

Jaarverslag 2017

CSG Liudger
Scholengemeenschap voor
praktijkonderwijs, vmbo, havo en vwo

Jaarverslag 2017

Inhoudsopgave

BESTUURSVERSLAG	4	6. Personeel	57
Voorwoord	4	Ontwikkelingen	58
1. Missie en Visie	5	Afstand tot de arbeidsmarkt	58
Christelijke identiteit	7	Professionalisering	58
Ontwikkelingen	8	Duurzame inzetbaarheid	61
Evaluatie bestaande activiteiten	13	Meerjareninformatieplan en flexibele schil	61
		Funciemix en entreerecht	62
		Studenten (leraren) in opleiding (sio) en (begeleiding) nieuwe docenten	62
		Werkloosheidswet (ww) en bovenwettelijke uitkeringen	62
		Verzuim 2017	63
		Kerncijfers Personeel	63
2. Schoolorganisatie	17	7. Financiën	66
Organisatie op hoofdlijnen	18	Risicoparagraaf	67
Verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen CSG Liudger	19	Continuïteitsparagraaf	71
Nevenfuncties College van Bestuur	20	Samenvatting balans	75
Medezeggenschap	20	Exploitatieresultaat	76
Samenwerking	20	Financiële positie op balansdatum	76
ICT	21	Resultaten boekjaar	78
Huisvestiging	22	Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting	79
		Verklaring van de verschillen tussen rekening en begroting	81
3. Verslag Raad van Toezicht	25	Analyse verschil exploitatieresultaat 2017 ten opzichte van 2016	81
Samenstelling in 2017	26	Begroting 2018	82
Commissies	27	Interne beheersmaatregelen	82
Werkwijze en jaaractiviteiten	28	Treasury management	84
		Ondertekening jaarrekening	86
Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2017	28	JAARREKENING	87
Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht	29	Balans per 31 december 2017	87
Honorering van de Raad van Toezicht	29	Staat van Baten en lasten over 2017	88
Scholing	30	Kasstroomoverzicht 2017	89
Governancecode VO	31	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening	90
Afspraken over nevenfuncties College van Bestuur	31	Toelichting behorende tot de balans	96
Nevenfuncties en maatschappelijke positie Raad van Toezicht	31	Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	101
Kosten ten behoeve van de Raad van Toezicht 2017	32	Toelichting op de staat van baten en lasten	102
		Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	105
4. Onderwijs	34	Overzicht verbonden partijen	107
Aanbod van alle locaties	35	Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	107
Ontwikkelingen binnen ons onderwijs	37	OVERIGE GEGEVENS	108
Hoogtepunten per locatie	38	Voorstel bestemming van het exploitatiesaldo	108
Aantal leerlingen	44	Controleverklaring	109
Onderwijsproces	45	Colofon	113
Onderwijsresultaten	49		
5. Kwaliteitszorg	53		
Strategisch kwaliteitsmanagement	54		
Onderwijsinspectie	55		
Klachten	55		

BESTUURSVERSLAG

Voorwoord

Het verslagjaar stond voor het bestuur in het teken van de overgang van een tweehoofdig naar een éénhoofdig College van Bestuur. Na een aantal vergaderingen aan het vraagstuk over een één- of tweehoofdig bestuur te hebben gewijd, nam de Raad van Toezicht in 2016 het besluit om naar een éénhoofdig College van Bestuur over te gaan.

Deze verandering heeft in het verslagjaar geleid tot aanpassingen in de aansturing en werkwijzen van de centrale diensten. Ook de besluitvorming binnen de scholengemeenschap is anders belegd. Waar eerder het College van Bestuur eigenstandige besluiten nam na de schoolleiding te hebben geconsulteerd, is de besluitvorming nu opgedragen aan het SchoolOverleg (SO), de vergadering van de directeuren en het College van Bestuur. Besluiten worden volgens de consentmethode genomen, waarna het College van Bestuur de besluiten vaststelt. De veranderingen zijn vanaf het begin van het schooljaar geleidelijk doorgevoerd en hebben geleid tot meer draagvlak en commitment bij de koers en besluiten in de organisatie. Het beter aansluiten op en van alle leidinggevenden op de locaties van CSG Liudger behoeft nog verbetering. Dat betekent dat de teamleiders beter in positie worden gebracht. Het eigenaarschap kan in die zin nog worden vergroot. Daar zal de komende jaren verder aan worden gewerkt.

Eigenaarschap is een belangrijk thema uit het Strategisch Perspectief van CSG Liudger. Op de locaties wordt op allerlei manieren gewerkt aan het vergroten van het eigenaarschap van leerlingen op hun eigen leerproces. Leerlingen worden nadrukkelijker betrokken bij het stellen van de eigen leerdoelen. Ook ouders worden op de meeste locaties veel meer dan voorheen betrokken bij de ontwikkeling van hun kinderen. Zo wordt aan de driehoek school – leerling – ouder/verzorger nadrukkelijk inhoud gegeven.

Naast eigenaarschap wordt ook geïnvesteerd in onderwijs en ICT. Het gebruik van ICT-hulpmiddelen is niet meer uit de samenleving en de school weg te denken. Docenten gebruiken moderne ICT-hulpmiddelen om hun onderwijs vorm te geven en leerlingen wordt geleerd er op een verantwoorde manier mee om te gaan.

Het jaar 2017 was een goed jaar voor CSG Liudger. We zagen de leerlingenaantallen opnieuw stijgen. De kwaliteit van ons onderwijs was goed. Leerlingen geven aan dat ze graag naar onze locaties komen om daar onderwijs te krijgen van betrokken en professionele docenten en onderwijsondersteuners.

Ik wens u veel leesplezier bij een jaarverslag dat een goed beeld geeft van waar we als scholengemeenschap het afgelopen jaar mee bezig zijn geweest.

Joop Vogel,
College van Bestuur

1. Missie en Visie

CSG Liudger is een open christelijke scholengemeenschap waar leerlingen in een inspirerende leeromgeving in relatie met zichzelf en de ander mogen groeien in kennis, vaardigheden en als mens het leven leren. 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 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

CSG Liudger is een open christelijke scholengemeenschap met een breed aanbod en een grote diversiteit. In het Strategisch Perspectief is dat 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."

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 de christelijke identiteit van de scholengemeenschap wordt geborgd.

Ontwikkelingen

Liudgerpenning

De Liudgerpenning is gemaakt door Reinier van den Berg, kunstenaar uit Aduard. De penning is in 2017 door het College van Bestuur van CSG Liudger in het leven geroepen als teken van waardering voor personeelsleden die een grote verdienste hebben gehad voor de scholengemeenschap. De scholengemeenschap draagt per 1 augustus 1994 de naam van de prediker die in Oostergo prediker was en stierf als bisschop van Münster (Liudger leefde van 742 – 809 n. Chr.). De naam van de school is voorgesteld door een (oud-) leerling, Ans Boorsma uit Gorredijk, na een prijsvraag die door de toenmalige leiding was uitgeschreven. Het gebied van de Friese Wouden had namelijk deel uitgemaakt van het bisdom Münster, waar Liudger bisschop werd. Naar analogie van de naam van de school is het informatiebulletin voor onze scholen “Lûdgerûs” genoemd, wat in het Nederlands zoveel betekent als stemverheffing.



De eerste penning is uitgereikt aan Kor Hoogeveen, lid van het College van Bestuur. Hij nam afscheid van de scholengemeenschap op 1 september 2017 na een loopbaan van ongeveer 12 jaren in de leiding van de scholengemeenschap om met pensioen te gaan.

Organisatieontwikkeling

Het jaar 2017 is gebruikt om de organisatie van CSG Liudger in te richten op een manier die past bij de besturing door een éénhoofdig College van Bestuur. De wijze van besluitvorming is vereenvoudigd: het SchoolOverleg (SO) is met ingang van 1 januari 2017 het besluitvormend orgaan van CSG Liudger geworden (beleidsbesluiten), waarbij de eindverantwoordelijkheid van het College van Bestuur niet in het geding is (vastgelegd in het directiestatuut, het bestuur stelt de besluiten vast). Het SchoolOverleg kent opiniërende/besluitvormende en thematische vergaderingen. De thematische vergaderingen sluiten aan bij de gekozen prioriteiten van het SchoolOverleg voor een jaar. De centrale diensten zijn bezig gegaan met de invulling van de verbeterde samenwerking tussen en met de locaties van CSG Liudger. Aan dit onderwerp is een tweedaagse van het College van Bestuur met de staf en hoofden van de centrale diensten gewijd, o.l.v. de directeur. Op zowel de locaties als bij de centrale diensten wordt met jaarplannen gewerkt.

Er is een directeur centrale diensten aangesteld. De benoeming van Jelly Yska tot directeur is zorgvuldig verlopen. Ze heeft met ingang van 1 april en 1 mei 2017 respectievelijk de leidinggevende taken van Joop Vogel en Kor Hoogeveen binnen de centrale diensten overgenomen. Ook heeft ze haar plek in het SchoolOverleg ingenomen. De span of control van het College van Bestuur is hiermee behapbaar geworden. De bestuurder is de leidinggevende van de locatiedirecteuren, de directeur centrale diensten en de controller.

De kerntaak van de directeur centrale diensten is de hiërarchische aansturing van de staf en hoofden, voorbereidende en adviserende werkzaamheden voor het College van Bestuur en het SchoolOverleg, advisering en ondersteuning van de locaties. De controller is verantwoordelijk voor de begroting, de jaarrekening, de voorstellen voor de keuzes van de

financiële processen, de controle op inkomsten en uitgaven en de aansturing van de afdeling financiën. De voorzitter van het College van Bestuur is eigenaar voor alle portefeuilles en blijft zo eindverantwoordelijk voor de totale organisatie. De portefeuilles van het College van Bestuur blijven zoals ze waren: onderwijs en kwaliteitszorg, personeelsbeleid, in- en externe communicatie, identiteit (wel eindverantwoordelijk, niet meer de portefeuille, deze wordt beheerd door Ina Everts, locatiedirecteur Raai), externe contacten, financiën, facilitair (beheer en gebouwen, boekenfonds), ICT (systeem- en applicatiebeheer), PSA (personeels- en salarisadministratie) en Passend Onderwijs. Het expertisecentrum voor begeleiding en ontwikkeling van leerlingen staat onder leiding van Arend Liebe, de locatiedirecteur van het praktijkonderwijs. Het expertisecentrum is binnen de centrale diensten gepositioneerd.

De organisatie van de vergaderingen van de Raad van Toezicht, het SchoolOverleg en de voorbereiding van de vergaderingen van de medezeggenschapsraad is meer een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, de directeuren en de controller geworden. Het werkoverleg met de staf en de hoofden is overgenomen door de directeur centrale diensten. Voor overleg en uitwisseling van informatie vindt er gemiddeld eens in de vier à zes weken een afstemmingsoverleg plaats tussen het College van Bestuur en leden van de staf en hoofden (via de indeling personeel, onderwijs en bedrijfsvoering (facilitair, ICT en financiën). Bij dit overleg is de directeur centrale diensten en de controller ook betrokken.

De horizontale dialoog kan nog beter worden ingevuld. In lijn met de 'Code Goed Onderwijsbestuur' onderscheidt CSG Liudger drie typen stakeholders voor de horizontale dialoog:

- **Prioritaire stakeholders:** dit zijn leerlingen en ouders. Zij hebben primair belang bij de dienstverlening van het onderwijs. De dialoog hiermee gaat middels leerlingenraden, ouderraden, ouderklankbordgroepen, maar ook in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Ook de locatiebezoeken die het College van Bestuur doet worden gebruikt voor gesprekken met leerlingen, personeel en ouders. De verbeterslag zit hem hierin dat beter met leerlingen en ouders kan worden gecommuniceerd over beleid en daarover ook vaker de mening van deze stakeholders kan worden gevraagd.
- **Interne stakeholders:** docenten en onderwijs ondersteunend personeel. De dialoog hiermee gaat middelsteam-overleggen, maar ook in de medezeggenschapsraad. Jaarlijks voert het College van Bestuur gesprekken met vertegenwoordigers uit het personeel van de locaties. Verbetering is mogelijk door over belangrijke thema's de mening van het personeel te vragen en ook naar hen te verantwoorden wat er gebeurt in het kader van onze maatschappelijke opdracht. Eénmaal per jaar vindt overleg plaats tussen het College van Bestuur, de opleiders in de school, de zorgcoördinatoren en de vertrouwenspersonen. De terugkoppeling van deze gesprekken vindt plaats in het SchoolOverleg, waarna aanpassingen in het beleid mogelijk zijn.
- **Externe stakeholders:** alle overige groepen of personen in de omgeving, al dan niet geïnstitutionaliseerd of georganiseerd, die een belang hebben bij (aspecten van) de dienstverlening en doelbereiking van de onderwijsorganisaties. De dialoog met deze groep externe stakeholders voert CSG Liudger door bilaterale overleggen en dit schooljaar ook middels een collegiale bestuurlijke visitatie. Bij de visitatie zijn enkele prioritaire stakeholders betrokken geweest uit het primair onderwijs, de gemeente en het mbo.

Naast de genoemde werkwijzen worden ook tevredenheidsenquêtes afgenomen, (sociale) veiligheidsenquêtes en participeert de school in diverse plaatselijke en regionale platforms, waar ook gesproken wordt over de bijdrage van CSG Liudger aan de generieke en specifieke doelstellingen met en van ons onderwijs.

Tegenspraak

Momenteel is de tegenspraak vooral georganiseerd in het SchoolOverleg. Omdat in principe alle besluiten gezamenlijk en met consent genomen worden krijgt het College van Bestuur voldoende feedback en kan er niet eigenmachtig worden besloten. Er zijn v.a. 1 januari 2017 geen vergaderingen van het College van Bestuur gehouden. Wel vond doorgaans tweewekelijks nog een 'bot-overleg' plaats (benen op tafel, bedoeld om elkaar als College van Bestuur te informeren). Deze bijeenkomsten stoppen met het vertrek van het lid van het College van Bestuur in juli 2017 definitief. Het vier-ogen-principe wordt strakker dan voorheen doorgevoerd in de procuratieregeling.

Reflectie wordt georganiseerd om vanaf 2017-2018 tweemaal een 360 graden feedback te organiseren.

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

Tegenspraak wordt voor een belangrijk deel ook ingevuld door de Raad van Toezicht (die immers een controlerende en adviserende rol heeft, naast de werkgeversrol) en de medezeggenschapsraad (met informatie-, advies- en instemmingsrecht).

Het College van Bestuur evalueert vanaf 2017-2018 jaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag. Door de remuneratie (waarover hieronder meer) wordt tweemaal een evaluatie (d.m.v. een enquête) over het functioneren van het College van Bestuur gehouden. De eerste keer zal dit plaatsvinden in het voorjaar van 2018. De resultaten daarvan worden ter kennis gebracht van de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad. Deze evaluatie wordt gehouden onder de directeurs, de medezeggenschapsraad, de hoofden en de leden van de staf. De uitkomsten zullen door de remuneratiecommissie gebruikt worden voor het voeren van de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de bestuurder.

Tegenspraak wordt ook georganiseerd door de eigenstandige positie die de controller/hoofd financiën heeft ten aanzien van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Hij is gehouden om uit hoofde van zijn functie onregelmatigheden of door hem als onverantwoord beoordeelde uitgaven – nadat hij daarop het College van Bestuur gewezen en deze niets met zijn signalen deed – te melden bij de Raad van Toezicht. Dit is ook in de statuten van de stichting vastgelegd. Inmiddels is er een aangepaste functiebeschrijving gemaakt voor de controller/hoofd financiën, waarin deze zelfstandige en onafhankelijke rol en positie ook is verwoord.

Met de controller is afgesproken dat voor grotere uitgaven (vanaf meer dan € 5000,-) buiten de begroting niet alleen de controller en/of het College van Bestuur mag tekenen, maar dat beiden aan de voorgenomen uitgaven hun goedkeuring moeten hechten en dat met hun handtekening bekrachtigen.

Overigens vindt ook op die uitgaven controle plaats door de afdeling financiën. Met de bank zijn ook dusdanige afspraken gemaakt, dat de autorisatie voor betalingen door een eerste en tweede ondertekenaar wordt gedaan. Voor de controller en de voorzitter van het College van Bestuur zijn hiervoor ook twee plaatsvervangers benoemd.

Het College van Bestuur is gehouden om investeringen die de som van € 50.000,- overschrijden en afwijken van eerder vastgesteld beleid (de begroting), vooraf te melden en daar goedkeuring over te vragen aan de Raad van Toezicht. Ook is hij niet meer alleen tekenbevoegd voor bedragen tot 2 miljoen euro. Er is een actuele klokkenluidersregeling.

In het verslagjaar hebben zich geen onregelmatigheden voorgedaan of zijn er meldingen gedaan bij de Raad van Toezicht.

Invulling adviesrol

De adviesrol is voldoende ingevuld door de directeuren, hoofden en stafleden (werkoverleg en functioneel overleg). De centrale diensten zijn goed in staat om hoogwaardige adviezen te geven. Daar waar expertise mist, wordt deze van buiten betrokken. In de overleg- en informatiebijeenkomsten is voldoende geborgd dat het College van Bestuur op de hoogte wordt gesteld van ontwikkelingen en advies kan vragen en geven.

Het College van Bestuur voert regelmatig werkoverleg met individuele directeuren. Meer dan voorheen vullen de locatiedirecteuren de adviesrol voor het College van Bestuur in. Veel beleidsvoorbereiding en voorgenomen besluiten worden voor en binnen het SchoolOverleg besproken (ondersteund door de hoofden en beleidsstaf).

