

Jaarverslag 2016

CSG Liudger
Scholengemeenschap voor
praktijkonderwijs, vmbo en havo/vwo

Jaarverslag 2016

Inhoudsopgave

Voorwoord	4	Burgerschap	38
1. Missie en Visie	5	Zomerschool	39
Christelijke identiteit	7	Loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)	39
Ontwikkelingen (nieuwe) activiteiten	8	Vernieuwing examens vmbo	39
Evaluatie bestaande activiteiten	8	De scholen hebben een locatieplan	40
2. Schoolorganisatie	12	5. Kwaliteitszorg	42
Organisatie op hoofdlijnen	13	Instrumenten	44
Verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen CSG Liudger	14	Locatiebezoeken Raad van Toezicht	44
Nevenfuncties College van Bestuur	14	Locatiebezoeken College van Bestuur	44
Medezeggenschap	14	Onderwijsinspectie	45
Samenwerking	15	Klachten	45
ICT	16	6. Personeel	47
Huisvesting	16	Afstand tot de arbeidsmarkt	48
In- en externe communicatie	17	Professionalisering	48
3. Verslag Raad van Toezicht	20	Duurzame inzetbaarheid	50
Samenstelling in 2016	21	Meerjarenformatieplan en flexibele schil	52
Commissies	21	Funciemix en entreerecht	52
Werkwijze en jaaractiviteiten	22	Leraren in opleiding (sio) en (begeleiding) nieuwe docenten	53
Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2016	22	Werkloosheidswet (ww) en bovenwettelijke uitkeringen	53
Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht	24	Verzuim 2016	53
Honorering van de Raad van Toezicht	24	Kerncijfers personeel peildatum 1 januari 2016	54
Scholing	24	7. Hoogtepunten per locatie	56
Governancecode VO	25	Locatie Burgum Betrokken en ambitieus	57
Nevenfuncties en maatschappelijke positie		Locatie De Ring Respect en uitdagend	58
Raad van Toezicht	26	Locatie Splitting Ondernemend en respect	60
Kosten ten behoeve van de Raad van Toezicht 2016	26	Locatie Waskemeer Betrokken en eigen-wijs	60
4. Onderwijs	28	Locatie Raai Samen-werken en uitdagend	61
Aanbod van alle locaties	29	8. Financiën	64
Aantallen leerlingen	30	Jaarrekening 2016	65
Prognose leerlingenaanbod	30	Colofon	67
Beleidsplannen	31		
Opbrengsten onderwijs	31		
Onderwijsinspectie	35		
School aan Zet	35		
Toelatingsbeleid	36		
Passend Onderwijs	36		
Internationalisering	37		
Ouderbetrokkenheid	38		
Leerlingenactiviteiten	38		
Leerlingbegeleiding	38		

Voorwoord

In het jaar 2016 is het Strategisch Perspectief van CSG Liudger gemaakt en vastgesteld. Dat hebben we gedaan door veel gesprekken met docenten, leerlingen, ouders en externe belanghebbenden te voeren. Anders dan het vorige is dit schoolplan veel meer richtinggevend geworden. Minder concrete doelen en meer mogelijkheden voor eigen invulling door de locaties van CSG Liudger. De scholen hebben zich verbonden aan verbeteren en vernieuwen van het onderwijs, investeren in het personeel, ontwikkelen van de organisatie, aangaan van partnerships en versterken van de identiteit en het profiel. Dit alles in het kader van het motto van het Strategisch Perspectief: 'versterken, vernieuwen en verbinden'.

Dit schooljaar heeft de Raad van Toezicht van CSG Liudger zich gebogen over de vraag of er medio 2017 opnieuw een tweehoofdig College van Bestuur leiding zal geven aan de scholengemeenschap of dat ook kan worden volstaan met een eenhoofdig College van Bestuur. Deze afweging diende zich aan, omdat het lid van het College van Bestuur in 2017 de pensioengerechtigde leeftijd zal bereiken. Nadat hierover een extern onderzoek is gedaan en er meerdere keren door de Raad van Toezicht is overlegd, is het besluit genomen om vanaf augustus 2017 met een eenhoofdig College van Bestuur verder te gaan. Dit besluit zal in 2017 de nodige veranderingen in de organisatie en aansturing van de centrale diensten van de scholengemeenschap vragen. Ook is het de bedoeling dat het College van Bestuur en de locatiedirecteuren een meer gedeelde verantwoordelijkheid voor de leiding van de scholen zullen nemen. 2016 en het begin van 2017 is nadrukkelijk een voorbereidingsperiode voor de nieuwe situatie geworden.

De kwaliteit van ons onderwijs heeft dit jaar opnieuw een verbetering te zien gegeven. Alle schoolopbrengsten zijn positief. We hadden opnieuw goede examenresultaten. Ook verandert er geleidelijk veel aan de inhoud van ons onderwijs. Alle activiteiten zijn gericht aan het goed toerusten van onze leerlingen voor de vervolgopleidingen die ze gaan doen en hen te leren om te gaan met de vragen die in een snel veranderende wereld op hen af komen.

Wij bieden u met veel genoegen en overtuiging deze verantwoording van ons werk in het afgelopen jaar aan.

Kor Hoogeveen, lid College van Bestuur
Joop Vogel, voorzitter College van Bestuur

1. Missie en Visie

CSG Liudger is een 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. Het doel van het onderwijs is het begeleiden en stimuleren van de leerlingen op weg naar hun volwassenheid, zodat zij op persoonlijke wijze gehoor kunnen geven aan Gods opdracht om zijn Koninkrijk van gerechtigheid, vrede en liefde (ten aanzien van mens en natuur) mee te bouwen in navolging van Jezus Christus.

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. We dragen verantwoordelijkheid voor onze omgeving en maatschappij en willen 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. De gemeenschappelijke missie en de vier kernwaarden van de scholengemeenschap zijn op borden te vinden in al onze scholen. Iedere locatie heeft daarnaast een eigen karakter met verschillende kenmerken en specialismen. De locaties hebben zelf een aantal kernbegrippen gekozen die het eigen karakter het beste weergeven. Daarmee wordt het eigene van iedere locatie benoemd en zichtbaar.

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 wij voor staan. Onze 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. Wij bieden 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. Dit doen we 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. We zijn betrokken en hebben oog voor de capaciteiten die onze leerlingen meebrengen. In wederzijds respect willen we de leerling mee op weg nemen en leren waar zijn/haar mogelijkheden en groeikansen 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

werken we met elkaar aan ondernemerschap en vakmanschap. Met één centraal doel: zorgen dat onze leerlingen met een diploma onze school verlaten.

CSG Liudger Waskemeer Waskemeer staat voor betrokken en eigen-wijs. Een kleine locatie met korte lijnen. Als het met onze leerlingen goed gaat, gaat het goed met ons. Wij vinden 'je veilig voelen, gekend en erkend worden' de basis om verder te ontwikkelen. En we betrekken ouders actief bij die ontwikkeling. Ons 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

In het schooljaar 2015-2016 is het Strategisch Perspectief geschreven met de titel 'versterken, vernieuwen en verbinden'. In dat perspectief (voorheen schoolplan) is nadrukkelijk aandacht geschonken aan de (christelijke) identiteit van de scholengemeenschap. Wij zijn een open christelijke scholengemeenschap met een breed aanbod en een grote diversiteit. We hebben dat in het Strategisch Perspectief als volgt verwoord:

"Wij zijn een scholengemeenschap met een open christelijke identiteit. Dat betekent dat we christelijke waarden als naastenliefde, rentmeesterschap en eerbied voor de schepping een centrale plek geven. Het betekent ook dat we ons graag laten inspireren door de grote verhalen uit de Bijbel en de christelijke traditie. 'Open' betekent dat we het tegelijkertijd belangrijk vinden om op een respectvolle wijze de dialoog en samenwerking aan te gaan met individuen en groepen die een andere geloofs- of levensovertuiging kennen. Ook daarin willen we verbindend zijn, niet uitsluiten maar includeren. Iedereen die onze missie, visie en kernwaarden respecteert is bij ons welkom. We dragen verantwoordelijkheid voor onze omgeving en maatschappij en zien om naar de ander, dichtbij en veraf."

Ook is er dit jaar een leerling-, ouder- en medewerkerstevredenheidsenquête gehouden waarin het onderwerp identiteit een plek had. CSG Liudger voegt in dit driejaarlijkse onderzoek altijd een aantal vragen toe over de identiteit van de scholen. Het wil daarmee in kaart brengen hoe de verschillende onderwerpen rondom identiteit beoordeeld worden. "Ik merk dat ik op een christelijke school zit" is één van de vragen die gesteld wordt. Medewerkers zijn daarover op alle locaties positief. Leerlingen daarentegen beoordelen dit op alle locaties onvoldoende. Ouders merken op de locaties Raai en Burgum wel dat de school christelijk is. Op de locaties Splitting en Waskemeer wordt dit minder herkend door ouders. Op de tweede vraag die gesteld werd, "leerlingen en docenten die christelijk zijn, worden gerespecteerd", wordt door alle betrokkenen positief gescoord. Zowel leerlingen, ouders als medewerkers zijn het hiermee eens. Op locatie HAVOtop zijn vanwege de eigenheid en samenstelling van de ouder-, leerling- en personeelspopulatie van de locatie andere identiteitsvragen gesteld. De locatie De Ring heeft zijn eigen tevredenheidsenquête.

De missie en visie blijven de leidraad voor het inrichten van het onderwijs, het pedagogisch klimaat, hoe met elkaar wordt omgegaan, de waarden en normen die gelden, kortom: de wijze waarop CSG Liudger school wil zijn. Op de locaties (decentraal) worden dagopeningen gedaan, de belangrijke christelijke feesten, Pasen en Kerst, worden gevierd en bij de werving van personeel komt de identiteit van de school ter sprake. Het uitgangspunt is dat personeel aanspreekbaar is op de missie en kernwaarden.

De Raad van Toezicht (RvT) van CSG Liudger hecht zeer aan de christelijke identiteit van de scholengemeenschap en heeft deze verankerd in de statuten en het intern toezichtkader. Er is binnen de RvT een aparte commissie identiteit actief (twee leden). Voor de Raad is het van belang dat, op een manier die te verantwoorden is, de christelijke identiteit van de scholengemeenschap wordt geborgd. Het nieuwe beleidsplan identiteit 2016-2020 is door de RvT vastgesteld. Jaarlijks heeft de identiteitscommissie van de RvT twee gesprekken met de beleidsmedewerkers van de scholengemeenschap. Dit jaar ging het in het eerste gesprek over de evaluatie van het schoolplan 2012-2016, het beleidsplan voor de komende jaren, de identiteitsmiddagen op de locaties, de lessenserie over de missie en de kernwaarden van de school en de relatie van de beleidsmedewerkers met de RvT. Het tweede gesprek ging over de vieringen op de locaties, nieuwe vormen om de identiteit in te vullen, de rol van leidinggevend en bij de vormgeving van de identiteit en personeel en identiteit. Onder andere kwam de vraag aan de orde hoe bij de werving van nieuw personeel de identiteit van de school aan de orde wordt gesteld en hoe personeel een bijdrage levert aan de christelijke identiteit van de school.

Ontwikkelingen (nieuwe) activiteiten

Inzet beleidsmedewerkers

Onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van het College van Bestuur functioneren drie beleidsmedewerkers identiteit. De beleidsmedewerkers zijn als docent werkzaam op de locaties van CSG Liudger (Raai, Splitting en Burgum). Deze beleidsmedewerkers krijgen uit het LiudgerBredeTakenbudget voor hun werk taakuren. De beleidsmedewerkers hebben de opdracht om Liudgeroverstijgende activiteiten te organiseren en te begeleiden. Te denken valt aan de identiteitsdagen voor medewerkers en management, de 'C' van Liudger, de Liudgerlezing en bijeenkomsten voor pastores of jongerenwerkers van de kerken in de omgeving. Dit jaar is door hen een nieuw beleidsplan voor de periode 2016-2020 geschreven.

Identiteitsmiddag

Voor het tweede jaar zijn de identiteitsmiddagen op de locaties zelf gehouden, waarbij de invulling ook tot de verantwoordelijkheid van een locatie behoort. Dat betekent dat er een (mid)dag per locatie wordt gehouden, waarbij inbreng en ideeën van het personeel voor de invulling meer ruimte hebben gekregen. Randvoorwaarde blijft dat de (mid-)dag gaat over en een verbinding heeft met de identiteit, missie en kernwaarden. Naast een inhoudelijke invulling van de identiteit is er ook ruimte voor ontmoeting. De uitvoering van de eerste identiteitsmiddag was op 4 januari 2016.

Evaluatie bestaande activiteiten

Liudgerlezing 'Pedagogie van de hoop'

De Liudgerlezing werd dit jaar op 14 maart gehouden in Burgum en ging over de 'pedagogie van de hoop'. Er waren ongeveer 55 belangstellenden op af gekomen. Het merendeel ouders die zeer geïnteresseerd waren in de vraag wat de spreker, Henk Stam (voormalig bestuurder van het Dockinga College en theoloog), hierover te zeggen had, maar ook wat we als scholengemeenschap met dit thema doen.

Zijn conclusies zijn helder: wat een leraar zegt en voorleeft doet er toe. Misschien wel meer dan zij zelf denken. Daarom is het zo belangrijk voor het onderwijs, maar specifiek voor scholen die vorm willen geven aan de christelijke identiteit van het onderwijs, om met het personeel het gesprek aan te gaan over “wat maakt dat jij er zelf in gelooft, wat geeft jou hoop, wat inspireert jou?”. En daarin kan een christelijke school zich onderscheiden. Op een christelijke school mag je van het personeel verwachten dat zij de bronnen van inspiratie en hoop weten te vinden als mensen de moed dreigen te verliezen, zich door angst en noodlot denken laten leiden.

Op een christelijke school mag je van elkaar verwachten dat je elkaar inspireert door “er zelf in te geloven”, in het soms hopen tegen beter weten in. De verhalen uit de bijbel zijn daartoe een bron van inspiratie.

Het vak godsdienst, de dagopening en de vieringen zijn prima uitingen van de christelijke identiteit van de school (met vele kansen voor dit soort vormen van contact met leerlingen), maar het perspectief van de hoop moet in de genen zitten, in de vezels van de hele school, in de pedagogiek en de didactiek. In alles wat de school als leer- en leefgemeenschap wil zijn. Daarin klopt het hart van de christelijke identiteit. Zo kan een school een bijdrage leveren om een volgende generatie te ‘infecteren met hoop’, aldus Henk Stam.

Ter voorbereiding op een toekomstige Liuderlezing is een gesprek gevoerd met een ouder over het thema: “hoe ga je als school om met kwetsbare kinderen?”. Dat kan bijvoorbeeld zijn door een chronische ziekte, waardoor ze niet voluit met alle activiteiten in een school kunnen meedoen. Maar ook met kinderen die in een klas erbuiten vallen. Anders zijn, mag geen reden zijn voor uitsluiting.

Bijeenkomst pastores

In 2016 is het besluit genomen om de jaarlijkse bijeenkomst met pastores niet langer doorgang te laten vinden. Daarvoor in de plaats bestaat de wens bij de scholengemeenschap en de pastores om meer een link te leggen tussen de scholen van CSG Liudger en de jongerenwerkers en pastores in de kerken. We willen meer inzetten op samenwerking en activiteiten voor leerlingen binnen onze scholen. Het volgende schooljaar wordt daartoe een eerste bijeenkomst met deze kerkelijk werkers georganiseerd.

De ‘C’ van Liudger

Ook dit jaar is de ‘C’ van Liudger voor nieuw personeel gehouden. Op 22 en 29 september kwamen de nieuwe collega’s weer bij elkaar in het Karmelklooster in Drachten. Omdat niet alle nieuwe personeelsleden aanwezig waren, is er in het najaar nog een bijeenkomst georganiseerd, waarbij de voorzitter van het College van Bestuur aandacht heeft geschonken aan de missie, kernwaarden en visie van de school. Deze bijeenkomsten worden gevuld met het gesprek over de missie en kernwaarden, dagopeningen en de invulling van de christelijke identiteit van de school in de praktijk. De bijeenkomsten worden afgesloten met een gezamenlijke maaltijd.

De ‘C’ van Liudger voor management

Onder leiding van de beleidsmedewerkers identiteit is op 15 februari met de leidinggevenden van CSG Liudger aan de slag gegaan met het thema ‘bezielend leidinggeven’ naar aanleiding van het boek van Anselm Grün over de regel van Benedictus. De naam voor deze bijeenkomsten is omgedoopt tot ‘Bezielingsdag voor leidinggevenden’. Daarmee wordt

uitgedrukt dat het met name gaat om het halen en brengen van bezieling in het werk, vanuit de gemeenschappelijke missie met elkaar. Elk jaar zal een deel van de missie, of één van de kernwaarden centraal worden gesteld.

Liudgertop

Deze top had dit jaar een andere invulling dan de jaren ervoor. In een carroussel stelden een deel van de leden van de Raad van Toezicht en een aantal schoolleiders zich voor aan de deelnemers van de top. In de eerste ronde werd aan drie leden van de Raad van Toezicht gevraagd actief de dialoog aan te gaan met de aanwezigen over de vragen:

- Wie ben ik en wat doe ik voor werk? Waar zit mijn passie voor mijn werk?
- Wat is mijn link met onderwijs?
- Wat drijft mij om in de RvT van CSG Liudger te zitten?
- Wat moet er de komende jaren vooral wel en wat niet gebeuren binnen CSG Liudger?

In een tweede rondes gingen locatiedirecteuren actief de dialoog aan door in vijf minuten het volgende te vertellen:

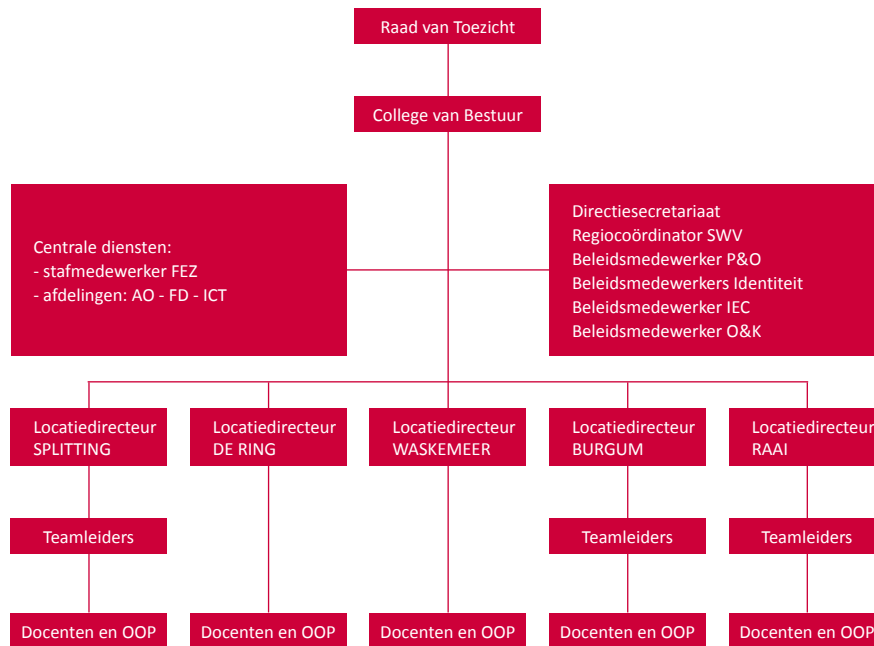
- Wie ben ik en waar zit de passie voor mijn werk als locatiedirecteur?
- Een aantal minuten iets over de onderwijsontwikkelingen op de locatie te vertellen.
- Wat moet er de komende jaren vooral wel en wat moeten we kwijtraken binnen CSG Liudger?
- Er ontstonden mooie geanimeerde gesprekken, waarbij de tijd vaak te kort was.



Zien dat je
samenwerkt.

2. Schoolorganisatie

Organisatie op hoofdlijnen



SG Liudger kent een Raad van Toezicht met een College van Bestuur. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben hun onderlinge verhoudingen vastgelegd in de statuten en de reglementen. Het College van Bestuur en de locatiedirecteuren vormen de schoolleiding. In de schoolleiding vindt afstemming en overleg plaats over bovenschoolse en schoolse zaken. Het College van Bestuur heeft de rol, verantwoordelijkheid en taak van werkgever binnen de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs voor de Regio Oost Friesland.

De locatiedirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun eigen locatie voor wat betreft het borgen en versterken van de identiteit, de inhoud van het onderwijs, de uitvoering van het personeelsbeleid, de kwaliteitszorg, de in- en externe communicatie en de financiën. Dit alles binnen de kaders die daaraan gesteld zijn door het College van Bestuur. Het College van Bestuur voert het overleg met de Medezeggenschapsraad, die op het niveau van de scholengemeenschap functioneert. Locatiedirecteuren kunnen eigenstandig onderwerpen bij de Medezeggenschapsraad brengen die ter advisering en/of instemming moeten worden voorgelegd. Het College van Bestuur geeft vooraf akkoord op de inbreng van de locaties. De locatieleiding (locatiedirecteur en teamleiders - indien aanwezig) voeren het overleg met teams, de ouderraden (ook wel klankbordgroepen genoemd), de leerlingenraad en de vaksecties.

Verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen CSG Liudger

- Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van de onder de Stichting ressorterende school of scholen in de zin van de Wet op het Voortgezet Onderwijs.
- Het College van Bestuur is daarmee verantwoordelijk voor het besturen van de Stichting en de door de Stichting in stand gehouden school of scholen, conform de wet en de statuten.
- Het College van Bestuur legt zich toe op de hoofdlijnen van het beleid en houdt toezicht op de uitoefening van taken en verantwoordelijkheden, het functioneren van de scholengemeenschap, de directeuren en de controller.
- De wijze waarop de directeuren bijdragen aan het beleid en de manier waarop de samenwerking met het College van Bestuur vorm krijgt is vastgelegd in een managementstatuut. Het College van Bestuur voert ten minste zesmaal per jaar overleg met de directeuren. In het managementstatuut zijn voorts de taken en bevoegdheden vastgelegd welke het College van Bestuur opdraagt aan directeuren en instructies ten aanzien van deze taken en verantwoordelijkheden. Dit onderdeel van het managementstatuut is op te vatten als het directiestatuut overeenkomstig artikel 32c van de Wet op het Voortgezet Onderwijs.
- De voorzitter van het College van Bestuur voert het overleg met de Medezeggenschapsraad als bedoeld in artikel 3 van de Wet medezeggenschap op scholen.
- Het College van Bestuur beoordeelt jaarlijks mede aan de hand van door de directeuren opgestelde evaluaties de uitvoering van de overeenkomsten.
- Het College van Bestuur draagt er zorg voor dat er jaarlijks in het kader van de horizontale verantwoording voor 1 juli een integraal bestuurlijk jaarverslag over het vorige kalenderjaar wordt uitgebracht.

Nevenfuncties College van Bestuur

Joop Vogel (Voorzitter College van Bestuur)

- Lid Raad van Toezicht Renn 4 (vergoeding)
- Lid Veldadviesraad MEL Penta Nova (aanwezigheidsvergoeding)
- Bestuurslid coöperatie Fricolore
- Voorzitter Stichting Victory Hope (onbezoldigd)

Kor Hoogeveen (lid College van Bestuur)

- Bestuurslid (penningmeester) Samenwerkingsverband ZO Friesland 21.02

Medezeggenschap

CSG Liudger heeft een actieve Medezeggenschapsraad. Ouders, leerlingen en personeel denken en praten mee over het beleid van de scholengemeenschap. De verhoudingen tussen de Medezeggenschapsraad en het College van Bestuur zijn goed. Het vergaderseizoen is het schooljaar 2016-2017, net als een jaar eerder, geopend met een presentatie van de plannen van de Medezeggenschapsraad en een presentatie van de locatieplannen. In de MR zijn in tegenstelling tot een jaar eerder weer leerlingen vertegenwoordigd.

Naast bovenstaande openingsvergadering zijn er in 2016 diverse onderwerpen aan de orde geweest. Ieder jaar is er een belangrijke plaats ingeruimd voor overleg over het formatieplan, het meerjaren personeelsformatieplan, de begroting en de meerjarenbegroting, de jaarrekening, de schoolgids, de vakantie-regeling en andere terugkerende onderwerpen. Daarnaast is er aandacht geweest voor onderwerpen als passend onderwijs, de zomerschool, iPad-gebruik, taakbeleid, de evaluatie van het schoolplan 2012-2016 en advies bij het nieuwe strategisch beleidsplan voor de periode 2016-2020 en onderwijskundig gerelateerde onderwerpen, zoals nieuwe lessentabellen, keuze bij nieuwe profielen in het vmbo en de locatieplannen.

