodig verminderd met een voorziening wegens incurantheid.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien niet anders vermeld staan deze ter vrije beschikking.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor feitelijke dan wel juridische verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.

De voorziening onderhoud wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor de personele voorzieningen gelden de volgende uitgangspunten:

	Jubilea	Wachtgeld	Persoonlijk budget
- disconteringsvoet:	0,9%	0,9%	n.v.t.
- blijfkans:	variabel	100%	100%
- basis berekening:	max. schaal	bedrag uitkering	uurtarief van de betreffende werknemer

Pensioen

De stichting heeft ten behoeve van haar medewerkers een pensioenregeling afgesloten, die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling.

De stichting loopt geen risico met betrekking tot toekomstige actuariële verliezen en heeft enkel de verplichting de overeengekomen bijdragen aan de verzekeringsmaatschappij te betalen. Deze bijdragen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt. De nog te betalen en terug te ontvangen bijdragen worden opgenomen onder de kortlopende schulden, respectievelijk vorderingen.

De dekkingsgraad van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds op 31 december 2019 is 97,8%. Vanaf 2015 moeten pensioenfondsden bij beleidsbeslissingen gebruik maken van de zogenaamde beleidsdekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. De 'oude' dekkingsgraad (tot en met 2014) was een momentopname van de financiële positie aan het einde van de maand. De beleidsdekkingsgraad over de periode maart 2019-februari 2020 was 94,4%. De kritische dekkingsgraad ligt rond de 90%. De kritische dekkingsgraad geeft het niveau aan waarbij het pensioenfonds maatregelen moet nemen om de financiële positie binnen 10 jaar te herstellen.

Lang en kortlopende schulden

Schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde.

Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij de eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bepaling van het exploitatiesaldo

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo gelden de volgende beginselen:

Rijksbijdragen

De jaarlijkse normatieve rijksbijdrage (lump sum) wordt volledig als bate verwerkt in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. De doelsubsidies zonder terugbetalingsverplichting worden in beginsel direct verantwoord als bate. Indien er in de komende perioden nog prestaties te leveren c.q. kosten te maken zijn met betrekking tot het doel van de subsidie dan wordt deze verantwoord onder de kortlopende schulden.

Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de winst- en verliesrekening verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Overige baten

De vrijwillige ouderbijdragen van een volledig cursusjaar worden toegerekend aan het boekjaar waarin de vordering ontstaat, rekening houdende met een bepaald percentage oninbaarheid.

Kosten

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

De afschrijvingen geschieden tijdsevenredig op basis van de verwachte economische levensduur. Op aanschaffingen in het verslagjaar wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Rente

Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd zijn.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het gebruik van de indirecte methode wordt de kasstroom uit operationele activiteiten afgeleid uit het resultaat. Het resultaat waar het kasstroomoverzicht van uitgaat, wordt aangepast aan de volgende posten:

- mutaties in voorraden en operationele vorderingen en schulden, waaronder de debiteuren en de crediteuren, voorzieningen en overlopende posten maar geen investeringscrediteuren;
- resultaatposten die geen kasstroom tot gevolg hebben in dezelfde periode;
- resultaatposten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet classificeren als operationele activiteiten, maar als investerings- of financieringsactiviteiten.

Rubricering van ontvangsten en uitgaven uit hoofde van intrest: Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van intrest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Financiële verplichtingen

Bij de eerste opname van financiële verplichtingen worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met (in geval van een financiële verplichting die niet tegen reële waarde, met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, is opgenomen) de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

Derivaten en hedge accounting

De instelling scheidt een in een contract besloten derivaat ('embedded derivative') af van het basiscontract indien:

- er geen nauw verband bestaat tussen de economische kenmerken en risico's van het in het contract besloten derivaat en de economische kenmerken en risico's van het basiscontract;
- een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat zou voldoen aan de definitie van een derivaat; en
- het samengestelde instrument wordt niet tegen reële waarde gewaardeerd met verwerking van de reële waardeveranderingen in het resultaat.

Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. De instelling handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instelling verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

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

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze derivaten worden door de instelling niet gesepareerd van het basiscontract en derhalve in overeenstemming met het basiscontract verwerkt.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Leningen

Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslag voor langlopende schulden.

Verstrekte leningen en overige vorderingen'

Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslagen voor financiële vaste activa en vorderingen.

Overige financiële verplichtingen

Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslag voor kortlopende schulden.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Toelichting behorende tot de balans

1 Activa

1.1 Vaste activa

1.1.2 Materiële vaste activa

	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018	Investerings	Desinveste- ringen	Afschrijving	Aanschafprijs 31-12-2019	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2019
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.1.2.1 Gebouwen en	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	8.443.576	4.623.976	3.819.600	1.178.444	0	646.626	9.622.020	5.270.602	4.351.417
1.1.2.4 Andere bedrijfsmiddelen	1.658.614	1.254.308	404.306	192.165	0	205.066	1.850.779	1.459.374	391.405
Totaal materiële vaste activa	10.102.190	5.878.284	4.223.906	1.370.609	0	851.692	11.472.799	6.729.976	4.742.822

Overzicht van de afschrijvingspercentages

1.1.2.3 Computerapparatuur	25,00	1.1.2.3 Kantoormeubilair	6,67
1.1.2.3 Audiovisuele middelen	12,50	1.1.2.3 Overige	10,00
1.1.2.3 Huishoudelijke apparatuur	10,00	1.1.2.4 Boeken boekenfonds	20,00
1.1.2.3 Schoolmeubilair	5,00		

1.1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 31-12-2018	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2019
	€	€	€	€	€
1.1.3.7 Overige effecten	5.926.123	210.500	897.265	35.598	5.274.956
1.1.3.8 Overige vorderingen	113.445				113.445
Totaal financiële vaste activa	6.039.568	210.500	897.265	35.598	5.388.401

Volgens onderstaande specificatie
Renteloze lening gemeente Tytsjerksteradiel met een
looptijd van 40 jaar tot 15 juni 2040.



1.1.3.7 Overige effecten

Volume	Koers	Marktwaaarde 31-12-2019	Boekwaarde 31-12-2018	Investeringen	Desinveste- ringen	Koers-	Boekwaarde 31-12-2019
		€	€	€	€	€	€
700.000	105,18	736.281	718.766	0	0	17.515	736.281
600.000	103,33	619.961	608.990	0		10.971	619.961
400.000	107,99	431.946	446.712	0		-14.766	431.946
250.000	108,01	270.016	271.123	0		-1.107	270.016
250.000	111,15	277.867	279.359	0		-1.493	277.867
250.000	122,06	305.160	303.482	0		1.678	305.160
250.000	101,81	254.535	254.535	0	263.263	8.728	0
300.000	103,38	310.152	307.812	0		2.340	310.152
200.000	102,10	204.198	198.330	0		5.868	204.198
300.000	109,92	329.745	336.237	0		-6.492	329.745
200.000	100,45	200.908	199.378	0		1.530	200.908
300.000	106,14	318.414	320.131	0		-1.717	318.414
400.000	110,31	441.224	452.056	0		-10.832	441.224
350.000	107,03	374.602	374.602	0	374.378	-224	0
300.000	104,15	312.452	303.799	0		8.653	312.452
200.000	104,58	209.151	0	210.500	0	-1.350	209.151
250.000	102,52	256.310	256.310	0	259.625	3.315	0
300.000	102,49	307.481	294.501	0		12.980	307.481
		6.160.402	5.926.123	210.500	897.265	35.598	5.274.956