Het College van Bestuur heeft een externe adviseur voor het eigen werk en de vervulling van de functie. Deze extern adviseur heeft de rol van coach en kritische mee-kijker bij de organisatorische veranderingen die zijn doorgevoerd.

Span of control en werkbelasting en beperking aansturing

De bestuurder moet besturen en zo weinig mogelijk in de uitvoering van het werk zitten. Hij is degene die samen met de directeuren de lijnen voor de scholengemeenschap uitzet. Hij heeft ook vooral de taak "buiten naar binnen" te halen, zodat zijn focus ook extern gericht is.

Een deel van de portefeuille van het College van Bestuur is ondergebracht bij de locatiedirecteuren: de portefeuille identiteit en de aansturing van het expertisecentrum. Het komend jaar wordt gebruikt om te bezien of ook nog andere (delen van) portefeuilles overgeheveld kunnen worden naar locatiedirecteuren.

Locatiedirecties

De kwaliteit van de locatiedirecteuren is goed te noemen. Dat blijkt uit het feit dat ze goed in staat zijn een eigen onderwijskundige koers voor de locatie uit te zetten en de onderwijskwaliteit op orde hebben. Ook hebben zij financieel de zaken goed op orde. Binnen de groep van locatiedirecteuren is voldoende ervaring aanwezig. Alle vijf geven ze er blijk

van een locatie-overstijgende blik te hebben. Het vertrek van de locatiedirecteur Waskemeer is in juli 2017 ingevuld met de komst van een nieuwe directeur. Twee van de vijf directeurs hebben de opleiding Master Educational Leadership (MEL) afgerond. Een andere directeur gaat in januari 2018 met dezelfde opleiding beginnen. Met de zes directeurs is de stap naar een éénhoofdig College van Bestuur goed afgestemd en verlopen.

Maatregelen om continuïteit te waarborgen

Het SchoolOverleg heeft op voorstel van het College van Bestuur twee directeurs aangewezen als zijn plaatsvervangers bij een eventueel langere afwezigheid van het College van Bestuur. Deze twee directeurs zijn gemachtigd om de taken en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur over te nemen bij een calamiteit of langdurige afwezigheid. Deze beide directeurs zullen bij langdurend uitvallen van het College van Bestuur, door onderling met elkaar af te stemmen, de continuïteit van de scholengemeenschap goed waarborgen. Ze hebben de opdracht om direct nadat zo'n situatie zich voordoet contact te zoeken met de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Bij langdurige uitval van het College van Bestuur zal de Raad van Toezicht beslissen over een (tijdelijke) oplossing.

Invulling schoolleiding --> SchoolOverleg (SO)

De naam van de schoolleiding is veranderd in SchoolOverleg (SO). Daarmee wordt een andere structuur en werkwijze gemarkeerd. De stafleden en hoofden hebben een veel nadrukkelijker rol bij beleidsvoorbereiding, meningsvorming en voorstellen voor uitvoering. Er is duidelijk gezorgd voor verplating in de organisatie. De frequentie van de vergaderingen is twee keer per maand. Evaluatie van de werkwijze vindt plaats aan het eind van elk schooljaar.

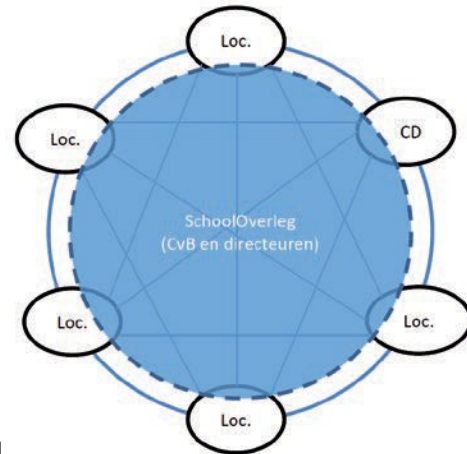
Het SchoolOverleg heeft zich in het verslagjaar op hoofdlijnen met de volgende thema's beziggehouden:

Thematische onderwerpen: kansengelijkheid, medicijnverstrekking op de scholen, Scrum voor managers, Edunamics, Spiegel Personeel & School van de VO raad, kwaliteitszorg, duurzaam

inzetbaarheid – Kwie en VO-Content: leerdoel denken en ontwikkelen eigen leermiddelen.

Besluitvormende onderwerpen: informatiebeveiliging en privacy, Inkoopvoorwaarden, Expertisecentrum Passend Onderwijs, een nieuwe opzet voor de voortgangrapportages en trimesterrapportages, Opleiden in de School, beleid sociale veiligheid, onderwijskundige projecten en verdeling zorggelden, imago- en marktonderzoek, het onderzoekstraject OOP, standaardisatie klassikale presentatiemiddelen en devices voor personeel, assessments in het kader van de functiemix, het leerlingenstatuut, het meerjaren formatieplan 2017-2021 en de meerjaren begroting 2017-2021.

Daarnaast heeft het SchoolOverleg zich nadrukkelijk beziggehouden met de formatie en het formatieproces en de (personeels-)begroting voor 2018.



Evaluatie bestaande activiteiten

Collegiale bestuurlijke visitatie

In het kader van de tweede tranche collegiale bestuurlijke visitatie van de VO-academie vond op dinsdag 21 november 2017 de bestuurlijke visitatie plaats van CSG Liudger. Het bestuur van CSG Liudger heeft aan deze visitatie deelgenomen om het eigen functioneren nadrukkelijk te evalueren. Om die reden is er een uitvoerige zelfevaluatie geschreven. Het College van Bestuur neemt het verslag van de visitatiecommissie integraal over in dit jaarverslag. Daarmee geeft het bestuur invulling aan de plicht tot zelfevaluatie. Vanuit andere besturen die aan de collegiale visitatie deelnemen, maakten de volgende bestuurders deel uit van de visitatiecommissie:

- Ruth Kervezee (Esprit Scholen);
- Albert Strijker (Dunamare Onderwijsgroep);
- Artho Jansen (Vrije Scholen Zuidwest Nederland).

Vanuit de VO-academie maakten Kees Hoefnagel (voorzitter, voormalig bestuurder van SOML) en Sietske Hendriks (secretaris, senior adviseur bij BMC Advies) ook deel uit van de commissie.

Ter voorbereiding op het visitatiebezoek heeft de visitatiecommissie kennisgenomen van het zelfevaluatierapport, dat is opgesteld door Joop Vogel, die het éénhoofdig College van Bestuur van CSG Liudger vormt. In de voorbereiding heeft de commissie startvragen geformuleerd ten behoeve van de verschillende panelgesprekken die tijdens de visitatiedag zijn gevoerd (zie het onderstaand schema).

08.15 - 09.45	Gesprek van de visitatiecommissie met het College van Bestuur	
09.45 - 10.15	Overleg visitatiecommissie	
10.30 - 11.20	Panelgesprek directeuren	Panelgesprek hoofden, staf, controller
11.30 – 12.20	Panelgesprek docenten	Panelgesprek teamleiders
12.20 - 13.00	Pauze met lunch en uitwisseling bevindingen visitatiecommissie	
13.00 - 13.50	Panelgesprek externe stakeholders	Panelgesprek mr/ouders
14.00 - 14.50	Panelgesprek leerlingen	Panelgesprek leden Raad van Toezicht

Constateringen van de commissie

Vanuit de panels is er veel waardering voor de bijdrage die de bestuurder sinds zijn aantreden heeft geleverd aan de organisatie. De bestuurder heeft de basis op orde weten te brengen en daar is groot respect voor. Het zijn met name de externe stakeholders die ook hun waardering hebben uitgesproken voor de deelname van de bestuurder aan dit visitatietraject. Verder valt het de commissie op dat intern veel steun is voor de recentelijke verandering die door de bestuurder is doorgevoerd met betrekking tot de inrichting van de centrale diensten. Ook is men positief over de recente benoemingen door de bestuurder binnen deze centrale diensten en op het niveau van de schooldirectie. Panels zien dit als belangrijke stappen die bijdragen aan het creëren van een situatie die nodig is om het transitieproces in de richting van eigenaarschap, verantwoordelijkheid en gedeeld leiderschap bij leerlingen en medewerkers verder te helpen.

Het toekomstbeeld: de droomschool

Er is breed waardering voor het Strategisch Perspectief 2016-2020, zowel voor de inhoud van het uitgezette toekomstbeeld als voor de wijze waarop het beleidsdocument tot stand is gekomen. Medewerkers geven aan niet eerder een dergelijk gezamenlijk ontwikkelproces meegemaakt te hebben en zijn blij met deze nieuwe werkwijze. De schoolplannen worden door docenten gezien als concretere beleidsdocumenten, die op inhoud hier en daar zelfs al een stap verder gaan. Sommige ambities die in het Strategisch Perspectief zijn verwoord, lijken rechtstreeks voort te komen uit initiatieven waar men al eerder mee was gestart op locaties. De commissie vraagt zich echter af of dit door alle geledingen in de organisatie op deze manier wordt gezien. Bij een deel van de medewerkers bestaat het beeld dat op centraal niveau niet volledig wordt (h)erkend wat docenten en teams al doen. Daarbij zijn panels het wel met elkaar eens dat de organisatie nog echt aan het begin staat wanneer de praktijk wordt vergeleken met het gewenste toekomstbeeld. De breed gedragen koers helpt om hier effectief en in gezamenlijkheid aan te werken.

De bestuurder in het transitieproces

De leervragen van de bestuurder hadden met name betrekking op zijn eigen rol in de transitie. Een eerste en belangrijke boodschap die de commissie heeft opgehaald uit de panelgesprekken is dat de bestuurder met elke interventie die niet in lijn is met de transitie naar eigenaarschap en ook niet rolvast is, direct stappen terugzet in het proces. Het is voor het vertrouwen bij medewerkers ongelofelijk belangrijk dat het gedrag van de bestuurder consequent is en aansluit bij de transitie, vooral omdat deze nieuwe rol aanzienlijk afwijkt van hetgeen men onder het tweehoofdige bestuur gewend was. De uitdrukking ‘vertrouwen komt te voet en gaat te paard’ lijkt in het bijzonder van toepassing. Daarnaast wordt aangegeven dat het voor de transitie van belang is dat de bestuurder zijn kwetsbaarheid weet te tonen en uitdraagt dat hij open staat voor ideeën van anderen. De commissie is van mening in dit visitatietraject zowel kwetsbaarheid als openheid te hebben gezien bij de bestuurder. Niet alle panels ervaren dit in hun werkpraktijk echter op eenzelfde wijze. Daar, waar de bestuurder vertrouwen heeft uitgesproken, zijn ook de betrokkenen positiever over de bestuursstijl en geven zij aan bij de bestuurder steeds meer openheid en kwetsbaarheid te ervaren. Kortom, vertrouwen krijgen begint met vertrouwen geven.

De directeuren en teamleiders in het transitieproces

In de zelfevaluatie beschrijft de bestuurder zijn zorgen als het gaat om de verbinding tussen het SchoolOverleg en de teamleiders, waardoor de teamleiders zich mogelijk minder betrokken en dus minder eigenaar voelen van stappen die worden gezet. De commissie constateert op basis van de gesprekken dat de teamleiders zich inderdaad het minst herkennen in de zelfevaluatie en in het geschetste bestuurlijk handelen. Er is steun voor het Strategisch Perspectief, maar het eigenaarschap om dat ook gestalte te geven ontbreekt nog. Het beeld van de commissie is dat de directeuren dit eigenaarschap wel ervaren. Zij lijken hun speelruimte echter nog niet volledig te kennen, o.a. omdat er ten aanzien van bijv. formatie nog geen sprake is van integraal leiderschap. Hierdoor is het voor de commissie wel de vraag of de directeuren al ten volle overzien wat de consequenties zijn van de nieuwe koers voor hun eigen handelen en het handelen van hun teamleiders. Het feit dat het gevoel van eigenaarschap zo verschilt tussen teamleiders en directeuren roept bij de commissie ook de vraag op hoe de communicatie tussen deze twee geledingen verloopt als het gaat om collectieve ambities en afspraken binnen de scholengroep. De commissie raadt de bestuurder aan hier de komende periode expliciet aandacht aan te besteden.

Hoe ver is de organisatie in de transitie?

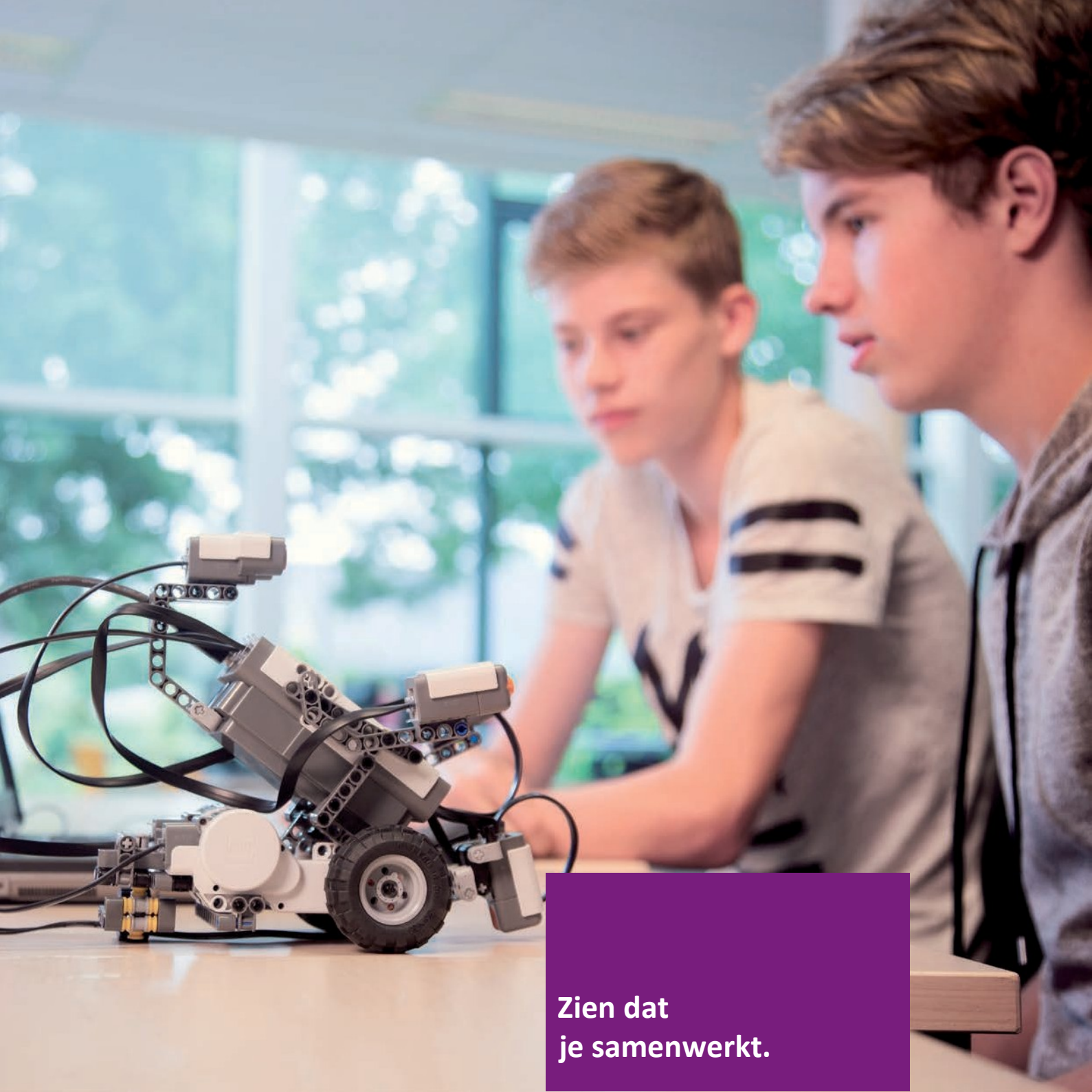
In de zelfevaluatie stelt de bestuurder de vraag in hoeverre er al veranderingen merkbaar zijn in de organisatie. Zoals hierboven ook aangegeven, heeft de commissie op basis van de panelgesprekken het beeld dat de organisatie nog aan het begin van de transitie staat. Op het niveau van de centrale diensten en schooldirectie zijn de juiste personen in positie gebracht. Er is veel waardering voor de wijze waarop deze collega's op dit moment hun rol invullen. De commissie constateert tegelijkertijd dat uit pragmatische overwegingen ook nog keuzes worden gemaakt (of gehandhaafd) die niet maximaal ondersteunend zijn aan het transitieproces. Voorbeelden hiervan zijn de centrale inrichting van de medezeggenschap en de centrale coördinatie met betrekking tot het thema Passend Onderwijs en de verbinding met het samenwerkingsverband. Verder ziet de commissie een paradox in het tegelijkertijd streven naar meer samenhang in de scholengroep en meer ruimte voor diversiteit op locatieniveau. Uit de gesprekken blijkt dat er behoefte is aan duidelijkheid op dit punt: wat is beleid van de scholengroep (een collectieve afspraak in het SchoolOverleg) en wat is aan de locatie?

De commissie denkt dat helderheid op dit punt ook kan helpen om scherper in beeld te krijgen waar je als bestuurder op moet sturen en waar je juist moet loslaten.

Teamleiders en docenten geven aan dat het hen in het transitieproces zou helpen als zij meer in contact komen met collega's van andere locaties. De commissie constateert dat deze panels dit als wenselijk benoemen, maar geen van de panelleden toonde in het gesprek eigenaarschap om het zelf te organiseren. Het bevestigt het beeld dat meer verantwoordelijkheid en gedeeld leiderschap op deze niveaus de kern vormt van de volgende stap in de transitie (om uiteindelijk bij de leerlingen terecht te komen). Dit vraagt om toerusting en een passende managementstijl.