Samenwerking

CSG Liudger is een scholengemeenschap die verbinding zoekt met de samenleving. Vooral het afgelopen jaar is ingezet op goede contacten met de basisscholen in onze omgeving. Nadrukkelijk is samenwerking gezocht met de basisscholen van PCBO Smallerland, PCBO Tytsjerksteradiel en de Tjongerwerven in de Stellingwerven. Het gaat daarbij om de doorlopende leerlijn van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs zo soepel mogelijk te laten verlopen. Door samen te overleggen en van elkaar te leren kan het onderwijs nog beter op elkaar afgestemd worden.

De samenwerking met de 15 christelijke vo-scholen, verenigd in Fricolore, is goed. Naast het Fricolore hoofdbestuur wordt er samengewerkt op vmbo-niveau, op het gebied van personeelsbeleid, scholing en facilitair. De werkgroep facilitair is daarbij op dit moment bezig met de voorbereiding en planning voor de Europese aanbesteding van schoolboeken.

Ieder jaar vinden er onder de vlag van Fricolore visitaties plaats. CSG Liudger heeft dit jaar weer voor verschillende visitaties aan andere scholen visitoren geleverd. Het gaat bij de visitatie om de kwaliteit van het onderwijs op de locaties, het personeelsbeleid, de organisatie van de locatie en de gebouwsituatie. Van elke locatie wordt een visitatierapport gemaakt met aanbevelingen. In 2017 is CSG Liudger weer aan de beurt.

Goede contacten zijn er ook met het vervolgonderwijs. Met de mbo-scholen worden meerdere projecten gedaan om de aansluiting tussen vmbo en mbo goed te laten verlopen. Er is onderwijskundige samenwerking met de Friese Poort en het Friesland College voor onder andere een doorlopende leerlijn bij motorvoertuigentechniek en het turbotrajec.

Met het hbo participeren we in het aansluitnetwerk VO-HBO. Ook krijgen onze havo-leerlingen de kans om een week kennis te maken met het studeren aan een hbo-school. Ze leren zo gericht te kiezen en weten wat er binnen het hbo van hen wordt verwacht. De voorzitter van het College van Bestuur heeft zitting in het bestuur van de scholierenacademie van de Rijksuniversiteit Groningen.

Een goede samenwerking is er ook met de gemeentebesturen in de omgeving. Het gaat hierbij om de gemeenten Smallerland, Ooststellingwerf en Tytsjerksteradiel. Een belangrijk punt daarbij is altijd de huisvesting van de scholen. In 2016 is er in Drachten veel aandacht uitgegaan naar de inrichting van het leerpark rondom de locaties Splitting en Raai. Naast huisvesting en inrichting is er overleg over zorg en begeleiding van leerlingen én over het voorkomen van schooluitval en -verzuim. De contacten zijn bijzonder goed te noemen.

Tenslotte is er een nauwe samenwerking in het samenwerkingsverband SWV Zuidoost-Friesland. 19 schoolbesturen met in totaal 38 vestigingen werken nauw samen om Passend Onderwijs in de regio te realiseren. Bij het hoofdstuk onderwijs wordt nader op de activiteiten ingegaan.

ICT

In 2016 is de afdeling ICT verder geprofessionaliseerd. Er zijn verschillende activiteiten uitgevoerd om dit mogelijk te maken. Voor het verder ontwikkelen van de digitale mogelijkheden in het onderwijs is een nieuw strategisch ICT-beleidsplan opgesteld op basis van het vier-in-balans model.

De oude versie van TOPdesk is vervangen door een nieuwe versie. Voorafgaand aan deze verandering is de werkwijze kritisch geëvalueerd en waar nodig aangepast. Nu werkt de gehele afdeling ICT (systeembeheer en applicatiebeheer) met dit pakket en is de afdeling in staat om op een professionele manier problemen van de gebruikers op te pakken en af te handelen.

Om aan de behoefte van de gebruikers te voldoen is het Wi-Fi netwerk op locatie Splitting en locatie Burgum opgeschaald in de zomervakantie van 2016. Verder is op locatie Splitting computerlokaal 1.33 opgeschaald en voorzien van nieuwe werkstations. Op locatie Burgum is een volledig nieuwe indeling van het computerlokaal 1.07 gerealiseerd.

In het kader van standaardisatie in het klaslokaal, is de afdeling (welke afdeling of locatie???) samen met het onderwijs gestart met het testen van e-screens en de daarbij behorende softwarepakketten. Hierbij wordt ook de financiële haalbaarheid onderzocht, zodat inzichtelijk wordt of deze technologie CSG Liudger-breed toegepast kan worden.

De ontwikkelingen van het leerlingadministratiesysteem:

Op de locaties Burgum en Splitting is gestart met de inrichting van de nieuwe vmbo-profielen, zoals deze vanaf 2017 voorgeschreven zijn. Er is een grote toename merkbaar in het gebruik van OSO (= OverstapServiceOnderwijs), waardoor gegevens van nieuwe leerlingen digitaal ingelezen kunnen worden in SOMtoday.

De afdeling ziet dat Microsoft veel energie steekt in het doorontwikkelen van Office365 en zeker op het gebied van onderwijs is er veel gaande. De ICT-afdeling is een onderzoek gestart over hoe op een gedoseerde en makkelijke manier de Office365-omgeving aangeboden kan worden aan onze personeelsleden. Shera is de persoonlijke digitale werkomgeving voor alle collega's. De verdere ontwikkeling van Shera vindt plaats in samenwerking met de afdeling in- en externe communicatie.

Huisvesting

Na het plaatsen van 600 zonnepanelen op de daken van de locaties Raai en Splitting, werd in 2016 de volgende stap gezet in verduurzaming van de gebouwen door ook de daken van de locaties Burgum, De Ring en Waskemeer te voorzien van zonnepanelen. Totaal liggen er nu 1460 zonnepanelen op de schoolgebouwen van CSG Liudger. Voor alle locaties is SDE+ subsidie toegekend. De effecten van de panelen op de energierekening zijn duidelijk zichtbaar.

- De overschrijding van de geluidsnormen in de avond- en nachtelijke uren van het ventilatiesysteem van locatie Raai heeft tot het besluit geleid een geluiddemper te plaatsen. Daarmee is het probleem definitief opgelost, want de normen worden niet langer overschreden. Overigens is de nachtventilatie vrijwel altijd uitgeschakeld om energie te besparen. Met de geluiddemper zijn beperkingen rondom avondgebruik van het gebouw niet langer aan de orde.
- In het kader van optimalisering zijn de betonnen trappen van locatie Raai voorzien van rubberen bekleding en is een glasgevel in de vleugel van 2000 geïsoleerd.
- Op het schoolterrein van locatie Raai is een speeltoren geplaatst, ontworpen door leerlingen van het Technasium. De toren is een onderdeel van het project 'Gezonde schoolplein'. Het speelobject nodigt uit tot beweging. De leerlingen en de kinderen uit de buurt maken er volop gebruik van.
- Op gemeentelijk terrein is een voorlopige rokersvoorziening getroffen, een uitvloeisel van het nieuwe rookbeleid dat roken op de pleinen niet toestaat.
- Veranderingen in het onderwijs leidden tot aanpassing van het techniekplein van locatie Splitting. Er zijn twee stalen bordessen geplaatst zodat er nieuwe werkruimtes voor leerlingen zijn ontstaan.
- Het schoolplein van locatie Waskemeer is uitgebreid en voorzien van meer zitgelegenheid voor de leerlingen. In het gebouw is een aantal lokalen op de zuidgevel voorzien van koeling. De dakbedekking is, vanwege de plaatsing van zonnepanelen, op een aantal plaatsen vervangen.
- In Burgum kwam een einde aan het verwarmen van het gebouw vanuit het zwembad. Nadat Nuon zich had teruggetrokken uit het warmtekracht gebeuren, ontstond de situatie dat de Gemeente Tytsjerksteradiel noodgedwongen als energieleverancier van de school optrad. In goed overleg is die situatie nu beëindigd. Er zijn ketels geplaatst in het schoolgebouw en daarmee heeft het gebouw zijn eigen warmtevoorziening. In samenhang daarmee is een nieuw gebouwbeheersysteem aangeschaft dat begin 2017 operationeel wordt.
- Tot slot werd de brandmeldinstallatie volledig vervangen, nadat bij oefeningen gebreken aan het licht kwamen.
- Het dak van de metselloods van het praktijkonderwijs (locatie De Ring) is inclusief een lichtstraat vervangen. Vorig jaar werd in dit verslag de kwetsbaarheid van de afwerking van deze locatie al genoemd. Dit jaar heeft dat geleid tot enkele reparaties in de kantine waarbij voor sterkere (dus duurdere) materialen is gekozen.

In 2016 is het meerjarenonderhoud van de afgelopen jaren geanalyseerd. Er is geconstateerd dat de prognoses van de nieuwe plannen bijgesteld moeten worden om te voorkomen dat er geleidelijk aan een groter verschil ontstaat met het werkelijk uitgevoerde onderhoud. Deels wordt dit veroorzaakt door de verdeling van het geprognosticeerd onderhoud over de jaren en deels door een te lage schatting. Dat kan worden opgelost door een andere verdeling over de jaren en verhoging van sommige bedragen (schilderwerk binnen en onvoorzien). De plannen zullen op basis van deze inzichten worden herzien.

In- en externe communicatie

Ontwikkeling communicatiemiddelen

De website voor groep 8 leerlingen is gekoppeld aan www.csigliudger.nl. Hierdoor is de site flexibeler in te zetten bij vernieuwde voorlichtingscampagnes. Komend jaar wordt deze verder geoptimaliseerd en uitgebreid. Tevens is gestart met een centraal Facebookaccount; een succesvol medium om te kunnen laten zien wie je bent en wat je doet als scholengemeenschap. De online campagne is wederom uitgebreid. Door de ervaringen van een jaar eerder is de

campagne meer dan geslaagd. Het heeft tot meer bezoekers geleid op de verschillende landingspagina's. De gedrukte promotiemiddelen worden vereenvoudigd of gedigitaliseerd. Deze stap is enerzijds omwille van een kostenbesparing en anderzijds sluit het aan bij de verschuiving van gedrukte naar digitale communicatie.

Voorlichtingsactiviteiten

De voorlichtingen aan nieuwe leerlingen en hun ouders/verzorgers voor schooljaar 2016-2017 en de communicatie die daarmee samenhangt, zijn verder geoptimaliseerd. Dit resulteerde wederom in een hogere opkomst op de voorlichtingsavonden in november 2016. De Open Lessen zijn op locaties georganiseerd. De verschillende locaties hebben meer kinderen mogen verwelkomen dan een jaar eerder. Deze activiteiten worden structureel geëvalueerd, verbeterpunten worden vastgelegd voor de optimalisatie van de uitvoering volgend jaar.

In het kader van communicatie is binnen de verscheidenheid aan activiteiten in 2016 nog een aantal zaken het vermelden waard:

- Dit jaar is het nieuwe schoolplan 'Strategisch Perspectief 2016-2020' geformuleerd. Om alle personeelsleden hierover te informeren is eenmalig een personeelsmagazine ontwikkeld en uitgebracht.
- Samen met de afdeling ICT ontwikkelen en implementeren van een digitale werkomgeving voor personeelsleden binnen SharePoint, 'Shera' genoemd. In 2016 is Shera voor alle personeelsleden beschikbaar gesteld. Dit jaar is een uitgebreide evaluatie geweest. Op basis van deze informatie en de vlucht van de technische mogelijkheden, is ingezet op een grote ontwikkelstap naar Shera 3.0. Dat betekent geen kleine wijzigingen meer doorvoeren in de huidige versie en werken naar een Shera 3.0.
- Adviseren van en uitvoering voor vmbo/mavo-locatie Splitting met betrekking tot een meer duidelijke positionering van de locatie. Dit traject heeft onder andere geleid tot de ontwikkeling van een kwartetspel over het aangeboden accentprogramma.



Zien dat je op
je gemak bent.

3. Verslag Raad van Toezicht

Samenstelling in 2016

Dit jaar heeft de Raad van Toezicht geen verandering in de samenstelling ondergaan.

De Raad bestaat uit de volgende leden:

Mevrouw S.E. Hoekstein - voorzitter RvT (18-12-1960) (lid remuneratiecommissie)

Mevrouw M.J. Lohmann - vicevoorzitter RvT (23-02-1958)

De heer M. Amperse (15-06-1966) (lid auditcommissie)

De heer C. van Buiten (27-2-1970) (lid auditcommissie)

De heer P. Fortuin (19-12-1958) (lid remuneratiecommissie)

De heer D.J. van der Zee (08-04-1968) (lid commissie identiteit)

De heer A.H. Renkema (23-07-1963) (lid commissie identiteit)

Bij de keuze van leden van de Raad van Toezicht wordt er naar gestreefd om zoveel mogelijke relevante achtergronden vertegenwoordigd te hebben. Momenteel hebben de leden kennis van onderwijs, financiën, HRM en opleiden, facilitaire zaken, Real Estate, jeugdzaken en kennis van en ervaring met politiek of gemeentelijke overheden.

Naam	Benoemd in	Aftredend in					
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
S.E. Hoekstein	2005						
M.J. Lohmann	2012						
J.M. Amperse	2013						
C. van Buiten	2013						
P.S. Fortuin	2013						
D.J. van der Zee	2014						
A.H. Renkema	2015						

	1e termijn
	2e termijn
	Verlengde 2e termijn
	Vervroegd aftreden

Commissies

Dit jaar heeft de identiteitscommissie tweemaal contact gehad met de beleidsmedewerkers identiteit. De commissie rapporteert hierover aan de RvT. Dit jaar is met name gesproken over de activiteiten die in de periode 2012 – 2016 aan de orde zijn geweest. De evaluatie van activiteiten is gedaan aan het vierjaren beleidsplan van de beleidsgroep identiteit en het jaarplan. Aan de orde kwamen de dagopeningen, de vieringen, de “C” van Liudger, de “C” voor het management en de identiteitsmiddagen. Ook is gesproken over mogelijk nieuwe vormen om de identiteit vorm te geven, de rol van leidinggevend en personeel en identiteit.

De auditcommissie heeft voor de vergaderingen van de Raad van Toezicht overleg met het College van Bestuur en de controller over de financiële stukken en driemaandelijkse rapportages die op de vergadering behandeld worden en geeft daarover adviezen. Voordat ze in de vergadering van de Raad van Toezicht behandeld worden, wordt advies gegeven over financiële kwartaalrapportages, de managementletter van de accountant, de risico-inventarisatie en het risicomanagement, de jaarrekening 2015 en het accountantsverslag, de begroting 2017 en de treasury (vermogensbeheer). De auditcommissie is dit jaar voor het eerst meer nadrukkelijk betrokken geweest bij de voorbespreking van het College van Bestuur van de managementletter en de jaarrekening met de accountant.

Tijdens de vergadering waarin de managementletter en de jaarrekening ter vaststelling aan de Raad van Toezicht wordt voorgelegd, heeft de gehele Raad overleg met de accountant van Ernst en Young (EY).

De accountant heeft een goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening 2015 afgegeven. De auditcommissie bevestigde dat de cijfers een getrouw beeld geven van de financiële positie van CSG Liudger. De afwijking ten opzichte van de begroting wordt voornamelijk verklaard door de wachtgeldregeling en lasten ten aanzien van duurzame inzetbaarheid. Deze vormen nu een eenmalige grotere last die in meerjarenperspectief jaarlijks lager zullen uitvallen. Dit is vergelijkbaar met andere instellingen in het onderwijs.

De aandachtspunten van de beheersbaarheid worden nagelopen, waarbij verbeteringen richting 2016 reeds zijn ingezet. Ten aanzien van de aanbestedingsregels zal in de toekomst de accountant meer gaan letten op de verankering van het aanbestedingsproces. De accountant vraagt aandacht voor digitalisering. Aangezien er forse boetes zijn aangekondigd is het advies om als school het wachtwoord- en gebruikersbeheer, de informatiebeveiliging en datalekken aan te scherpen. Als laatste wordt aangegeven dat vanuit de Onderwijsinspectie de nadruk meer komt te liggen op meerjaren financieel beleid.

De remuneratiecommissie wordt omschreven als de personeelscommissie. In het jaar 2016 is bij de start van het nieuwe strategisch perspectief en een nieuwe tweejarige gesprekscyclus, een doelstellingengesprek en een voortgangsgesprek met de leden van het College van Bestuur gevoerd. De remuneratiecommissie rapporteert over haar werk aan en in de Raad van Toezicht.

Werkwijze en jaaractiviteiten

De jaarkalender van de Raad van Toezicht geeft het ritme in het vergaderjaar van de Raad van Toezicht aan. Daarbij zijn met name de kwartaalrapportages een belangrijk controle-instrument, gebaseerd op het intern toezichtkader en het bestuurlijk toetsingskader van het College van Bestuur. De zes hoofddomeinen die in de kwartaalrapportage staan zijn: identiteit, onderwijs, kwaliteitszorg, personeel en organisatie, in- en externe communicatie en financiën. Ook dit jaar is elk kwartaal een rapportage aan de Raad van Toezicht ter hand gesteld. Deze kwartaalrapportages worden door de Raad van Toezicht besproken en na een toelichting door het College van Bestuur vastgesteld.

Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2016

- In juni en september 2016 heeft de Raad van Toezicht zich gebogen over de uitkomsten van het rapport van de heer J. van Elderen van B & T over de vraag of er na het schooljaar 2016-2017 verder gegaan zal worden met een één- of tweehoofdig College van Bestuur. De Raad heeft de opdracht tot dit rapport gegeven in april 2016. De Raad liet een externe analyse van vergelijkbare scholengemeenschappen en een interne analyse uitvoeren. De Raad heeft het rapport in twee bijeenkomsten in juni 2016 met het College van Bestuur besproken en kwam na aanvullende informatie van het College van Bestuur in september 2016 tot de conclusie dat in principe verdergegaan zal worden met een eenhoofdig College van Bestuur. Daarmee zet de Raad van Toezicht een belangrijke stap in de vormgeving van het bestuur van CSG Liudger en de aanpassingen die in 2016 en 2017 in de organisatie zullen worden doorgevoerd.

- Afspraak met MZR: deze heeft plaatsgevonden op 7 maart 2016. De heren Fortuin, Amperse en Van Buiten waren bij het gesprek aanwezig, dat in het teken stond van nadere kennismaking en toelichting op de taken van de Raad van Toezicht.
- Op 29 maart van dit verslagjaar heeft een overleg plaatsgevonden met het toezichthoudend bestuur van PCBO Smallingerland. Tijdens dit overleg is door de bestuurders van CSG Liudger en PCBO Smallingerland verteld hoe verdere samenwerking tussen beide scholen vorm krijgt. Er zal met name gezocht worden naar vormen van samenwerking in het onderwijs voor leerlingen. De keuze is gemaakt om digitale geletterdheid, Engels en “mens zijn” zo mogelijk in een doorgaande leerlijn voor primair en voortgezet onderwijs te vertalen.
- Door het College van Bestuur is aan de Raad van Toezicht een presentatie gegeven van het intranet van CSG Liudger: Shera.
- De Raad van Toezicht heeft op 25 mei een locatiebezoek gebracht aan CSG Liudger Waskemeer. In gesprek met de locatieleiding heeft de Raad van Toezicht de ontwikkeling die in Waskemeer heeft plaatsgevonden besproken, samengevat in proces, moeiten en oplossingen. De Raad van Toezicht heeft gesproken met delegaties van docenten, ouders en leerlingen. Voor de gesprekken met de delegaties verdeelde de Raad van Toezicht zich in twee groepen.
- In november is het locatiebezoek aan de Raai gebracht. Er zijn gesprekken gevoerd met de locatieleiding, waaronder met de nieuwe directeur, mevrouw I. Everts, ouders, leerlingen en personeel.
- De bevindingen van beide locatiebezoeken worden mondeling teruggekoppeld in de vergadering van de Raad. Als er bijzonderheden zijn, worden deze gedeeld met het College van Bestuur.
- Met de Raad van Toezicht is ook van gedachten gewisseld over de toekomst van Fricolore. Deze coöperatie van 17 VO-scholen in Friesland, de kop van Overijssel en Flevoland is zich aan het beraden op haar positie binnen het VO. Vraagstukken als identiteit, verdergaande vormen van samenwerking en nieuw elan voor de coöperatie worden besproken.
- Met de Raad van Toezicht is ook de evaluatie van het schoolplan 2012-2016 besproken. De meeste van de geformuleerde doelen zijn gehaald. Daarover spreekt de Raad van Toezicht haar tevredenheid uit. Wel stelt ze dat een nieuw strategisch perspectief meer op hoofdlijnen geformuleerd mag zijn en meer een richtinggevend document mag worden. Bij de voorbereiding van het Strategisch Perspectief voor 2016-2020 is de Raad betrokken geweest.
- Rapport PrO Breuer Instituut: De aanleiding voor het onderzoek was de teruglopende leerlingenaantallen vorig jaar (in 2015 kwamen er naar het praktijkonderwijs maar 8 nieuwe leerlingen) en de ontwikkelingen rond Passend Onderwijs. De afgelopen periode is al sterk ingezet op het naar buiten treden van De Ring, hetgeen de kern was van het advies van Breuer. SBO Sjalom wordt nadrukkelijk als partner bezocht en er vinden ook open lessen plaats. De locatiedirectie heeft een projectplan geschreven om als locatie De Ring meer naar buiten te treden. Het leerlingenaantal voor het schooljaar 2016 was positief.
- Door de Raad van Toezicht is de integriteitscode vastgesteld.
- Het Strategisch Perspectief 2016-2020 “Versterken, vernieuwen en verbinden” is door de Raad van Toezicht vastgesteld. De Raad van Toezicht complimenteert het College van Bestuur met dit strategisch perspectief. Het is een duidelijk richtinggevend document, met ruimte voor keuzes en eigen bepaling van tempo door locaties. Het concretiseren van de beschreven speerpunten wordt uitgewerkt in de locatieplannen en de jaarplannen. In gesprekken met locatiedirecteuren zal het College van Bestuur de resultaten monitoren. Het strategisch perspectief is in magazinevorm aan alle personeelsleden toegestuurd.
- Jaarlijks bespreekt het College van Bestuur de (prognose van de) opbrengsten per locatie met de Raad van Toezicht evenals de examenresultaten van alle scholen voor vmbo, havo en vwo en de certificering en bestendigheid bij het PrO. Ook dit jaar was de Raad zeer tevreden met de resultaten per school, omdat opnieuw bovengemiddeld is gepresteerd.

- Ook de ontwikkelingen rond Passend Onderwijs kunnen zich in de warme belangstelling van de Raad verheugen. Naast het opvangen, begeleiden en geven van onderwijs met een bijzondere leer- of ontwikkelingsvraag, hield de Raad zich bezig met de governancestructuur van het samenwerkingsverband. De Raad is zich bewust van de onvolkomenheid die zich in de huidige interne toezicht structuur voordoet. Zij onderstreept dat het hier een weeffout in de wet betreft, maar vindt tevens dat de governance wel goed geregeld moet worden.
- Onderwerpen die verder door de Raad zijn besproken zijn: de overgang van PO naar VO, de ontwikkelingen rond de Plaatsingswijzer, de mogelijke vereenvoudiging van de bekostiging in het VO en de vernieuwing van het extern toezicht in het VO. Ook is de klokkenluidersregeling, het vernieuwde directiestatuut en het Arbojaarverslag vastgesteld.

Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht haar eigen functioneren. Dit jaar is dat onder leiding van Verus gebeurd op 16 maart. De evaluatie heeft plaatsgevonden aan de hand van een boardresearch. De belangrijkste conclusie van de zelfevaluatie is dat de Raad meer ruimte in de eigen agenda wil maken om over strategische vraagstukken/ dilemma's/ thema's te spreken. Zo wil ze meer de klankbordrol gaan invullen.

Honorering van de Raad van Toezicht

De honorering is gebaseerd op gemiddeld tien bijeenkomsten per jaar. De vergoeding voor leden is € 4.100,- en voor de voorzitter € 5.125,- (vergoeding lid + 25%) bruto per jaar, inclusief reiskosten voor deze bijeenkomsten. Jaarlijks wordt de honorering aangepast op basis van de dan vastgestelde SER-vergoedingen. Ten behoeve van trainingen, scholingen, congressen of vergaderingen van VTOI, Verus etc. worden de kosten van deelname, reis- en verblijfkosten vergoed. Er is op één na door de leden van de Raad van Toezicht gekozen voor de optie om de verloning van de raadsvergoeding via opting in voort te zetten na 1 januari 2017. Het ene lid ontvangt de betaling middels de constructie voor zelfstandigen. Het College van Bestuur heeft daartoe een overeenkomst geschreven die door alle leden van de Raad van Toezicht is getekend.