1.2 Vlottende activa

1.2.1 Voorraden

1.2.1.1 Kantoorbenodigdheden Huishoudelijke artikelen

31-12-2019		31-12-2018	
€	€	€	€
3.639		2.417	
2.511		2.961	
	6.149		5.378

1.2.2 Vorderingen

1.2.2.1 Debiteuren algemeen 1.2.2.7 Vorderingen op leerlingen 1.2.2.10 Overige vorderingen 1.2.2.15 Overlopende activa (transitorische posten) 1.2.2.16 Af: Voorziening wegens oninbaarheid

31-12-2019		31-12-2018	
€	€	€	€
57.034		93.125	
147.487		110.384	
620.615		458.720	
250.948		356.671	
	1.076.084		1.018.900
	0		0
	1.076.084		1.018.900

1.2.4 Liquide middelen

- 1.2.4.1 Kasmiddelen
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen

31-12-2019	01-01-2019
€	€
2.283	6.210
3.699.124	3.057.571
3.701.406	3.063.781

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

- 2 **Algemene reserve**
2.1.1.1 Algemene reserve
2.1.1.2 **Bestemmingsreserves (publiek)**
- Personeel
- Optimalisatie huisvesting
- Boekenfonds
2.1.1.3 **Bestemmingsreserve**
- Boekenfonds

Stand per 01-01-2019	Resultaat	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2019
€	€	€	€
3.784.991	-99.841	0	3.685.150
3.526.443	594.967	0	4.121.410
386.680	-156.622	0	230.058
521.412	-92.793		428.619
204.200	0	0	204.200
8.423.726	245.711	0	8.669.437

Eigen vermogen

Het totale eigen vermogen (algemene reserve + bestemmingsreserves) bedraagt op balansdatum € 8.669.437. Dit is 28,8% van de totale baten in het verslagjaar. In 2018 was dit percentage 29,4%. Het College van Bestuur heeft besloten dat het totale vermogen niet lager mag zijn dan 22,5% van de baten.

Algemene reserve

De algemene reserve is vooral bedoeld voor het afdekken van toekomstige risico's in de financiële bedrijfsvoering. Het College van Bestuur heeft vastgesteld dat de algemene reserve minimaal 10% van de totale jaarlijkse baten moet zijn. Op balansdatum is dit percentage 12,2 (2018: 13,3).

Bestemmingsreserve personeel (publiek)

Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor bepaalde toekomstige uitgaven in de personele sfeer, conform het personeelsbeleid van de school. Zaken als integraal personeelsbeleid, teamvorming en kwaliteitszorg zijn belangrijke items in het personeelsbeleid. Tevens dient deze bestemmingsreserve als opvang voor formatieve fricties als gevolg van mogelijk toekomstige schommelingen in het leerlingenaantal. Zo zullen in 2020 en 2021 de kosten voor verlagen van de werkdruk van het personeel ten laste van deze reserve worden gebracht.

Bestemmingsreserve optimalisatie huisvesting

De bestemmingsreserve optimalisatie huisvesting is bedoeld voor de financiering van investeringen op het gebied van terreininrichting en aanpassingen in de gebouwen. Deze investeringen hebben geen betrekking op achterstallig onderhoud, maar zijn bedoeld om de huisvesting te optimaliseren. In het verslagjaar is totaal voor € 156.622 ten laste van deze reserve gebracht. Hiervan is € 40.094 afschrijvingskosten voor materiële vaste activa. De rest, aan te merken als verbeteringen en toevoegingen aan de gebouwen en terreinen, is € 116.528 en wordt verwerkt in de winst- en verliesrekening van het verslagjaar.