Positionering in de regio

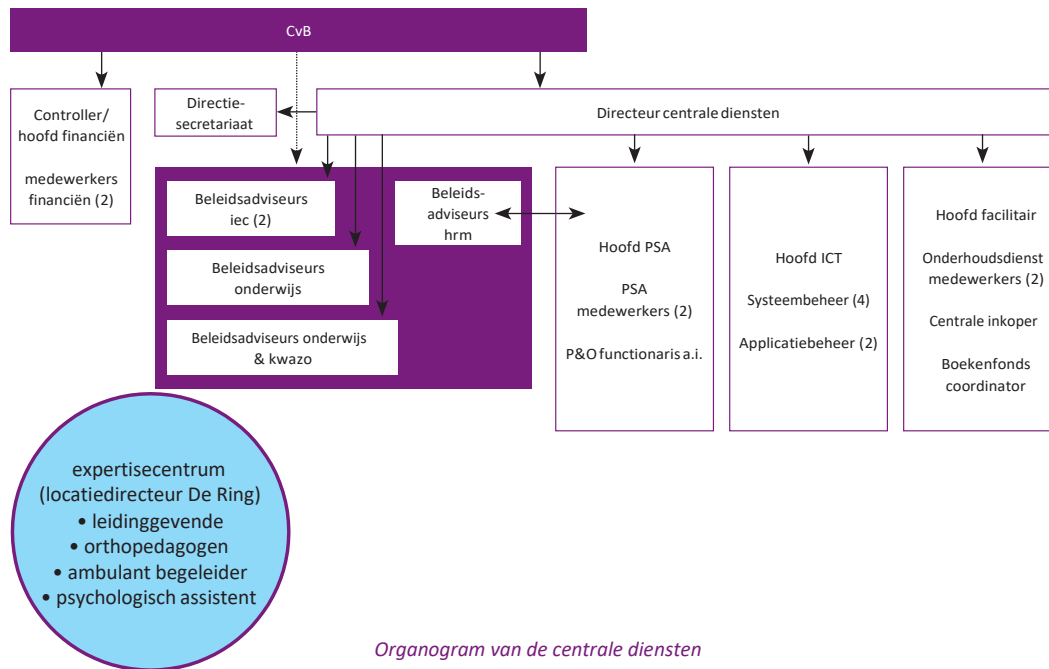
Tot slot heeft de bestuurder in zijn zelfevaluatie ook aandacht besteed aan het feit dat de regio waarin de scholengroep staat, wordt geconfronteerd met leerlingendaling. Hij beschrijft hierbij zijn strategische afwegingen met betrekking tot eventuele samenwerking met partners in de regio. Uit de panelgesprekken blijkt dat men intern nauwelijks enige urgentie voelt om de samenwerking met externe partners te intensiveren. Externe stakeholders benadrukken juist dat de krimp een urgentie kwestie is en dat CSG Liudger (net als anderen) niet te lang moet wachten met stappen ondernemen. Externe stakeholders geven ook met nadruk aan dat samenwerking met andere denominaties niet als problematisch wordt gezien. De Raad van Toezicht is op dit punt voorzigtiger, maar sluit samenwerking met andere denominaties niet op voorhand uit. Het urgentiegevoel wordt door hen gedeeld. De Raad van Toezicht geeft aan het belangrijk te vinden dat de bestuurder de positionering in de regio op de agenda houdt en actief verkent wat nodig en mogelijk is.



Zien dat
je samenwerkt.

2. Schoolorganisatie

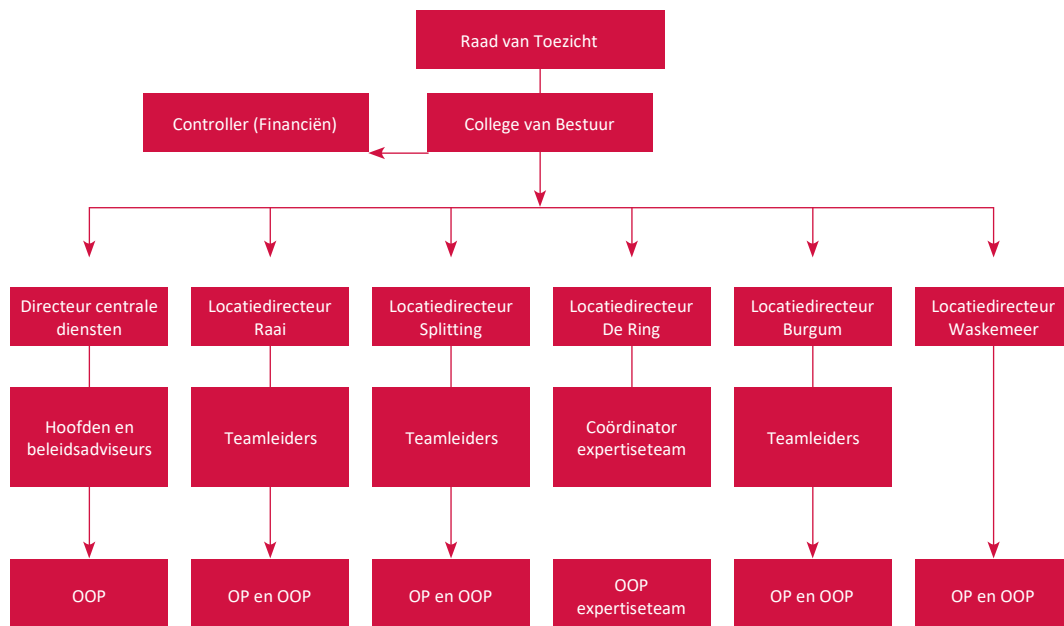
Organisatie op hoofdlijnen



Organogram van de centrale diensten

CSG 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 is sinds 1 september 2017 éénhoofdig. Door deze verandering in het College van Bestuur heeft het afgelopen schooljaar een aantal wijzigingen in de organisatie plaatsgevonden. Er is een directeur centrale diensten (CD) benoemd, die de hiërarchische leiding van deze afdeling heeft. Het College van Bestuur, de locatiedirecteuren en de directeur centrale diensten vormen samen het SchoolOverleg. 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 (in het directiestatuut). 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. De locatieleiding (locatiedirecteur en teamleiders - indien aanwezig) voeren het overleg met teams, de ouderraden (ook wel klankbordgroepen genoemd), de leerlingenraad en de vaksecties.



Organogram van de scholengemeenschap

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 directiestatuut. Het College van Bestuur voert ten minste zesmaal per jaar overleg met de directeuren. In het directiestatuut zijn voorts de taken en bevoegdheden vastgelegd welke het College van Bestuur opdraagt aan directeuren en instructies ten aanzien van deze taken en verantwoordelijkheden. Het directiestatuut is vastgelegd overeenkomstig artikel 32c van de Wet op het Voortgezet Onderwijs.
- 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 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.
- Het SchoolOverleg is het besluitvormend orgaan van CSG Liudger voor belangrijke beleidsmatige besluiten die de gehele scholengemeenschap aangaan, of de individuele locaties.

Nevenfuncties College van Bestuur

Joop Vogel (College van Bestuur)

- Lid Raad van Toezicht RENN4 tot en met 1 augustus 2017 (vergoeding)
- Lid Commissie Governance van de VO-Raad (tot 31 december 2017)
- Lid Veldadviesraad MEL Penta Nova (aanwezigheidsvergoeding)
- Bestuurslid coöperatie Fricolore
- Voorzitter Samenwerkingsverband Zuidoost Friesland 21.02 per 1 september 2017 (vergoeding)

Medezeggenschap

CSG Liudger heeft een actieve medezeggenschapsraad (MZR). 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 2017-2018, net als elk jaar, geopend met een presentatie van de plannen van de medezeggenschapsraad en een presentatie van de locatiejaarplannen en het jaarplan van de centrale diensten. In de MZR zijn naast de personeelsgeleding, twee leerlingen en drie ouders vertegenwoordigd.

Naast bovenstaande openingsvergadering zijn er in 2017 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 vakantieregeling en andere terugkerende onderwerpen. Daarnaast is er aandacht geweest voor onderwerpen als de zomerschool, ICT-ontwikkeling en onderwijs, onderwijskundig gerelateerde onderwerpen en de locatiejaarplannen.

Samenwerking

CSG Liudger is een scholengemeenschap die verbinding zoekt met de samenleving. Vooral de goede contacten met de basisscholen in onze omgeving is een speerpunt. Nadrukkelijk wordt de samenwerking gezocht met de basisscholen van PCBO Smallerland, PCBO Tytsjerksteradiel en De Tjongerwerven CPO in Oost- en Weststellingwerven. 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. Er worden met alle koepels voor primair onderwijs samenwerkingsprojecten gedaan om de doorgaande leerlijn van basis- naar voortgezet onderwijs te versterken. Er is met alle toeleverende scholen een goed overleg om de warme overdracht van leerlingen te borgen.

De samenwerking met de 16 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 leermiddelen.

CSG Liudger heeft nadrukkelijk een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de vernieuwde visie en het koersdocument van de coöperatie.

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.

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 turbotraject. Met het hbo participeren we in het aansluitnetwerk vo-hbo. Ook krijgen onze havoleerlingen 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.

Een goede samenwerking is er ook met de gemeentebesturen in de omgeving. Het gaat hierbij om de gemeenten Smallingerland, Ooststellingwerf en Tytsjerksteradiel. Een belangrijk punt daarbij is altijd de huisvesting van de scholen. In 2017 is er in Drachten opnieuw 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. 17 schoolbesturen met in totaal 38 vestigingen werken nauw samen om Passend Onderwijs in de regio te realiseren. Sinds september 2017 levert CSG Liudger de voorzitter van het samenwerkingsverband.

ICT

In 2017 is de professionalisering van de afdeling ICT verder doorgezet en zijn er allerlei activiteiten uitgevoerd om dit mogelijk te maken. Een voorbeeld daarvan is dat ook de functionele beheerders van SOMtoday TOPdesk gebruiken om alles te registreren. Dit jaar is een onderwijskundige aangesteld binnen CSG Liudger en door de samenwerking met het hoofd ICT wordt het onderwijs en ICT verder geprofessionaliseerd.

Binnen Shera is een eerste versie van het online bureaublad ontwikkeld. Het is een startpagina waarmee de gebruiker direct toegang heeft tot de eigen bestanden en waarmee programma's worden opgestart. In 2018 wordt het online bureaublad getest en doorontwikkeld.

De rapportagetool van SOMtoday, BO3, is vervangen door een onlineversie BO4. Hiervoor moeten alle bestaande rapportages van SOMtoday vóór 7 mei 2018 overgezet worden. Verder doen we mee aan het doorontwikkelen van DUO.

Na diverse testen heeft CSG Liudger besloten alle klaslokalen binnen CSG Liudger uit te rusten met e-screens in combinatie met software om lessen te kunnen maken, opslaan en hergebruiken. Begin 2017 is een aanbesteding uitgezet, die voor de zomervakantie is gegund aan PTH. Gelijktijdig is besloten alle medewerkers te voorzien van een device (laptop of iPad). Daarnaast zijn de locaties overgegaan op Windows10. In de herfstvakantie zijn alle 140 e-screens geplaatst door PTH en in diezelfde week zijn ook alle 300 laptops voor medewerkers ingericht en klaargemaakt, zodat deze na de herfstvakantie uitgedeeld konden worden. Hier is een uitzonderlijke prestatie geleverd door systeembeheer en PTH.

Ook op het gebied van AVG (= Algemene Verordening Gegevensbescherming) zijn er stappen gezet. Er is met diverse partijen gesproken en er zijn acties ondernomen om aan de wetgeving te voldoen op 25 mei 2018, maar er moet nog erg veel gebeuren.

Huisvesting

De planning voor het meerjarenonderhoud (MJOP) is in 2017 geheel herzien. Op verzoek van de accountant is een scheiding gemaakt tussen groot en klein onderhoud; per locatie zijn er nu twee planningen. Incidenteel onderhoud, zoals storingen, en alle jaarlijks terugkerende kosten worden nu toegerekend aan klein onderhoud. Groot onderhoud is onderhoud met bepaalde intervallen, zoals dakvervanging.

Wat betreft energieverbruik bleek 2017 een oogstjaar. Nadat in voorgaande jaren 1460 zonnepanelen op de daken zijn gelegd, bleek eind 2017 dat alle locaties minder elektriciteit van het openbare net gebruiken, soms met spectaculaire sprongen. Zo verbruikte De Ring 71.000 KWH (450 panelen) minder van het net dan in 2016. Voor alle locaties is de besparing voor elektriciteit in geld uitgedrukt, met de subsidie meegerekend, circa € 66.000,- .

Burgum

De schoolgebouwen zijn relatief jong. Locatie Burgum heeft met het bouwjaar 1998 het oudste gebouw. Het is daarom niet verwonderlijk dat deze locatie vooral te maken heeft met ingrijpend groot onderhoud. In 2015 werd het dak volledig vernieuwd. In het jaarverslag van 2016 werd aangegeven dat in locatie Burgum zowel de brandmeldinstallatie als het gebouwbeheersysteem zou worden vervangen. Dat is in 2017 afgerond.

In 2017 is in het open leercentrum de vide dichtgelegd met een vloer, zodat de klachten over geluidsoverlast van beneden werden opgelost en de mediatheek een aanzienlijke uitbreiding in vierkante meters kreeg.

Voor het jaar 2018 staan maatregelen op het programma om het energiegebruik verder terug te dringen door vervanging van de lichtbronnen door led verlichting. Ook zal het lestijden/intercomsysteem worden vervangen.

Raai en Splitting

In Drachten gaat de aandacht bij de locaties Raai en Splitting vooral uit naar de gebouwdelen uit 2000. In 2017 is een test uitgevoerd op een geveldeel om te zien of de ontsierende uitbloei kon worden verwijderd. Dat bleek inderdaad mogelijk. Daarom is in 2018 een volledige gevelreiniging gepland voor Raai en Splitting. De gevels worden licht gestraald en daarna geïmpregneerd.

De glasgevel van het trappenhuis van locatie Raai in het oude deel is geïsoleerd. Verder werd in het atrium een voorziening getroffen, een truss, waarmee een professionele belichting van optredens mogelijk is. Op het terrein werd een pad rondom de toren aangelegd, feitelijk het sluitstuk van de terreininrichting na de nieuwbouw. Locatie Splitting begon het jaar met een forse schade door vandalisme aan de lichtmetalen gevel bij de hoofdentree. De schade is volledig hersteld, de kosten zijn gedekt door de verzekering. Naar aanleiding hiervan is op het terrein extra camerabeveiliging aangebracht. Bij zorg & welzijn is een akoestisch onderzoek uitgevoerd, op verzoek van de gebruikers. De uitkomst is dat de ruimte op alle punten optimaal scoort.

De Ring

Veel aandacht ging in 2017 uit naar de kantine. Er zijn maatregelen genomen om de kwetsbare wanden, die al meermalen zijn gerepareerd, beter bestand te maken tegen oneigenlijk gebruik. Er is op meerdere plaatsen trespas gemonteerd. De platen op de achterwand van de kantine zijn ook volledig vervangen.

Verder zijn de toegangsdeuren, die vaak problemen geven door het intensieve gebruik, vervangen door elektrische schuifdeuren. De ingebouwde verlichting van de entreetrap is ook volledig vervangen.

Waskemeer

In Waskemeer is in 2017 een herinrichting begonnen van het lokaal handvaardigheid. Door wijzigingen in het onderwijs is er behoefte aan een andere inrichting. Het is de bedoeling dat dit project halverwege 2018 is afgerond.

Voor alle gebouwen in de komende jaren geldt:

- verdere verduurzaming van de gebouwen door toepassing led-verlichting
- doorgaande aandacht voor optimalisering warmte-koude opslag installatie (WKO) in Drachten
- het energiegebruik monitoren en een optimaal verbruik realiseren



Zien dat je op
je gemak bent.

3. Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kijkt terug op een rustig vergaderjaar. Er zijn geen grote veranderingen of gebeurtenissen geweest die de Raad in het bijzonder hebben beziggehouden. CSG Liudger staat er goed voor. De onderwijsresultaten zijn bovengemiddeld, organisatorisch is alles op orde en financieel is de school gezond.

Samenstelling in 2017

Dit jaar heeft de Raad van Toezicht geen verandering in de samenstelling ondergaan. Wel is aan het eind van het jaar door de Raad besloten om in de vacature van de voorzitter intern te voorzien. Met ingang van 1 januari 2018 volgt de heer C. van Buiten mevrouw S. E. Hoekstein op als voorzitter. In de vacature die ontstaat door het vertrek van mevrouw Hoekstein is voorzien door de benoeming van mevrouw J. Hartholt, die met ingang van 1 januari 2018 haar plaats in de Raad zal innemen.

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 J.M. Amperse (15-06-1966) (lid auditcommissie)

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

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

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

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

Bij de keuze van leden van de Raad van Toezicht wordt er naar gestreefd om zoveel mogelijk 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.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	Benoemd per	Aftredend per 1 januari van:				
		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

De verlengde termijn van de voorzitter van de RvT loopt af op 1-1-2018.

Commissies

Identiteitscommissie

De identiteitscommissie heeft twee reguliere contactmomenten per jaar met de beleidsgroep identiteit van de scholengemeenschap: in januari en september. Naast eventueel andere in te brengen thema's wordt gekeken naar de voortgang van uitgezette activiteiten (januari) en beleidsvorming (september). In het overleg van januari is stilgestaan bij het beleidsplan 2016-2020 en het jaarplan voor het schooljaar 2016-2017. De identiteitscommissie van de RvT heeft waardering uitgesproken voor het werk van de identiteitscommissie en het daaraan gerelateerde werk van andere medewerkers op de locaties. Er is sprake van een levende gemeenschap die actief bijdraagt aan het onderhouden en vormgeven van de christelijke identiteit van CSG Liudger middels een veelheid van uitingen. Er is een duidelijk besef dat identiteit niet vanzelfsprekend is: vaak moet je 'ploegen' om daarna te kunnen oogsten. Er is van gedachten gewisseld over het proces van totstandkoming van het nieuwe beleidsplan identiteit 2016-2020, de betekenis van identiteit voor ouders en leerlingen, de beleving identiteit door medewerkers, de verbreding commissie identiteit en de identiteitsdagen per locatie.