Scholing

Om goed op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen rond toezicht en onderwijs en daardoor de eigen expertise te verhogen, bezoekt de Raad van Toezicht (scholings-)bijeenkomsten.

Alle leden Raad van Toezicht:

16-03-2016

Verus Zelfevaluatie Raad van Toezicht o.l.v. de heer D. van Hekken

S.E. Hoekstein:

23-03-2016 VTOI Strategisch partnerschap tussen Raad van Toezicht en bestuur'

J.M. Amperse:

02-11-2016 VTOI 'Toezicht, financiële bedrijfsvoering en risicomanagement'

02-12-2016 VTOI 'Strategisch partnerschap tussen Raad van Toezicht en bestuur'

D.J. van der Zee:

05-10-2016 VTOI 'Toezien op de interne besturing en onderwijskwaliteit'

A.H. Renkema:

16-09-2016 Nationaal Register Masterclass 'Interventie techniek voor commissarissen en toezichthouders''

11-11-2016 Nationaal Register Masterclass 'Strategische keuze; ook een prestatie van de Raad van Toezicht'

P. Fortuin:

17-11-2016 VTOI en VU 'Strategisch partnerschap tussen Raad van Toezicht en bestuur'

Governancecode VO

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht volgen de governance code 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. Er is sprake van één uitzondering, deze staat hieronder beschreven bij 'De Raad van Toezicht'.

Het College van Bestuur:

- heeft door middel van locatiebezoeken nog maar ten dele invulling gegeven aan de horizontale dialoog met interne en externe stakeholders. De doelstellingen en aanpak is nog niet geformaliseerd en vastgelegd. De oorzaak hiervoor moet met name gezocht worden in de grote opgave die de organisatorische verandering vraagt en de afwezigheid en het vertrek van de beleidsmedewerker kwaliteitszorg.
- heeft een evaluatie gedaan van het eigen functioneren. De overgang naar een éénhoofdig College van Bestuur vraagt een nieuwe vorm voor deze evaluatie. Deze zal in 2017 gemaakt worden.

De Raad van Toezicht:

- heeft besloten geen criteria op schrift te stellen waaraan een nevenfunctie van een lid van het College van Bestuur moet voldoen. Wel is afgesproken dat nevenfuncties vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht worden voorgelegd en dat een belangrijk criterium voor de Raad is of een nevenfunctie verenigbaar is met de functie en rol van het College van Bestuur en of deze nevenfunctie van toegevoegde waarde is voor CSG Liudger. Dus de Raad beoordeelt of een eventuele nevenfunctie in strijd is met het belang van CSG Liudger en/of er sprake is van belangenverstrengeling.

Nevenfuncties en maatschappelijke positie Raad van Toezicht

S. E. Hoekstein (Programmamanager en senior adviseur Real Estate bij Stenden Hogeschool)

- Bestuurslid van Weefcollectief Fryslân

J. M. Amperse (Manager facilitair bedrijf bij Bibliotheekservice Fryslân te Leeuwarden)

- Lid Raad van Toezicht CPO Tjongerwerven, Donkerbroek
- Penningmeester Bestuur Vereniging Tjongerwijs te Donkerbroek

M.J. Lohmann (Kinder- en jeugdpsycholoog / adviseur (huisartsen)zorg)

- Penningmeester/secretaris Windsurfvereniging Makkum '96
- Penningmeester bloemschikstudieclub "De Klimop"
- Mentor van een verstandelijk beperkte mevrouw en mentor/bewindvoerder van een andere verstandelijk beperkte vrouw

P. Fortuin (Voorzitter CNV vakmensen)

- Geen nevenfuncties

C. van Buiten (Vennoot en Registeraccountant Omnyacc Synergie)

- Lid technische commissie v.v. BBC

A.H. Renkema (Coördinator Huisartsopleiders en Stageopleiders/Teamleider Opleiderteam bij het UMCG)

- Lid Raad van Toezicht PCBO Tytsjerksteradiel

D. J. van der Zee (Universitair Hoofddocent Rijksuniversiteit Groningen)

- Geen nevenfuncties

Kosten ten behoeve van de Raad van Toezicht 2016

Bedragen in €	
Vergoedingen voor de leden RvT	30.684,41
Vergaderkosten	938,85
Scholingskosten	2.685,66
Lidmaatschap VTOI	1.300,00
Overige kosten	1.931,13
Totaal	37.540,05

Zien dat je op weg
geholpen wordt.



4. Onderwijs

Aanbod van alle locaties

CSG Liudger is een christelijke brede scholengemeenschap en biedt alle vormen van voortgezet onderwijs: van praktijkonderwijs en vmbo tot havo en vwo (gymnasium). Er zijn vijf locaties: drie in Drachten (Raai, Splitting, De Ring), één in Burgum en één in Waskemeer. Iedere locatie heeft haar eigen profiel.

Praktijkonderwijs

Praktijkonderwijs wordt aangeboden op locatie De Ring. Door middel van avo-lessen, praktijklessen en stages leiden we de leerlingen toe naar de regionale arbeidsmarkt. Als het even kan met één of meer maatschappelijk erkende certificaten. Leerlingen kunnen op deze locatie ook een entree-traject volgen; een mbo-opleiding op niveau 1

Vmbo

Voor vmbo kunnen leerlingen terecht in Waskemeer, Burgum en op de Splitting. In Burgum en Waskemeer kunnen leerlingen in de bovenbouw terecht voor de richting tl. In Burgum kan de leerling in de bovenbouw ook gl kiezen (profielen zorg & welzijn en dienstverlening & producten). Voor bb en kb is het vervolg op de Splitting. Door goede samenwerking tussen de locaties is de overgang naar de bovenbouw op de locatie Splitting drempelloos. Op de Splitting wordt het volledige vmbo (bb, kb en mavo tl/gl) aangeboden. Leerlingen kiezen in klas 1 en 2 voor een accentprogramma. De accenten die kunnen worden gekozen zijn: sport, techniek, creatief, groen, ondernemen of welzijn.

Havo en vwo

Bij het havo en vwo worden leerlingen voorbereid op respectievelijk het hoger beroepsonderwijs en het wetenschappelijk onderwijs. In het eerste leerjaar worden havo en vwo gecombineerd. Op locatie Raai wordt het volledige havo en vwo aangeboden. Voor de eerstejaars die instromen geldt dat zij na een brugjaar in het tweede jaar verder gaan in havo 2, atheneum 2 of gymnasium 2. Burgum biedt de volledige havo-opleiding en de atheneumleerlingen kunnen er tot en met leerjaar 3 onderwijs volgen. In Waskemeer kunnen leerlingen terecht voor de onderbouw havo/vwo en leerjaar 3 van het havo en vwo.

Tweetalig onderwijs

Uitgesproken vwo-leerlingen kunnen direct vanaf de brugklas kiezen voor tweetalig onderwijs (tto) op locatie Raai. Op het vwo wordt tweetalig onderwijs (tto) aangeboden: de helft van de lessen is in het Engels. Een uitstekende voorbereiding op Engelstalige opleidingen aan universiteit of hbo. Het tweetalig onderwijs kan uitsluitend op locatie Raai worden gevolgd. De tto-stroom is officieel een gecertificeerd 'tto-juniorcollege' volgens Europese maatstaven. Leerlingen kunnen in de bovenbouw op baccalaureaatsniveau hun Engels afsluiten en hebben daarmee een voorsprong op universiteiten in binnen- en buitenland.

Meertalig onderwijs

Leerlingen die instromen in het vwo kunnen in Burgum kiezen voor meertalig voortgezet onderwijs (mvo). Een deel van de vakken wordt in het Fries en het Engels aangeboden.

Technasium

Technasium is een vorm van onderwijs voor leerlingen met interesse in bèta en techniek op havo/vwo-niveau. In samenwerking met bedrijven en instellingen wordt gewerkt aan realistische vraagstukken/opdrachten. In leerjaar vier

kan de leerling kiezen voor technasium als examenonderdeel. Voor het technasium kunnen leerlingen terecht op locatie Raai.

Gymnasium

Op het gymnasium krijgen leerlingen ook de klassieke talen en klassieke culturele vorming. Het gymnasium kan uitsluitend gevolgd worden op locatie Raai.

Aantallen leerlingen

Aantallen leerlingen per locatie 1-10-2016 (Bron: CumLaude)

	Totaal	LWOO
Burgum	716	67
Waskemeer	279	26
Splitting	957	279
Raai	1121	-
De Ring	133	-
Totaal	3206*	372

** Waarvan in totaal 24 vavo*

Prognose leerlingenaanbod

In oktober 2014, na de 1 oktobertelling, is Verus ingeschakeld om leerlingprognoses samen te stellen tot 2035. In 2016 is het aantal leerlingen in groep 8 van het basisonderwijs licht gedaald. In 2017 zal het weer licht stijgen. De jaren erna nemen de aantallen ieder jaar verder af. In Burgum en in Waskemeer is op basis van de demografische gegevens geleidelijke krimp te verwachten. Per locatie zullen de gevolgen verschillen. De locatie Raai zal de komende jaren vrij stabiel blijven, terwijl overige locaties geleidelijk zullen dalen.

Schoolontwikkeling

Het Strategisch Perspectief 'Versterken, vernieuwen en verbinden' 2016 -2020 dient als basis voor de scholengemeenschap en de afzonderlijke scholen. 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. Ver-nieuwen 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.

Het Strategisch Perspectief is bedoeld als overkoepelend richtinggevend document voor onze scholengemeenschap. Het vormt daarmee het kader voor de plannen, zowel op school- als locatieniveau, waarin wij onze concrete doelen

en activiteiten formuleren. Wij doen dit in een continue jaarlijkse cyclus: aan het eind van het jaar kijken we naar het behaalde resultaat en bepalen we de focus voor het volgende jaar.

De veranderingen waar we voor staan vragen niet om een blauwdruk, maar om een wenkend perspectief dat inspireert om met elkaar in gesprek te gaan en samen te werken aan de toekomst van onze scholengemeenschap. Wij hopen en verwachten dat dit Strategisch Perspectief deze rol kan vervullen.

Beleidsplannen

In 2016 is een advies geschreven over de toekomst van ons onderwijs in samenhang met het gebruik van ict-middelen. De wereld zal steeds verder digitaliseren. Ook zal er steeds meer gebruik gemaakt worden van digitale leermiddelen. Computers en tablets zijn niet meer weg te denken in het onderwijs. Rhijnconsult heeft ons geholpen met een plan van aanpak voor ons ict-beleid in de komende jaren. Op grond van dit plan zullen we de komende jaren vooral inzetten op de doorontwikkeling van ons ict-gebruik en digitaal lesmateriaal.

Opbrengsten onderwijs

De hieronder weergegeven opbrengsten zijn gebaseerd op het opbrengstenoverzicht 2017. Dit is gebaseerd op de resultaten behaald in 2014, 2015 en 2016.

Burgum opbrengsten VO (bron: onderwijsresultaten 2017)

schooljaar	onderwijs positie	norm	onderbouw snelheid	norm	niveau	bovenbouw succes	norm	examen cijfers	norm	oordeel
2013-2014 t/m 2015-2016 3 jaar	22,16%	-7%	99,37%	95,47%	vmbo-(g)t	98,16%	86,47%	6,52	6,17	voldoende
					95,47%	84,31%	79,89%	6,31	6,27	voldoende
					vwo	88,46%	82%			voldoende
2015-2016 1 jaar	26,19%	-7%	99,72%	95,47%	vmbo-(g)t	97,01%	86,47%	6,40	6,17	voldoende
					havo	85,71%	79,89%	6,47	6,27	voldoende
						81,48%	82%			voldoende

Conclusie: alle indicatoren krijgen het oordeel voldoende.

Gemiddeld cijfer centraal examen relatief 2016 (bron: Managementvenster)

	Vmbo(g)t	Landelijk-(g)t	Havo	Landelijk -havo
Alle vakken	6,4	6,4	6,47	6,4
Nederlands	6,68	6,3	6,03	6,2
Engels	6,94	6,6	6,77	6,8
Wiskunde A	6,27	6,5	6,75	6,5
Wiskunde B			7,23	6,7

Conclusie: de gemiddelde cijfers over alle vakken liggen op of rond het landelijk gemiddelde. Op de vakken Nederlands en Engels scoort het vmbo hoger dan het landelijk gemiddelde voor deze vakken, wiskunde scoort echter lager. Bij het havo

scoret wiskunde hoger dan het landelijk gemiddelde. De vakken Nederlands en Engels scoren lager of rond het landelijk gemiddelde.

*Drachten, havo/vwo-locatie **Raai** opbrengsten VO (bron: onderwijsresultaten 2017)*

schooljaar	onderwijs positie	norm	onderbouw snelheid	norm	niveau	bovenbouw succes	norm	examen cijfers	norm	oordeel
2013-2014 t/m 2015-2016 3 jaar	15%	4,75%	99,30%	95,47%	havo	85,76%	79,44%	6,39	6,27	voldoende
					vwo	89,68%	81,67%	6,48	6,30	voldoende
2015-2016 1 jaar	16,36%	4,75%	99,01%	95,48%	havo	82,81%	79,44%	6,39	6,27	voldoende
					vwo	89,74%	81,67%	6,53	6,30	voldoende

Conclusie: alle indicatoren krijgen het oordeel voldoende.

*Drachten vmbo-locatie **Splitting** opbrengsten 2017 VO (bron: onderwijsresultaten 2017)*

schooljaar	onderwijs positie	norm	onderbouw snelheid	norm	niveau	bovenbouw succes	norm	examen cijfers	norm	oordeel
2013-2014 t/m 2015-2016 3 jaar	-0,58%	-10%	98,65%	95,47%	vmbo-b	95,18%	87%	6,67	6,32	voldoende
					vmbo-k	93,98%	86%	6,40	6,15	voldoende
					vmbo-(g)t	93,43%	87%	6,46	6,19	voldoende
2015-2016 1 jaar	-6,15%	-10%	99,07%	95%	vmbo-b	100%	87%	6,53	6,32	voldoende
					vmbo-k	89,07%	86%	6,23	6,15	voldoende
					vmbo-(g)t	94,47%	87%	6,31	6,19	voldoende

Conclusie: alle indicatoren scoren boven de norm.

Waskemeer opbrengsten 2017 VO (bron: onderwijsresultaten 2017)

schooljaar	onderwijs positie	norm	onderbouw snelheid	norm	bovenbouw succes	norm	examen cijfers	norm	oordeel
2013-2014 t/m 2015-2016 3 jaar	23,26%	-7%	98,80%	95,74%	98,06%	86,60%	6,52	6,18	voldoende
2015-2016 1 jaar	40,35%	-7%	98,90%	95,74%	100%	86,60%	6,32	6,18	voldoende

Conclusie: alle indicatoren scoren boven de norm.

De Ring

Voor de leerlingen die de school verlaten hebben in schooljaar 2013-2014 zijn er gegevens bekend afkomstig van vier meetmomenten: meetmoment 1= na een half jaar, meetmoment 2= na 1 jaar, meetmoment 3= na anderhalf jaar, meetmoment 4= na 2 jaar. In de volgende overzichten worden de gegevens van het uitstroommoment, het eerste en het tweede jaar weergegeven.

In de tabel hieronder is te zien dat de leerlingen van CSG Liudger uitstromen richting arbeid, leren, arbeid en leren, vmbo-bb, Praktijkonderwijs en het VSO. Dit is een uitstroom van 100%. Na één en ook na twee jaar is er 1 leerling die geen werk heeft en/of naar school gaat. Hierdoor is de bestendigheid gedaald naar 94.4%. Dit percentage wordt afgezet tegen de landelijke norm van 75%. Deze percentage laten zien dat het CSG Liudger ruimschoots voldoet aan deze norm.

Waar naartoe is de leerling uitgestroomd?	Uitstroom 2013-2014			Uitstroom na 1 jaar			Uitstroom na 2 jaar		
	Liudger N=20		Landelijk	Liudger N=20		Landelijk	Liudger N=20		Landelijk
	N	%	%	N	%	%	N	%	%
Arbeid	5	25	25	6	30	26	8	40	33
Leren	10	50	29	8	40	29	6	30	20
Arbeid en leren bbl	2	10	10	2	10	9	2	10	7
Vmbo-bb leerweg	1	5	2	1	5	2	1	5	2
Praktijkonderwijs	1	5	8	1	5	8	1	5	8
VSO	1	5	5	1	5	5	1	5	4
Geen werk/school	0	0	6	1	5	8	1	5	8
Percentage plaatsing na uitstroom		100%			94.4%			94.4%	

Conclusie:

Het percentage bestendigheid plaatsing = het aantal leerlingen uit categorie 1 (bestendig) gedeeld door het aantal leerlingen uit categorie 1 en categorie 2 (niet bestendig) en dit vermenigvuldigd met 100.

Percentage plaatsing bij uitstroom cohort 2013-2014: 100% (norm 90% is geplaatst) -> conclusie = bestendig

Percentage bestendige plaatsing na 1 jaar: 94.4% (norm 75% is geplaatst) -> conclusie = bestendig

Percentage bestendige plaatsing na 2 jaar: 94.4% (norm 75% is geplaatst) -> conclusie = bestendig

Voor de leerlingen die de school verlaten hebben in schooljaar 2014-2015 zijn er gegevens bekend afkomstig van twee meetmomenten: meetmoment 1= na een half jaar, meetmoment 2= na een jaar. Voor dit cohort kunnen we de uitstroom en bestendigheid van plaatsing meten na één jaar. In de onderstaande tabellen wordt er gebruik gemaakt van de uitstroomgegevens en de gegevens na één jaar.

In de tabel op de volgende bladzijde is te zien dat 39% van de leerlingen is uitgestroomd naar arbeid. 22% van de leerlingen vervolgt hun schoolloopbaan in het onderwijs. 17% gaat voor de combinatie arbeid en leren. Slecht een aantal kiest voor een andere praktijkschool of gaat naar een dagbesteding. De 13% die geen onderwijs volgt of geen baan heeft is in afwachting van een traject bij de gemeente/het jongerenloket. Alle leerlingen van CSG Liudger zijn bekend bij de school en worden gevolgd. Zowel na de uitstroom en na 1 jaar is de bestendigheid 100%. Dit is ruim boven de landelijke norm.

	2014-2015			Na 1 jaar		
	Liudger	Regio	Landelijk	Liudger	Regio	Landelijk
Arbeid	39 %	32 %	29 %	50 %	34 %	33 %
Beschut werk	0 %	2 %	4 %	0 %	2 %	4 %
Arbeid & leren	17 %	7 %	9 %	18 %	7 %	9 %
Leren	22 %	28 %	31 %	23 %	29 %	29 %
Andere school voor pro	4 %	6 %	7 %	0 %	0 %	0 %
VMBO	0 %	0 %	2 %	0 %	1 %	2 %
VSO	0 %	4 %	4 %	0 %	4 %	3 %
Verhuizing naar het buitenland	0 %	0 %	2 %	0 %	0 %	3 %
Dagbesteding	4 %	8 %	3 %	5 %	7 %	4 %
Geen werk of school	13 %*	11 %	7 %	5 %*	12 %	9 %
Onbekend	0 %	2 %	1%	0 %	4 %	4 %

*100% In afwachting van traject bij gemeente/jongerenloket.

Conclusie:

Het percentage bestendigheid plaatsing = het aantal leerlingen uit categorie 1 (bestendig) gedeeld door het aantal leerlingen uit categorie 1 en categorie 2 (niet bestendig) en dit vermenigvuldigd met 100.

Percentage plaatsing bij uitstroom cohort 2014-2015: 100% (norm 90% is geplaatst) -> conclusie = bestendig

Percentage bestendige plaatsing na 1 jaar: 100% (norm 75% is geplaatst) -> conclusie = bestendig

De leerlingen van 2015-2016 zijn vooral uitgestroomd naar het vervolgonderwijs en naar arbeid. De percentages voor deze categorieën liggen bij CSG Liudger hoger dan de regionale en landelijke percentages. Er is niet één leerling die uitstroomt zonder werk of vervolgonderwijs. Ook zijn alle leerlingen nog duidelijk in beeld.

	Liudger N=21	Regio	Landelijk
Arbeid	36 %	26 %	29 %
Beschut werk	0 %	3 %	3 %
Arbeid & leren	4 %	4 %	9 %
Leren	40 %	36 %	33 %
Andere school voor praktijkonderwijs	8 %	9 %	6 %
VMBO	0 %	0 %	2 %
VSO	8 %	5 %	4 %
Verhuizing naar het buitenland	0 %	3 %	2 %
Dagbesteding	4 %	7 %	4 %
Geen werk of school	0 %	7 %	7 %
Onbekend	0 %	0 %	1 %
Percentage plaatsing na uitstroom	100%		

In de tabel hieronder is te zien hoeveel leerlingen die in 2015-2016 uitstroomden een bepaald certificaat behaald hebben.

Certificaat	Aantal leerlingen
Hef- en reachtruckcertificaat	8
Branchecertificaat Keukenvaardigheden Fast Service SVH	6
Branchecertificaat Winkelmedewerker KCH	7
VCA certificaat	8
Branchecertificaat Schoonmaak	4
Jeugd EHBO A	10
Lasverklaring NIL	5
Boris Praktijkverklaring mbo niveau 1 en 2	9

Onderwijsinspectie

Leerlingen en hun ouder(s)/verzorger(s) moeten erop kunnen vertrouwen dat hun school onderwijs van voldoende kwaliteit realiseert. De inspectie houdt daarom toezicht op die kwaliteit van het onderwijs. Het toezicht is in 2016 nog risicogericht. De Onderwijsinspectie kijkt ieder jaar met een risicoanalyse of er aanwijzingen zijn dat een school onvoldoende kwaliteit levert. Op basis van deze risicoanalyse en eventueel nader onderzoek bepalen zij hoeveel toezicht een school nodig heeft. Het toezicht dat een school krijgt is dus maatwerk.

In het jaar 2016 is geconstateerd dat alle afdelingen van CSG Liudger een ruime voldoende hebben voor de kwaliteit van het onderwijs. De doelstelling van het College van Bestuur om alle scholen bovengemiddeld te laten presteren is ook in 2016 gehaald. Dit betekent dat al onze scholen een basisarrangement hebben. Dit houdt in dat het doel, beschreven in het schoolplan 2012-2016, is bereikt.

School aan Zet

School aan Zet is een driejarig onderwijsprogramma, waarin de school werkt aan verbetering van de onderwijsopbrengsten. School aan Zet helpt de school vanuit haar ambities de doelstellingen en verbeterpunten te formuleren. Het programma sluit aan bij de bestuursakkoorden en plannen als 'Beter Presteren' en 'Leraar 2020 - een krachtig beroep'. De kosten voor deelname komen voor rekening van het Ministerie van OC&W. Andere vormen van expertise en ondersteuning die nodig zijn bij het realiseren van de ambities, worden betaald uit de beschikbare prestatieboxmiddelen.

Aandachtsgebieden

School aan Zet werkt met de scholen samen op een vijftal aandachtsgebieden. De locaties van CSG Liudger hebben gekozen voor de aandachtsgebieden 'opbrengstgericht werken' en 'het professionaliseren van het omgaan met verschillen'. Samen met de expert van School aan Zet is de afgelopen jaren gewerkt aan de gekozen doelstellingen. Binnen heel Nederland zijn 20 referentiescholen uitgekozen, die al ver gevorderd zijn met de ontwikkeling naar een lerende organisatie. De locatie Waskemeer is één van deze 20 scholen, een fantastisch resultaat.

Taal- en rekenbeleid

Voor alle onderwijssoorten is vastgelegd wat de leerlingen op welk moment moeten kennen en kunnen op het gebied van taal en rekenen. Deze referentieniveaus vormen de leidraad voor de onderwijsprogramma's. Op de locaties wordt veelal gewerkt met de methode 'Got it'. Dit is een digitale methode die mogelijkheden biedt voor individueel maatwerk. Op de vmbo-locaties is voor rekenen vaak een extra lesuur ingeroosterd om het vereiste eindniveau te behalen. Bij taal wordt veelal gekozen het binnen de lessen Nederlands te plaatsen. Veel aandacht is er daarbij voor de woordenschatontwikkeling en spelling. De extra kosten die de implementatie en borging van taal en rekenen vereisen worden door de locaties gefinancierd uit de incidenteel beschikbaar gestelde prestatiebox.

Toelatingsbeleid

Het primair en voortgezet onderwijs in Friesland hebben samen een manier ontwikkeld om de advisering in groep 8 en de plaatsing in klas 1 van het voortgezet onderwijs nog beter te laten verlopen. Het doel is de kinderen meteen op het meest passende onderwijsniveau in het vervolgonderwijs te laten instromen. Door het gebruik van de Plaatsingswijzer is er een mooie mogelijkheid gemaakt om invulling te geven aan het realiseren van een doorgaande onderwijs- en zorglijn.