Het verloop van deze bestemmingsreserve is als volgt:

Beginsaldo op 1-1-2019
Afschrijvingslasten materiële vaste activa
Aanpassingen aan gebouwen en terreinen

Stand per 01-01-2019	Resultaat	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2019
€ 386.680	€ 0	€ 0	€ 386.680
	-40.094	0	-40.094
	-116.528	0	-116.528
386.680	-156.622	0	230.058

Bestemmingsreserve boekenfonds

Deze bestemmingsreserve is opgebouwd uit de jaarlijkse resultaten van het boekenfonds. CSG Liudger is in 1999 begonnen met een eigen boekenfonds. Tot en met 2006 zijn de boekenpakketten door de ouders betaald. Daarom is het cumulatieve resultaat tot en met 2006 gelabeld als privaat. Vanaf 2007 worden de boeken en leermiddelen door het ministerie van OC&W gefinancierd. Vanaf dat tijdstip wordt de bestemmingsreserve als publiek beschouwd.

2.2 Voorzieningen

- 2.2.1 Personele voorzieningen
2.2.1.1 - Persoonlijk budget
2.2.1.4 - Jubilea
2.2.1.5 - Wachtgelduitkering

- 2.2.3 Overige voorzieningen
- Onderhoudsvoorziening
- Verlieslatend contract

Totaal voorzieningen

Stand per 01-01-2019	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rentemutatie	Stand per 31-12-2019	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 jaar
€	€	€	€	€	€	€	€
1.218.600	373.805	133.505			1.458.900		1.458.900
270.000	18.580	19.580			269.000	33.709	235.291
262.000	0	91.276	10.724		160.000	74.597	85.403
677.286	430.000	627.131	0		480.155	253.555	226.600
67.836	0	0	67.836		0	0	0
2.495.722	822.385	871.492	78.560	0	2.368.055	361.861	2.006.194



Voorziening persoonlijk budget

In de cao-VO is geregeld dat alle personeelsleden recht hebben op een persoonlijk budget van 50 uren (op jaarbasis bij volledige betrekking) in het kader van leeftijdsbewust personeelsbeleid (LBP). De mogelijkheid bestaat deze uren te sparen en op een later tijdstip uit te laten betalen of op te nemen. Voor de toekomstige verplichtingen, die voortvloeien uit deze regeling, is de voorziening persoonlijk budget gevormd. De waardering van de voorziening is op basis van het uurtarief van de betreffende medewerker. De medewerkers kunnen per schooljaar aangeven of en hoeveel uren zij willen sparen of opnemen. Hierdoor is niet aan te geven welk deel van de voorziening kortlopend is.

Voorziening Wachtgelduitkeringen

Na uittreding van de sector voortgezet onderwijs uit het Participatiefonds worden de uitgaven aan werklozen collectief gedragen door alle VO-scholen. 75% van de uitkeringskosten wordt collectief verevend naar rato van de personele bekostiging van de school. 25% van de uitkeringskosten wordt ten laste van het betreffende bevoegd gezag gebracht. Voor deze 25% is op balansdatum een voorziening gevormd. De waardering van de voorziening is bepaald door het aantal uitkeringsgerechtigden eind 2019 en de duur en hoogte van de uitkering. Aangenomen is dat de betreffende uitkeringsgerechtigden de uitkering tot aan het eind van de uitkeringsperiode zullen genieten. Dit zijn oudere werknemers voor wie het reëel is te veronderstellen dat zij niet in het arbeidsproces zullen terugkeren. In het verslagjaar is er gerekend met een disconteringsvoet van 0,9%.

Voorziening jubilea

Deze voorziening wordt gevormd door opgebouwde rechten van personeelsleden, die op enig moment een 25- of 40-jarig ambtsjubileum vieren en daarvoor de bij CAO vastgestelde ambtsgratificatie ontvangen. Opbouw van rechten begint op het moment dat een personeelslid in vaste dienstbetrekking is. Tevens wordt bij de berekening een blijfkans verondersteld, die toeneemt naarmate het dienstverband langer duurt. Verder wordt uitgegaan van het maximum bedrag (de hoogste trede) van de voor de werknemer geldende salarisschaal.