In september vindt het eerste overleg plaats met de commissie volgens de nieuwe organisatiestructuur: Ina Everts (locatiedirecteur van de Raai) heeft de portefeuille identiteit overgenomen van Joop Vogel (College van Bestuur) in het kader van de overgang naar een éénhoofdig bestuur en het delen van het leiderschap binnen de leiding van de scholengemeenschap. Daarnaast zijn nu alle locaties vertegenwoordigd in de identiteitscommissie CSG Liudger. Alleen locatie Waskemeer heeft op dit moment nog een vacature. In dit tweede overleg is kennisgemaakt met de nieuwe leden van de identiteitscommissie van CSG Liudger. De nieuwe structuur wordt als een voordeel gezien, mede in het licht van een verbindende rol van de commissie voor CSG Liudger als geheel. Leden van de commissie hebben een initiërende en coördinerende rol daar waar het gaat om activiteiten gericht op instandhouding en versterken van de identiteit op hun locatie. Het idee is om activiteiten ook vooral samen met anderen op te zetten. Een aantal activiteiten wordt onverminderd voortgezet (o.a. C van Liudger, identiteitsdagen, de bezielingsdag voor leidinggevend en de vieringen).

Met de commissie zijn diverse voorbeelden gedeeld waaruit blijkt dat de identiteit leeft onder leidinggevend, docenten, ouders, en leerlingen. Tegelijk wordt duidelijk dat identiteit vormgeven vooral 'doen' is: besteed je er aandacht aan?

In deze tweede bijeenkomst is de nieuwe lessenserie Missie en Identiteit ten behoeve van de eerste en tweede klassen aangeboden aan de aanwezige leden van de RvT. Hieraan is door een aantal docenten hard gewerkt in de afgelopen jaren. Een bijzondere prestatie, met veel betekenis voor CSG Liudger.

Auditcommissie

De auditcommissie van de Raad van Toezicht overlegt met het College van Bestuur en de controller over de financiële stukken en driemaandelijks rapportages (sinds schooljaar 2017-2018 viermaandelijks rapportages) die op de vergadering van de Raad van Toezicht behandeld worden en geeft daarover adviezen. Voordat ze in de vergadering van de Raad van Toezicht behandeld worden, wordt schriftelijk advies gegeven over financiële rapportages, de managementletter van de accountant, de risico-inventarisatie en het risicomanagement, de jaarrekening 2016 en het accountantsverslag, de begroting 2018 en de treasury (vermogensbeheer). De auditcommissie is nadrukkelijk betrokken bij de voorbespreking van de managementletter en de jaarrekening met de accountant door het College van Bestuur.

De accountant heeft een goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening 2016 afgegeven. Daarmee bevestigt de accountant dat de cijfers een getrouw beeld geven van de financiële positie van CSG Liudger.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie wordt omschreven als de personeelscommissie. In het jaar 2017 is de tweejarige gesprekscyclus met het College van Bestuur afgerond. Deze cyclus bestaat uit een doelstellingengesprek, twee voortgangsgesprekken en een evaluatiegesprek met de twee leden van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie rapporteert over haar werk aan en in de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie heeft met het lid van het College van Bestuur afspraken gemaakt over de overgang naar zijn pensionering en vertrek bij CSG Liudger.

Werkwijze en jaaractiviteiten

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

Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2017

Het treasurystatuut is aangepast aan vernieuwde regelgeving. De Raad van Toezicht heeft de vernieuwde versie goedgekeurd. Op verzoek van de Raad van Toezicht worden in de meerjarenbegroting de meerjarig lopende onderwijskundige projecten opgenomen.

In april wordt de Liudgertop gehouden, de jaarlijkse studiebijeenkomst van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur, de directeuren, teamleiders, hoofden en leden van de staf van CSG Liudger. Dit jaar was het onderwerp 'Het vernieuwde toezichtkader van de Onderwijsinspectie', onder leiding van de contactinspecteur van CSG Liudger (mevr. Knuver).

Het College van Bestuur onderzoekt de lange termijn resultaten van de zomerschool. Het is nog niet bekend of de zomerschool na de zomer van 2017 gecontinueerd wordt.

Er wordt ook gesproken over het hoge ziekteverzuim op sommige locaties en de maatregelen die getroffen worden om dit op te vangen. Het hoge verzuim wordt grotendeels veroorzaakt door langdurige ziekte, die veelal een relatie heeft met de persoonlijke situatie van de werknemer. Er is in sommige situaties een relatie met hoge werkdruk.

Met de Raad van Toezicht is gedeeld op welke nieuwe manier de risicoanalyse met Edunamics is ontwikkeld en ingevuld. De analyse is uitgebreider en daardoor gedetailleerder. Het instrument maakt preciezere analyses mogelijk en verfijnt het in kaart brengen van de risico's. De accountant bleek vol lof over het nieuwe instrument.

De auditcommissie benoemt positieve resultaten van dit onderzoek, te weten de bewustwording en het locatie-overstijgend denken. De Raad neemt met instemming kennis van de nieuwe werkwijze.

In september spreekt de Raad – in het kader van de strategische agenda – nadrukkelijk over de identiteit van de scholengemeenschap aan de hand van een praatstuk dat door het College van Bestuur is voorbereid. Het valt op dat identiteit steeds minder een argument is om voor de scholengemeenschap te kiezen. Kwaliteit van onderwijs, onderwijsaanbod, geografische afstand, begeleiding en sfeer zijn steeds meer bepalend voor de keus voor een school. De krimp kan een rol gaan spelen bij het zoeken naar partners in de regio, om het onderwijsaanbod op peil te houden.

De lessenserie over de missie en identiteit van CSG Liudger wordt door de Raad van Toezicht met enthousiasme ontvangen.

De Raad heeft zich tevens beziggehouden met de vraag wat het beleid is van het College van Bestuur met betrekking tot risico's en dreigingsniveaus bij buitenlandse reizen. Het bestuur heeft uitgelegd dat reisadviezen van het ministerie van buitenlandse zaken in de gaten worden gehouden en dat aan ouders en leerlingen de keuze wordt gelaten al of niet mee te gaan. Voor hen die niet meewillen naar het buitenland wordt een alternatief programma geboden.

De Raad spreekt onder andere ook over de eindexamenresultaten van het schooljaar 2016-2017, het Arbo-jaarverslag, de verantwoordingen van het Samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland, de ontwikkelingen bij de coöperatie Fricolore, de samenstelling van de Raad van Toezicht, de collegiale bestuurlijke visitatie van het College van Bestuur, de beloning van de bestuurder in het kader van de WNT2 en de functionerings- en beoordelingscyclus van de bestuurder.

Er zijn locatiebezoeken gebracht aan de centrale diensten en locatie Burgum.

Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht

In het jaar 2017 hebben alle leden van de Raad in een ronde tafelgesprek elkaar bevraagd en gereflecteerd op het eigen handelen. Hierbij is aandacht besteed aan de sterke en zwakke punten van de Raad en is de onderlinge samenwerking tussen de leden besproken. Daarnaast is aandacht besteed aan de situaties die de Raad als lastig heeft ervaren en wat de Raad hier van kan leren. Tevens is de vergaderfrequentie en de manier van vergaderen geëvalueerd. Ieder jaar wordt het eigen functioneren geëvalueerd waarbij om de twee jaar de keus gemaakt kan worden om dit met behulp van een externe begeleider te doen.

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. Ten behoeve van hun werk in de Raad van Toezicht is in 2017 aan alle leden een iPad ter beschikking gesteld.

Scholing 2017

De heer D.J. van der Zee:

02-11-2017

VTOI themabijeenkomst: Cyberrisico's en de toezichthouder: hoe staat het met uw awareness?

De heer A.H. Renkema:

29-09-2017

Nationaal Register Masterclassprogramma Commissariaat en Toezicht:
Informatievoorziening en omgang met stakeholders

29-09-2017

Nationaal Register Masterclassprogramma Commissariaat en Toezicht: Strategie, ook een prestatie van de Raad

De heer P.S. Fortuin

22-11-2017

VTOI: Strategisch Partnerschap Raad van Toezicht en Bestuur

De heer C. van Buiten

23-11-2017

VTOI: Waardegedreven toezicht

De heer J.M. Amperse

01-02-2017

De Erkende Toezichthouder: Broedplaats Vernieuwing in Toezicht

Mevrouw M.J. Lohmann:

21-04-2017

Nationaal Register Masterclass 11: Toezicht op IT en digitale innovatie

Governancecode VO

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

Afspraken over nevenfuncties College van Bestuur

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. Dit jaar heeft de Raad van Toezicht het besluit genomen dat de bestuurder van CSG Liudger kan toetreden tot de Raad van Toezicht van het Openbaar Basisonderwijs in Hoogezand-Sappemeer, de stichting Ultiem. Dit lidmaatschap gaat in per 1 januari 2018. Tegelijkertijd heeft de Raad kennisgenomen van het vertrek met ingang van 1 augustus 2017 van de bestuurder uit de Raad van Toezicht van RENN4. De bestuurder is tevens benoemd tot voorzitter van het Samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland. Ook daarvoor heeft de Raad toestemming gegeven.

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)

- Voorzitter 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 bloemstikstudieclub "De Klimop"
- Mentor van een verstandelijk beperkte mevrouw en mentor/bewindvoerder van een andere verstandelijk beperkte vrouw

P.S. Fortuin (Voorzitter CNV vakmensen)

- Geen nevenfuncties

C. van Buiten (Venoot en Registeraccountant Omnyacc Synergie)

- Lid technische commissie v.v. BBC

A.H. Renkema (stafadviseur Innovatie Medische Vervolgopleidingen 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 2017

	2015	2016	2017
Vergoedingen voor de leden RvT	€ 22.176,92	€ 30.684,41	€ 29.833,00
Vergaderkosten	€ 548,24	€ 938,85	€ 486,25
Scholingskosten	€ 1.655,70	€ 2.685,66	€ 3.894,17
Lidmaatschap VTOI	€ 1.250,00	€ 1.300,00	€ 1.300,00
Overige kosten	€ 5.859,45	€ 1.931,13	€ 8.264,86
Totaal	€ 31.490,31	€ 37.540,05	€ 43.778,28

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 aan. Er zijn vijf locaties: drie in Drachten (Raai, Splitting, De Ring), één in Burgum en één in Waskemeer. Iedere locatie heeft haar eigen profiel en iedere locatie bereidt leerlingen voor op het vervolgonderwijs en de samenleving.

	Raai	Splitting	De Ring	Burgum	Waskemeer
1e leerjaar	havo vwo vwo-tto	vmbo bb vmbo kb mavo mavo+	praktijkonderwijs 1 ^e fase	vmbo bb vmbo kb vmbo tl havo vwo-meertalig	vmbo kb vmbo tl havo vwo
2e leerjaar	havo havo-technasium atheneum ath-technasium ath-tto-technasium gymnasium gymn-tto	vmbo bb vmbo kb mavo mavo+		vmbo bb vmbo kb vmbo tl havo vwo-meertalig	vmbo kb vmbo tl havo vwo
3e leerjaar	havo havo-technasium atheneum ath-technasium ath-tto-technasium gymnasium gymn-tto	vmbo bb vmbo kb mavo mavo+	praktijkonderwijs 2 ^e fase	vmbo gl vmbo tl havo vwo-meertalig	vmbo kb vmbo tl havo vwo
4e leerjaar	havo atheneum gymnasium	vmbo bb vmbo kb mavo mavo+		vmbo gl vmbo tl havo	vmbo tl
5e leerjaar	havo atheneum gymnasium	-	praktijkonderwijs 3 ^e fase	havo	-
6e leerjaar	atheneum gymnasium	-		-	-

Praktijkonderwijs

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 nagenoeg 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. Locatie Raai biedt een volledig programma havo en vwo. Burgum biedt de volledige havo-opleiding en de atheneumleerlingen kunnen er tot en met leerjaar 3 onderwijs volgen. In Waskemeer kunnen leerlingen ook tot en met leerjaar 3 havo/vwo-onderwijs volgen. De leerlingen kunnen hun opleiding op locatie Raai vervolgen. Door een goede samenwerking tussen de locaties gaat dit nagenoeg drempelloos.

Tweetalig onderwijs

Uitgesproken vwo-leerlingen kunnen direct vanaf de brugklas kiezen voor tweetalig onderwijs (tto) op locatie Raai. Dat betekent dat de helft van de lessen in het Engels wordt gegeven. Een uitstekende voorbereiding op Engelstalige opleidingen aan universiteit of hbo. 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. Leerlingen in Waskemeer kunnen in de onderbouw tl/havo/vwo kiezen voor mvo.

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

Gymnasium

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

Ontwikkelingen binnen ons onderwijs

Het verbeteren en vernieuwen van ons onderwijs is één van de vier speerpunten binnen het Strategisch Perspectief 2016-2020. Vanuit dit speerpunt hebben we het afgelopen jaar gewerkt aan de volgende ambities:

1. Versterken van het eigenaarschap van de leerling.
2. Realiseren van maatwerk voor leerlingen en personeel door inzet van digitale leertechnologie.
3. Vormgeven van kwalitatief uitstekend onderwijs waarbij het gaat om individueel en samen leren, creativiteit en levensecht onderwijs.
4. Het realiseren van een passend onderwijsprogramma voor al onze leerlingen.

Versterken van het eigenaarschap van de leerling

Op de verschillende locaties wordt hieraan gewerkt, elk vanuit de invalshoek die past bij de locatie en de doelgroep van de locatie. Zo is op locatie Splitting gestart met flexuren in de mavo-bovenbouw, werkt locatie Waskemeer met kw-uren en heeft locatie Raai succesvol met de 'uitkaarten' gewerkt. In de komende jaren wordt deze ambitie verder vormgegeven wat ook zichtbaar is in onze organisatiecyclus strategisch kwaliteitsmanagement.

Realiseren van maatwerk door inzet van digitale leertechnologie

CSG Liudger wil in het onderwijs graag optimaal gebruikmaken van de mogelijkheden die ICT biedt voor onderwijs op maat en om bij te kunnen dragen aan de talentontwikkeling van de leerling. Het afgelopen jaar heeft elke locatie zijn visie op onderwijs en de plaats die ICT daarbij inneemt verwoord binnen de door CSG Liudger gehanteerde pijlers onderwijs & ICT. In samenhang daarmee is er geïnvesteerd in ICT-middelen, het leermiddelenbeleid en in de deskundigheid van docenten en leerlingen. Er wordt het komende jaar geïnvesteerd op de verdere vormgeving van ons beleid en de verdere implementatie en realisatie van de reeds uitgezette lijnen.

Vormgeven van kwalitatief uitstekend onderwijs

Kwalitatief uitstekend onderwijs gaat verder dan uitsluitend cognitief onderwijs. Daarom wordt er aandacht besteed aan zowel kwalificatie, socialisatie als persoonsvorming en ziet CSG Liudger een drievoudig kwalificerende opdracht voor de school: we bereiden leerlingen voor op een beroep, het vervolgonderwijs en op hun plaats in de maatschappij. Zo zijn binnen locatie Burgum de Modern Skills geïntegreerd in het curriculum en werkt locatie De Ring succesvol met het Borisproject. In de komende jaren wordt de ingezette lijn voortgezet.

Passend onderwijsprogramma voor al onze leerlingen

CSG Liudger kent leerlingen met een speciale ondersteuningsbehoefte. Vanuit het expertisecentrum, de zorg-coördinatoren op locatie en de kennis en kunde van de medewerkers probeert CSG Liudger voor alle leerlingen een passend onderwijsprogramma te realiseren zodat leren mogelijk is en blijft. Ook hierin ziet CSG Liudger maatwerk voor de leerlingen en een belangrijke opdracht voor de school.

Hoogtepunten per locatie

Locatie Burgum | Betrokken en ambitieus

Het onderwijs op locatie Burgum richt zich niet alleen op het behalen van een diploma, maar ook op het leren kennen van je eigen kwaliteiten en de skills die nodig zijn voor de toekomst. Niet voor niks heeft het locatieplan de titel 'Samen Leren Leven' meegekregen.

- **Modern Skills – Leerlab-MOS**

Het vak Modern Skills ontwikkelt zich steeds verder en heeft inmiddels een stevige positie in het curriculum van leerjaar 1. De vaksectie is verbonden met een Leerlab waardoor veel kennis en ervaring uitgewisseld kan worden met andere scholen m.b.t. gepersonaliseerd leren. De groep inspireert steeds meer collega's om de skills ook in hun lesprogramma bewust te benutten: d.m.v. grotere uitdagende opdrachten gaan leerlingen daarmee aan de slag. Bijvoorbeeld: 'Maak een Friestalig tijdschrift'.

De vaksectie werkt inmiddels samen met de ict-ontwikkelgroep om de eerste stappen richting het MOS-certificaat te zetten (MOS = Microsoft Office Specialist). Het is daarbij de bedoeling dat leerlingen tijdens hun schoolcarrière het MOS-certificaat kunnen gaan halen.