Door de overheid is in 2016 bepaald dat het basisschooladvies leidend is bij plaatsing op het voortgezet onderwijs. De adviezen van de basisscholen worden in de maanden februari en maart van een schooljaar gegeven. In mei kan, na de Cito-toets of een andere niveaubepalende toets, nog een bijgesteld advies gegeven worden. In het schooljaar 2016-2017 ging het om ongeveer 53 bijgestelde adviezen. Dat betekende bijvoorbeeld voor de locatie Splitting (vmbo-tl) dat er circa 10 leerlingen met een hoger advies de overstap maakten naar de locatie Raai (havo). Dat betekent in een laat stadium in het jaar nog weer aanpassing van klassen en klassengrootte. Veel onderdelen van de aanmelding kunnen nu digitaal plaatsvinden, waaronder alle onderdelen van het leerlingvolgsysteem (OSO).

Passend Onderwijs

Het samenwerkingsverband

De scholengemeenschap is een actieve deelnemer in het samenwerkingsverband Zuid-Oost Friesland. De ambitie van dit samenwerkingsverband is om zoveel mogelijk leerlingen thuisnabij onderwijs te bieden. CSG Liudger gebruikt als algemeen uitgangspunt voor Passend Onderwijs in deze regio het ondersteuningsplan van het SWV. Voor iedere locatie van CSG Liudger is ook een ondersteuningsplan vastgesteld.

Om de locaties goed bij de ontwikkelingen te betrekken is een scholenoverleg ingericht met als deelnemers alle locatiedirecteuren. CSG Liudger heeft uit efficiencyoverwegingen besloten om niet alle directeuren bij dit overleg aanwezig te laten zijn, maar te zorgen voor een representatieve afvaardiging, te weten de algemeen zorgcoördinator. De aan de orde komende onderwerpen zijn met de locatiedirecteuren gedeeld en besproken. De zorgcoördinator brengt verslag uit van de bijeenkomsten in het Locatie Directeuren Overleg (LDO).

Ontwikkelingen Passend Onderwijs

Het afgelopen jaar werd gemarkeerd door het met ingang van 1 januari 2016 inpassen van LWOO en praktijkonderwijs binnen Passend Onderwijs. Vanaf dat moment is het samenwerkingsverband verantwoordelijk voor de toewijzing en bekostiging van het lwoo en praktijkonderwijs. Daarnaast is de uiterste aanleverdatum voor een aanvraag van deze bekostiging vervroegd van 1 november naar 1 oktober. Dit alles leverde voor zowel de mensen in het samenwerkingsverband als op de scholen dit eerste jaar veel extra werkdruk op. Ondertussen is de basisondersteuning op alle locaties goed op orde. Er is regelmatig overleg tussen de consulent van het samenwerkingsverband en de zorgcoördinator op de locatie. Ook organiseert het samenwerkingsverband regelmatig bijeenkomsten om de school op de hoogte te houden van de ontwikkelingen.

Het invullen van een ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) voor leerlingen met extra ondersteuning vraagt veel tijd. Ook is het vrij uitgebreid, dus ondertussen is ook nagedacht hoe je de informatie in het OPP bij de docenten in de klas krijgt. Daar moet immers de daadwerkelijke uitvoering plaatsvinden. De ervaring leert dat dat steeds beter gebeurt.

Op de scholen is in het tweede jaar van Passend Onderwijs een verandering van leerlingen te zien: er is een lichte toename van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Op de locaties is dan ook nagedacht over de ondersteuning die deze leerlingen krijgen. Het expertisecentrum van CSG Liudger heeft in het eerste halfjaar onder ander gewerkt met een orthopedagoog en twee orthopedagogen met een werkervaringsplek. Op elke locatie was zo een dagdeel een orthopedagoog beschikbaar.

Om verder tegemoet te komen aan de toegenomen vraag is er na de zomervakantie verder ingezet op de ondersteuning van leerlingen en docenten. Op locatie Splitting is gekozen om een extra onderwijsassistent in te zetten om leerlingen in groepsverband, maar ook individueel te begeleiden.

Daarnaast is er een ambulant begeleider aangesteld voor de locaties Splitting, Raai en Burgum. Deze medewerker gaat de ondersteuningsstructuur verder versterken door te werken met leerlingen en docenten om het handelingsrepertoire van docenten met betrekking tot leerlingen met gedragsproblemen te vergroten. Daarnaast is het expertisecentrum uitgebreid met een tweede vaste orthopedagoog. Ondertussen zijn er steeds meer contacten met leerlingen vanuit cluster 3 en cluster 4. Sommige van die leerlingen maken een overstap naar het reguliere VO. Anderen volgen gedeeltelijk of geheel onderwijs op de locatie in de vorm van een symbiosetraject. Alle ontwikkelingen dragen bij aan het nog beter begeleiden van de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

Internationalisering

Internationalisering is een belangrijk onderdeel van het schoolbeleid op CSG Liudger. Het streven is dat alle leerlingen minimaal één keer in hun schoolloopbaan te maken hebben gehad met internationalisering. Internationalisering draagt naast taalontwikkeling en taalvaardigheden bij aan de brede vorming en ontwikkeling voor leerlingen. De culturele vorming en de taalkundige competentieontwikkeling leveren een verrijking voor onze leerlingen op, die opgroeien in een multiculturele samenleving. De meeste reizen in het vmbo vinden plaats in het derde leerjaar. Ook in het havo/vwo vinden de reizen vooral plaats in de hogere leerjaren. Het afgelopen jaar zijn er reizen geweest naar Engeland (Londen), België

(Ardennen), Frankrijk (Taizé), Italië (Rome) en Duitsland (Berlijn). Daarnaast hebben er uitwisselingen plaatsgevonden met verschillende andere Europese landen. De Ring, locatie voor praktijkonderwijs is weer met een groep leerlingen naar Roemenië geweest om een dak van een gemeenschapsruimte van een plaatselijke goede doelen organisatie te vervangen.

Ouderbetrokkenheid

Binnen onze scholengemeenschap is ouderbetrokkenheid van essentieel belang. Door middel van het betrekken van ouders/verzorgers bij het onderwijsleerproces kan het de leerprestaties van leerlingen verbeteren. Ouderbetrokkenheid vindt op verschillende manieren plaats:

- door ouderavonden, rapportages, huisbezoeken, spreekuren, nieuwsbrieven en website;
- ouders/verzorgers en leerlingen kunnen ook invloed uitoefenen door middel van de medezeggenschapsraad;
- op locaties zijn ouderraden actief.

Leerlingenactiviteiten

CSG Liudger wil een krachtige leeromgeving bewerkstelligen, waarin de leerling wordt uitgedaagd zijn mogelijkheden breed te ontwikkelen. Dit gebeurt binnen de klas, klasoverstijgend, locatieoverstijgend en na schooltijd. Een aantal onderwerpen staat ieder jaar centraal in het gesprek met leerlingen. Het gaat dan om actuele onderwerpen als sociale media, pesten, roken, drugs, geweld en de sociale omgang met elkaar. Daarnaast zijn er sportieve activiteiten. Jaarlijks is er het CSG Liudger voetbaltoernooi, waaraan alle locaties deelnemen. Buiten de lestijden bezoeken de leerlingen tevens het theater, musea en zijn er de buitenlandse excursies. Doel van deze activiteiten is het bevorderen van de zelfstandigheid en de spreekvaardigheid in een buitenlandse omgeving. Daarbij wordt aandacht geschonken aan cultuur in de ruimste zin van het woord.

Leerlingbegeleiding

Leerlingbegeleiding vindt binnen de hele scholengemeenschap op verschillende manieren plaats. Bij het leren studeren, bij het maken van keuzes of de sociaal-emotionele ontwikkeling. De mentor is de spil in de ondersteuning van de leerling. Naast de mentor kan er aanvullend een beroep worden gedaan op specialisten. Voorbeelden van deze specialisten zijn: decanen, zorgcoördinatoren, dyslexiecoaches, faalangstbegeleiders en orthopedagogen.

Burgerschap

CSG Liudger vindt burgerschapsvorming een belangrijk onderdeel van het onderwijsproces. Burgerschap leer je het beste in de praktijk door op te treden als actieve, jonge burger. In onze school kom je burgerschap op verschillende plekken tegen. Je komt het tegen in de lessen godsdienst en maatschappijleer, waarbij een leerling leert nadenken over zichzelf en zijn plaats in de wereld. Je komt het tegen bij vakken als Nederlands, geschiedenis en aardrijkskunde. Hierbij komen democratische principes, houdingen en vaardigheden aan de orde. Ook komen we burgerschapsvorming tegen in de vieringen en bij andere feesten en activiteiten in de school. Daarnaast vinden er stages plaats en wordt op iedere locatie een goede doelenactie georganiseerd. Samengevat wordt het onderwijs zo ingericht dat kennis,

vaardigheden en houdingen zo worden ontwikkeld dat het leerlingen in staat stelt om als actieve, mondige en goed geïnformeerde burgers deel te nemen aan onze samenleving.

Zomerschool

CSG Liudger heeft vorig jaar als pilot, samen met OSG Singelland, meegedaan aan het project Zomerscholen. Dit heeft aan de verwachtingen voldaan, bleek na evaluatie. In 2016 gaan beide scholen weer meedoen. De medezeggenschapraad heeft inmiddels ingestemd. Belangrijke doelen van de zomerschool zijn:

- voorkomen/verminderen zittenblijven;
- zomerschool daarbij als pedagogische interventie gebruiken;
- kansen bieden aan leerlingen;
- onderwijs op maat geven.

Inmiddels is een kaderdocument Zomerschool 2016 samengesteld, waarin de projectorganisatie en alle stappen voor de komende periode nauwkeurig zijn beschreven. Communicatie naar leerlingen, ouders, docenten en pers zijn een belangrijk onderdeel van het projectplan.

Loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)

LOB kan een belangrijke bijdrage leveren aan de doorstroom binnen onze school zelf en in de richting van het vervolgonderwijs. Daarnaast kan het de talentontwikkeling van leerlingen binnen onze school versterken. Decanen hebben een belangrijke rol bij het keuzeproces van leerlingen en spelen nu ook een belangrijke rol in het ontwikkelen van LOB-beleid. Een praktische uitwerking van alle activiteiten is weergegeven in een LOB-beleidsplan. Alle locaties zijn inmiddels voorzien van een eigen beleidsplan. Het beleidsplan helpt erbij om de geformuleerde visie en doelen op hoofdlijnen uit te werken en te monitoren. Vervolgens wordt in een werkplan de concrete uitwerking op team of afdelingsniveau vormgegeven. De evaluaties van de bevindingen zijn voor de zomervakantie van 2016 uitgevoerd.

Vernieuwing examens vmbo

Het Ministerie van Onderwijs heeft in overleg met het onderwijsveld besloten de beroepsvoorbereidende vakken binnen de leerwegen van het vmbo te laten overgaan in 10 nieuwe profielen. Vanaf 2011 is hier aan gewerkt en per 1 augustus 2016 is het ingevoerd. Onze locaties zijn vanaf het begin meegenomen in de ontwikkelingen en waren vroegtijdig klaar voor de start. In Burgum zijn inmiddels de lessentabellen aangepast en is gekozen voor de profielen Zorg & Welzijn en Dienstverlening & Producten. Allebei voor de gemengde leerweg. Op de locatie Waskemeer is in 2016 gekozen om mee te doen aan het schoolvak Technologie in de bovenbouw van het vmbo. Dit vak sluit naadloos aan op het vak Technatalent van de onderbouw. Op de Splitting is gekozen voor zeven profielen te weten: BWI (Bouw/Wonen en Interieur) D&P (Dienstverlening & Producten), Economie en Ondernemen, Groen, (MT) Mobiliteit en Transport, PIE (Produceren, Installeren en Energie) en Zorg & welzijn. De medezeggenschapraad is meegenomen in het gehele proces en heeft in november 2015 ingestemd met de gevolgde weg. Leerlingen en ouders zijn ook in het keuzeproces meegenomen. Docenten zijn vanaf november 2013 nauw betrokken geweest bij de gemaakte keuzes en zijn toen al gestart met het

opzetten van lessen en lesmateriaal. De vorderingen hebben ze aan elkaar gerapporteerd. De door de locatie Splitting aan te bieden vakken in het keuzedeel zijn tot stand gekomen in nauw overleg met het mbo, om een goede doorgaande leerlijn te garanderen.

De scholen hebben een locatieplan

Op elke locatie is op basis van het Strategisch Perspectief 2016–2020 een eigen locatieplan gemaakt. In dit plan zijn de vijf speerpunten van het Strategisch Perspectief herkenbaar vastgelegd. Elke locatie besteedt aandacht aan verbeteren en vernieuwen van het onderwijs, investeren in het personeel, ontwikkelen van de organisatie, aangaan van partnerships en versterken van de identiteit en het profiel. Alleen locatie Raai heeft het locatieplan in 2017 afgemaakt. Dat had te maken met de komst van een nieuwe locatiedirecteur in het schooljaar 2016-2017.

Zien dat er
aandacht voor je is.



5. Kwaliteitszorg

Het is inmiddels de vierde keer dat we een groot tevredenheidsonderzoek hebben gedaan op CSG Liudger. In 2007, 2010, 2013 en nu in 2016. Dit jaar hebben we voor het eerst de enquête van Kwaliteitsscholen gebruikt. Een uitgebreide vragenlijst, waarbij een benchmark met andere scholen mogelijk is.

Nadat we de tevredenheidsonderzoeken hebben afgerond en in een totaalrapport hebben samengevat, worden ze besproken op de locaties waarop ze van toepassing zijn.

Voor het domein 'identiteit' zijn schooleigen vragen toegevoegd. Omdat de HAVOtop een samenwerking is met de collegaschool van OSG Singelland, heeft de locatieleiding voor dit onderdeel 'identiteit' weer andere, eigen identiteitsvragen geformuleerd, samen met de beleidsmedewerkers onderwijs en kwaliteitszorg van beide scholen. De vragen zijn geaccordeerd door de beide Colleges van Bestuur.

De kwaliteitsonderzoeken zijn een middel om (nog) meer inzicht te krijgen in de mate van tevredenheid over het onderwijs, de begeleiding en zorg, de sociale veiligheid, de identiteit, de organisatie, het personeelsbeleid, de communicatie en al die andere zaken die voor een school van belang zijn. Daarbij staat het werken aan de kwaliteit van ons onderwijs, anders gezegd het leren van leerlingen centraal. Op grond van de uitkomsten hebben we een beeld van wat goed gaat op onze scholen en stellen we onszelf prioriteiten voor verbetering. Zo hebben we de afgelopen jaren bijvoorbeeld ingezet op het verbeteren van ons mentoraat. Uit de uitkomsten van dit onderzoek blijkt dat we daar aanzienlijke vooruitgang hebben geboekt.

Uit de leerlingentevredenheidsonderzoeken blijkt dat de geënquêteerden op alle locaties tevreden zijn over de domeinen 'schoolklimaat en veiligheid' en 'pesten'. Ook is men positief over het functioneren van de mentor. Leerlingen zijn CSG Liudger-breed minder tevreden over de mate waarin lessen aansluiten bij de actualiteit, het rekening houden met de hoeveelheid huiswerk en het herkennen van de christelijke identiteit. Op verschillende locaties worden verschillende onderdelen van de activerende didactiek onvoldoende beoordeeld.

Ouders zijn op alle locaties redelijk tevreden, met name over de domeinen 'schoolklimaat en veiligheid', 'pesten', 'leraren', 'activiteiten' en 'eigentijdse voorzieningen'. Ouders zijn daarentegen minder tevreden over de spreiding van huiswerk. Medewerkers zijn over het algemeen tevreden over het werken bij CSG Liudger. De meeste locaties (waaronder ook de centrale diensten) scoren een cijfer tussen 7.4 en 8.7 voor algemene tevredenheid. Daarmee komt dit cijfer uit boven de door het College van Bestuur gestelde norm van 7.0. Alleen op de locatie Waskemeer ligt dit cijfer met een 6.2 lager dan de norm. Medewerkers zijn over het algemeen tevreden over collega's en leidinggevend. Op een groot aantal locaties geven medewerkers binnen het domein 'werkdruk' aan dat ze te weinig tijd hebben voor het uitvoeren van taken. Toch willen de meeste medewerkers wel graag op CSG Liudger blijven werken¹.

Het bewaken, op peil houden en verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs vraagt onze voortdurende aandacht en sturing. We hebben geïnvesteerd in ons systeem van kwaliteitszorg. We nemen deel aan Vensters voor Verantwoording. De instrumenten die we gebruiken voor kwaliteitszorg zijn o.a. feedbackscans, leerlingenenquêtes en beoordelingsinstrumenten voor lessen van nieuwe en zittende docenten. Voor het College van Bestuur en

1 Voor een volledig beeld van de tevredenheid van leerlingen, ouders en personeel verwijzen we naar de website van de scholengemeenschap, waar de volledige uitslagen te lezen zijn.

de locatieleidingen van de scholen is een kwaliteitskalender ontwikkeld. Deze kwaliteitskalender vormt in de driemaandelijke voortgangsgesprekken de leidraad voor het gesprek over de kwaliteit van het onderwijs, het personeelsbeleid en de financiën. Aan de hand van rapportages wordt de kwaliteit van onderwijs, voortgang in de leerprestaties en de toetsing en examinering gevolgd. Ook wordt gekeken naar de invulling van het personeelsbeleid, uitvoering van het verzuimbeleid, het houden van jaargesprekken, de scholing van personeel. Bij de financiën is van belang dat locaties binnen de kaders van de begroting opereren. In de kern gaat het bij kwaliteitszorg om 'zeggen wat je doet en doen wat je zegt'.

Wij stellen ons daarom voortdurend de volgende vragen:

- Doen we de goede dingen? Doen wij die dingen ook goed? (Plan)
- Hoe weten wij dat? (Do)
- Vinden anderen dat ook? (Check)
- Wat doen wij met die wetenschap? (Act: borgen of verbeteren)

Instrumenten

Wij gebruiken verschillende instrumenten om de kwaliteit te bewaken:

1. Zelfevaluaties door middel van tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers, leerlingen en ouders/verzorgers.
2. Leerling- en ouderparticipatie: leerlingen en ouders/verzorgers betrekken bij de kwaliteitszorg (bijvoorbeeld door panelgesprekken).
3. Docentenevaluatie (lesobservatie: beoordeling zittende en nieuwe docenten).
4. Opbrengstenanalyse (rendement onderbouw en bovenbouw, cijfers CE en verschil SE-CE).
5. Interne visitatie op basis van uitkomsten tevredenheidsonderzoeken.
6. De kwaliteitskalender.

Daarnaast zijn er ook externe instrumenten: het vierjaarlijkse kwaliteitsonderzoek van de inspectie voor het onderwijs (Periodiek Kwaliteitsonderzoek) en collegiale visitatie door een collega-Fricoloreschool. Ook doen we aan horizontale verantwoording (via Vensters voor Verantwoording en het jaarverslag).

Locatiebezoeken Raad van Toezicht

In het verslagjaar zijn door de Raad van Toezicht de locaties Waskemeer en De Raai bezocht. De Raad van Toezicht heeft de gewoonte om van de locatiebezoeken korte verslagen te maken, waarmee ze het College van Bestuur informeren over hun bevindingen.

Locatiebezoeken College van Bestuur

Ook het College van Bestuur heeft in het jaar 2016 weer locatiebezoeken gebracht. Jaarlijks worden de locaties van CSG Liudger tweemaal bezocht. De ene keer ligt het accent op lesbezoeken, de andere keer op gesprekken met leerlingen, personeel en ouders in de klankbordgroepen of ouderraden van de locaties. De leden van het College van Bestuur stellen

zich op deze manier op de hoogte van wat er speelt op de locaties en ze monitoren de voortgang van de locatieplannen. In de lessen wordt bekeken of de koers die een locatie voor het onderwijs heeft uitgezet ook terugkeert in de praktijk. Daarnaast wordt in de gesprekken met leerlingen, ouders en personeel gesproken over bepaalde thema's of de ontwikkelingen in het onderwijs. Bij leerlingen ligt veelal de focus op welbevinden, de organisaties en uitvoering van het leerproces en de inhoud van het onderwijs. Jaarlijks (aan het eind van een schooljaar) spreekt het College van Bestuur met de opleiders in de school, de zorgcoördinatoren en de vertrouwenspersonen van alle locaties.

Onderwijsinspectie

In het jaar 2016 hebben we kunnen constateren dat alle afdelingen van onze scholen het tweede jaar achtereen een voldoende voor de kwaliteit van het onderwijs hebben. Dit betekent dat al onze scholen een basisarrangement hebben.

Leerlingen en hun ouders/verzorgers moeten erop kunnen vertrouwen dat hun school onderwijs van voldoende kwaliteit realiseert. De inspectie houdt daarom toezicht op die kwaliteit van het onderwijs. Het toezicht is risicogericht. Ze kijkt ieder jaar met een risicoanalyse of er aanwijzingen zijn dat een school onvoldoende kwaliteit levert. Op basis van deze risicoanalyse en eventueel nader onderzoek bepalen zij hoeveel toezicht een school nodig heeft. Het toezicht dat een school krijgt is dus maatwerk.

CSG Liudger heeft in haar schoolplan de ambitie uitgesproken dat de onderwijsrendementen van bovengemiddelde kwaliteit zijn. In het schooljaar 2015-2016 hebben we dat doel opnieuw bereikt. We zijn er trots op dat al onze scholen alle rendementen op 'groen' hebben staan!

Klachten

Op elke school gaat wel eens iets mis. Dat is niet gewenst, maar toch gebeurt het. CSG Liudger kent dan ook zijn eigenklachtenregeling. In deze regeling staat beschreven welke stappen ontevreden 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".

Dit jaar is door het College van Bestuur één klacht behandeld. Het betrof een situatie waarbij ouders het niet eens waren met de schorsing van hun kind. De schorsing was uitgesproken als preventieve maatregel om een conflictsituatie op de school te kunnen oplossen. Het College van Bestuur heeft de klagers in het gelijk gesteld en de schorsing is met terugwerkende kracht ongedaan gemaakt. De leerling is aangeboden om extra ondersteuning te ontvangen om gemiste stof te kunnen inhalen. De locatieleiding is er op gewezen dat een schorsing slechts kan worden opgelegd als sanctiemiddel nadat een overtreding geconstateerd is en niet gedurende de periode dat een onderzoek nog loopt.

Zien dat techniek
leuk is.



6. Personeel

In 2016 is het Strategisch Perspectief 2016-2020 tot stand gekomen. De richting van CSG Liudger voor de komende jaren is onder andere gericht op verbeteren en vernieuwen van het onderwijs, investeren in het personeel en ontwikkelen van de organisatie. De medewerker staat centraal en 'gedeeld' leiderschap wordt binnen de organisatie geïntroduceerd. Een belangrijk thema dat hieruit voortkomt is duurzame inzetbaarheid waar in 2016 op is ingezet. Ook professionalisering speelt een grote rol, dat zal in 2017 aan de orde komen. Tevens is er een start gemaakt met heroriëntering van functies voor het onderwijsondersteunend personeel. Ook is in 2016 een nieuwe CAO-VO in werking getreden.

In 2016 is er net als in voorgaande jaren over de uitvoering van het personeelsbeleid verantwoording afgelegd aan de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad. Zo wordt er elk kwartaal gerapporteerd aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht over het verzuim, het personeelsverloop, de vacatures en de leeftijdsverdeling van het personeel. Eens per jaar wordt aandacht besteed aan de rapportage van de gesprekscyclus. Daarnaast hebben de bestuurders gesprekken met de locatiedirecteuren over de kwantitatieve en kwalitatieve managementinformatie.

Er is in 2016 meer aandacht besteed aan het meerjarenformatieplan en de opbouw van de flexibele schil. Daarbij wordt per functiecategorie een afweging gemaakt over de hoogte van de flexibele schil. De signalen uit de locaties dat de flexibele schil tot onrust leidt bij startend en vast personeel wordt daarbij meegenomen.

Hieronder worden de onderwerpen in het kort geëvalueerd:

Afstand tot de arbeidsmarkt

De onderwijssector is verplicht om jaarlijks werknemers aan te nemen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Teruggerekend naar CSG Liudger zou het gaan om ongeveer 0,8 - 1,2 fte. We hebben medewerkers in dienst die onder deze criteria vallen en momenteel zijn we voor een tweetal functies op zoek naar nieuwe medewerkers met een wsw-indicatie.