Onderhoudsvoorziening

In 2018 zijn voor alle locaties de meerjarenonderhoudsplannen aangepast. De plannen zijn opgesteld door een externe partij en zullen jaarlijks worden bijgesteld. Hierdoor ontstaat een duidelijk beeld van de staat van onderhoud van de gebouwen en van de financiële gevolgen. De hoogte van de voorziening is bepaald door de kosten van het geplande onderhoud in de planperiode 2020-2030 te delen door het aantal jaren waaruit de planperiode bestaat. De voorziening is zodanig berekend, dat er op geen enkel moment tijdens de planperiode een negatief saldo zal ontstaan. Als gevolg hiervan is in het verslagjaar € 60.000 meer gedoteerd dan begroot. De onderhoudsvoorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.



2.4 Kortlopende schulden

- 2.4.8 Crediteuren
- Loonheffing
- Premies sociale verzekeringen
- 2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen
- 2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen
- 2.4.12 Overige kortlopende schulden
- 2.4.14 Overige subsidies OC&W / niet geoormerkt
- 2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen
- 2.4.17 Vakantietoeslag

31-12-2019		31-12-2018	
€	€	€	€
	390.990		517.706
950.008		915.075	
1.218		810	
	951.226		915.885
	307.198		270.186
	881.418		666.566
	286.838		105.374
	267.206		196.095
	792.494		760.273
	3.877.370		3.432.085

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De volgende langlopende contracten zijn							
Leverancier	Product	Looptijd tot	Bedrag boekjaar	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar	Bedrag totaal
ICS	schoonmaak	31-12-2015	342.438	342.438			342.438
Van Dijk educatie	leermiddelen	22-3-2019	848.416	848.416			848.416
De Vrije Energieproducent	energie	31-12-2020	127.428	127.428			127.428
Raet	salarispakket	30-7-2022	47.613	47.613	110.145		157.758
			1.365.895	1.365.895	110.145	0	1.476.040

Vordering op het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

CSG Liudger heeft een vordering van € 600.000 op het Ministerie van OC &W. Deze vordering is ontstaan in het jaar 2005, als gevolg van de overgang van schooljaarbekostiging naar kalenderjaarbekostiging. Het Ministerie zal deze vordering verrekenen op het moment dat de stichting ophoudt te bestaan. Omdat de jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling, is de reële waarde van deze vordering per balansdatum nihil.

Gebeurtenissen na balansdatum

Vanaf maart houdt het coronavirus de wereld in een ijzeren greep. De scholengemeenschap moest de deuren sluiten, het centraal schriftelijk examen kon niet doorgaan en van de medewerkers is een hoop improvisatie- en doorzettingsvermogen gevraagd, om het primaire onderwijsproces én ook de secundaire processen, zo veel en goed mogelijk door te laten gaan. Het is op het moment van opstellen van dit jaarverslag moeilijk vast te stellen wat uiteindelijk de(financiële) impact op het boekjaar 2020 zal zijn.