- **Vernieuwde vmbo/profielen – Modern Jobs**

In schooljaar 2017-2018 zijn de Modern Jobs (profielen zorg & welzijn en diensten & producten) ook in leerjaar 4 ingevoerd. De Modern Jobs zijn modulair opgezet en passen qua onderwijsconcept heel mooi bij de Modern Skills. Leerlingen krijgen ook hier uitdagende opdrachten waarbinnen zij hun skills kunnen ontwikkelen. Bijvoorbeeld: 'Help ouderen wegwijs te worden op de computer in verzorgingshuis Berchhiem in Burgum.' Zowel ouderen als leerlingen beleven hier plezier aan.

- **HAVOtop**

Ook op de HAVOtop komen de skills nadrukkelijker in beeld. Door middel van scrummen leren de leerlingen te werken aan grote opdrachten bij o.a. NLT. Daarnaast krijgen leerlingen in de HAVOtop dit jaar voor het eerst meer regie op hun lessen in de keuzeweken voor een toetsweek. Ze kunnen daarbij zelf hun lesprogramma samenstellen.

- **Gezonde School**

In schooljaar 2017-2018 worden de leerlingen gestimuleerd om nog meer om een gezonde leefstijl aan te houden: het schoolplein is rookvrij en in de nieuwe kantine kunnen de leerlingen bij het watertappunt hun – door de gemeente geschonken – bidons vullen met water. Ook wordt bewegen aangemoedigd met een pannakooi op het plein.

- **Digitalisering**

In het najaar van 2017 hebben alle docenten een notebook ontvangen en zijn alle lokalen voorzien van een e-screen. Op deze manier beschikken we als school over up-to-date faciliteiten om digitaal te kunnen werken. Door deze ontwikkelslag is nu ook het WiFi-netwerk aan een upgrade toe.

Liudger Burgum kiest voor digitale leermiddelen als zij een meerwaarde hebben t.o.v. de traditionele boeken. Bij rekenen, lo en Frysk werd al gewerkt met digitaal, adaptief materiaal en dit jaar is bij het vak Engels het digitaal toetsen middels Quayn ingevoerd. Bij het vak M&M en geschiedenis wordt naast het boek digitaal lesmateriaal uit de stercollecties van VO-content als verrijking en verdieping benut.

- **Goede Doelen acties – World Servants Eastermar en diabetes**

De goede-doelenwerkgroep organiseerde in dit schooljaar meerdere acties voor World Servants Eastermar. Dit bracht een prachtig bedrag van maar liefst €10.000,- op!

Ook werd er tijdens de EXPO van de Modern Skills (volledig georganiseerd door de leerlingen zelf) een mooi bedrag opgehaald voor een leerling met diabetes.

- **De 7 habits van Covey**

Begin 2017 is een tweede ronde geweest in de mentorentraining in de 7 habits van Covey. Ook hebben twee teamleiders de co-training voor leidinggevendens gevolgd bij het CPS. Het gedachtengoed van Covey is daarna nog verder de school ingekomen bij een tweedaagse training voor het OOP. Op deze manier wordt het denken over 'eigenaarschap' aangezet en gemeenschappelijk taal ontwikkeld.

Locatie De Ring | Respect en uitdagend

- **De Ring als Gezonde School**

De Ring werkt al een aantal jaren aan de Gezonde School. Naast het behalen van de Gezonde School-schaal in 2016, is in 2017 verder gewerkt aan dit traject. Behalve dat de school rookvrij is, is vanaf augustus ook het gehele schoolterrein rookvrij geworden. Alle leerlingen hebben specifieke voorlichting gehad over 'roken en gezondheid'. Ouders, leerlingen en personeel is een cursus 'Stoppen met roken' aangeboden. Door deze aandacht voor het rookvrij worden, is de overgang naar een rookvrij terrein soepel verlopen. Daarnaast is, in het kader van het project 'Gezond in Smallerland', in mei een watertappunt in de school geopend.

- **Samenwerking**

De Ring werkt samen met diverse stakeholders. Met o.a. gemeente Smallerland, UWV en ondernemers is meerdere malen overleg gevoerd over een inclusieve arbeidsmarkt: een arbeidsmarkt waar oog is voor mensen met een beperking en die hen kansen geeft. Met Overstapcoaches van verschillende gemeentes werkt de school aan een goede overstap richting de arbeidsmarkt of vervolgonderwijs. Overleg met Stichting Beroep en Bedrijf (SBB) en het Nederlands Agrarisch Jongeren Kontakt (NAJK) lag in het verlengde hiervan samen te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn voor mensen met een beperking in het boerenbedrijf. Met de Friese ROC's is de goede samenwerking bestendigd om de doorstroom van leerlingen praktijkonderwijs naar het vervolgonderwijs succesvol te laten verlopen.

- **Onderwijsontwikkeling**

Op veel punten wordt gewerkt aan het verder ontwikkelen van ons onderwijs: - Met behulp van het platform Profijt werkt de locatie aan het verder 'personaliseren' van het onderwijs. - Met verschillende instanties zoals bijvoorbeeld GGZ, Gebiedsteams en Accare wordt samengewerkt om leerlingen extra ondersteuning te bieden waar zij dat nodig hebben. - Met verschillende scholen voor praktijkonderwijs uit Noord-Nederland is, in samenwerking met ECNO en vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven ProMens21 uitgewerkt. ProMens21 legt de basis onder een modern curriculum voor de school wat verder zal worden uitgewerkt in ProWonen21. - Met OSG Singelland en culturele instelling de Lawei is een plan uitgewerkt voor de versteviging van cultuuronderwijs in het praktijkonderwijs.

- **Reis naar Roemenië**

In juni is een groep leerlingen op reis gegaan naar Roemenië om daar mee te werken aan de bouw van huizen voor mensen die geen of slechte woningen hebben. Naast een leerzame en leuke ervaring, was het vooral een reis die een onvergetelijke bijdrage levert aan de persoonlijke groei.

- **Pro-Fryslân dei**

In maart heeft De Ring een dag georganiseerd voor het personeel van alle scholen voor praktijkonderwijs in Friesland. Naast het uitwisselen van informatie en ontmoeting stond de dag in het teken van actuele ontwikkelingen in het praktijkonderwijs. Door middel van workshops en bedrijfsbezoeken in Drachten leidde dit tot vernieuwde inzichten over arbeidstoeleiding. Zo'n 200 medewerkers van het praktijkonderwijs kijken terug op een zinvolle dag.

Locatie Splitting | Ondernemend en respectvol

Locatie Splitting wil een school zijn waarbij leerlingen en personeel naar elkaar toe, maar ook onderling, op een respectvolle manier met elkaar omgaan. Vanuit onze waarden die zijn gebaseerd op de Joods-Christelijke traditie, willen wij elkaar behandelen op een manier waarop we zelf ook graag behandeld willen worden, namelijk met respect. Wanneer respect de basis voor ons handelen is, zal dat leiden tot een school waarin mensen zich veilig voelen en hun mening kunnen en mogen geven.

- **Start- en voortgangsgesprekken**

Dit schooljaar is gestart met start- en voortgangsgesprekken. In deze gesprekken tussen mentor/coach, ouders en leerling wordt aandacht besteed aan de wederzijdse verwachtingen en de doelen die de leerling nastreeft. Op deze manier wordt op een positieve en verwachtingsvolle manier het contact tussen school, leerling en ouders vorm gegeven.

- **Coachgesprekken**

Dit schooljaar zijn de mentoren gestart met het voeren van coachgesprekken met hun mentorleerlingen. Hierdoor is er regelmatig contact tussen mentor en leerling met betrekking tot het leren en de persoonlijke ontwikkeling.

- **Flexuren mavobovenbouw**

Om leerlingen uit te dagen en zelf keuzes te kunnen laten maken, is de bovenbouw van de mavo gestart met flexuren in klas 3 en 4. Leerlingen zijn verplicht een basis aantal uren te volgen bij de examenvakken, maar ze kunnen de keuze maken om het laatste uur niet te volgen en op een andere manier in te zetten wanneer ze boven een vooraf bepaald niveau presteren. Op deze manier worden leerlingen gestimuleerd om te presteren en extra tijd te besteden aan vakken waarbij de resultaten achterblijven.

- **Profielen**

In klas 3 en 4 van vmbo bk en mavo 3 en 4 met een beroepsgericht vak, wordt dit jaar voor het eerst examen gedaan in de nieuwe structuur. Afdelingen zijn vervangen door profielen en bij vmbo bk hebben leerlingen te maken met profielvakken en keuzevakken. Locatie Splitting heeft ervoor gekozen om bij de keuzevakken de mogelijkheden te beperken, door verschillende groepen keuzevakken aan te bieden. Hierdoor kunnen leerlingen kiezen en is het als school te organiseren. In de toekomst wil locatie Splitting leerlingen de mogelijkheid geven om ook buiten hun eigen profiel een keuzevak te volgen.

- **Digitalisering en digitale geletterdheid**

Op locatie Splitting wordt gebruik gemaakt van iPads als onderdeel van het te volgen onderwijs. Door gebruik te maken van de digitale mogelijkheden, wil de locatie het onderwijs voor leerlingen toegankelijker en betekenisvoller te maken. Daarnaast zijn alle lokalen voorzien van een modern digitaal bord. Het in toenemende mate gebruiken van digitale omgevingen en middelen vraagt ook aandacht voor digitale geletterdheid. In projecten leren leerlingen omgaan met programma's als Word en Excel, maar is er ook aandacht voor mediawijsheid. Hoe ga je om met social media? Hoe leer je kritisch kijken naar alles wat op het internet te zien is? Allemaal zaken die wij als school belangrijk vinden om aan kinderen mee te geven. We willen ze graag goed voorbereiden op het vervolgonderwijs, maar ook op de moderne maatschappij.

Locatie Waskemeer | Betrokken en eigen-wijs

- **Aantal leerlingen**

Voor het schooljaar 2017-2018 zijn 73 nieuwe brugklasleerlingen ingeschreven op de locatie Waskemeer. Dit heeft geresulteerd in een totaal aantal leerlingen van 268 op de teldatum 1 oktober 2017. Zowaar een mooi aantal leerlingen, ondanks het feit dat er door de bevolkingskrimp in de regio minder potentiële leerlingen beschikbaar zijn. Hierdoor is het totaal aantal leerlingen met 12 gedaald t.o.v. het vorige jaar. Er is echter nog een goede 'buffer' t.o.v. het normale gemiddelde aantal leerlingen van ruim 200.

- **Leerwegteams**

Sinds 2017 wordt er op Liudger Waskemeer meer en meer gewerkt in leerwegteams, kortweg LWT genoemd. Er is een verdeling gemaakt in onderbouw, bovenbouw en havo/vwo. De collega's van een LWT hebben samen de verantwoordelijkheid voor het onderwijs en de sociaal emotionele ontwikkeling van de leerlingen van hun team. Dit heeft tot gevolg dat de leerlingen goed in beeld zijn en er snel, waar nodig, acties uitgezet kunnen worden.

- **Eerste examenkandidaten bij nieuw (school)examenvak**

Met ingang van het schooljaar 2016-2017 is locatie Waskemeer één van 24 pilotscholen in Nederland die meedoet met het nieuwe (school)examenvak Technologie & Toepassing, kortweg T&T genoemd. Het afgelopen anderhalf jaar is de locatie druk bezig geweest, onder begeleiding van het SLO, dit vak al experimenterend vorm te geven. Dit examenvak sluit mooi aan bij het vak technatalent dat in de onderbouw wordt gegeven.

Op de locatie wordt bij dit vak gewerkt aan 'echte opdrachten' vanuit het bedrijfsleven en andere instellingen. Na onderzoek en het maken van prototypes wordt het eindproduct gepresenteerd aan de opdrachtgever en ouders/vrienden. In de bovenbouw vmbo-tl hebben de leerlingen nu de mogelijkheid om, naast de theorievakken, ook een praktisch vak te kiezen. Dit is voor een aantal leerlingen een welkome afwisseling t.o.v. alle avo-vakken. De vierdeklassers die vorig gekozen hebben voor T&T, hebben in december 2017/januari 2018 hun schoolexamen afgerond in de vorm van een meesterproef. In principe doen alle leerlingen in klas 4 examen in 7 vakken in plaats van de gebruikelijke 6 vakken. De leerlingen die hebben gekozen voor T&T en dit met succes hebben afgesloten, hebben alvast 1 vak gehaald. Dan resteren nog slechts 5 vakken waarmee het vmbo-tl diploma een stuk dichterbij komt.

- **Meertalig Voortgezet Onderwijs (MVO)**

Het schoolbrede motto 'Accent op aandacht' en de kernwaarden worden vertaald naar drie speerpunten voor het onderwijs in Waskemeer: 'aandacht voor jou' (de leerling), 'aandacht voor taal' en 'aandacht voor talent'. Uit divers wetenschappelijk onderzoek is inmiddels gebleken dat meertalig onderwijs niet alleen de vaardigheid van leerlingen verbetert om talen aan te leren, het versterkt ook de cognitieve vaardigheden in het algemeen.

Sinds 2014 is Liudger Waskemeer één van 6 scholen in Friesland met meertalig voortgezet onderwijs, kortweg mvo. In Waskemeer betekent dit dat er lesgegeven wordt in 3 talen: Nederlands, Engels en Fries. In de onderbouw vmbo-tl en havo/vwo wordt het vak muziek in het Fries gegeven. De vakken godsdienst, technatalent, lo en natuurlijk Engels worden in het Engels gegeven. Daarnaast worden natuurlijk ook nog de vakken Duits en Frans onderwezen. In 2017 staat naast het reeds bovengenoemde vak T&T ook ons mvo in de schijnwerpers. Er is inmiddels een beleidsplan mvo gemaakt waarin alle plannen voor de komende jaren staan beschreven. De mvo-docenten hebben in 2017 een uitgebreide CLIL-cursus gevolgd met als doel de didactiek van hun vak in het Engels goed onder de knie te krijgen. De komende twee schooljaren staat mvo in het teken van het behalen van het officiële mvo-certificaat alsmede het onderzoeken of Liudger Waskemeer nog een stapje verder wil richting tto.

Locatie Raai | Samen-werken aan uitdagend, ondernemend en betekenisvol onderwijs

In het schooljaar 2017 is het onderwijs op locatie Raai opnieuw verbeterd en vernieuwd. Een aantal thema's waar verbetering en vernieuwing heeft plaatsgevonden is:

- **Technasium**

In mei 2017 heeft er een proportionele audit technasium plaatsgevonden. Het auditteam van de Stichting Technasium was positief over de wijze waarop de school serieus werk heeft gemaakt van de opmerkingen uit het auditrapport 2015 en over de wijze waarop het o&o-team en de locatiedirecteur samen werken aan doorgaande verbetering op alle vier de indicatoren te weten:

- begeleidersrol o&o-docent
- samenhang met andere vakken
- visie en beleid
- kwaliteitszorg en organisatie

Dit heeft geresulteerd in een predicaatverlenging door de Stichting Technasium.

- **Tto**

De docenten tto hebben scholing CLIL (Content and Language Integrated Learning) gevolgd. De docenten tto hebben de vaardigheden en kennis die tijdens de scholing de revue passeerden in de tto-lessen geïmplementeerd. De didactiek, één van de thema's in deze scholing, wordt ook in de andere lessen veelvuldig toegepast.

- **Talent onderwijs**

Locatie Raai heeft sterk ingezet op de begeleiding van getalenteerde leerlingen en onderpresteerders. Het gaat om leerlingen die meer aankunnen dan ze nu aangeboden krijgen en leerlingen die meer kunnen maar dat om de één of andere reden niet (meer) laten zien. De leerlingen volgden minder uren klassikaal les en in de vrijgekomen tijd zijn ze aan de slag gegaan met een project dat ze zelf gekozen hebben.

- **Eigenaarschap**

De leerling, zijn/haar ouders en de mentor vormen een driehoek rondom de ontwikkeling van de leerling. Aan het begin van het schooljaar 2017-2018 is er in twee brugklassen met een pilot 'zelfverantwoordelijkheid en gedeeld leiderschap' gestart. In samenwerking met de ouders en de mentor hebben leerlingen hun eigen doelen voor een bepaalde periode geformuleerd. De leerling neemt daarin zijn verantwoordelijkheid. De leerling is eigenaar van het leerproces en de gestelde doelen en de mentor en de ouders begeleiden de leerling daarin.

- **Begeleiding**

Op locatie Raai wordt er steeds beter gediagnostiseerd, waardoor het aantal leerlingen dat extra begeleiding nodig heeft beter in beeld is gekomen. Dit vraagt van het team, en speciaal van een mentor, extra aandacht voor deze leerlingen: accent op aandacht. Op 30 november 2017 heeft het hele team een aantal workshops, verzorgd door externe deskundigen, bijgewoond over omgaan met gedrag van leerlingen. Leerlingen met sociaal-emotionele problemen hebben sociale vaardigheidstraining, sociale weerbaarheidstraining of faalangstreductietraining kunnen volgen.

- **Onderwijs en ICT**

In ons onderwijs maken docenten steeds meer gebruik van digitaal leermateriaal. De nieuwe presentatiemiddelen ondersteunen daarbij. Met name in klas 1 is veelvuldig geëxperimenteerd met ICT als middel (Lesson up) voor het differentiëren in de les. Veel docenten zijn zich bewust van het nut van differentiëren en het gebruik van ICT als middel daarbij. De sectie scheikunde ontwikkelt in een docenten ontwikkelteam digitaal leermateriaal voor de leerlingen in havo 4. Dit digitaal leermateriaal gaat de leerboeken vervangen. De afspraken voor het gebruik van SOMtoday en de wijze van noteren van informatie over leerlingen in SOMtoday zijn kritisch doorgenomen en vernieuwd. SOMtoday is de ruggengraat in de begeleiding van de leerlingen. Er zijn heldere afspraken gemaakt over het up-to-date houden, zodat de informatie goed inzichtelijk blijft voor de mentoren en vakdocenten en gebruikt kan worden bij de voorbereidingen van rapportbesprekingen.