Professionalisering

De aandacht voor professionalisering van met name docenten en leidinggevenden is de afgelopen jaren toegenomen. In het bestaande scholingsbeleidsplan wordt uitgegaan van professionalisering die moet bijdragen aan de verbetering van het onderwijs, een betere opbrengst en een stimulerend leerklimaat van scholen. De komende jaren zal het scholingsbeleid nog meer gericht moeten zijn op de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers in combinatie met de doelen van de school (professionele leercultuur). Ook zal er samenhang komen tussen de ontwikkeling van medewerkers en leidinggevenden. Hieronder volgt de stand van zaken van de professionalisering binnen CSG Liudger in 2016.

Professionalisering docenten en onderwijs ondersteunend personeel

In de CAO-VO staat een bedrag per medewerker opgenomen voor deskundigheidsbevordering, tevens worden daar uren aan gekoppeld naar rato. Medewerkers mogen daar gebruik van maken door bij de leidinggevende aan te geven waarvoor ze dit bedrag willen inzetten. In de verantwoording van het scholingsbudget van CSG Liudger zien we veel medewerkers die scholen op het eigen vakgebied.

Professionalisering management

In het kader van de professionalisering van schoolleiders en het instellen van een schoolleidersregister, zijn in 2014-2015 twee opleidingen opgestart in Fricoloreverband samen met Penta Nova. In 2016 volgde een aantal leidinggevendenden de MEL (Master Educational Leadership). Deze opleiding is voor zittende schoolleiders, waarbij het accent ligt op onderwijskundig leiderschap, professionele leercultuur, het schoolbeleid opstellen en integraal HRM-beleid. Daarnaast liep in 2016 ook de MMOT, een middenmanagement opleiding voor startende schoolleiders en docenten die belangstelling hebben voor een functie als team- of afdelingsleider. Dit is in samenwerking met Penta Nova opgezet en kan de Fricolorescholen in de toekomst de mogelijkheid bieden om de teamleidersfuncties beter te kunnen vervullen.

In 2016 volgden vier leidinggevendenden vanuit CSG Liudger de MEL, waarvan in 2016 een leidinggevende tijdelijk is gestopt vanwege ziekte. Twee leidinggevendenden hebben de opleiding succesvol afgesloten. Twee docenten hebben de MMOT succesvol afgerond. Een teamleider i.o. heeft de studie tijdelijk stopgezet en is inmiddels weer begonnen. De opleiding krijgt een vervolg in 2017.

Lerarenregister

In het Lerarenregister kunnen docenten bijhouden welke scholings- en professionaliseringsactiviteiten ze ondernemen om hun vakbekwaamheid te onderhouden. Door het register worden bevoegde docenten ondersteund en gestimuleerd om hun bekwaamheid te onderhouden, zichtbaar te maken en om het gesprek daarover aan te gaan. De verantwoordelijkheid voor inschrijven voor het register ligt bij docenten zelf. Registratie gebeurt op vrijwillige basis. Op dit moment staan 43 docenten van CSG Liudger ingeschreven bij het Lerarenregister (zie onderstaande tabel).

Lerarenregister CSG Liudger stand 8 maart 2016

Totaal ingeschreven	Dubbel	Niet meer werkzaam	Teamleider	Onbevoegd	Werkelijk	%
43	1	6	1	1	35	9%

Verantwoording scholingsgelden

In totaal is er in 2016 2% van de lumpsum besteed aan professionalisering. Dit komt neer op een bedrag van €304.596,-. Van dit bedrag wordt 80% direct aan de locaties toegerekend en 20% wordt centraal weggezet. Budgetten van voorgaande jaren worden toegevoegd aan het budget voor het komende jaar, oftewel de locaties zijn het scholingsbudget niet kwijt, maar kunnen het investeren in een ander schooljaar (deze bedragen staan hier niet weergegeven). In voorgaande jaren bleef er vaak geld over, het is goed te zien dat er wordt geïnvesteerd in scholing. Dat betekent wel dat er in 2016 in totaal meer uitgegeven is dan begroot, maar door de buffer van eerdere jaren wordt dit opgevangen.

In onderstaande tabel staat het scholingsbudget per locatie weergegeven.

	Scholingsbudget begroot 2016	Uitgaven 2016
Centrale diensten	60.919	69.146
Burgum	56.706	59.621
Raai	71.170	80.575
De Ring	15.072	10.983
Splitting	80.324	112.425
Waskemeer	20.404	26.660
Totaal	304.596	359.411

Opvallend in de hele school is de aanschaf van literatuur om de kennis en deskundigheid te vergroten.

Scholingsoverzicht 2016

	Extra aandacht voor	Overige scholing
Centrale diensten	MEL, ICT en scholing voor schoolleiding (tweedaagse)	bij- en nascholingstrajecten staf, financiën, bij- en nascholingscursussen, EHBO
Burgum	MEL, MMOT, Scrum@school, Fricolore cursussen: basiscoach en Motiveren en inspireren	scholing op vakgebied, EHBO
Raai	differentiëren, basiscoach, technasiumdagen en KPC-traject voor het havoteam	scholing op vakgebied, EHBO
De Ring	Profijt	veel specifieke bij- en nascholing, EHBO
Splitting	een MD-traject voor het OOP,MEL, MMOT, Vakcollege, Opleiding voor schoolopleider, training mentoraat, cursus animatie	scholing op vakgebied en bij- en nascholing EHBO
Waskemeer	systematisch werken, lesson study en technasiumscholingsweek	bij- en nascholing op vakgebied, EHBO

Duurzame inzetbaarheid

Hieronder volgt een kort verslag over de inhoud, opzet en opbrengsten van het project ‘aandacht voor duurzame inzetbaarheid’ bij CSG Liudger in 2016. Het project is gebruikt als start van het opzetten van structureel beleid voor duurzame inzetbaarheid voor de periode 2016-2020, voortkomend uit het Strategisch Perspectief van CSG Liudger. Het beleid zal in de komende jaren voortgezet worden onder de noemer ‘Kwiek’, opdat het thema duurzame inzetbaarheid positief en actief blijft ‘leven’ voor alle medewerkers.

De gekozen thema's voor het project ‘aandacht voor duurzame inzetbaarheid’:

- Bewustwording bij medewerkers van het belang van duurzame inzetbaarheid.
- Inventarisatie van belangrijke elementen voor beleid ten behoeve van het faciliteren van duurzame inzetbaarheid van medewerkers door de werkgever.
- Bevorderen van eigen verantwoordelijkheid van medewerkers ten aanzien van de eigen duurzame inzetbaarheid.

Uitkomsten/opbrengsten:

- Positieve evaluatie van de deelnemers aan de workshops:
 - Bewustwording van het belang om over je eigen inzetbaarheid na te denken en uit te wisselen met je collega's is geslaagd.
- Versterken van het bewustzijn van de eigen verantwoordelijkheid voor de eigen inzetbaarheid:
 - Dit is deels aanwezig en in ieder geval meer aanwezig dan in het verleden. Het wordt zeer gewaardeerd dat de scholengemeenschap kiest voor het onderwerp van duurzame inzetbaarheid als speerpunt in het strategisch beleid. Er wordt aangegeven dat men er veel belang aan hecht dat er een plan van aanpak komt op basis van de uitkomsten van de workshops. De balans tussen verantwoordelijkheid van de werkgever en die van de medewerker dient daarbij uitgewerkt te worden.
- Rapportage met daarin de inventarisatie van belangrijke elementen voor beleid ter bevordering van duurzame inzetbaarheid. De opbrengst uit de workshops is puntsgewijs uitgewerkt in deze rapportage en betreft onderstaande punten:
 - Belang van regelruimte en zelfsturing bij medewerkers in het eigen werk en in je eigen vak.
 - Belang van vertrouwen en waardering.
 - Belang van aansluiten bij talenten van medewerkers en bevorderen van ontwikkeling.
 - Belang van een goede, te behappen, hoeveelheid doelen, taken en een goede verdeling van taken, zo mogelijk gekoppeld aan de talenten van medewerkers.
 - Belang van goede arbeidsomstandigheden;
 - voorkeur voor eigen lokaal;
 - klimaat;
 - werkplek/meubilair;
 - ict-voorzieningen.
 - Belang van zorg voor eigen gezondheid.
 - Belang van (gevoel van) regie in je eigen loopbaan.
 - Belang van plezier in je werk: zicht op wat bevorderlijk is voor je werkplezier en hoe je daar zelf regie op kunt nemen.
 - Belang van gedeelde onderwijsvisie en van samenwerking.
 - Belang van duidelijke principes van aanstelling, beoordeling en promotie.
- Plan van aanpak voor het vervolg:
 - In het eindrapport worden aanbevelingen gedaan om per locatie aan de slag te gaan met de geïnventariseerde elementen en daarbij per locatie een keuze te maken die past bij de locatie. De sr. beleidsmedewerker P&O zal met de werkgroepleden en de schoolleiding bewaken dat er keuzes en daarop gebaseerde plannen worden gemaakt en uitgevoerd. Naar behoefte kan hierbij extern advies ingezet worden.
 - Het thema duurzame inzetbaarheid wordt verbonden met het thema 'gedeeld leiderschap'. Beide thema's staan benoemd als speerpunten in het Strategisch Perspectief. Op basis van de workshops is gebleken dat beide thema's met elkaar verbonden zijn, omdat docenten en onderwijsondersteunend personeel aangeven hoe belangrijk professionele ruimte en zelfsturing is voor het bevorderen van energie en werkplezier.
 - In januari 2017 heeft de eerste bijeenkomst met leidinggevend en stafleden plaatsgevonden om 'gedeeld leiderschap' op te pakken en inhoud te kunnen gaan geven.

Bereikt resultaat en advies voor vervolg:

De doelstelling van het project, bewustwording en inventarisatie van wensen om de duurzame inzetbaarheid te bevorderen, is bereikt bij meer dan 50% van de medewerkers, inclusief leidinggevenden en stafleden. Het blijkt lastig te zijn om in de praktijk van alledag tijd vrij te maken voor de eigen werkbeleving en investering in je eigen inzetbaarheid. Dit is een algemeen probleem in het onderwijs, waarin de week gevuld wordt met lesroosters, vergaderingen en gesprekken met leerlingen en ouders. De medewerkers die tijd vrijgemaakt hebben voor de workshops geven aan dat zij het belang van duurzame inzetbaarheid onderkennen. Zij ervaren de spagaat dat zij graag zelf beleid willen uitdenken, maar dat zij al teveel aandachtspunten en taken hebben waarover ze hun aandacht moeten verdelen. Er ligt wat dat betreft nog een flinke opdracht.

Meerjarenformatieplan en flexibele schil

In 2016 is er een meerjarenformatieplan geschreven, waardoor CSG Liudger meer inzicht heeft gekregen in de inzet van personeel en financiën. In dit meerjarenformatieplan is ook de flexibele schil opgenomen. In 2016 was 19% van het onderwijsgevend personeel tijdelijk in dienst. Tot nu toe werd deze flexibele schil gevuld met medewerkers die nieuw in dienst kwamen. De omvang van de flexibele schil is redelijk groot. Omdat locaties hier ook nadelen van ondervinden, wordt er nagedacht over het hoe en waarom van deze flexibele schil. Waar bestaat deze schil nu precies uit, hoe groot zou deze moeten zijn, ook gezien de interne/externe ontwikkelingen en waarom willen we dat? Daarnaast is er aandacht voor schaarse vakken en de onderwijskundige overwegingen die locaties voor de toekomst maken en het soort personeel dat daarbij hoort. In de recente besprekingen in de formatie wordt nadrukkelijker aandacht besteed per functie aan het wel of niet aannemen van medewerkers. Ook wordt er in Fricolore nagedacht over een verdergaande samenwerking om krimp, schaarste en behoud van personeel op te vangen.

Funciemix en entreerecht

Totaal aantal LC- en LD-docenten in aantallen en fte's percentages

Salarisschaal	Percentage per oktober 2016	Benodigde percentages
LB	54,57 %	46,90%
LC	23,88 %	32,20%
LD	21,55 %	20,90%

In bovenstaande tabel staan de benodigde LB-, LC- en LD- functies. Er zijn voldoende LD-docenten en te weinig LC-docenten volgens de bestaande richtlijnen. Om de doorstroming te vergroten is het mogelijk om LC-functies om te zetten in LD-functies. In totaal mag 6% LC-functies geruild worden tegen 3% LD-functies. Dit zou kunnen betekenen dat er ook nog LD-functies bij mogen komen volgens de peiling (oktober 2016). Daarin zijn andere combinaties LC-LD mogelijk. De conclusie is dat er nog voldoende ruimte is om docenten te kunnen benoemen in een LC- of een LD-functie, dus dat betekent dat een assessment zeker van belang is. In 2017 wordt een vervangende vorm van ons bestaande assessment aangeboden via CPS, waarbij het assessment intern wordt uitgevoerd.

Leraren in opleiding (sio) en (begeleiding) nieuwe docenten

De begeleiding van sio's (stagiair (leraar) in opleiding) en nieuwe docenten is op orde. Elke nieuwe docent krijgt een vierjarig inductieprogramma aangeboden, waarin aandacht wordt besteed aan ict-middelen, identiteit, p&o, vakdidactische- en pedagogische vaardigheden door middel van een vakcoach. Op de locaties Burgum, Raai en Splitting is een gecertificeerde opleider in de school aanwezig die de grote lijn van de begeleiding (kwaliteit) bewaakt. De locaties De Ring en Waskemeer zijn verdeeld onder de drie opleiders in de school. In 2016 is er een nieuwe schoolopleider bijgekomen. Dit in verband met het vertrek van een schoolopleider in 2017. In 2016 waren er 13 sio's bij CSG Liudger werkzaam.

Werkloosheidswet (ww) en bovenwettelijke uitkeringen

De Fricolorescholen hebben gezamenlijk een contract met een loopbaancoach. De coach begeleidt oud-werknemers die een ww- of bovenwettelijke uitkering ontvangen en vraagt naar de sollicitatie-activiteiten. Het doel van haar aanstelling is de beheersing van uitkeringen na ontslag en de oud-medewerkers begeleiding te bieden die ze nodig hebben om weer een baan te kunnen krijgen. De loopbaancoach laat in haar rapportages zien dat ze oud-medewerkers weet te bewegen om weer aan het werk te gaan. De betreffende groep is moeilijk bemiddelbaar op de arbeidsmarkt, omdat ze meestal op leeftijd zijn en al een tijdje zonder werk. In 2016 heeft CSG Liudger 11 oud-medewerkers in een bovenwettelijke of werkloosheidsuitkering. 1 medewerker is volledig aan het werk gegaan, 1 oud-medewerker is volledig ziek en 1 oud-medewerker heeft ervoor gekozen om haar pensioen naar voren te halen. Met de overige 8 oud-medewerker worden regelmatig gesprekken gevoerd.

Daarnaast heeft de coach een centrale rol in het mobiliteitsbeleid binnen Fricolore. Door krimp daalt de vraag naar docenten, maar de startende docenten willen we als sector niet voor het onderwijs verloren zien gaan. Daarnaast wordt het door de Wet Werk en Zekerheid steeds moeilijker om docenten tijdelijk te behouden voor het onderwijs. In Fricoloreverband is daarom afgesproken dat geprobeerd wordt startende docenten voor de regio te behouden, door docenten na een jaarcontract uit te wisselen. Daarbij is de intentie uitgesproken dat er naast het bieden van meer baanzekerheid ook geïnvesteerd zal worden in scholing en ontwikkeling van deze docenten.

Verzuim 2016

Het langdurige verzuim is in 2016 toegenomen met 1%. Dit komt door een toename van psychische klachten onder het OP en zware fysieke klachten. In 2016 is een andere bedrijfsarts aangetrokken. Dit heeft in de overgang naar een nieuwe bedrijfsarts geleid tot vele wisselingen van arts. Helaas heeft dit een nadelige invloed gehad op de duur van het verzuim.

Overzicht verzuimpercentages

	Totaal ziektepercentage tot een jaar ziekte				Totaal ziektepercentage			
	2016	2015	2014	2013	2016	2015	2014	2013
Totaal	4,5%	3,6%	4,4%	4%	5,4%	4,7%	5,6%	6%

Meldingsfrequentie				
	2016	2015	2014	2013
Totaal	1,2	1,2	1,2	1,2

Kerncijfers personeel peildatum 1 januari 2016

Type aanstelling	Totaal	Fulltime	Parttime
Aantal personen	396	138	258
Bezetting (in fte)	294	139	155

Verdeling personeel	Totaal
Man	193
Vrouw	203
	396
Onderwijzend personeel	277
Onderwijsondersteunend personeel	94
Management	25
	396

Leeftijdscategorie	Aantal	In %
0/19	6	1,5%
20/24	26	6,6%
25/29	45	11,4%
30/34	32	8,1%
35/39	39	9,8%
40/44	39	9,8%
45/49	46	11,6%
50/54	50	12,6%
55/59	61	15,4%
60/64	50	12,6%
≥65	2	0,5%
	396	100,0%

Zien dat je
wordt uitgedaagd.



7. Hoogtepunten per locatie

Locatie Burgum | Betrokken en ambitieus

Op locatie Burgum wordt de leerling méér meegegeven dan alleen een diploma. Het onderwijs is ook gericht op het leren kennen van de eigen kwaliteiten en de skills die nodig zijn voor de toekomst.

Modern Skills

In het schooljaar 2015-2016 is gestart met het vak Modern Skills in leerjaar 1. Binnen dit vak werken leerlingen door middel van uitdagende opdrachten aan het ontwikkelen van de vaardigheden die beschreven zijn in onderstaande figuur (figuur 1, bron: Kennisnet). Regelmatig reflecteren de leerlingen op hun skills o.a. door gebruik te maken van de 21st Century Skills Game. Tijdens een EXPO presenteerden de leerlingen hun werk aan ouders en andere belangstellenden. Hierbij kregen zij ook het certificaat van de Modern Skills. Dit certificaat is onderdeel van een nog verder te ontwikkelen Plusdocument.



Fig. 1: 21e eeuwse vaardigheden (Kennisnet)

Vwo-meertalig

De vwo-afdeling hanteert het MVO-concept. Een belangrijk onderdeel daarvan is de internationalisering en daar is in 2016 een vervolgstap in gezet. Voor het eerst is er een reis naar Engelstalig gebied georganiseerd: Eastbourne (UK). Een mooie aanvulling op het ontwikkelen van de Engelse taalvaardigheden.

Digitalisering

Wij kiezen voor digitale leermiddelen als zij een meerwaarde hebben ten opzichte van de traditionele boeken. Bij het vak rekenen werd al gewerkt met een digitale, adaptieve methode en in 2016 is het vak Frysk gestart met Searje 36. Leerlingen maken hierbij gebruik van een iPad en krijgen het lesmateriaal dat bij hun capaciteiten past.

Rekenportfolio PO-VO

De werkgroep rekenen, die samengesteld is uit leerkrachten van PCBO Tytsjerksteradiel en docenten van locatie Burgum, heeft een aantal jaren gewerkt aan het versterken van de doorlopende leerlijn voor rekenen. Dit is uitgemond in een rekenportfolio waarin leerlingen hun rekenstrategieën kunnen vastleggen en meenemen naar het VO. Dit rekenportfolio is niet alleen met enthousiasme ontvangen door de leerkrachten en docenten, maar ook door het ministerie van OC&W.

Vernieuwde vmbo/profielen

In 2016 is gestart met het vernieuwde vmbo in leerjaar 3. Leerlingen krijgen vier lessen per week les in het profiel Diensten & Producten of Zorg & Welzijn. Wij noemen dit kortweg 'Modern Jobs'. Ze werken, in een speciaal hiervoor ingericht groot lokaal, samen aan opdrachten waar ook de skills in toegepast worden. Daarnaast gaan zij regelmatig op pad om bij bedrijven of instellingen te leren en te oriënteren (onderdeel van loopbaanoriëntatie).

Onderwijsontwikkelgroepen

Om samen te kunnen werken aan onderwijsontwikkeling, nieuw beleid of de organisatie van activiteiten, zijn verschillende donderdagmiddagen in het teken gesteld van het samenwerken in groepen. Op basis van belangstelling konden docenten zich intekenen voor bijvoorbeeld 'De gezonde school' of 'Het plusdocument'. Deze werkvorm geeft enthousiaste reacties en het idee van: 'Samen aan de slag'.

Mentorentraining over de '7 habits van Covey'

Binnen het mentoraat wordt gezocht naar een aanpassing van de inhoud; de rol van de mentor gaat zich meer richten op het coachen. Coachen op 'wie ben ik, wat kan ik, wat wil ik?'. Daarnaast willen we de leerling meer het stuur in handen geven zodat zij leren zelf verantwoordelijkheid te dragen voor hun keuzes. Om mentoren te inspireren is een driedaagse training rondom de '7 habits van Covey' georganiseerd, die door veel collega's als heel positief is ervaren. Deze 7 habits vormen een prima kapstok om het mentoraat verder in te kleuren.

HAVOtop

Binnen de HAVOtop is het centrale thema 'reflecteren' geweest. Zowel docenten als leerlingen blikten hierbij terug op hun werkwijze, vaak ook samen met anderen, en stuurden bij. Zo is ook de werkvorm binnenkring-buitenkring toegepast om met het hele team feedback te krijgen van leerlingen op het onderwijs binnen de HAVOtop.

Locatie De Ring | Respect en uitdagend

Pilot Boris geslaagd

De landelijke pilot Boris, rondom arbeidstoeleiding van leerlingen praktijkonderwijs, is afgesloten en door het

Ministerie van OC&W positief beoordeeld. Aangezien de pilot Boris, gericht op het behalen van landelijk erkende Praktijkverklaringen, ook voor onze leerlingen positieve resultaten laat zien, gaan wij door met de Borissystematiek. Ons doel is zoveel mogelijk leerlingen de kans te geven stages te volgen met deze systematiek. Negen leerlingen hebben op deze manier één of meerdere Praktijkverklaringen kunnen behalen.

Pilot Entree-opleiding

Door het ontstaan van de Entree-opleiding in het MBO is de opzet van de samenwerking met ROC Friese Poort veranderd. Leerlingen volgen voor een proefperiode van een half jaar lessen op het ROC. Als duidelijk is dat zij zowel de Entreeopleiding kunnen voltooien als voldoende capaciteiten opbouwen om een startkwalificatie MBO-niveau 2 te behalen, stromen zij uit naar het ROC. Mocht blijken dat dit niet mogelijk is dan leidt onze school de leerlingen alsnog toe naar arbeid. De pilot-leerlingen hebben bewezen voldoende capaciteiten te bezitten en zijn allemaal doorgestroomd naar het ROC.

Samenwerking praktijkonderwijs en gymnasium

In het kader van het Strategisch Perspectief, waarin nadrukkelijk gesproken wordt over verbinding, is een project uitgevoerd waarbij leerlingen van locaties De Ring (praktijkonderwijs) en Raai (gymnasium) de hoofdrol hadden. Het belangrijkste doel was: elkaar ontmoeten, samenwerken, samen leren en elkaars school en onderwijs leren kennen. Hiertoe hebben leerlingen elkaars locatie bezocht en gezamenlijk lessen en activiteiten gevolgd die dagelijks op de betreffende locatie plaatsvinden. De leerlingen gaven aan dat dit niet alleen leuk en interessant was, maar zeker ook vaker georganiseerd moet worden.

Samenwerking SBO Sjalom

Met SBO Sjalom is een project gestalte gegeven waarbij leerlingen van Sjalom gedurende een periode van negen weken praktijklessen hebben gevolgd op locatie De Ring. Daarbij werden ze ingedeeld in groepjes die meededen in de normale lesgroepen van de school. Hierdoor hebben ze kennis kunnen maken met meerdere praktijkvakken en vaardigheden. Leerlingen van beide scholen waren hier erg enthousiast over waardoor dit project voor herhaling vatbaar is.

Subsidie via het Europees Sociaal Fonds(ESF)

In 2014 is bepaald dat een vastgesteld subsidiebedrag uit het Europees Sociaal Fonds (ESF) beschikbaar moet komen voor het praktijkonderwijs. In Friesland is voor deze subsidie een gezamenlijk projectplan van scholen voor praktijkonderwijs en VSO ingediend via Centrumgemeente Leeuwarden. Bij het behalen van de gestelde doelen van dit projectplan wordt 50% van de geïnvesteerde kosten als subsidie uitgekeerd aan de scholen. Dit biedt scholen de kans extra te investeren in goed onderwijs. In september is het subsidietijdvak 2014-2016 van ESF succesvol afgerond. Dit betekent dat onze school onder andere een nieuwe schoolbus heeft kunnen aanschaffen. Hierdoor kan het groen-onderwijs ook buiten de school plaats blijven vinden. Voor 2016-2017 is opnieuw een gezamenlijk projectplan ingediend.