Toelichting op de staat van baten en lasten

3	Baten	2019		Begroting 2019		2018	
		€	€	€	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen						
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/LNV	27.225.389		27.318.642		26.918.977	
3.1.2	Overige subsidies OCenW:						
3.1.2.1	- Niet geoormerkte OCW Subsidies	842.542		125.000		228.057	
			28.067.931		27.443.642		27.147.034
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies						
3.2.2.1	Gemeentelijke bijdragen en	0		0		0	
			0		0		0
3.5	Overige baten						
3.5.2	Detachering personeel	31.958		20.000		20.898	
3.5.5	Ouderbijdragen	68.206		75.050		69.691	
3.5.6	Deelnemersbijdragen	412.562		342.850		389.745	
3.5.10	Overige baten	1.420.891		846.122		951.389	
			1.933.617		1.284.022		1.431.723
4	Lasten						
4.1	Personeels lasten						
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	17.084.988		15.296.023		16.398.475	
4.1.1.2	Sociale lasten	2.150.215		2.058.158		2.052.800	
4.1.1.5	Pensioenpremies	2.707.411		2.566.432		2.400.119	
4.1.1	Lonen en		21.942.614		19.920.613		20.851.394
4.1.2.1	Dotatie personele voorziening	248.156		300.000		451.461	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	467.591		130.000		312.265	
4.1.2.3	Overige	1.427.553		3.258.085		1.133.371	
4.1.2	Overige personele lasten		2.143.300		3.688.085		1.897.097
4.1.3.3	Af: Uitkeringen		86.897		40.000		32.072
	Totaal		23.999.017		23.568.698		22.716.419
4.2	Afschrijvingen						
4.2.2	Materiele vaste activa	851.692		939.876		838.189	
	Totaal		851.692		939.876		838.189
4.3	Huisvestingslasten						
4.3.1	Huurlasten	141.269		126.470		130.607	
4.3.3	Onderhoudslasten	401.151		412.555		342.279	
4.3.4	Energie en water	265.492		253.610		226.376	
4.3.5	Schoonmaakkosten	438.640		425.286		441.147	
4.3.6	Belastingen en heffingen	21.014		44.980		31.543	
4.3.7	Dotatie voorziening onderhoud	430.000		270.000		427.348	
4.3.8	Overige huisvestingslasten	156.622		65.000		93.131	
	Totaal		1.854.188		1.597.901		1.692.431
4.4	Overige instellingslasten						
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	1.144.034		1.071.598		1.074.078	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	82.016		68.149		70.095	
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	798.047		735.074		714.205	
4.4.5	Overige	1.125.185		861.299		981.746	
			3.149.282		2.736.120		2.840.124

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN (vervolg)

		2019		Begroting 2019		2018	
6	Financiële baten en lasten						
6.1	Financiële baten						
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke	10				883	
6.1.3	Waardeveranderingen financiële vaste	35.598				-58.270	
6.1.4	Opbrengst van vorderingen ter financiële vaste activa en	83.982		100.000		98.984	
			119.590		100.000		41.598
6.2	Financiële lasten						
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke	21.248		50.000		20.322	
6.2.2	Waardeverminderingen van financiële vaste activa en					0	
			21.248		50.000		20.322
			98.342		50.000		21.276

Personele bezetting in aantallen

- Management
- Onderwijzend personeel
- Overige medewerkers
Totaal

2019	2018
24	24
287	258
84	89
395	371

Accountantshonoraria

Onder de overige bedrijfskosten is onder controle- en advieskosten voor een bedrag van € 48.292 aan accountantskosten van HZG Accountants & adviseurs. Van dit bedrag heeft € 17.437 betrekking op nagekomen kosten voor het boekjaar 2018, ten behoeve van de vorige accountant Ernst & Young Accountants LLP.

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant en de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze organisatie behoort zijn als volgt:

	2019	2018	
	€	€	
Controle van de jaarrekening	48.292	93.678	Verplichting controle boekjaar
Andere controlewerkzaamheden	0	0	
Fiscale advisering	8.766	16.498	
	57.059	110.176	

Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2019

De WNT is van toepassing op GSC Liudger. Het voor CSG Liudger toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 164.000. De WNT-verantwoording 2019 is opgesteld op basis van de Sectorale regeling onderwijs (VO). Bij het driejaarsgemiddelde totale baten per kalenderjaar behaalt CSG Liudger 6 complexiteitspunten. Bij het driejaarsgemiddelde aantallen bekostigde leerlingen behaalt CSG Liudger 3 complexiteitspunten. Bij het gewogen gemiddelde van de onderwijssoorten volgens CROHO behaalt CSG Liudger 4 complexiteitspunten. In totaliteit behaalt CSG Liudger 13 complexiteitspunten en valt hiermee in de klasse E met een bezoldigingsmaximum van € 164.000 in het verantwoordingsjaar 2019.

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2019).