- **Gezonde school**

Locatie Raai heeft zich in 2017 gericht op gezonde voeding. De inhoud van de automaten en de voeding die tijdens de pauze wordt verkocht, voldoen aan de voorwaarden voor een gezonde school. Een beleidsplan 'gezonde school' is vastgesteld.

Ook dit jaar hebben leerlingen naast de reguliere lessen deel kunnen nemen aan verschillende activiteiten, zoals:

- Liudger leert!: twee dagen in het schooljaar stelt een leerling zijn/haar eigen rooster samen. Hij/zij kan kiezen uit een divers aanbod;
- EIO (Europese en Internationale Oriëntatie) museum: een project voor tto-leerlingen;
- verkeersmarkt en fiets-apk: veilig van huis naar school fietsen;
- wiskunde A-lympiade & wiskunde B-dag;
- International Stemminar Liverpool: leerlingen werken in internationale groepen aan de vakken Science (DNA), Technology (programmeren van een LEGO robot), Music en Mathematics;
- Regiofinales Lego League: leerlingen van het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs hebben op 9 december op de locatie Raai aan de finale deelnemen.

Aantal leerlingen

Aantallen leerlingen per locatie 1-10-2017 (Bron: CumLaude)

	Totaal	LWOO
Burgum	755	65
Waskemeer	268	33
Splitting	960	265
Raai	1195	-
De Ring	131	-
Totaal	3309*	363

* Waarvan in totaal 29 vavo

Onderwijsproces

Aanbod

CSG Liudger heeft een breed aanbod aan opleidingen voor leerlingen. Dit aanbod is gebaseerd op kerndoelen, dekkend voor de examenprogramma's en bereidt leerlingen goed voor op het vervolgonderwijs.

Taal en rekenen

Het taal- en rekenonderwijs op alle locaties is gebaseerd op de referentieniveaus taal en rekenen. Taal is onderdeel van het vak Nederlands en rekenen staat apart op de lessentabel.

LOB en burgerschap

Op het gebied van loopbaanleren worden de leerlingen voorbereid op de keuze voor het vervolgonderwijs en de plaats die leerlingen innemen als toekomstige werknemers in de maatschappij. Loopbaanleren is een onderdeel van de invulling van onze mentorlessen en begeleidingsuren (coaching, decanaat) en wordt zowel individueel als klassikaal ingevuld.

Bij het onderdeel burgerschap worden leerlingen voorbereid op de plek die zij als persoon innemen in de maatschappij. Burgerschap is geïntegreerd in veel lessen, maar specifiek in de lessen godsdienst en maatschappijleer.

Internationalisering

De school vindt het belangrijk dat de leerlingen leren met een bredere blik naar de wereld te kijken. Daarom maken de leerlingen binnen het onderwijsprogramma kennis met de buitenlandse taal en cultuur o.a. door een buitenlandreis. Internationalisering draagt naast taalontwikkeling en taalvaardigheden bij aan de brede culturele vorming en ontwikkeling van onze leerlingen. Specifieke onderwijsdoelen die CSG Liudger beoogt te behalen zijn doelen op het gebied van burgerschap, persoonlijke ontwikkeling, zelfredzaamheid en het functioneren in grotere groepen.

Ontwikkeling en begeleiding

Op elke locatie worden de leerlingen systematisch gevolgd en begeleid zodat ze zo optimaal mogelijk kunnen leren en de kansen krijgen waar ze recht op hebben. Dat krijgt vorm door onder andere leerlingbesprekingen, gesprekken tussen de coach-ouder-leerling of een opp (geldt voor praktijkonderwijs). Leerlingen worden gevolgd en begeleid zowel op het cognitieve vlak als op het vlak van persoonlijke ontwikkeling. Als er sprake is van stagnaties en/of achterstanden of behoefte aan extra uitdaging, worden daar acties voor uitgezet voor leerlingen en docenten.

Leerlingbegeleiding

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

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 2017-2018 ging het om ongeveer 77 bijgestelde adviezen. Dat betekent in een laat stadium in het jaar een forse aanpassing van klassen en klassengrootte.

Zomerschool

In 2017 heeft CSG Liudger wederom samen met OSG Singelland de zomerschool aangeboden. Een kleine groep leerlingen van CSG Liudger heeft hier aan mee gedaan. Belangrijke doelen van de zomerschool zijn:

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

Didactisch handelen

CSG Liudger wil dat de docenten de leerstof in vorm en inhoud zo goed mogelijk afstemmen op de groep en het individu, rekening houdend met te behalen niveau. Op die manier worden leerlingen op maat bedient en kan er in de les worden gedifferentieerd. Binnen de verschillende locaties, vakgebieden en vaksecties worden afspraken gemaakt over de manier waarop de lessen vormgegeven worden (klimaat dat leren mogelijk maakt, heldere uitleg, gestructureerd verloop van de les en de opbouw van de les). Dit krijgt onder andere vorm door (wederzijdse) lesbezoeken, vakinhoudelijke en didactische afstemming (vaksecties) en pedagogische afstemming (team).

Onderwijstijd

De locaties bieden een onderwijsprogramma aan dat voldoet aan de wettelijk verplichte onderwijstijd. Dit wordt geborgd via de overzichten geprogrammeerde en gerealiseerde onderwijstijd. De leerlingen krijgen voldoende tijd om te leren wat ze moeten leren en goed voorbereid te zijn op het examen (naar inhoud en niveau).

Samenwerking

CSG Liudger wil zo optimaal mogelijk doorgaande leerlijnen voor de leerlingen realiseren, over de eigen schoolgrenzen heen. Dat wordt gerealiseerd door samen te werken en het onderwijs voor leerlingen zo optimaal mogelijk vorm te geven. Er wordt samengewerkt met het po, mbo, hbo, wo, andere vo-scholen, het zorgadviesteam, het samenwerkingsverband passend onderwijs, gemeente & jeugdzorg, bedrijven & instanties in de regio.

Het samenwerkingsverband

CSG Liudger is een actieve deelnemer in het samenwerkingsverband Zuid-Oost Friesland. De bestuurder van CSG Liudger is voorzitter van het bestuur van het samenwerkingsverband. Daarnaast neemt de algemeen zorgcoördinator actief deel in het scholenoverleg en in verschillende werkgroepen. Het samenwerkingsverband heeft in aanloop naar het schrijven van een nieuw Ondersteuningsplan voor 2018-2022 een conferentie georganiseerd met verschillende deelonderwerpen die belangrijk zijn voor het beleid van het samenwerkingsverband. Daarbij is een breed scala aan stakeholders uitgenodigd. CSG Liudger heeft actief deelgenomen aan deze conferentie. Daarnaast bezoeken zorgcoördinatoren en orthopedagogen de bijeenkomsten van het samenwerkingsverband waarop ontwikkelingen van Passend Onderwijs worden besproken en onderwerpen op het gebied van ondersteuning worden aangeboden.

Ontwikkelingen Passend Onderwijs

Na het vertrek van het lid van het College van Bestuur met Passend Onderwijs in portefeuille, is deze portefeuille naar de locatiedirecteur van De Ring gegaan. Daarbij is besloten dat zowel hij als de algemeen zorgcoördinator aan zullen schuiven bij het scholenoverleg van het samenwerkingsverband.

De locaties worden op het SchoolOverleg van CSG Liudger geïnformeerd over de ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband, nieuw beleid wordt doorgesproken en aandachtspunten voor het scholenoverleg van het samenwerkingsverband worden meegegeven.

Het expertisecentrum is aan het begin van het jaar uitgebreid met een orthopedagoog en een ambulant begeleider. Hierdoor is het mogelijk dat de orthopedagogen een vast dagdeel op de locaties aanwezig zijn. Ondersteuningsvragen voor het expertisecentrum werden de eerste helft van het jaar door het volledige expertiseteam besproken. Na de zomervakantie worden de ondersteuningsvragen op de locatie beantwoord in het ondersteuningsteam. Op elke locatie is een ondersteuningsteam gevormd, bestaande uit de zorgcoördinator van de locatie, de orthopedagoog van het expertiseteam en de consultant van het samenwerkingsverband. Bij het overleg kunnen ook mentoren, teamleiders of eventueel ouders uitgenodigd worden. Op deze manier wordt de ondersteuning op de werkvloer georganiseerd en is er betrokkenheid op de locaties. Op alle locaties wordt nu vanuit de ondersteuningsbehoefte gewerkt en niet meer vanuit een diagnose. MDO's (multidisciplinaire overleggen) worden meestal ingezet om de ondersteuningsbehoefte van de leerling in kaart te brengen, waarbij onderzoekstesten alleen nog ingezet worden als ze hier aan bij kunnen dragen. Bij het MDO worden meestal de ouders uitgenodigd en ook zitten de leerlingen regelmatig bij de overleggen. Dit was het tweede jaar dat de aanwijzingen LWOO en de toelaatbaarheidsverklaringen voor het praktijkonderwijs bij de toewijzingscommissie van het samenwerkingsverband aangevraagd moesten worden. De werkwijze en het systeem werken goed. Bij de steekproef van de toewijzingscommissie bleken alle dossiers op orde.

Toetsing en afsluiting

Er wordt gestreefd naar een hoge kwaliteitsstandaard als het gaat om toetsing en afsluiting. De organisatie is zo ingericht met functionarissen dat de kwaliteit van de voorbereiding en de uitvoering geborgd is. Er wordt gewerkt met een pta en een examenreglement. Ook bij de toetsing en afsluiting geldt dat wij onze leerlingen kennen en volgen. Toetsing wordt ingezet als didactisch middel waardoor de school en de leerling meer inzicht krijgt in de cognitieve vorderingen en we optimaal leren kunnen bevorderen.

Schoolklimaat

CSG Liudger vindt het belangrijk dat leerlingen én medewerkers zich zo veilig mogelijk voelen in en rond de school en zich ook veilig blijven voelen. Veiligheid is een belangrijk thema binnen de scholengemeenschap en is overal verweven in de school. Het is zichtbaar in afzonderlijke lessen, in vakken zoals burgerschap en in de begeleiding van iedere leerling. Maar ook in de organisatie van de school binnen de scholengemeenschap zijn verschillende functionarissen actief: een aandachtsfunctionaris, een aanspreekpunt pesten, een coördinator anti-pestbeleid, een preventiemedewerker en een vertrouwenspersoon. Veiligheid wordt als voorwaarde gezien voor leerlingen om zich te kunnen ontwikkelen; het is een basisvoorwaarde voor verdere groei. Daarom wordt er tijdens de lessen ook aandacht besteed aan een ondersteunend en stimulerend schoolklimaat. Dit geldt zowel in het geval van individueel leren als in het geval van samenwerkend leren.

Ouderbetrokkenheid

Binnen de scholengemeenschap is ouderbetrokkenheid van essentieel belang. CSG Liudger ziet mogelijkheden om samen met de leerlingen en de ouders/verzorgers het leerproces te optimaliseren en de begeleiding vanuit school optimaal in te zetten. Ouderbetrokkenheid vindt plaats door ouderavonden, rapportages, huisbezoeken, spreekuren, nieuwsbrieven en website. Ouders/verzorgers en leerlingen kunnen ook betrokken zijn vanuit de medezeggenschapsraad, ouderraad of leerlingenpanels.

Leerlingenactiviteiten

CSG Liudger wil een krachtige leeromgeving bewerkstelligen, waarin de leerling wordt uitgedaagd zijn/haar 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 social media, pesten, roken, drugs, geweld en de sociale omgang met elkaar. Daarnaast gaat het om sportieve en (multi)culturele activiteiten.

Onderwijsresultaten

Voor locatie De Ring (praktijkonderwijs) worden de uitstroomcijfers weergegeven. Voor de andere locaties worden de examencijfers en de prognoses weergegeven.

De leerlingen van De Ring 2016-2017 zijn vooral uitgestroomd naar het vervolgonderwijs (42%) en naar arbeid (29%). De percentages voor de categorie leren ligt bij CSG Liudger hoger dan de regionale en landelijke percentages. Daarnaast stroomt 21% van de leerlingen uit naar dagbesteding, dit percentage ligt veel 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=23	Regio	Landelijk
Arbeid	29 %	36 %	29 %
Beschut werk	0 %	3 %	3 %
Arbeid & leren	4 %	4 %	11 %
Leren	42 %	26 %	34 %
Andere school voor praktijkonderwijs	4 %	7 %	6 %
VMBO	0 %	2 %	2 %
VSO	0 %	7 %	3 %
Verhuizing naar het buitenland	0 %	2 %	2 %
Dagbesteding	21 %	5 %	3 %
Geen werk of school	0 %	6 %	5 %
Onbekend	0 %	1 %	1 %
Percentage plaatsing na uitstroom	100%	-	-

Van de leerlingen die in 2016-2017 uitstroonden heeft 88% de school verlaten met een erkend (branche) certificaat met een civiele waarde. Hieronder staat de verdeling onder de sectoren waarin de certificaten zijn behaald.

Sector certificaat	Landelijk
Logistiek	21 %
Dienstverlening en zorg	0 %
Procestechniek	5 %
Bouwen/wonen/onderhoud	0 %
Verkoop/retail	42 %
Mobiliteitsbranche	11 %
Horeca/voedingsindustrie	5 %
Plant of (groene) leefomgeving	5 %
Installatie- en constructietechniek	0 %

De uitstroom in leerjaren 2014-2015 en 2015-2016 zijn 100% bestendig gebleken.

Examenuitslag CSG Liudger 2017

			1 ^e tijdvak					2 ^e tijdvak			3 ^e tijdvak
Locatie	Opleiding	Totaal aantal kandidaten	Aantal geslaagd	Percentage geslaagd	Totaal aantal her- kansers	Aantal her- kansers met reële kans tot slagen	Definitief afgewezen	Aantal geslaagd	Percentage geslaagd	Definitief afgewezen	Aantal
Burgum	GL	51	45	88%	5	3	1	48 41 TL- dipl. 7 GL-dipl.	94%	3	0
	TL	35	31	89%	2	1	2	32	91%	3	0
	HAVOtop Liudger	57 (58)	45	79%	12	4	5	47 (van de 58 lln)	81%	10	0
Raai	Vwo	71 (72)	59	83%	7	5	5	62	87%	9	0
	Havo	124 (125)	93	75,2%	19	15	12	106	85%	18	0
Waskemeer	TL	36	33	92%	3	3	-	35	97%	1	0
Splitting	BB	36	36	100%	-	-	-	36	100%	0	0
	KB	117	107	91,5%	9	5	1	116	99%	1	0
	Mavo	92	85	92,4%	6	4	1	89	97%	3	0
	F12	7 (8)	7	100%	-	-	-	7	100%	0	0

CSG Liudger - onderwijsresultaten 2017

Op basis van de gegevens 2014-2015/2015-2016/2016-2017

Vestiging	Onderwijs positie ten opzichte advies po	<i>norm</i>	Onder- bouw snelheid	<i>norm</i>	Niveau	Boven- bouw succes	<i>norm</i>	Gemid- delde CE cijfer	<i>norm</i>	*Verschil SE-CE	<i>norm</i>	Eind- oordeel
Splitting	2,99%	-10,05	98,83%	95,43	vmbo-b	97,48%	86,95%	6,72	6,32	-0,24	0,50	boven de norm
					vmbo-k	93,30%	85,55%	6,33	6,14	0,16	0,50	boven de norm
					vmbo-(g)t	93,83%	86,79%	6,47	6,19	-0,02	0,50	boven de norm
Raai	11,27%	4,75	99,22%	95,48	havo	86,10%	79,40%	6,37	6,27	-0,02	0,50	boven de norm
					vwo	89,64%	81,76%	6,57	6,30	-0,01	0,50	boven de norm
Burgum	25,94%	-7,00	99,24%	95,45	vmbo-(g)t	96,91%	86,32%	6,47	6,17	-0,02	0,50	boven de norm
					HAVOtop	85,59%	79,81%	6,41	6,27	-0,05	0,50	boven de norm
					vwo (klas 3)	81,01%	82,00%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	onder de norm*
Waske-meer	29,49%	-7,00	98,97%	95,45	vmbo-(g)t	97,75%	86,52%	6,45	6,17	0,12	0,50	boven de norm

Bron: Onderwijsinspectie

*Norm is gebaseerd op het aanbod van alle leerjaren in de bovenbouw. Voor Burgum wordt alleen de overgang van leerjaar 3 naar leerjaar 4 meegenomen.

Zien dat er
aandacht voor je is.



5. Kwaliteitszorg

Strategisch kwaliteitsmanagement

In 2017 is het proces van strategisch kwaliteitsmanagement opnieuw bekeken, aangepast en vastgesteld. Hierbij is enerzijds het nieuwe inspectiekader als uitgangspunt meegenomen en anderzijds de eigen doelen en ambities. Er wordt op cyclische wijze omgegaan met de doelen en ambities die de scholengemeenschap wil realiseren en waarborgen, zodat kwaliteitsactiviteiten niet alleen bijdragen aan het bewaken en verantwoorden van de kwaliteit, maar ook direct bijdragen aan het realiseren van strategie en doelstellingen. Kwaliteit is hiermee een cruciaal onderdeel van elk proces binnen de school en daarmee van alle medewerkers. De scholengemeenschap weet waar ze naar toe wil. Het is de kunst om de processen zo in te richten dat het doel ook bereikt wordt. Door te werken vanuit de organisatiecyclus strategisch kwaliteitsmanagement worden de gemaakte stappen zichtbaar. Het strategisch kwaliteitsmanagement van CSG Liudger start vanuit twee invalshoeken:

1. De koers van CSG Liudger: dat wat CSG Liudger maakt, zoals verwoordt dat in het Strategisch Perspectief. Er wordt antwoord gegeven op vragen als 'Wat vinden wij belangrijk?' 'Waar staan we voor?' en 'Wat komt er van buiten op ons af waarmee we aan de slag willen?'
2. De basiskwaliteit: dat wat moet. Dit verwoordt de inspectie in het inspectiekader. Hierin staan de basisaspecten van kwaliteit genoemd, gebaseerd op wettelijke bepalingen.