Locatie Splitting | Ondernemend en respect

Mavo

Leerlingen stimuleren eigen verantwoordelijkheid te nemen voor het leren én de resultaten; daar gaan beide mavoteams voor. Een aantal keren per week worden de vakken Nederlands, Engels en wiskunde in klas 2mavo op hetzelfde moment in het rooster gezet. De leerling kan dan bijvoorbeeld een les Engels inwisselen voor een extra les Nederlands, wanneer daar meer aandacht voor nodig is. Dit kan op advies van de docent gebeuren, maar leerlingen kunnen ook zelf het initiatief daartoe nemen.

In klas 4mavo kunnen leerlingen één van de 4 uren die voor de examenvakken op het rooster staan anders invullen op het moment dat ze een 7,0 of hoger voor dat vak staan. Dit stimuleert het werken voor een goed cijfer en geeft vervolgens de mogelijkheid om eigen keuzes te maken.

Vmbo bk

In de bovenbouw van het vmbo wordt hard gewerkt om de invoering van de nieuwe profielen zo goed mogelijk te laten verlopen. Het geeft nieuwe kansen om keuzes te maken. Leerlingen van Mobiliteit en Transport leerjaar 3 volgen een keuzevak bij het Friesland College (MBO) in Heerenveen onder begeleiding van docenten van het Friesland College en CSG Liudger.

Splitsteam

Sinds begin januari 2017 is binnen de locatie Splitting het Splitsteam actief. Dit team, dat bestaat uit leerlingen van klas 3, wisselt per week en houdt tijdens de pauzes toezicht, samen met het onderwijs ondersteunend personeel en docenten. Het doel is om de leefomgeving binnen het schoolgebouw en op het plein schoon en veilig te houden. We dragen daarin een gezamenlijke verantwoordelijkheid. In de maanden daaraan voorafgaand hebben alle klassen een training gevolgd, waarin werd geleerd hoe je elkaar op een goede manier aanspreekt, maar ook hoe je zou kunnen reageren wanneer je wordt aangesproken. Dit alles vindt plaats in het kader van Burgerschap.

Locatie Waskemeer | Betrokken en eigen-wijs

Aantal leerlingen

In april 2016 mocht locatie Waskemeer maar liefst 87 nieuwe brugklasleerlingen verwelkomen tijdens de kennismakingsmiddag. Daardoor stond de teller in oktober 2016 op 280 leerlingen in totaal. Opnieuw een recordaantal leerlingen, ondanks het feit dat door de bevolkingskrimp in de regio er minder potentiële leerlingen beschikbaar zijn. Hiermee heeft de locatie een mooie 'buffer' opgebouwd voor de komende jaren waarin we zeker weer terug zullen gaan naar het normale gemiddelde aantal leerlingen van ruim 200.

Een nieuw (school)examenvak

Medio mei is locatie Waskemeer door het ministerie van OC&W, met ingang van het schooljaar 2016-2017, aangewezen als pilotschool voor het nieuwe (school)examenvak Technologie & Toepassing; kortweg T&T genoemd.

Samen met 24 andere scholen in Nederland wordt onder begeleiding van het SLO dit vak al experimenterend vormgegeven. Drie jaar geleden is voor de klassen 1 en 2 het eigen vak 'Technatalent' ontwikkeld. Dit vak lijkt op het vak 'Onderzoeken & Ontwerpen', dat op scholen met een afdeling Technasium wordt aangeboden aan havo- en vwo-leerlingen. Op onze school wordt in alle afdelingen binnen dit vak in kleine groepen gewerkt aan 'echte opdrachten' die komen uit het bedrijfsleven en andere instellingen. Leerlingen werken 8-9 weken aan zo'n opdracht, waarbij onderzoek wordt verricht, prototypes worden ontwikkeld en het eindproduct wordt gepresenteerd aan de opdrachtgever en ouders/vrienden etc.

In klas 3 van het vmbo-tl biedt locatie Waskemeer als vervolg op het concept van Technatalent een nieuw (school) examenvak aan: 'Technologie & Toepassing'. Daarmee hebben onze leerlingen van de bovenbouw vmbo-tl de mogelijkheid om, naast de theorievakken, ook een praktisch vak te kunnen kiezen. Een vak dat goed aansluit op allerlei technische, technologische, maar ook sociale en creatieve opleidingen in het MBO. Ook geeft dit vak de mogelijkheid om bij doorstroom naar de havo te kiezen voor het Technasium. Het vak T&T wordt in klas 4 in oktober afgesloten met een zogenaamde 'meesterproef', waarbij de leerlingen zelf een opdrachtgever zoeken. Deze leerlingen hoeven dan geen sectorwerkstuk meer te schrijven.

In principe doen alle leerlingen in klas 4 van het vmbo-tl examen in 7 vakken in plaats van de gebruikelijke 6 vakken. Daarmee beslaat hun diploma meestal twee, drie of alle sectoren en zijn er weinig/geen toelatingsdrempels bij de vervolgstudie in het MBO. Wanneer een goede vmbo-kb leerling in klas 3 kiest voor het vak T&T en dit met succes afsluit, heeft hij/zij alvast één vak gehaald. In principe hoeven er dan nog maar 5 vakken gehaald te worden, waarmee een vmbo-tl diploma een stuk dichterbij komt.

De school als professionele leergemeenschap met Lesson Study

Op locatie Waskemeer streven we er de laatste jaren bewust naar om te werken als een professionele leergemeenschap. Een professionele leergemeenschap is een groep mensen met een gezamenlijk doel en die functioneert in een lerende structuur. Om in gezamenlijkheid het leren van onze leerlingen te verbeteren, heeft het team dit jaar zich de methodiek 'Lesson Study' eigen gemaakt. Lesson Study kent een cyclische werkwijze, waarbij een team van docenten een onderzoeksles op basis van een leerprobleem van leerlingen ontwerpt, deze les 'live' geeft, observeert (hierbij kunnen ook externe experts zoals vakdidactici van de lerarenopleidingen worden betrokken) en gegevens verzamelt die gezamenlijk geanalyseerd worden om het leren door leerlingen te verbeteren. De bevindingen van de verschillende teams worden op een afsluitende bijeenkomst aan elkaar gepresenteerd. Het werken en leren met behulp van deze methodiek heeft plaatsgevonden onder begeleiding van de Rijksuniversiteit Groningen (RUG). Met veel plezier en merkbaar resultaat heeft het team haar expertise vergroot op het gebied van werken met onder andere meervoudige intelligenties, tempodifferentiatie en het concept 'hele taak eerst'.

Locatie Raai | Samen-werken en uitdagend

Het onderwijs op de locatie Raai kenmerkt zich door Samen-werken aan uitdagend, ondernemend en betekenisvol onderwijs, met accent op aandacht. In 2016 hebben we aan deze woorden inhoud gegeven.

Samen-werken

Leerlingen en personeelsleden hebben in de school samengewerkt aan goed onderwijs. De ouders in de klankbordgroep hebben meegedacht over actuele thema's in de school. Locatie Raai heeft samengewerkt met collegascholen Splitting en De Ring. Een voorbeeld hiervan is een project samen met het praktijkonderwijs op locatie De Ring. Praktijkschoolleerlingen en gymnasiumleerlingen hebben elkaar ontmoet, het onderwijs van elkaar leren kennen en elkaar leren begrijpen en accepteren. Ook is buiten de school samen met vervolgopleidingen samengewerkt, zodat leerlingen kennis en inzicht kregen in de verschillende vervolgopleidingen. Eén leerling uit vwo-6 is na een strenge selectieprocedure toegelaten tot het Honours Programme van de TU Delft. De samenwerking met het basisonderwijs is geoptimaliseerd. Samen hebben we de verantwoordelijkheid genomen voor een doorgaande leerlijn voor elke leerling.

Uitdagend, ondernemend en betekenisvol onderwijs

Uitdagend, ondernemend en betekenisvol onderwijs realiseren we op verschillende manieren. Binnen de lessen was er meer aandacht voor verschillen. In de beide teams in de onderbouw was in 2015 een start gemaakt met omgaan met verschillen. In 2016 heeft deze ontwikkeling een vervolg gekregen. Collega's hebben samen een aantal studiemiddagen georganiseerd om samen vorm en inhoud te geven aan het recht doen aan verschillen. Een aantal leerlingen heeft voor bepaalde vakken lessen op een hoger niveau gevolgd. De ervaringen die we hiermee hebben opgedaan gebruiken we om in het schooljaar 2017-2018 dit verder inhoud te geven.

Wij hebben met ons tto, technasium en gymnasium een breed en uitdagend aanbod voor onze leerlingen. In oktober heeft een commissie van EP Nuffic onze school bezocht voor een visitatie van de TTO-afdeling. De commissie was complimenteuz over de kwaliteit en de ontwikkelingen binnen het team en ons tweetalig onderwijs. In september 2016 is het team met een scholing CLIL (Content and Language Integrated Learning) aan de RUG gestart. Leerlingen in het technasium zijn uitgedaagd door het ontwerpen van een robot. Twee leerlingen uit havo 3 zijn door het team 'Impossible Robotics' uitgenodigd om deel te nemen aan de wedstrijd FIRST robotic competition in Amerika.

Accent op aandacht

We hebben aandacht voor alle leerlingen. We zijn gestart met het begeleiden van getalenteerde leerlingen en onderpresteerders. Ze hebben de mogelijkheid gekregen minder uren klassikale lessen te volgen. In de vrijgekomen tijd zijn ze aan de slag gegaan met een project dat ze zelf gekozen hebben. We hebben aandacht gehad voor leerlingen die extra begeleiding nodig hadden. Daarbij hebben we van de deskundigheid van het zorgadviesteam en de interne deskundigen gebruik kunnen maken. Elke schooldag hebben we bij de dagopening aandacht voor onze identiteit gehad. Speciaal bij de vieringen is dat leerlingen en medewerkers dit samen organiseren en onder andere daardoor samen betekenis geven aan onze identiteit.

Personeel

Een aantal docenten heeft in het kader van de functie-mix het LD-traject of LC-traject gevolgd. Voor de teams verrichten zij taken die te maken hebben met de ontwikkeling en verdieping van het onderwijs en de leerlingenzorg. Individuele medewerkers en teams hebben zich dit jaar verder ontwikkeld. Daarbij is gebruik gemaakt van externe en interne expertise. De vier teams hebben hun eigen ontwikkelthema's centraal gesteld. Locatiebreed heeft een groot aantal

collega's zich op het gebied van mentoraat en gespreksvoering geschoold. In het kader van 'Leren van elkaar' hebben de teamleden collegiale consultatie en het leren van de good practices ingezet. In de school is veel expertise aanwezig.

8. Financiën

Jaarrekening 2016

Exploitatie

Het boekjaar 2016 sluit met een voordelig resultaat van € 730.337, waar in 2016 uitgegaan was van een sluitende begroting. Het resultaat is globaal als volgt te specificeren:

Bedragen in €	
Personele baten en lasten per saldo hoger dan begroot (met name hogere bijdrage Passend Onderwijs)	262.000
Vrijval onderhoudsvoorziening	350.000
Overige baten en lasten per saldo lager dan begroot (met name huisvesting en projecten)	118.000
Totaal	730.000

In de onderhoudsvoorziening is aan de hand van bestaande en in een aantal gevallen aangepaste meerjaren onderhoudsplanningen een correctie doorgevoerd met het oog op een stringente splitsing tussen klein en groot onderhoud. Deze correctie heeft uiteindelijk een vrijval van bijna € 350.000 tot gevolg.

Financiële positie

Door het resultaat is het vermogen met € 730.337 toegenomen. Het totale eigen vermogen op 31 december 2016 bedraagt € 7.242.883 inclusief de bestemmingsreserves (€ 4.172.005). Het eigen vermogen, uitgedrukt in een percentage van de totale baten is 27,8 (gemiddelde sector VO 2015: 25,1%). De algemene reserve (het eigen vermogen exclusief de bestemmingsreserves) bedraagt € 3.070.878. Dit is 11,8% van de totale baten en voldoet daarmee aan de in het bestuurlijk toetsingskader vastgestelde minimum grens van 10%. Tenslotte zijn de kengetallen solvabiliteit (0,61) en liquiditeit (1,08) goed te noemen.

Risicomanagement

In de periode januari tot en met april 2017 is in samenwerking met een externe partij een hernieuwd Risicomanagementtraject doorlopen. Aanleiding hiervoor was de constatering dat het (voormalige) traject een aantal tekortkomingen bevatte.

College van Bestuur, locatiedirecteuren en controller hebben bij de geformuleerde risico's in zes domeinen de ingeschatte kans, impact en mogelijke financiële consequenties aangegeven. De uiteindelijke conclusie is dat de school de risico's goed in beeld heeft en dat het weerstandsvermogen meer dan voldoende is.

Exploitatierekening 2016 en 2015			
	Werkelijk 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Werkelijk 2015 x € 1.000
Baten			
Rijksbijdragen OCenW	24.923	24.718	23.909
Overige baten	1.034	773	1.066
	25.957	25.491	24.975
Lasten			
Personele lasten	21.255	21.104	20.170
Afschrijvingen	677	875	700
Huisvestingslasten	932	1.260	1.448
Overige lasten	2.478	2.337	2.314
	25.342	25.576	24.632
Saldo baten en lasten	615	-85	343
Financiële baten en lasten	115	85	45
Exploitatiesaldo	730	-0	388

Balans		
	31 december 2016 x € 1.000	31 december 2015 x € 1.000
Activa		
Vaste Activa		
Materiële vaste activa	3.407	3.121
Financiële vaste activa	4.991	3.744
Totaal vaste activa	8.398	6.865
Vlottende activa		
Voorraden	7	6
Vorderingen	730	877
Liquide middelen	2.755	3.663
Totaal vlottende activa	3.492	4.546
Totaal activa	11.890	11.411
Passiva		
Eigen vermogen	7.243	6.513
Voorzieningen	1.418	1.533
Kortlopende schulden	3.229	3.365
Totaal passiva	11.890	11.411

Voor het volledige financiële overzicht wordt verwezen naar de jaarrekening 2016, gepubliceerd op www.csqliudger.nl.

Colofon

Het jaarverslag 2016 is een uitgave van Christelijke Scholengemeenschap Liudger te Drachten.

Dit jaarverslag is samengesteld door:
K. Hoogeveen en mevr. J. Yska.

Met speciale dank aan de collega's die een bijdrage hebben geleverd.

Eindredactie: K. Hoogeveen (College van Bestuur),
mevr. J. Yska (afdeling iec) en mevr. W. van der Bruggen
(directiesecretariaat).

Concept en vormgeving: Nulvif, Drachten.

Dit jaarverslag is een uitgave van CSG Liudger. Niets uit deze uitgave mag worden overgenomen zonder schriftelijke toestemming van CSG Liudger.

© 2017

INHOUDSOPGAVE

1 - 68	BESTUURSVERSLAG
	JAARREKENING
70	Financiën
	Samenvatting balans
	Exploitatieresultaat
71	Financiële positie op balansdatum
72	Resultaten boekjaar
	Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting
73	Verklaring van de verschillen tussen rekening en begroting
74	Analyse verschil exploitatieresultaat 2016 ten opzichte van 2015
75	Continuïteitsparagraaf
77	Risicoparagraaf
80	Treasurymanagement
82	Ondertekening jaarrekening
83	Balans per 31 december 2016
84	Staat van Baten en lasten over 2016
85	Kasstroomoverzicht 2016
86	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening
90	Toelichting behorende tot de balans
96	Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen
	Gebeurtenissen na balansdatum
97	Toelichting op de staat van baten en lasten
99	Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen
101	Overzicht verbonden partijen
102	Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule
	OVERIGE GEGEVENS
103	Voorstel bestemming van het exploitatiesaldo
104	Controleverklaring

Financiën**Samenvatting balans**

		2016	2015	Toe(+)/af(-) name
		€	€	€
1	Activa			
	Vaste activa	8.398.222	6.864.707	1.533.515
2	Vlottende activa	3.492.103	4.546.357	-1.054.254
		11.890.325	11.411.064	479.262
3	Passiva			
	Eigen vermogen	7.242.883	6.512.546	730.337
4	Voorzieningen	1.418.000	1.533.476	-115.476
5	Kortlopende schulden	3.229.442	3.365.042	-135.600
		11.890.325	11.411.064	479.261

		€
	Toename Materiële vaste activa	286.576
	Toename Financiële vaste activa (mutatie in beleggingsportefeuille)	1.246.939
1	Vaste activa per saldo toegenomen	<u>1.533.515</u>
	Toename voorraden	1.032
	Afname vorderingen	-147.487
	Afname liquide middelen	-907.799
2	Vlottende activa per saldo afgenomen	<u>-1.054.254</u>
3	Toename eigen vermogen door positief exploitatieresultaat	<u>730.337</u>
	Mutatie voorziening wachtgelduitkeringen	3.000
	Mutatie voorziening persoonlijk budget	217.000
	Mutatie voorziening jubilea	11.000
	Mutatie onderhoudsvoorziening	-346.476
4	Voorzieningen per saldo toegenomen	<u>-115.476</u>
	Crediteuren en overige kortlopende schulden lager	-136.060
	Overlopende passiva hoger	460
5	Kortlopende schulden per saldo afgenomen	<u>-135.600</u>

Exploitatieresultaat

Het positieve exploitatieresultaat ad. € 730.337 is in grote lijnen als volgt te specificeren:

	Baten	Lasten	Resultaat	
			Werkelijk	Begroot
	€	€	€	€
1. Personele baten en lasten	21.464.136	21.144.568	319.568	0
2. Materiële baten en lasten				
Locaties	1.701.544	1.605.614	95.930	0
Centraal	1.801.720	1.619.048	182.672	-145.000
Boekenfonds	989.675	972.821	16.854	50.000
3. Financiële baten en lasten	130.516	15.203	115.313	95.000
Totaal	26.087.591	25.357.254	730.337	0

Financiële positie op balansdatum

De algemene reserve (het eigen vermogen exclusief de bestemmingsreserves) bedraagt 3,1 mln. euro, dit is 11,8% van de totale baten. Het bestuurlijk toetsingskader geeft aan dat de algemene reserve minimaal 10% van de totale jaarlijkse baten moet zijn. In 2009 is het begrip **kapitalisatiefactor** geïntroduceerd. De onderstaande opstelling is gebaseerd op de door de VO-raad uitgebrachte leidraad voor VO-instellingen "Toekomstgericht financieel sturen, hoe doe je dat?". De kengetallen 2015 en 2016 zijn berekend aan de hand van de in de jaarrekening opgenomen balans en staat van baten en lasten. De kengetallen 2014 zijn berekend in de jaarrekening 2014 uit de balans en de staat van baten en lasten van dat jaar. De gemiddelde kengetallen VO 2015 zijn ontleend aan het "VO-gegevensboek 2011-2015" van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO).

Beoordelingsinstrumentarium**Vermogensbeheer**

1. Kapitalisatiefactor
Balanstotaal +/- boekwaarde gebouwen en terreinen / totale baten
2. Weerstandsvermogen
Eigen vermogen / totale baten
3. Solvabiliteit
Eigen vermogen / totaal vermogen

Budgetbeheer

4. Rentabiliteit
Resultaat/totale baten
5. Liquiditeit (current ratio)
Vlottende activa / kortlopende schulden

Kengetallen			
2016	2015	2014	Gemiddelde VO 2015
45,8%	45,7%	44,2%	39,2%
27,8%	26,1%	25,8%	25,1%
0,61	0,57	0,58	0,48
2,8%	1,6%	-3,0%	0,5%
1,08	1,35	1,47	1,82

Componenten kapitalisatiefactor

1. Financiering vervanging materiële vaste activa
Materiële vaste activa excl. gebouwen en terreinen
Financieringsbehoefte mva in % van de mva
Financieringsbehoefte mva in €
Financieringsbehoefte mva in % van de tot. baten **a**
2. Transactieliquiditeit voor de kortlopende schulden
Kortlopende schulden
Transactieliquiditeit voor de kortlopende schulden in % van de totale baten **b**

2016	2015	Signaal-waarde	2016 t.o.v. signaal-waarde
7.820.390	6.857.229		
50%	50%		
3.910.195	3.428.613		
15,0%	13,7%	18,3%	-3,2%
3.229.442	3.365.042		
12,4%	13,5%	11,7%	0,7%

JAARREKENING 2016

Componenten kapitalisatiefactor		2016	2015	Signaal- waarde	2016 t.o.v. signaal- waarde
3.	Benodigde liquiditeit voor afdekken van (rest-)risico's (de buffercapaciteit)				
	Kapitalisatiefactor in € (balanstotaal)	11.890.325	11.411.064		
	af: financiering vervanging materiële vaste activa	-3.910.195	-3.428.613		
	af: transactieliquiditeit voor de kortlopende schulden	-3.229.442	-3.365.042		
	de buffercapaciteit in €	4.750.688	4.617.408		
	de buffercapaciteit in % van de totale baten	18,3%	18,4%	5,0%	13,3%
	de buffercapaciteit in €	4.750.688	4.617.408		
	af: privaat vermogen	-204.200	-204.200		
	de gecorrigeerde buffercapaciteit in €	4.546.488	4.413.208		
	de gecorrigeerde buffercapaciteit in % van de totale baten	17,5%	17,7%	5,0%	12,5%
	Kapitalisatiefactor (controletotaal) a+b+c	45,8%	45,7%	35,0%	10,8%

Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Resultaten boekjaar

De jaarrekening sluit met een overschot van € 730.337. Dit resultaat laat zich als volgt specificeren:

		Werkelijk	Begroting	Verschil	
		€	€	€	%
Personeel:	1. Saldo baten en lasten	319.568	0	319.568	43,8%
Materieel:	2. Saldo <i>materiële</i> baten en lasten	278.602	-150.000	428.602	38,1%
	3. Saldo <i>financiële</i> baten en lasten	115.313	100.000	15.313	15,8%
		393.915	-50.000	443.915	53,9%
Boekenfonds:	5. Saldo baten en lasten	16.854	50.000	-33.146	2,3%
Totaal		730.337	0	730.337	100,0%

Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting.

		Rekening 2016	Begroting 2016	Verschil tussen rekening en begroting	Resultaat hoger of lager (-) dan begroot
Baten		€	€	€	€
	Rijksbijdrage personeel	21.033.458	20.893.424	140.034	
	Rijksbijdrage materieel	2.922.751	2.864.538	58.213	
	Rijksbijdrage leermiddelen	966.672	960.120	6.552	
	Totaal rijksbijdragen	24.922.881	24.718.082	204.799	204.799
	Overige personele baten	535.261	320.000	215.261	
	Ouderbijdragen	67.057	79.408	-12.352	
	Bijdragen voor diverse activiteiten voor leerlingen	331.227	298.250	32.977	
	Overige bijdragen boekenfonds	23.003		23.003	
	Overige materiële baten	77.647	75.706	1.941	
	Totaal overige baten	1.034.195	773.364	260.831	260.831
	Totaal baten	25.957.075	25.491.446	465.629	465.629

**Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting.
(vervolg).**

	Rekening 2016	Begroting 2016	Vershil tussen rekening en begroting	Resultaat hoger of lager (-) dan begroot
Lasten	€	€	€	€
Lonen en salarissen (incl. sociale lasten)	18.841.538	19.181.600	-340.062	
Overige personele lasten	2.303.030	1.787.863	515.167	
Overige personeelskosten (reiskosten, attenties e.d.)	110.734	135.075	-24.341	
Totaal personele lasten	21.255.302	21.104.538	150.764	150.764
Afschrijvingen inventaris en apparatuur	455.172	549.574	-94.402	
Afschrijvingen overige bedrijfsmiddelen (boekenfonds)	221.413	325.000	-103.587	
Totaal afschrijvingslasten	676.585	874.574	-197.989	-197.989
Huren	121.166	121.069	97	
Dotatie onderhoudsvoorziening	-99.122	250.714	-349.836	
Klein onderhoud en exploitatie	164.117	157.600	6.517	
Energie en water	234.992	321.613	-86.621	
Schoonmaakkosten	381.413	380.585	828	
Heffingen in verband met huisvesting	39.449	28.371	11.078	
Aanpassingen aan gebouwen en terreinen	89.910	0	89.910	
Totaal huisvestingslasten	931.925	1.259.952	-328.027	-328.027
Kantoorbenodigdheden, portokosten	33.507	42.632	-9.125	
Reproductiekosten	185.808	175.203	10.605	
Abonnementen en contributies	96.148	80.514	15.634	
Telefoon- en internetkosten	128.114	114.808	13.306	
Administratie- en beheer	302.664	281.175	21.489	
Kosten In- en externe communicatie	59.471	75.714	-16.243	
Kosten open huis	26.762	28.250	-1.488	
Huishoudelijke uitgaven	104.195	104.914	-719	
Kosten voor diverse activiteiten leerlingen (Onderwijskundige) projecten	327.609 9.832	295.500	32.109 9.832	
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	419.767	515.896	-96.129	
Heffingen en rechten	32.956	37.656	-4.700	
Kosten boekenfonds	751.407	585.120	166.287	
Totaal overige lasten	2.478.239	2.337.382	140.857	140.857
Totaal lasten	25.342.051	25.576.446	-234.395	-234.395
Resultaat	615.024	-85.000	700.024	700.024
Rentebaten	130.516	100.000	30.516	
Rentelasten	15.203	15.000	203	
Saldo financiële baten en lasten	115.313	85.000	30.313	30.313
Nettoresultaat	730.337	0	730.337	730.337

Verklaring van de verschillen tussen rekening 2016 en begroting 2016

De **rijksbijdragen** zijn 0,8% hoger dan begroot en geven geen aanleiding tot nadere toelichting. De **overige baten** vallen € 260.831 of wel 33,7% hoger uit dan begroot. Het overgrote deel van deze stijging is te verklaren door (deels incidentele) hogere vergoeding in het kader van Passend Onderwijs.