Leidinggevende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	J.Vogel
Functie	Voorzitter College van Bestuur
Duur dienstverband in 2019	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
<u>Gewezen topfunctionaris?</u>	nee
<u>Echte of fictieve dienstbetrekking?</u>	echt
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	
<u>Individueel WNT-maximum 2019</u>	164.000
Bezoldiging	
Beloning	128.097
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	20.150
<u>Subtotaal</u>	148.247
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging	148.247
Motivering indien overschrijding	n.v.t.

Gegevens 2018	
Duur dienstverband in 2018	1/1-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Bezoldiging 2018	
Beloning	125.111
Belastbare onkostenvergoeding	0
Beloningen betaalbaar op termijn	18.310
Totaal bezoldiging 2018	143.421
<u>Individueel WNT-maximum 2018</u>	146.000

..



Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2019 ((vervolg)

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	C.J. van Buiten	J.M. Amperse	A.H. Renkema	D.J. van der Zee	P.S. Fortuin	J.A. Harholt
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum 2019	24.600	16.400	16.400	16.400	16.400	16.400
Bezoldiging						
Beloning	5.125	4.100	2.050	4.100	4.100	4.100
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0
Subtotaal	5.125	4.100	2.050	4.100	4.100	4.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	5.125	4.100	2.050	4.100	4.100	4.100
Motivering indien overschrijding	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t

Gegevens 2018						
Duur dienstverband in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1-31/12	1/1 - 31/12	1/1-31/12
Bezoldiging 2018						
Beloning	5.125	4.100	4.100	4.100	4.100	4.100
Belastbare onkostenvergoeding	0	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2018	5.125	4.100	4.100	4.100	4.100	4.100
Individueel WNT-maximum 2018	21.900	14.600	14.600	14.600	14.600	14.600

Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen	Resultaat	Art 2:403 BW	Deelname %	Consolidatie
OSG Singelland	Stichting	Drachten	overige	onbekend	onbekend	nee	nvt	nee

Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond? ja/nee
	Kenmerk	Datum	
Subsidie voor Studieverlof	2019/2/1215718	20 september 2019	ja
Aanvullende bekostiging technisch VMBO 2018	2018/2/1035380	21 november 2018	nee

VI. OVERIGE GEGEVENS

Voorstel bestemming van het exploitatiesaldo

Vooruitlopend op de definitieve vaststelling van de jaarrekening door het College van Bestuur, na goedkeuring door de Raad van Toezicht, wordt het resultaat over het boekjaar 2019 als volgt bestemd:

	€
Algemene reserve	-99.841
Boekenfonds	-92.793
Bestemmingsreserve personeel	594.967
Bestemmingsreserve optimalisatie huisvesting	-156.622
	245.711

De statuten van de stichting bevatten geen specifieke bepaling over de bestemming van het exploitatiesaldo. Omtrent de goedkeuring en vaststelling van de jaarrekening staat in artikel 14 lid 5 van de statuten het volgende vermeld: Het bestuur stelt de jaarrekening op en legt deze ter goedkeuring aan de raad van toezicht voor. Goedkeuring van de jaarrekening strekt tot decharge van het bestuur voor alle in de jaarrekening vermelde handelingen. Na verkregen goedkeuring stelt het bestuur de jaarrekening vast.

VII. CONTROLEVERKLARING

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs voor de regio Oost Friesland

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs voor de regio Oost Friesland te gemeente Smallingerland gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 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 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2019.
2. De staat van baten en lasten over 2019.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. 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 Voortgezet Onderwijs voor de regio Oost Friesland 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.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 601.000. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten.

De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 842.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2019. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle gecontroleerde afwijkingen boven de € 30.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Bestuursverslag
- 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 2019 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle 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 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het 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.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regelgeving jaarverslaggeving onderwijs. Het 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 bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het 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 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijnhet 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 bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door het 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 organisatie 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.

Groningen, 17 juni 2020

Hofsteenge Zeeman Groep B.V.

Was getekend: drs. S. Hofsteenge RA