Op basis van deze twee invalshoeken worden, binnen de door ons vastgestelde kwaliteitsgebieden, eigen kwaliteitscriteria (centraal en decentraal) van CSG Liudger geformuleerd.

Deze twee invalshoeken komen samen in de strategische meerjarenplan(nen) en locatieplannen. Het Strategisch Perspectief is bedoeld als overkoepelend richtinggevend document voor de scholengemeenschap. Het vormt daarmee het kader voor de locatieplannen. In de locatieplannen staat de beoogde kwaliteit beschreven. De locatieplannen zijn opgezet vanuit de organisatiecyclus strategisch kwaliteitsmanagement op basis van de door CSG Liudger vastgestelde kwaliteitsgebieden en bijbehorende kwaliteitscriteria. Zij voldoen in toenemende mate aan de eisen die de inspectie van het onderwijs stelt aan een schoolplan (onderzoekskader 2017, voor het toezicht op het voortgezet onderwijs).

Jaarlijks wordt de stand van zaken geanalyseerd en wordt er gekeken wat de inspanningen hebben opgeleverd in lijn met het Strategisch Perspectief (dit staat beschreven in het jaarverslag) en in lijn met de in de locatieplannen beschreven beoogde kwaliteit (dit staat beschreven in de zelfevaluatie). Op basis van deze twee analyses, formuleren we ontwikkeldoelen of ambities voor het komende kalenderjaar.

Deze ontwikkeldoelstellingen en ambities worden geprioriteerd voor een schooljaar. Deze geprioriteerde lijst met ontwikkeldoelstellingen en ambities vormen samen de jaaragenda (overzicht van speerpunten) voor een schooljaar. Op basis van deze jaaragenda stelt iedere locatie locatiejaarplannen op. In de locatiejaarplannen formuleren locaties vanuit de vastgestelde ontwikkeldoelen of ambities, activiteiten voor een jaar. Hierbij wordt het beoogde resultaat (wat levert deze actie op, dat is tastbaar) en het beoogde effect (wat is het gevolg van deze acties, dat is meetbaar) benoemd.

Vervolgens worden de acties zoals genoemd in de plannen uitgevoerd. Door bewust te rapporteren is er zicht op de voortgang van de plannen. Per actie wordt aangegeven hoe en aan wie gerapporteerd wordt en wat de frequentie van rapporteren is. Daarna wordt de stand van zaken opnieuw geanalyseerd. Door te analyseren blijft er zicht op de effecten van de acties: hebben we met deze acties het beoogde effect behaald? Staan we waar we willen staan? Om vervolgens weer doelen of ambities te formuleren.

In de PDCA-cyclus worden verschillende onderzoeken meegenomen. Welke onderzoeken dat zijn en welke resultaten dat oplevert, is te lezen in de zelfevaluatie van elke locatie. Deze zelfevaluatie is gebaseerd op de vastgestelde kwaliteitsgebieden. Enkele voorbeelden zijn:

- locatiebezoeken van de Rvt en het CvB
- vragenlijst docent door leerling

De uitkomsten van deze bezoeken en de vragenlijsten worden teruggekoppeld per locatie.

De uitkomsten van de vragenlijst tevredenheid en schoolklimaat & veiligheid staan per locatie op de website van scholen op de kaart.

Onderwijsinspectie

In het jaar 2017 is het basisarrangement voor al onze scholen voortgezet. Dat betekent dat al onze locaties voor het derde jaar achtereen onderwijs van voldoende kwaliteit verzorgen. CSG Liudger heeft in haar schoolplan de ambitie uitgesproken dat de onderwijsrendementen van bovengemiddelde kwaliteit zijn.

Klachten

Op elke school gaat wel eens iets mis. Dat is niet gewenst, maar toch gebeurt het. CSG Liudger kent dan ook zijn eigen klachtenregeling. 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 zijn door het College van Bestuur vier klachten behandeld. Het betrof de volgende situaties.

Aantal personen	Klacht	Uitslag
1	Te weinig punten CSE	Ongegrond
1	Bezwaar tegen schorsing leerling	Leerling/ouders in ongelijk gesteld
2	Bezwaar tegen mondeling SO en tegen toetsbeoordeling, beide door commissie beroep examens behandeld	Klagers in ongelijk gesteld

Zien dat techniek
leuk is.



6. Personeel

Ontwikkelingen

Het Strategisch Perspectief 2016-2020 vormt ook voor het personeelsbeleid de leidraad voor het handelen.

“Investeren in ons personeel” is één van de vijf speerpunten van ons schoolplan.

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk thema dat in 2017 heeft geleid tot een aantal bijeenkomsten. Wegens wisselingen op de afdeling HRM heeft de verdere uitwerking van project KWIEK nog niet plaatsgevonden.

Eigenaarschap, vormgegeven in gedeeld leiderschap, is een thema geweest in het onderwijs en voor de leiding van de scholen en de stafdiensten.

In 2017 is een plan van aanpak gemaakt voor gesprekken met alle OOP die dat wensten, over hun functie-inhoud, -beschrijvingen, werkbeleving en ontwikkeling. In 2018 zal dit belangrijke onderwerp met het

onderwijsondersteunend personeel verder worden besproken en worden omgezet in toekomstbestendig beleid.

De flexibele schil is in 2017 enigszins afgenomen, omdat de leerlingenaantallen niet daalden. Met een schil van ongeveer 12% verwacht CSG Liudger een goede balans in stabiliteit en toekomstige krimp te vinden.

Een deel van het personeel heeft het afgelopen jaar de mogelijkheid gekregen om met extra tijd voor ontwikkeling onderwijskundige projecten te ontwerpen. Het is de bedoeling om deze projecten te implementeren binnen het reguliere onderwijs. Met deze projecten geeft de scholengemeenschap ruimte voor professionele ontwikkeling van het personeel.

Hieronder worden de onderwerpen die in 2017 hebben gespeeld 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 hadden medewerkers in dienst die onder deze criteria vallen. Wegens vernieuwde wetgeving vallen deze medewerkers niet meer onder de criteria waardoor we momenteel niet meer voldoen aan de norm. In 2018 wordt aandacht besteed aan het creëren van banen expliciet voor mensen met een wsw-indicatie en wordt er naar gestreefd om weer aan de norm te kunnen voldoen.

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.

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 2017 zijn twee leidinggevendenden afgestudeerd aan de MEL (Master Educational Leadership). Ook is een andere leidinggevende hier in 2017 mee gestart. De opleiding is voor zittende schoolleiders, waarbij het accent ligt op onderwijskundig leiderschap, professionele leercultuur, het schoolbeleid opstellen en integraal HRM-beleid.

Lerarenregister

Op 1 augustus 2017 is de Wet Beroep Leraar en Lerarenregister in werking getreden. Met deze wet wordt getracht de kwaliteit van het beroep leraar te beschermen. De wet regelt drie zaken die samen de professionele keten vormen, waarmee de kwaliteit van het beroep en de beroepsuitoefening door de leraar gewaarborgd worden: de omschrijving van het beroep leraar, de professionele ruimte van de leraar en het lerarenregister. Vanaf 1 augustus 2018 wordt het lerarenregister operationeel. Vanaf dan kunnen bevoegde leraren zich inschrijven. Precies een jaar later, vanaf 1 augustus 2019, houden alle leraren hun activiteiten bij in het nieuwe register in het kader van het onderhouden van hun beroepsbekwaamheid. Na vier jaar, dus rond 2023, wordt gecontroleerd of een leraar voldoende aan bekwaamheidsonderhoud heeft gedaan. In het geval deze onvoldoende is aangetoond, volgt een aantekening, maar nog geen sanctie. Vier jaar later, in 2027, is het beroepsregister volledig van kracht. Wanneer een leraar dan niet aan de herregistercriteria voldoet, mag deze niet meer voor de klas staan totdat hij/zij wel aan de criteria voldoet. Voor werkgevers geldt dat ze leraren in staat moeten stellen hieraan te werken. Op dit moment (december 2017) zijn de criteria nog niet vastgelegd.

De verantwoordelijkheid voor de inrichting van het lerarenregister ligt bij de scholenbesturen. In het voorjaar van 2018 zal CSG Liudger alle docenten inschrijven bij het Lerarenregister, waarna docenten hun eigen gegevens kunnen controleren en aanvullen alvorens het lerarenregister op 1 augustus 2018 operationeel zal worden.

Professioneel Statuut

Met de inwerkingtreding van de Wet Beroep Leraar en Lerarenregister zal in 2018 tevens een Professioneel Statuut moeten worden vastgesteld. In het Professioneel Statuut worden de afspraken over de afstemming van de professionele ruimte van leraren en het schoolbeleid geformuleerd. Hierover zal in het voorjaar van 2018 de dialoog tussen docenten en het bevoegd gezag worden opgestart.

De komst van een Professioneel Statuut sluit aan op de geïnventariseerde wensen van medewerkers ter bevordering van duurzame inzetbaarheid. Vanuit KWIEK werd onder andere de behoefte van regelruimte en zelfsturing in het eigen werk en vak en het belang van een gedeelde onderwijsvisie en samenwerking duidelijk. Met het opstellen van een Professioneel Statuut kan de leraar deze mate van regelruimte en zeggenschap in overleg met het bestuur borgen.

Verantwoording scholingsgelden

In totaal is er in 2017 1,64% van de lumpsum besteed aan professionalisering. Dit komt neer op een bedrag van € 350.700. Van dit bedrag wordt 80% direct aan de locaties toegerekend en 20% wordt centraal belegd. Budgetten van voorgaande jaren worden toegevoegd aan het budget voor het komende jaar, oftewel de locaties zijn het scholingsbudget niet kwijt, maar kunnen het investeren in een ander schooljaar. In voorgaande jaren bleef er vaak teveel gereserveerd geld over. Het is goed te zien dat er momenteel meer wordt geïnvesteerd in scholing. Dat betekent wel dat er in 2016 en 2017 in totaal meer uitgegeven is dan begroot, maar door de buffer van eerdere jaren wordt dit opgevangen en resteert ook in 2018 per locatie nog een beschikbare buffer.

In onderstaande tabel staat het scholingsbudget per locatie weergegeven

	Scholingsbudget begroot 2017	Uitgaven 2017
Centrale diensten	€ 61.479	€ 71.380
Burgum	€ 52.755	€ 69.976
Raai	€ 75.287	€ 81.679
De Ring	€ 15.873	€ 4.913
Splitting	€ 80.343	€ 93.141
Waskemeer	€ 21.668	€ 29.611
Totaal	€ 307.405	€ 350.700

Scholingsoverzicht 2017

De besteding van het scholingsbudget is een decentrale verantwoordelijkheid. In onderstaand overzicht is per locatie te lezen op welk accent de ontwikkeling van de locatie lag in 2017.

	Extra aandacht voor	Overige scholing
Centrale diensten	ICT & onderwijsontwikkeling, gedeeld leiderschap en eigenaarschap	Bij- en nascholingstrajecten staf, financiën, bij- en nascholingscursussen, EHBO
Burgum	Bekwaamheid in uitdragen van Covey (7 eigenschappen van effectief leiderschap)	Scholing op vakgebied, EHBO
Raai	Bekwaamheid in diagnostiek en omgang met gedrag van leerlingen	Scholing op vakgebied, EHBO
De Ring	Coaching in het kader van project Boris	Veel specifieke bij- en nascholing, EHBO
Splitting	Ontwikkeling van docenten in hun rol van mentor als coach	Scholing op vakgebied en bij- en nascholing EHBO
Waskemeer	Ontwikkeling leerwegteams	Bij- en nascholing op vakgebied, EHBO

Duurzame inzetbaarheid

In 2017 is er vervolg gegeven aan het in 2016 opgestarte project 'aandacht voor duurzame inzetbaarheid' bij CSG Liudger, welke binnen de scholengemeenschap bekend staat onder project 'KWIEK'. Vanuit de gesprekken in 2016 is door de werkgroep in het voorjaar van 2017 een plan van aanpak voor het vervolg opgesteld, samengevat in de volgende punten:

- per locatie concrete acties verbinden aan de geïnventariseerde elementen;
- het thema 'duurzame inzetbaarheid' verbinden met het thema 'gedeeld leiderschap';
- ontwikkeling van 'gedeeld leiderschap' bij leidinggevend en stafleden.

De nadruk heeft in 2017 gelegen op het thema gedeeld leiderschap als route naar eigenaarschap. In het kader van duurzame inzetbaarheid heeft een medewerker een eigen verantwoordelijkheid in zijn/haar vitaliteit en met de werkgever een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het werkvermogen. Vorig jaar is het thema steeds duidelijker aan bod gekomen tijdens voortgangsgesprekken waardoor de bewustwording vergroot is. Het per locatie verbinden van concrete acties aan geïnventariseerde elementen is in 2017 onderbelicht gebleven, met name door de personeelswisselingen bij HRM. Eind 2017 is geconcludeerd dat er binnen CSG Liudger al veel interventiemogelijkheden zijn om het werkvermogen te vergroten, maar dat deze mogelijkheden nog niet breed inzichtelijk zijn. Er is daarom vanuit HRM een centrale start gemaakt voor een document om alle mogelijkheden inzichtelijk te maken en bovendien aan te vullen met nieuwe interventies die vanuit de workshops van KWIEK als wens zijn opgehaald. Dit document zal in een later stadium onderdeel worden van een integraal P&O handboek. Daarnaast zal in 2018 de mogelijkheid worden aangeboden voor een health check. Dit biedt de medewerker inzicht in zijn vitaliteit en bovendien biedt dat CSG Liudger een (anoniem) beeld van de behoefte aan interventies, om de aangeboden interventies te laten aansluiten bij de behoefte.

Meerjarenformatieplan en flexibele schil

In 2017 is er een meerjarenformatieplan gemaakt waardoor er duidelijk inzicht is verkregen in de inzet van personeel en financiën ten opzichte van de demografische ontwikkelingen. De flexibele schil is in 2017 ten opzichte van 2016 afgenomen naar 15,6%. In 2016 was de flexibele schil 19%. De nadelen van veel tijdelijke medewerkers is merkbaar op het vlak van stabiliteit, commitment en het maken van toekomstplannen. Een te grote flexibele schil geeft te veel ongewenste druk op de schoolorganisatie. Te denken valt onder andere aan de druk op opvang en begeleiding, de grote administratieve last en het verminderen van de binding bij de scholengemeenschap. Met de daling van de flexibele schil wordt een betere balans bereikt in kwaliteit en stabiliteit op onderwijskundig én financieel gebied. In 2017 is er een meer kwalitatieve invulling van het meerjarenformatieplan bereikt door inzicht te bieden in de flexibele schil per vak. In 2018 zal dit verder vorm krijgen door ook de verhouding in de flexibele schil tussen OP en OOP helder te krijgen.

Binnen Fricolore is een verdergaande samenwerking op het gebied van formatie onderzocht. Eind 2017 is hierbij afgesproken om in 2018 een pilot te draaien waarin formatieplannen al in een vroeg stadium worden besproken om uitwisseling van informatie mogelijk te maken. Reeds een aantal jaren wordt dit getracht voor tijdelijk personeel. Nieuw in 2018 is om ook elkaar te ondersteunen bij overformatie in de vaste schil. Een aantal Fricolorescholen krijgt in 2018 te maken met overformatie terwijl op andere scholen moeilijk invulbare vacatures zijn. In 2018 wordt in een pilot onderzocht wat de voorwaarden zijn voor succesvolle realisatie van deze vorm van uitwisseling van kennis en het leiden van collega's van Fricolore van werk naar werk.

Functiemix en entreerecht

In het afgelopen schooljaar is wederom een aantal docenten benoemd in een LC-functie. In onderstaand schema is af te lezen hoe de verdeling er op het moment van schrijven uit ziet en de afwijking ten aanzien van de functiemix-afspraken. In 2017 zijn de assessments behorend bij de functiemix voor het eerst door CPS uitgevoerd. De gesprekscyclus, functiemix en de uitvoering van de assessments worden momenteel geëvalueerd. Mogelijk zullen hier enige aanpassingen uit voortvloeien, welke in 2018 vorm krijgen. Ten opzichte van 2016 heeft CSG Liudger een inhaalslag gemaakt in het aantal en percentage LC-docenten, maar is de norm nog niet behaald. Begin 2018 is het percentage LD-functies nog iets verhoogd tot 21,86% waarbij de doelstelling voor het LD-niveau is behaald. In het voorjaar van 2018 staan reeds 2 assessmentdagen gepland en ook in het najaar zal een assessmentdag worden georganiseerd. Per dag zullen 4 docenten een assessment doorlopen. De verwachting is dat hieruit meerdere LC-voordrachten zullen voortvloeien en de doelstelling in verhouding LB/LC-aanstellingen dichterbij zal komen.

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

Salarisschaal	Oktober 2017 in %	Oktober 2017 in fte	Doelstelling in %	Doelstelling in fte	Benodigde fte's
LB	54 %	111,08	46,90%	95,79	-15,29
LC	23,95 %	48,91	32,20%	65,77	16,86
LD	19,94 %	41,25	20,90%	42,69	1,44

Studenten (leraren) in opleiding (sio) en (begeleiding) nieuwe docenten

De begeleiding van sio's (studenten (leraren) in opleiding) en nieuwe docenten is op orde. Elke nieuwe docent krijgt een inductieprogramma aangeboden, waarin aandacht wordt besteed aan gebruik ict-middelen, identiteit, p&o, vakdidactische- en pedagogische vaardigheden. De begeleiding vindt plaats door middel van een opleider in de school (drie voor de gehele scholengemeenschap) en vakcoaches. 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.