Verklaring van de verschillen tussen rekening 2016 en begroting 2016 (vervolg)

De bijdragen boekenfonds zijn voor € 18.796 ontvangen van OSG Singelland voor levering van boeken aan hun Havotop leerlingen.

De **personele lasten** laten een relatief geringe overschrijding van 0,7% zien. De meest in het oog springende post in het verslagjaar is de post vervangingskosten met een overschrijding van € 471.000. Deze overschrijding wordt vooral door een aantal langdurige ziektevervangingen en de vervanging van een locatiedirecteur en twee teamleiders.

De **huisvestingslasten** zijn 26,0 % lager dan begroot. De huisvestingslasten zijn inclusief € 89.910 voor extra kosten in het kader van de optimalisatie huisvesting. Voor dekking van de uitgaven optimalisatie huisvesting is in de balans is in de balans een gelijknamige bestemmingsreserve opgenomen.

In de onderhoudsvoorziening is aan de hand van bestaande en in een aantal gevallen aangepaste meerjarenonderhoudsplanningen een correctie doorgevoerd met het oog op een stringente splitsing tussen klein en groot onderhoud. Deze correctie heeft uiteindelijk een vrijval van bijna € 350.000 tot gevolg. De vrijval is verantwoord onder de post dotatie onderhoudsvoorziening, die daardoor per saldo negatief uitkomt.

De **overige lasten** overschrijden per saldo de begroting met bijna € 141.000 ofwel 6,0%. Voornaamste oorzaak is de hogere post kosten boekenfonds. Door digitalisering neemt het gebruik van licenties, die jaarlijks opnieuw worden aangeschaft, toe en daardoor stijgen de kosten.

Het saldo **financiële baten en lasten** is met ruim € 30.000 hoger dan begroot. De oorzaak ligt in de herziene waardering van de beleggingen. Zie voor verder informatie de toelichting op de balans.

Analyse verschil exploitatieresultaat 2016 ten opzichte van 2015

	2016 €	2015 €	Verschil €
Rijksbijdragen	24.922.881	23.909.378	1.013.503
Overige baten	1.034.194	1.065.608	-31.414
Financiële baten	130.516	58.697	71.819
Totaal baten	26.087.591	25.033.683	1.053.908
Personele lasten	21.255.302	20.170.198	1.085.104
Afschrijvingslasten	676.585	700.103	-23.518
Huisvestingslasten	931.925	1.447.584	-515.659
Overige lasten	2.478.239	2.314.034	164.205
Financiële lasten	15.203	13.638	1.565
Totaal lasten	25.357.254	24.645.557	711.697
Exploitatieresultaat	730.337	388.126	342.211

Het positieve exploitatieresultaat van 2015 werd vooral veroorzaakt door de hogere rijksbijdrage. In 2016 vormt de vrijval van de onderhoudsvoorziening van € 350.000 bijna de helft van het positieve resultaat. Daarnaast is het resultaat positief beïnvloedt door de hogere vergoeding voor Passend Onderwijs.

Begroting 2017

Voor het boekjaar 2017 is de volgende begroting vastgesteld.

Baten	€	Lasten	€
Rijksbijdragen	25.550.550	Personele lasten	22.199.060
Overige baten	992.459	Afschrijvingslasten	859.576
Financiële baten	100.000	Huisvestingslasten	1.306.276
		Overige lasten	2.495.486
		Financiële lasten	15.000
	26.643.009		26.875.398

Continuïteitsparagraaf

Het College van Bestuur heeft met behulp van een Financieel Besturingsmodel een Financieel Meerjarenkader tot en met 2021 uitgewerkt. De in het model gehanteerde leerlingenaantallen zijn ontleend aan een door Verus verstrekte prognose, gebaseerd op demografisch onderzoek. Deze prognose is van november 2014. Op peildatum 1 oktober 2016 was het werkelijk aantal leerlingen aanmerkelijk hoger dan geprognosticeerd: 3206 in plaats van 2948. Op basis daarvan zijn de leerlingprognoses voor de komende jaren bijgesteld. De bijgestelde aantallen zijn in onderstaand overzicht verwerkt en vormen de basis voor de berekeningen.

Dezelfde bijgestelde prognose is gehanteerd in het tweede meerjarendocument: het meerjarenformatieplan 2017-2021. In dit meerjarenformatieplan wordt ingegaan op de verwachte leerlingdaling en de gevolgen daarvan voor de personeelsformatie. Het te verwachten natuurlijk verloop komt aan de orde, maar ook de gevolgen van het verhogen van de AOW-leeftijd.

Voor het eerst wordt in deze versie van het meerjarenformatieplan dieper ingegaan op de flexibele schil voor het onderwijzend personeel. Waarbij in de afgelopen jaren dit onderdeel op hoofdlijnen werd behandeld, wordt nu voor het eerst op vakniveau en per locatie inzichtelijk gemaakt hoe de verhouding tussen vaste en tijdelijk uren is.

Het doel is uiteindelijk te komen tot een strategische personeelsplanning, waardoor gestuurd kan worden op een juiste verhouding tussen vaste en tijdelijke contracten en op de effecten van de wijzigingen in de leerlingenaantallen.

Het financiële beleid is goed op orde, maar toch zijn er in de komende jaren wel wijzigingen te verwachten. Vanaf 2016 is het nieuwe schoolplan ("Strategisch Perspectief 2016-2020: Versterken, vernieuwen en verbinden") de basis voor het te voeren beleid. Waar nu de (meerjaren)begrotingen grotendeels rekenkundig van aard zijn, zal dan de koppeling van strategische doelstellingen aan de financiële middelen als uitgangspunt dienen. In 2016 is een begin gemaakt met het opstellen van een beleidsrijke begroting voor 2017. Verdere uitwerking, met name gericht op het meerjarenperspectief, zal in de komende jaren plaatsvinden. 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 27,8%. Uitgaande van de baten in 2016, totaal € 26,1 mln, kan het weerstandsvermogen afnemen met bijna 1,4 mln tot 5,9 mln. Het College van Bestuur heeft gekozen voor een afbouw van het weerstandsvermogen in vier jaar. Om die reden zijn de exploitatieresultaten in onderstaand overzicht voor de komende jaren negatief.

Hieronder het meerjarenkader in cijfers (x € 1000).

Kengetal

Personele bezetting in aantallen

- Management
- Onderwijzend personeel
- Overige medewerkers

Totaal

Personele bezetting in fte

- Management
- Onderwijzend personeel
- Overige medewerkers

Totaal

Aantal leerlingen

	2016	2017	2018	2019
- Management	25	25	24	24
- Onderwijzend personeel	277	277	271	266
- Overige medewerkers	94	94	92	92
Totaal	396	396	387	382
- Management	25	25	24	24
- Onderwijzend personeel	212	212	207	187
- Overige medewerkers	57	57	55	54
Totaal	294	294	286	265
Aantal leerlingen	3.206	3.226	3.155	3.082

Balans**Activa**

Materiële vaste activa

Financiële vaste activa

Vorraden

Vorderingen

Liquide middelen

Totaal activa

	2016	2017	2018	2019
werkelijk		prognose	prognose	prognose
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Materiële vaste activa	3.407	3.299	3.266	3.152
Financiële vaste activa	4.991	4.944	4.944	4.944
Vorraden	7	7	7	7
Vorderingen	730	845	837	833
Liquide middelen	2.755	2.808	2.536	2.528
Totaal activa	11.890	11.903	11.590	11.464

JAARREKENING 2016

Passiva

	2016	2017	2018	2019
	werkelijk x € 1.000	prognose x € 1.000	prognose x € 1.000	prognose x € 1.000
Algemene reserve	3.071	2.728	2.728	2.728
Bestemmingsreserves	4.172	3.968	3.758	3.541
Voorzieningen	1.418	1.943	1.851	1.969
Kortlopende schulden	3.229	3.264	3.253	3.226
Totaal passiva	11.890	11.903	11.590	11.464

Staat van baten en lasten

	2016	2017	2018	2019
	werkelijk x € 1.000	prognose x € 1.000	prognose x € 1.000	prognose x € 1.000
Baten				
Rijksbijdragen	24.923	25.551	25.606	25.091
Deelnemersbijdragen en ouderbijdragen	398	373	375	367
Overige Baten	636	619	624	610
Subtotaal baten	25.957	26.543	26.605	26.068
Lasten				
Personele lasten	21.255	22.199	22.332	21.859
Afschrijvingslasten	677	860	733	714
Huisvestingslasten	932	1.306	1.311	1.317
Overige lasten	2.478	2.495	2.524	2.480
Subtotaal lasten	25.342	26.860	26.900	26.370
Financiële baten	130	100	100	100
Financiële lasten	15	15	15	15
Subtotaal financiële baten en lasten	115	85	85	85
Exploitatieresultaat	730	-232	-210	-217

% personele lasten / totale lasten	83,9%	82,6%	83,0%	82,9%
% afschrijvingslasten / totale lasten	2,7%	3,2%	2,7%	2,7%
% huisvestingslasten / totale lasten	3,7%	4,9%	4,9%	5,0%
% overige lasten / totale lasten	9,8%	9,3%	9,4%	9,4%

Ratio's

	2016	2017	2018	2019
Totale baten	26.087	26.643	26.705	26.168
Eigen vermogen incl. bestemmingsreserves	7.243	6.696	6.486	6.269
Weerstandsvermogen (in % van de totale baten)	27,76%	25,13%	24,29%	23,96%
Algemene reserve	3.071	2.700	2.700	2.700
Algemene reserve (in % van de totale baten)	11,77%	10,13%	10,11%	10,32%
Exploitatieresultaat	730	-232	-210	-217
Rentabiliteit (in % van de totale baten)	2,80%	-0,87%	-0,79%	-0,83%
Balans totaal	11.890	11.903	11.590	11.464
Kapitalisatiefactor (in % van de totale baten)	45,58%	44,68%	43,40%	43,81%
Eigen vermogen	7.243	6.696	6.486	6.269
Totaal passiva	11.890	11.903	11.590	11.464
Solvabiliteit	60,92%	56,25%	55,96%	54,68%
Vlottende activa	3.492	3.660	3.380	3.368
Vlottende passiva	3.229	3.264	3.253	3.226
Liquiditeit (current ratio)	1,08	1,12	1,04	1,04

In de meerjarenraming is de ontwikkeling van de baten stabiel. Met eventuele gevolgen van de gewijzigde bekostiging is nog geen rekening gehouden. Bij de afschrijvingslasten is rekening gehouden met toekomstige investeringen, met name op het gebied van ICT-middelen. In 2017 is een forse investering gepland (screens en devices) van circa 1 mln., maar deze past financieel binnen de meerjarenraming. Op het gebied van huisvesting worden geen grote ontwikkelingen verwacht. De onderhoudsvoorziening is op peil en is toereikend voor het geplande toekomstige meerjaarlijkse onderhoud. Ook de overige voorzieningen zijn voldoende. Jaarlijks wordt getoetst aan de hand van de dan bekende informatie of bijstelling moet plaatsvinden. Op het gebied van contractactiviteiten en derde geldstroom worden vooralsnog geen ontwikkelingen verwacht. De verwachte ontwikkeling van algemene en bestemmingsreserve is aangegeven in bovenstaand schema. Zoals eerder vermeld wordt het weerstandsvermogen gefaseerd afgebouwd naar 22,5% van de baten.

Risicoparagraaf

Algemeen

In de periode januari t/m april van het kalenderjaar 2017 is in samenwerking met Edunamics een hernieuwd risicomanagementtraject doorlopen. Aanleiding om dit traject op hernieuwde wijze vorm te geven, zijn de volgende, door Edunamics geconstateerde, tekortkomingen van het (voormalige) risicomanagementtraject van Liudger:

- * Het instrument voor het analyseren van risico's was beperkt. Weliswaar werden voor verschillende domeinen (leerlingen, kwaliteit, personeel, organisatie, gebouwen en leermiddelen) mogelijke risico's onderscheiden, maar deze waren (i.v.m. de risicoscan van Edunamics) verre van uitputtend;
- * In het instrument waren de gewichten bij risico's per domein vooraf bepaald. Kans en impact konden door de individuele medewerkers niet zelf worden meegegeven. Enerzijds maakte dit de scherppte van de risicoanalyse discutabel, anderzijds leverde de risicoanalyse op deze manier weinig tot geen input voor gesprek over kans en impact;
- * De samenvatting van de risicoanalyse kwam niet verder dan constatering. Er werden in de uitwerking geen beheersmaatregelen geformuleerd;
- * Vanuit de samenvatting van de risicoanalyse vindt geen doorvertaling plaats naar de inzet van financiële middelen ter voorkoming van risico's.

Werkwijze inventarisatie en analyse risico's

In het hernieuwde traject is gebruik gemaakt van een nieuwe, door Edunamics ontwikkelde, risicoscan. Medewerkers konden deze scan invullen door bij de geformuleerde risico's in de verschillende (zes) domeinen de ingeschatte kans, impact en mogelijke financiële consequenties aan te vinken. Bij kans en impact hadden medewerkers de keuze uit de opties 'laag', 'gemiddeld' of 'hoog' en bij de mogelijke financiële consequenties uit 'geen' of 'categorie 1 t/m 5'. Voor het maken van deze keuzes konden medewerkers uitgaan van onderstaande definities:

De kans is

- Laag: Het risico treedt niet op binnen nu en 5 jaar
OF Het risico heeft minder dan 2% kans van optreden.
- Gemiddeld: Het risico treedt waarschijnlijk op binnen nu en 3 jaar
OF Het risico heeft minder dan 25% kans van optreden.
- Hoog: Het risico treedt waarschijnlijk op binnen 1 jaar
OF Het risico heeft meer dan 25% kans van optreden.

De impact is

- Laag: Het risico heeft beperkte impact op bereiken van doelstellingen
OF Het risico leidt tot weinig negatieve aandacht
- Gemiddeld: Het risico heeft redelijke impact op bereiken van doelstellingen
OF Het risico leidt tot negatieve aandacht in lokale media
- Hoog: Het risico heeft grote impact op bereiken van doelstellingen
OF Het risico leidt tot negatieve aandacht in nationale media

Na invulling van de scans is in het vervolg meer de nadruk gelegd op het onderlinge gesprek over risico's en beheersmaatregelen tussen bestuur, directeuren en controller. Deze aanpak sluit aan bij de doelstelling 'van hiërarchisch gestuurd, naar gedeeld leiderschap', zoals opgenomen in het strategisch beleidsplan.

Bruto risicoprofiel Vanuit de ingevulde risicoscans zijn alle bruto risico's in beeld gebracht. Het totaal van deze bruto risico's vormt het bruto risicoprofiel van Liudger. In onderstaande tabel wordt van alle geïdentificeerde risico's de beoordeling op kans en impact weergegeven. De aantallen zichtbaar in de tabel betreffen een optelling van individuele beoordelingen van medewerkers; dit betekent dat er overlap zit in de gesignaleerde risico's. Onderstaande tabel geeft niet het totaal aan unieke

Domein		Laag/gem.	Gemiddeld	Gem./Hoog	
	Laag/laag	Gem./laag	Hoog/laag	Hoog/gem.	Hoog/hoog
			Laag/hoog		
Onderwijs	79	11	24	4	3
Personeel	83	14	42	2	1
Financiën	97	12	25	4	3
Huisvesting & ICT	99	13	29	0	0
Bestuur & Organisatie	90	12	17	0	1
Communicatie	36	8	9	0	0
Totaal	484	70	146	10	8

Vanuit de ingevulde risicoscans is de focus gelegd op:

Alle bruto risico's welke minimaal eenmaal zijn ingeschat op een *hoge* kans en *hoge* impact;

Alle bruto risico's welke minimaal eenmaal zijn ingeschat op een *gemiddelde* kans en *hoge* impact of andersom;

Alle bruto risico's welke minimaal vijfmaal zijn ingeschat op een *gemiddelde* kans en impact.

Vanuit deze focus zijn er 16 unieke bruto risico's geïdentificeerd, die de doelstellingen van Liudger kunnen bedreigen:

6 risico's binnen het domein Onderwijs;

4 risico's binnen het domein Personeel;

4 risico's binnen het domein Financieel;

1 risico binnen het domein Huisvesting & ICT;

1 risico binnen het domein Bestuur & Organisatie.

Netto risicoprofiel

Op basis van de 16 unieke bruto risico's, is er in een aparte bijeenkomst nader ingegaan op bestaande en nieuwe beheersmaatregelen behorende bij deze risico's. Doel van deze bijeenkomst was het in beeld brengen van de reeds actieve beheersmaatregelen en daarmee tegelijkertijd het netto risicoprofiel in beeld te krijgen. De medewerkers zijn daarvoor in drie verschillende groepen uiteengegaan. Iedere groep heeft vervolgens voor alle bruto risico's, de reeds bestaande beheersmaatregelen geformuleerd. Ook hebben zij nieuwe beheersmaatregelen geformuleerd.

Vanuit deze opdracht werd allereerst duidelijk dat, voor wat betreft de categorie beheersmaatregelen, er voor veel risico's wordt gekozen voor de optie '*beperken*', d.m.v. een diversiteit aan ingezette maatregelen. Voor 11 van de 16 risico's, zijn er binnen Liudger reeds een of meerdere beheersmaatregelen geformuleerd en ingezet. Sommige ingezette maatregelen zijn ter beheersing van meerdere risico's, zoals het project KWIEK en de aanstelling van een medewerker onderwijskunde. Voor één risico (ouderbijdrage lager dan begroot) wordt gekozen voor '*accepteren*'; hiervoor is een post opgenomen in de begroting.

Uiteindelijk kwamen er vier risico's naar voren, waarvoor nog geen beheersmaatregelen zijn geformuleerd. Voor drie van deze vier risico's zijn wel nieuwe beheersmaatregelen bedacht. In onderstaande tabel zijn deze risico's en de (mogelijk) nieuwe beheersmaatregelen weergegeven:

Risico

1. Een (meerjaren)investeringsbegroting ontbreekt of is van onvoldoende kwaliteit;
2. Locatiedirecteuren besteden te veel tijd aan operationele taken en minder aan beleid en organisatieontwikkeling;
3. Het onderwijsaanbod op de scholen is onvoldoende gedifferentieerd en/of uitdagend;
4. De locaties zijn onvoldoende in staat om onderwijs- vernieuwing te realiseren.

Beheersmaatregel nieuw

- In kaart brengen vervangingstermijn bestaand materiaal
- Meer de verbinding zoeken tussen beleid en financiën
- Eruit gaan/ op stap gevorderden
- Op agenda (plannen)
- Scholing personeel
- Gesprekscyclus

Ratio weerstandsvermogen Liudger

De benodigde weerstandscapaciteit die uit het risicoprofiel voortvloeit, kan worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. De VO-Raad drukt dit uit in het ratio weerstandsvermogen:

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \text{Beschikbare weerstandscapaciteit} / \text{Benodigde weerstandscapaciteit}$$

Om de ratio voor het weerstandsvermogen vervolgens te kunnen beoordelen, kan de volgende waarderingstabel

Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	>2	Uitstekend
B	1,4 - 2	Ruim voldoende
C	1 - 1,4	Voldoende
D	0,8 - 1	Matig
E	0,6 - 0,8	Onvoldoende
F	< 0,6	Ruim onvoldoende

Om de gevolgen van de risico's op te kunnen vangen is een ratio weerstandsvermogen noodzakelijk van minimaal 1.0. Deze ratio valt in klasse C met een bandbreedte van $\geq 1,0$ - $< 1,4$ en wordt als 'voldoende' gekwalificeerd. Bij een lagere ratio ($< 1,0$) ontstaat het gevaar dat de gevolgen van risico's financieel onvoldoende kunnen worden opgevangen.

De benodigde weerstandscapaciteit kan worden afgeleid op basis van ingeschatte financiële consequenties voor de risico's. Deze financiële consequenties zijn ingeschat tijdens het invullen van de risicoscan op basis van de volgende definities:

Score 1:	Er zijn geen financiële consequenties
Score 2:	Kleiner dan € 12.500
Score 3:	Tussen de € 12.500 en € 50.000
Score 4:	Tussen de € 50.000 en € 125.000
Score 5:	Tussen de € 125.000 en € 250.000
Score 6:	Meer dan € 250.000

Op basis van bovenstaande definities zijn twee scenario's doorgerekend:

Positief scenario: Dit scenario gaat ervan uit dat de bestaande beheersmaatregelen voor een 100% beheersing van risico's zorgen en dat enkel de (4) netto risico's nog financieel afgedekt moeten worden. De benodigde weerstandscapaciteit in dit scenario is € 56.750;

Negatief scenario: Dit scenario gaat ervan uit dat de bestaande beheersmaatregelen in zijn geheel niet zorgen voor beheersing van risico's en dat zowel de (4) netto als de (12) bruto risico's nog financieel afgedekt moeten worden. De benodigde weerstandscapaciteit in dit scenario is € 455.000.

Uitgaande van een benodigd weerstandscapaciteit in de range van € 56.750 tot € 455.000, zijn er per scenario de volgende ratio's te berekenen:

Scenario 1

$$\text{Ratio weerstandvermogen} = \frac{€ 7.242.883}{€ 56.750} = 127,6$$

Scenario 2

$$\text{Ratio weerstandvermogen} = \frac{€ 7.242.883}{€ 455.000} = 15,9$$

Op basis van de waarderingstabel betekent dit de ratio weerstandsvermogen uitstekend is.

De berekening van het benodigde weerstandsvermogen is als volgt:

Op basis van netto risicoprofiel

	Gemiddelde score	Financiële consequentie
1. De scholen zijn onvoldoende in staat om onderwijsvernieuwing te realiseren	2,71	€ 35.500
2. Het onderwijsaanbod op de scholen is onvoldoende gedifferentieerd en/of uitdagend	2	€ 12.500
3. Schooldirecteuren besteden (te) veel tijd aan operationele zaken en minder aan beleid en organisatieontwikkeling	1,14	€ 1.750
4. Een (meerjaren)investeringsbegroting ontbreekt of is van onvoldoende kwaliteit	2,14	€ 7.000
Totaal		€ 56.750

Op basis van Bruto risicoprofiel	Gemiddelde score	Financiële consequentie
1. De scholen monitoren en/of evalueren de leerlingenresultaten onvoldoende	1,57	€ 7.125
2. Lesmateriaal incl. ICT is niet voldoende beschikbaar of verouderd	3	€ 50.000
3. De scholen zijn onvoldoende in staat om onderwijsvernieuwing te realiseren	2,71	€ 35.500
4. Het onderwijsaanbod op de scholen is onvoldoende gedifferentieerd en/of uitdagend	2	€ 12.500
5. Het aantal zorgleerlingen neemt zodanig toe waardoor de scholen onvoldoende passend onderwijs kunnen bieden	2,71	€ 35.500
6. De scholen realiseren de wettelijk voorgeschreven onderwijstijd niet	1,29	€ 3.625
7. De werkdruk is te hoog	3,29	€ 36.250
8. Het ziekteverzuim ligt structureel boven de norm	3,86	€ 107.500
9. De scholen kunnen verlof onvoldoende opvangen	2,71	€ 35.500
10. Schooldirecteuren besteden (te) veel tijd aan operationele zaken en minder aan beleid en organisatieontwikkeling	1,14	€ 1.750
11. Een (meerjaren)investeringsbegroting ontbreekt of is van onvoldoende kwaliteit	2,14	€ 7.000
12. Het aantal leerlingen daalt de komende jaren	3,43	€ 53.750
13. Er zitten grote verschillen tussen prognoses van aantal leerlingen en het daadwerkelijk aantal leerlingen	1,57	€ 7.125
14. De ouderbijdragen zijn lager dan begroot	1,57	€ 7.125
15. De inzet van ICT-middelen in de leersituatie is niet gekoppeld aan de onderwijskundige doelstellingen	2,86	€ 43.000
16. De kwaliteit van de informatievoorziening aan bestuur en toezichthouders schiet tekort	1,14	€ 1.750
Totaal		€ 445.000

Interne beheersmaatregelen

College van Bestuur en Raad van Toezicht worden driemaandelijks geïnformeerd over de financiële positie van de school. De kwartaalrapportage wordt besproken door de auditcommissie van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de controller. In 2015 zijn de rapportages aangepast en verbeterd. 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 zonodig maatregelen worden getroffen.

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.

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.

Tenslotte is in het verslagjaar volledig gebruik gemaakt van een digitaal ouderbijdragesysteem. Doel hiervan is om duidelijker met de ouders te communiceren over de aard en betaling van ouderbijdragen en bijdragen voor activiteiten als excursies en werkweken. Daarnaast biedt het systeem mogelijkheden voor betere bewaking van te ontvangen gelden en een groot deel van de bijdragen wordt sneller ontvangen door het gebruik van Ideal. Vastgesteld kan worden dat systeem aan de verwachtingen voldoet.

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.

Het College van Bestuur heeft het treasurystatuut in 2014 aangepast, met strikte inachtneming van de Regeling Beleggen en Belenen. In de loop van 2017 wordt het treasury opnieuw aangepast.

De obligatieportefeuille en overige liquiditeiten zijn in beheer gegeven aan Rabobank Nederland. Daarnaast is een deel van de liquiditeiten ondergebracht bij de ABN Amro.

JAARREKENING 2016

De portefeuille bij Rabobank is als volgt opgebouwd:

	Einddatum	Volume	Waarde 31-12-2015	Waarde 31-12-2016	Transactie-datum	
Rabobank Grondstoffen 2010-2017	31-12-17	100.000		99.000	17-02-16	koop
Nederland 4% 2008-2018 15/07	15-07-18	263.000	291.536	0	6-10-16	verkoop
Nederland 4% 2009-2019 15/07	15-07-19	270.000	309.893	0	28-11-16	verkoop
Nederland 3,5% 2010-2020 15/07	15-07-20	170.000	197.175	195.350		
4% Loyds banking 2010-2020 29/09	29-09-20	350.000	409.413	402.656		
2,5 % Achmea 2013-2020 17/11	17-11-20	125.000		135.955	6-09-16	koop
4% Eurofirma Basel 2009 - 2021 25/10	25-10-21	400.000	482.520	476.468		
1,875 DNB boligkredit 2012-2022 21/11	21-01-22	300.000	322.695	329.907		
3,5 % ABN Amro 2010-2022 21/09	21-09-22	400.000	478.960	477.766		
0,75% Dexia CLF 2016-2023 25/01	25-01-23	250.000		256.488	20-10-16	koop
2,375 % Rabobank 2013-2023 20/05	20-05-23	250.000	270.288	280.399		
2% Nederland 2014-2024 15/07	15-07-24	250.000	278.600	287.443		
1,0 % ABN Amro 2015-2025 12/04	12-04-25	300.000		305.710	26-08-16	koop
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	15-07-25	300.000	283.230	301.332		
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	15-07-25	300.000		301.332	15-11-16	koop
4,125% Nederland 2010-2025 15/07	15-07-25	250.000	306.238	317.858		
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	15-07-26	300.000	0	304.208	14-06-16	koop
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	15-07-26	400.000	0	405.611	28-11-16	koop
Waarde totaal			3.630.545	4.877.484		

	Einddatum	Waarde 31-12-2015	Waarde 31-12-2016
Liquiditeiten			
Rabobank	geen	2.242.082	1.562.301
ABN Amro	geen	1.000.000	1.000.000
		3.242.082	2.562.301

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. Twee maal per jaar rapporteert de Rabobank aan het College van Bestuur over de stand van zaken. Minstens éénmaal per jaar ontvangt de Raad van Toezicht een treasuryrapportage. Leningen en derivaten zijn vooralsnog niet aan de orde.

De controller is belast met de uitvoering van de treasuryfunctie. Het met facilitaire en economische zaken belaste lid van het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het treasurybeleid.

Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

Drachten, 28 juni 2017

drs. J. Vogel, voorzitter College van Bestuur

K. Hoogeveen, lid College van Bestuur

S.E. Hoekstein, voorzitter Raad van Toezicht

J.M. Amperse, lid Raad van Toezicht

C.J. van Buiten, lid Raad van Toezicht

P.S. Fortuin, lid Raad van Toezicht

M.J. Lohmann, lid Raad van Toezicht

A.H. Renkema, lid Raad van Toezicht

D.J. van der Zee, lid Raad van Toezicht

A BALANS

Na verwerking bestemming resultaat

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 2016		31 december 2015	
€	€	€	€
3.407.293	8.398.222	3.120.717	6.864.707
4.990.929		3.743.990	
	3.492.103		4.546.357
6.904		5.872	
729.741		877.228	
2.755.458		3.663.257	
	11.890.325		11.411.064

2 PASSIVA**2.1 Eigen vermogen****2.2 Voorzieningen****2.4 Kortlopende schulden****TOTAAL PASSIVA**

31 december 2016		31 december 2015	
€	€	€	€
	7.242.883		6.512.546
	1.418.000		1.533.476
	3.229.442		3.365.042
	11.890.325		11.411.064

B STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	2016		Begroting 2016		2015	
	€	€	€	€	€	€
3 Baten						
3.1 Rijksbijdragen	24.922.881		24.718.082		23.909.378	
3.2 Overige overheidsbijdragen	0		0		0	
3.5 Overige baten	1.034.194		773.364		1.065.608	
Totaal baten		25.957.075		25.491.446		24.974.986
4 Lasten						
4.1 Personele lasten	21.255.302		21.104.538		20.170.198	
4.2 Afschrijvingen	676.585		874.574		700.103	
4.3 Huisvestingslasten	931.925		1.259.952		1.447.584	
4.4 Overige lasten	2.478.239		2.337.382		2.314.034	
Totaal lasten		25.342.051		25.576.446		24.631.919
Saldo baten en lasten		615.024		-85.000		343.067
6 Financiële baten en lasten		115.313		85.000		45.059
Resultaat		730.337		0		388.126
7 Belastingen	0		0		0	
8 Resultaat deelnemingen	0		0		0	
Resultaat na belasting		0		0		0
Nettoresultaat		730.337		0		388.126

C KASSTROOMOVERZICHT

	2016		2015	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belasting	615.024		343.067	
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	676.585		700.103	
- Dotaties voorzieningen	563.179		1.048.537	
- Onttrekkingen voorzieningen	-678.655		-514.818	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- Voorraden	-1.032		3.031	
- Vorderingen	147.487		537.121	
- Kortlopende schulden	-135.600		6.223	
		1.186.988		2.123.264
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
- Ontvangen interest	115.313		45.059	
- Betaalde interest				
		115.313		45.059
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.302.301		2.168.323
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
- (Des)investerings materiële vaste activa	-963.161		-670.524	
- (Des)investerings financiële vaste activa	-1.237.067		-1.427.880	
- Koersverschillen	-9.872		74.540	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.210.100		-2.023.864
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie kredietinstellingen	0		0	
Mutatie overige langlopende schulden	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
Mutatie liquide middelen		-907.799		144.459
Beginstand liquide middelen	3.663.257		3.518.798	
Mutatie liquide middelen	-907.799		144.459	
Eindstand liquide middelen		2.755.458		3.663.257

A.1 JAARREKENING**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.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de regeling Jaarverslag Onderwijs (WJZ/2007/50507) van het Ministerie 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 5 juni 2017.

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. Alle onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

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. Alle onderhoudskosten 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.

De voorraad boeken van het boekenfonds is gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met 20% 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.

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 bepaalbare betalingen die van derden zijn gekocht.

Voorraden

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:	2,5%	2,5%	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 bijdragegeling.

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 2016 is 96,7%. Vanaf 2015 moeten pensioenfondsen 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 op 30-4-2017 was 100,3%. 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 derivate') 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.

A.1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS**1 Activa**
1.1 Vaste activa**1.1.2 Materiële vaste activa**

	Aanschafprijs 31-12-2015	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2015	Boekwaarde 31-12-2015	Investerings	Desinveste- ringen	Afschrijving	Aanschafprijs 31-12-2016	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2016
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	5.812.477	3.124.297	2.688.180	753.216		455.172	6.565.693	3.579.469	2.986.224
1.1.2.4 Andere bedrijfsmiddelen	1.044.752	612.215	432.537	209.945	0	221.413	1.254.697	833.628	421.069
Totaal materiële vaste activa	6.857.229	3.736.512	3.120.717	963.161	0	676.585	7.820.390	4.413.097	3.407.293

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 31-12-2015	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2016
	€	€	€	€	€
1.1.3.7 Overige effecten	3.630.545	1.825.219	588.152	9.872	4.877.484
1.1.3.8 Overige vorderingen	113.445				113.445
Totaal financiële vaste activa	3.743.990	1.825.219	588.152	9.872	4.990.929

1.1.3.7 Overige effecten

	Volume	Koers	Marktwaaarde 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2015	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen	Boekwaarde 31-12-2016
			€	€	€	€	€	€
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	300.000	101,40	304.208	0	307.560	0	-3.352	304.208
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	400.000	101,40	405.611	0	404.640	0	971	405.611
Nederland 4% 2008-2018 15/07	263.000	0,00	0	291.536	0	284.645	-6.891	0
Nederland 4% 2009-2019 15/07	270.000	0,00	0	309.893	0	303.507	-6.386	0
Nederland 3,5% 2010-2020 15/07	170.000	114,91	195.350	197.175	0		-1.825	195.350
transporteren			905.170	798.603	712.200	588.152	-17.481	905.170

STICHTING VOOR CHRISTELIJK VOORTGEZET ONDERWIJS VOOR DE REGIO OOST FRIESLAND

JAARREKENING 2016

1.1.3.7 Overige effecten (vervolg)

Volume	Koers	Marktwaaarde 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2015	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen	Boekwaarde 31-12-2016
		€	€	€	€	€	€
transport		905.170	798.603	712.200	588.152	-17.481	905.170
4% Eurofirma Basel 2009 - 2021 25/10	400.000	119,12	476.468	482.520	0	-6.052	476.468
2,375 % Rabobank 2013-2023 20/05	250.000	112,16	280.399	270.288	0	10.112	280.399
2% Nederland 2014-2024 15/07	250.000	114,98	287.443	278.600	0	8.843	287.443
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	300.000	100,44	301.332	283.230	0	18.102	301.332
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	300.000	100,44	301.332	298.470	0	2.862	301.332
4,125% Nederland 2010-2025 15/07	250.000	127,14	317.858	306.238	0	11.621	317.858
1,875 DNB boligkredit 2012-2022 21/11	300.000	109,97	329.907	322.695	0	7.212	329.907
3,5 % ABN Amro 2010-2022 21/09	400.000	119,44	477.766	478.960	0	-1.194	477.766
4% Loyds banking 2010-2010 29/09	350.000	115,04	402.656	409.413	0	-6.757	402.656
1,0 % ABN Amro 2015-2025 12/04	300.000	101,90	305.710	317.400	0	-11.690	305.710
2,5 % Achmea 2013-2020 17/11	125.000	108,76	135.955	137.806	0	-1.851	135.955
0,75% Dexia CLF 2016-2023 25/01	250.000	102,60	256.488	260.893	0	-4.406	256.488
Rabobank Grondstoffen 2010-2017	100.000	99,00	99.000	98.450	0	550	99.000
1.1.3.7 Totaal overige effecten		4.877.484	3.630.545	1.825.219	588.152	9.872	4.877.484

1.2 Vlottende activa

1.2.1 Voorraden

1.2.1.1 Voorraden

31-12-2016		31-12-2015	
€	€	€	€
	6.904		5.872
	6.904		5.872

1.2.2 Vorderingen

1.2.2.1 Debiteuren algemeen

1.2.2.2 Vorderingen op Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

1.2.2.7 Vorderingen op leerlingen/ studenten/ deelnemers/ cursisten

1.2.2.6 Vorderingen op personeel

1.2.2.10 Overige vorderingen

1.2.2.15 Overlopende activa

1.2.2.16 Af: Voorziening wegens oninbaarheid

31-12-2016		31-12-2015	
€	€	€	€
32.771		53.649	
0		0	
102.467		186.458	
7.927		14.093	
314.014		375.103	
272.562		247.925	
	729.741		877.228
	0		0
	729.741		877.228

1.2.2 Vorderingen (vervolg)

1.2.2.6 Betreft een lening aan een personeelslid. Looptijd 1,5 jaar. Rente 2 %. Ter dekking van het risico is een bestemmingsreserve gevormd.

1.2.4 Liquide middelen

1.2.4.1 Kasmiddelen

1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen

31-12-2016	01-01-2016
€	€
4.557	4.960
2.750.901	3.658.297
2.755.458	3.663.257

2 Passiva**2.1 Eigen vermogen****2 Algemene reserve**

2.1.1.1 Algemene reserve

2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

- Personeel

- Optimalisatie huisvesting

- (Onderwijskundige) projecten

- Boekenfonds

2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)

- Boekenfonds

- Personeel

Stand per 01-01-2016	Resultaat	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2016
€	€	€	€
2.520.088	550.790	0	3.070.878
2.650.000	262.435	0	2.912.435
576.838	-89.910		486.928
178.500	-9.832		168.668
382.920	16.854		399.774
190.107		6.166	196.273
14.093		-6.166	7.927
6.512.546	730.337	0	7.242.883

Eigen vermogen

Het totale eigen vermogen (algemene reserve + bestemmingsreserves) bedraagt op balansdatum € 7.242.833. Dit is 27,8% van de totale baten in het verslagjaar. In 2015 was dit percentage 26%. 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 11,8 (2015: 10,1).

Bestemmingsreserve personeel (publiek)

Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor bepaalde toekomstige uitgaven in de personele sfeer. In het jaarlijkse formatieplan worden deze uitgaven verder toegelicht. Zaken als integraal personeelsbeleid, teamvorming en kwaliteitszorg zijn belangrijke items in het formatieplan. Tevens dient deze bestemmingsreserve als opvang voor formatieve fricties als gevolg van mogelijk toekomstige schommelingen in het leerlingenaantal.

Bestemmingsreserve personeel (privaat)

De private bestemmingsreserve personeel dient ter financiering van de aan een personeelslid verstrekte lening. De stand van deze bestemmingsreserve is gelijk aan het openstaande saldo van de lening.

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 € 89.910 ten laste van deze reserve gebracht. Hiervan is € 27.768 afschrijvingskosten voor materiële vaste activa. De rest, aan te merken als verbeteringen en toevoegingen aan de gebouwen en terreinen, is € 61.142 en wordt verwerkt in de winst- en verliesrekening van het verslagjaar.

Het verloop van deze bestemmingsreserve is als volgt:

Beginsaldo op 1-1- 2016
Afschrijvingslasten materiële vaste activa
Aanpassingen aan gebouwen en terreinen

Stand per 01-01-2016	Resultaat	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2016
€ 576.838	€ -27.768 -61.142	€ 0	€ 576.838 -27.768 -61.142
576.838	-88.910	0	487.928

Bestemmingsreserve (onderwijskundige) projecten

Het College van Bestuur heeft besloten om vanaf 2014 financiële ruimte te geven voor het opzetten van een aantal bijzondere projecten te starten. In overleg met de locatiedirecteuren worden hierin keuzes gemaakt. In het verslagjaar 2015 zijn de volgende projecten gestart: vakcollege locatie Splitting, talentklassen techniek locatie Waskemeer, iPad onderwijs locatie Splitting en MVO (meervoudig voortgezet onderwijs) locatie Waskemeer.

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

Totaal voorzieningen

Stand per 01-01-2016	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rentemutatie	Stand per 31-12-2016	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 jaar
€	€	€	€	€	€	€	€
448.000	217.000				665.000	246.000	419.000
224.000	30.094	19.094			235.000	30.000	205.000
290.000	66.085	63.085			293.000	120.000	173.000
571.476	250.000	246.678	349.798		225.000	87.000	138.000
1.533.476	563.179	328.857	349.798	0	1.418.000	483.000	935.000

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 balansdatum aangepast. Waardering is niet meer op basis van de landelijk gemiddelde personeelslast (GPL), maar op het uurtarief van de betreffende medewerker. Het effect van deze schattingswijziging is dat het saldo van de voorziening bijna € 12.000 hoger 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 in januari 2017 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 de berekening is een disconteringsvoet van 2,5% gehanteerd.

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. Tenslotte wordt in de berekening een disconteringsvoet van 2,5% gehanteerd.

Onderhoudsvoorziening

In 2016 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden met betrekking tot de onderhoudsvoorziening. Ten opzichte van voorgaand jaar heeft er een update plaatsgevonden van een aantal onderhoudsplannen. Verder is er een stringentere scheiding aangebracht tussen klein onderhoud en groot (meerjarig) onderhoud. Zonder aanpassing van de berekeningssystematiek zou de hoogte van de voorziening € 574.798 zijn, waardoor het kwantitatieve effect van deze schattingswijziging € 349.798 bedraagt. Dit effect is in het verloopoverzicht van de voorzieningen verwerkt als vrijval.

2.4 Kortlopende schulden

2.4.8	Crediteuren
	Loonheffing
	Premies sociale verzekeringen
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen
2.4.10	Schulden terzake 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

31-12-2016		01-01-2016	
€	€	€	€
	374.513		445.751
902.751		840.168	
897		1.102	
	903.648		841.270
	220.284		215.603
	799.793		931.674
	22.343		34.913
	185.690		220.439
	723.171		675.392
	3.229.442		3.365.042

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

De volgende langlopende contracten zijn afgesloten:

Leverancier	Product	Looptijd tot	Jaarbedrag excl. BTW	Jaarbedrag incl. BTW
ICS	schoonmaak	31-12-2015 1)	251.718	304.579
Van Dijk educatie	leermiddelen	22-3-2015 2)	621.640	752.185
Ricoh	kopieerapparatuur	1-1-2019	126.347	152.880
De Vrije Energie- producent	energie	31-12-2020	258.950	313.330

- 1) Jaarlijkse verlenging mogelijk tot 31-1-2020
 2) Met optie om tweemaal met één jaar te verlengen
 In 2017 is een aanbestedingsprocedure voor leermiddelen gestart

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

Hier zijn geen relevante zaken te melden.

A.1.7. TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3	Baten	2016		Begroting 2016		2015	
		€	€	€	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen						
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/LNV	24.781.511		24.621.797		23.761.577	
3.1.2	Overige subsidies OCenW:						
3.1.2.1	- Niet geoordeelde OCW Subsidies	141.370		96.285		147.801	
			24.922.881		24.718.082		23.909.378
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies						
3.2.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	0		0		0	
			0		0		0
3.5	Overige baten						
3.5.2	Detachering personeel	32.422		10.000		26.387	
3.5.5	Ouderbijdragen	67.056		79.408		82.429	
3.5.6	Deelnemersbijdragen	331.227		298.250		317.728	
3.5.10	Overige baten	603.489		385.706		639.064	
			1.034.194		773.364		1.065.608
4	Lasten						
4.1	Personeels lasten						
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	15.022.612		15.300.100		14.551.881	
4.1.1.2	Sociale lasten	1.909.068		1.842.900		1.721.533	
4.1.1.5	Pensioenpremies	1.909.858		2.038.600		1.852.872	
4.1.1	Lonen en salarissen		18.841.538		19.181.600		18.126.286
4.1.2.1	Dotatie personele voorziening	283.085		0		601.275	
4.1.2.3	Overige	2.174.808		1.952.938		1.503.261	
4.1.2	Overige personele lasten		2.457.893		1.952.938		2.104.536
4.1.3.3	Af: Uitkeringen		44.129		30.000		60.624
	Totaal		21.255.302		21.104.538		20.170.198
4.2	Afschrijvingen						
4.2.2	Materiele vaste activa	676.585		874.574		700.103	
	Totaal		676.585		874.574		700.103
4.3	Huisvestingslasten						
4.3.1	Huurlasten	121.166		121.069		114.163	
4.3.3	Onderhoudslasten	164.117		157.600		167.586	
4.3.4	Energie en water	234.992		321.613		259.135	
4.3.5	Schoonmaakkosten	381.413		380.585		434.369	
4.3.6	Belastingen en heffingen	39.449		28.371		28.888	
4.3.7	Dotatie voorziening onderhoud	-99.122		250.714		279.262	
4.3.8	Overige huisvestingslasten	89.910		0		164.181	
	Totaal		931.925		1.259.952		1.447.584
4.4	Overige instellingslasten						
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	938.598		918.372		888.887	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	71.679		65.761		59.896	
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	673.767		689.935		613.389	
4.4.5	Overige	794.195		663.314		751.862	
			2.478.239		2.337.382		2.314.034

A.1.7. TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN (vervolg)

2016		Begroting 2016		2015	
6 Financiële baten en lasten					
6.1 Financiële baten					
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	235			532	
6.1.3 Waardeveranderingen financiële vaste activa	9.872				
6.1.4 Opbrengst van vorderingen ter zake van financiële vaste activa en effecten	120.409	100.000		132.705	
			100.000		133.237
6.2 Financiële lasten					
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	15.203	15.000		13.638	
6.2.2 Waardeverminderingen van financiële vaste activa en effecten				74.540	
			15.000		88.178
	15.203				
	115.313		85.000		45.059

Personele bezetting in aantallen

	2016	2015
- Management	25	26
- Onderwijzend personeel	277	264
- Overige medewerkers	94	93
Totaal	396	383

Accountantshonoraria

Onder de overige bedrijfskosten is onder controle- en advieskosten voor een bedrag van € 30.213 aan accountantskosten ten behoeve van 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:

	2016	2015	
	€	€	
Controle van de jaarrekening EY	30.213	28.134	Verplichting controle boekjaar 2016
Andere controlewerkzaamheden	12.172	6.407	
Fiscale advisering	10.890	0	
	53.275	34.542	

Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2016**Leidinggevende topfunctionarissen**

bedragen x € 1	J.Vogel	K.Hoogeveen
Functie	Voorzitter College van Bestuur	Lid
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	ja	ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?		
Individueel WNT-maximum 2016	140.000	140.000
Bezoldiging		
Beloning	121.897	104.607
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	14.974	14.561
Subtotaal	136.871	119.168
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
Totaal bezoldiging	136.871	119.168
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2015		
Duur dienstverband in 2015	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Bezoldiging 2015		
Beloning	126.943	102.203
Belastbare onkostenvergoeding	0	10
Beloningen betaalbaar op termijn	15.245	14.920
Totaal bezoldiging 2015	142.188	117.133
Individueel WNT-maximum 2015	178.000	178.000

WNT verantwoording 2016

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op CSG Liudger van toepassing zijnde regelgeving: 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 3 complexiteitspunten. In totaliteit behaalt CSG Liudger hierdoor 12 complexiteitspunten en valt CSG Liudger in de klasse D met een bezoldigingsmaximum ad € 140.000 in het verantwoordingsjaar 2016.

Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2016 (vervolg)

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	S.E. Hoekstein	J.M. Amperse	A.H. Renkema	C.J. van Buiten	P.S. Fortuin	M.J. Lohman	D.J. van der Zee
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum 2015	21.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
Bezoldiging							
Beloning	5.125	4.100	4.100	4.100	4.100	4.100	4.100
Belastbare onkostenvergoedingen	4	28	0	0	27	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal	5.129	4.128	4.100	4.100	4.127	4.100	4.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	5.129	4.128	4.100	4.100	4.127	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	n.v.t
Gegevens 2015							
Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1-31/12
Bezoldiging 2015							
Beloning	3.741	2.993	2.050	2.993	2.993	2.950	2.993
Belastbare onkostenvergoeding	0	0	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2015	3.741	2.993	2.050	2.993	2.993	2.950	2.993
Individueel WNT-maximum 2015	26.700	17.800	5.950	17.800	17.800	17.800	17.800

E Model E

E Opgave van 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

G Model G

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule			
Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond? ja/nee
	Kenmerk	Datum	
Lerarenbeurs LB LBV5	709166-1	22 juni 2015	ja
Zij-instroom	656012-1	26 november 2014	ja
Lerarenbeurs LB LBV5	776662-1	20 september 2016	ja

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 2016 als volgt bestemd:

	€
Algemene reserve	550.790
Boekenfonds	16.854
Bestemmingsreserve personeel	262.435
Bestemmingsreserve optimalisatie huisvesting	-89.910
Bestemmingsreserve onderwijskundige projecten	-9.832
	730.337

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.

CONTROLEVERKLARING