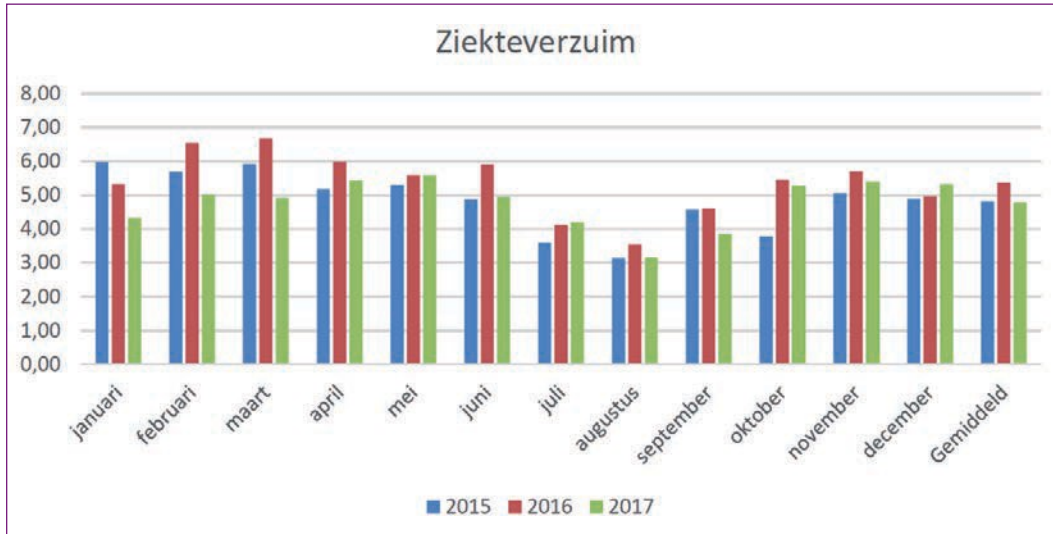
Werkloosheidswet (ww) en bovenwettelijke uitkeringen

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 2017 heeft CSG Liudger 9 oud-medewerkers met een bovenwettelijke of werkloosheidsuitkering onder begeleiding van de loopbaancoach. Een aantal hiervan is 60 jaar of ouder en heeft een grote afstand tot de arbeidsmarkt, in dat geval wordt besproken of keuzepensioen een mogelijkheid kan zijn.

Transitievergoedingen/ontslaguitkeringen

In het jaar 2017 is aan een medewerker een maximale transitievergoeding betaald. Het betrof een medewerker die ziek uit dienst ging.

Verzuim 2017



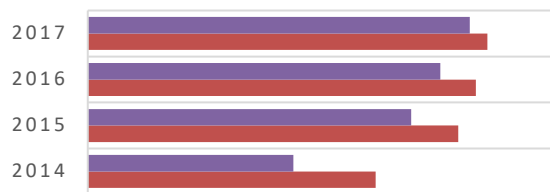
In bovenstaand overzicht is te zien dat het ziekteverzuim in 2017 is afgenomen ten opzichte van 2016 (was 5,36 % en is 4,79 %) . Het landelijk gemiddelde ziekteverzuimpercentage in het onderwijs in 2016 was 4,9%. Daarmee kan worden geconcludeerd dat we in 2017 onder het landelijk gemiddelde zaten. In 2016 is gekozen voor een andere arbodienst ten behoeve van een betere ondersteuning voor langdurig zieke medewerkers. Op de locaties Waskemeer en De Ring lag het percentage ver boven gemiddeld, dit wordt met name veroorzaakt door een aantal langdurig zieke medewerkers. Op een kleine locatie heeft een langdurig ziektegeval een grote impact op het totale verzuimpercentage. Liudgerbreed is zowel de meldingsfrequentie en het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar als de gemiddelde verzuimduur per ziekmelding afgenomen. Goed en snel contact tussen leidinggevende, zieke medewerker en bedrijfsarts resulteert in een betere verzuimbegeleiding.

Kerncijfers personeel

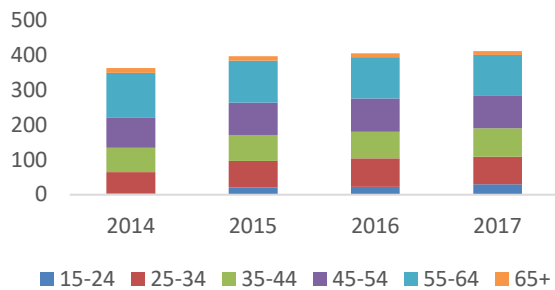
De verhouding man-vrouw is evenredig verdeeld. De grootste groep personeelsleden vallen in de leeftijdscategorie 55-64 jaar. De afgelopen drie jaren is het aantal medewerkers jonger dan 25 jaar gegroeid. Daarnaast is de verdeling te zien tussen directie, OP, SIO en OOP. De verhoudingen tussen de functiegroepen zijn de afgelopen jaren nagenoeg gelijk gebleven.

VERHOUDING MAN- VROUW

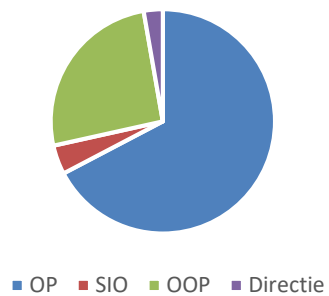
■ Man ■ Vrouw



LEEFTIJDOPBOUW



Verhouding functiegroepen 2017



Zien dat je
wordt uitgedaagd.



7. Financiën

Risicoparaaf

Voor CSG Liudger blijft het risicobewustzijn en risicomanagement belangrijk. Vorig jaar is het risicomanagement ingevoerd binnen CSG Liudger en jaarlijks wordt de risico-inventarisatie geactualiseerd. Dit is het tweede jaar waarin de risico-inventarisatie vanuit het perspectief van het bestuur is geanalyseerd waarbij dit jaar ook het perspectief vanuit de locaties is meegenomen. Met deze blik op het risicomanagement tracht CSG Liudger met een cyclische check mogelijke problemen tijdig op te sporen en op te lossen, het voorkomt tunnelvisie en verrassingen en houdt de focus op het realiseren van de ambities van de scholenorganisatie.

In het kader van het cyclische risicomanagement zijn ten behoeve van het jaarverslag 2017 een aantal activiteiten uitgevoerd. Zo zijn afgesproken beheersmaatregelen van vorig jaar beoordeeld en is een financiële foto gemaakt voor het hele bestuur. De risicoanalyse van vorig jaar is geactualiseerd om uiteindelijk tijdig nieuwe beheersmaatregelen te kunnen treffen. De risico's zijn beoordeeld vanuit het perspectief van het schoolbestuur als geheel en op schoolniveau om zo een meer volledig beeld te krijgen van deze risico's. Alle resultaten zijn opgenomen in de rapportage Actualisatie risicoanalyse en Risicomanagement 2017.

Financiële foto CSG LIUDGER

Ontwikkeling aantal leerlingen	✗
Status personeelsbestand	✗
Financieel risicoprofiel CSG LIUDGER	✓
Investeringsruimte CSG LIUDGER	✓
Eindresultaat	✓

De financiële foto laat zien dat het financiële profiel van CSG Liudger gezond is. De kans op de grote risicofactoren, krimp van leerlingen en kwaliteit en kwantiteit personeelsbestand is er wel, maar is relatief laag. En gezien de gezonde financiële balanspositie is CSG Liudger goed in staat de gevolgen van deze risico's op te vangen om zo tijdig maatregelen te nemen. CSG Liudger heeft voldoende financiële ruimte om onvoorziene problemen op te vangen en voldoende ruimte om te investeren in onderwijsinnovatie en het werven van nieuw personeel. Dit betekent echter niet dat dit schoolbestuur geen risico's loopt, die zijn er wel degelijk. Zie hieronder.

Beheersmaatregelen vorig jaar

In de vorige risicorapportage zijn beheersmaatregelen afgesproken. Hieronder een verkorte weergave van effecten ervan tot nu toe voor CSG Liudger.

Risico	Beheersmaatregel	
	Uitgevoerd	Adequaat
Meerjaren investeringsbegroting		
- Vervangingstermijnen herzien	✓	●
- Beleid en financiën verbonden	✓	●
Operationele taken directies		
Evaluatie managementstatuut	✓	●
- Terugkoppeling resultaten	✓	●
Onderwijsaanbod differentiëren/uitdagend		
- Scholing personeel	✓	●
- Gesprekkencyclus	✓	●
Onderwijsvernieuwing		
- Tijd en ruimte geven voor onderwijsvernieuwing binnen team en individuele mensen	✓	●
- Gesprekkencyclus	✓	●

Niet alle beoogde beheersmaatregelen van vorig jaar hebben in een korte periode van 6 maanden (risicoanalyse was in juni 2017) al tot adequaat resultaat geleid. De organisatie is duidelijk in ontwikkeling en het effect van de beheersmaatregelen laten zich over een langere periode zien dan nu mogelijk is. Het advies is om de voortgang van beheersmaatregelen in kwartaalrapportages op te nemen. Daarmee staan deze maatregelen structureel op de agenda en krijgt het de aandacht die het verdient.

Actueel risicoprofiel

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

Bestuur

Domein	Laag/laag	Laag/gem. Gem./laag	Gemiddeld Hoog/laag Laag/hoog	Gem./Hoog Hoog/gem.	Hoog/hoog
Onderwijs	46%	14%	30%	9%	1%
Personeel	39%	20%	28%	10%	3%
Financiën	43%	10%	27%	12%	8%
Huisvesting & ICT	53%	16%	24%	5%	2%
Bestuur & Organisatie	60%	15%	20%	4%	1%
Communicatie	34%	15%	27%	15%	9%
Totaal	47%	16%	26%	8%	3%

Scholen:

Domein	Laag/laag	Laag/gem. Gem./laag	Gemiddeld Hoog/laag Laag/hoog	Gem./Hoog Hoog/gem.	Hoog/hoog
Onderwijs	40%	16%	38%	6%	0%
Personeel	32%	12%	40%	10%	6%
Financiën	30%	4%	45%	17%	4%
Huisvesting & ICT	39%	16%	29%	13%	3%
Bestuur & Organisatie	41%	14%	41%	4%	0%
Communicatie	29%	18%	34%	18%	3%
Totaal	36%	13%	37%	11%	3%

Het risicobewustzijn binnen CSG Liudger bij het bestuur en management lijkt dit jaar te zijn gegroeid. Opvallend in de scans is dat er meer risico's met een hoge kans en hoge impact zijn benoemd. Wel zijn deze risico's minder verspreid, wat betekent dat meer mensen dezelfde risico's als risicovol hebben benoemd. Binnen CSG Liudger is men zich bewuster van risico's, waardoor men risico's gericht inschat.

Nieuwe Beheersmaatregelen

De risico's waar op dit moment nog geen of onvoldoende maatregelen voor zijn getroffen zijn hieronder geformuleerd. Naast de activiteiten is daar waar nodig ook een budget gekoppeld aan de te nemen maatregelen. Deze maatregelen worden volgend jaar weer geëvalueerd.

Domein	Netto risico's	Voorgenomen maatregel	Financiële impuls
Personeel	<i>De werkdruk is te hoog</i>	• Beleid op werkdruk evalueren • Eventueel beleid formuleren • Continu aandacht houden voor het onderwerp • Het onderwerp meenemen in de beoordeling- en gesprekkencyclus	n.v.t. (intern onderzoek)
	<i>De gesprekkencyclus wordt niet consequent opgevolgd</i>	• Docenten zelf eigenaar maken van de gesprekkencyclus, waardoor zij medeverantwoordelijk zijn voor de opvolging • In kwartaalrapportages koppelen directeurs voortgang gesprekkencyclus terug en leggen zij hier verantwoording over af	n.v.t. (zijn werkafspraken)
	<i>Het personeelsbestand is onvoldoende evenwichtig</i>	• Inzetten arbeidsmarktcommunicatie	€40.000,-
ICT en huisvesting	<i>De inzet van ICT-middelen in de leersituatie is niet gekoppeld aan de onderwijskundige doelstellingen (scholen)</i>	• Voortzetten projectmatige aanpak onderwijsvernieuwing • Docenten stimuleren mee te denken in de Liudgerbrede aanpak onderwijsvernieuwing	Reeds opgenomen in BFP 18/19
	<i>Er is sprake van suboptimale bezetting, structurele leegstand of juist ruimtegebrek (scholen)</i>	• Inzet kennis binnen bestuursbureau om meerjarenplanning te maken/actualiseren	N.v.t. (intern)
	<i>Kennis van ICT ontbreekt of is onvoldoende aanwezig (scholen)</i>	• Inzet opleidingsscholen • Gebruik maken van kennis op bestuursniveau. • Extra Nascholen	€ 50.000
	<i>Het ICT-systeem is onvoldoende beveiligd tegen hackers en dataverlies (scholen)</i>	• Privacyscan op scholen i.v.m. gedrag	€ 20.000
Bestuur en organisatie	<i>Binnen de schoolleiding wordt capaciteit/kennis gemist</i>	• Bepalen kwaliteit/capaciteit ondersteuning • Bepalen of die kennis op schoolniveau aanwezig dient te zijn of dat de school kan leunen op de kennis binnen het bestuursbureau • In toekomstige vacatures missende kennis centraal stellen	Reeds in onderzoek samenwerking Dockinga en Lauwerscollege
Communicatie	<i>Het imago van de school neemt af</i>	• Imago-onderzoek • Inzet communicatiemedewerker • Docenten als trotse ambassadeurs	€50.000,- €100.000,-
			€ 260.000

Continuïteitsparagraaf

Het College van Bestuur heeft met behulp van een financieel besturingsmodel een financieel meerjarenkader tot en met 2022 uitgewerkt. De in het model gehanteerde leerlingenaantallen zijn ontleend aan een door Verus verstrekte jaarlijkse prognose, gebaseerd op demografisch onderzoek. De in onderstaand overzicht gehanteerde prognose is van november 2017.

Deze prognose laat een gunstig en stabiel beeld zien, in tegenstelling tot eerdere prognoses. De school is zich bewust van de betrekkelijkheid én onzekerheid van prognoses en heeft daarom een aantal scenario's opgesteld waarin met een daling van de leerlingaantallen rekening wordt gehouden. De prognose van november 2017 is ook de basis van het tweede meerjarendocument: het meerjarenformatieplan 2018-2022. In dit meerjarenformatieplan wordt de verwachte ontwikkeling van de leerlingenaantallen vertaald naar de gevolgen voor de personeelsformatie. Het te verwachten natuurlijk verloop komt aan de orde, maar ook de gevolgen van het verhogen van de AOW-leeftijd.

In het meerjarenformatieplan wordt dieper ingegaan op de flexibele schil voor het onderwijzend personeel. De verhouding tussen vaste en tijdelijke uren is op vakniveau zichtbaar en kan op deze manier goed worden bewaakt. 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. Met de begroting voor 2018, en daaraan gekoppeld de meerjarenbegroting 2018-2022, is een behoorlijke vervolgstap gezet. Het College van Bestuur heeft besloten dat het weerstandsvermogen (algemene reserve + bestemmingsreserves) van de stichting niet lager mag zijn dan 22,5% van de jaarlijkse totale baten. Op balansdatum is dit percentage 28,5%. Uitgaande van de baten in 2017, totaal € 27,8 mln, kan het weerstandsvermogen afnemen met bijna 1,7 mln tot 6,3 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 staat het meerjarencader in cijfers (x € 1000).					
Kengetal		2017	2018	2019	2020
Personele bezetting in aantallen					
	Management	23	23	23	23
	Onderwijzend personeel	272	272	271	266
	Overige medewerkers	99	94	92	92
Totaal		394	389	386	381
Personele bezetting in fte					
	Management	23	23	23	23
	Onderwijzend personeel	207	193	188	183
	Overige medewerkers	78	63	62	59
Totaal		308	279	273	265
Aantal leerlingen		3.242	3.252	3.272	3.249
Balans		2017	2018	2019	2020
		werkelijk	prognose	prognose	prognose
Activa		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Materiële vaste activa		4.569	4.610	4.396	4.192
Financiële vaste activa		5.937	5.737	5.587	5.562
Vorraden		7	7	7	7
Vorderingen		871	740	740	740
Liquide middelen		1.560	1.027	855	947
Totaal activa		12.944	12.121	11.585	11.448

Passiva		2017	2018	2019	2020
		werkelijk	prognose	prognose	prognose
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Algemene reserve		3.702	2.728	2.728	2.728

Bestemmingsreserves	4.208	4.552	4.205	3.855
Voorzieningen	1.795	1.422	1.230	1.435
Kortlopende schulden	3.239	3.419	3.422	3.430
Totaal passiva	12.944	12.121	11.585	11.448
Staat van baten en lasten	2017	2018	2019	2020
	werkelijk	prognose	prognose	prognose
Baten	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Rijksbijdragen	26.111	26.429	26.574	26.750
Deelnemersbijdragen en ouderbijdragen	407	375	367	359
Overige Baten	1.250	675	689	689
Subtotaal baten	27.768	27.479	27.630	27.798
Lasten				
Personele lasten	22.497	22.762	22.951	23.067
Afschrijvingslasten	733	941	873	899
Huisvestingslasten	1.376	1.488	1.533	1.542
Overige lasten	2.509	2.655	2.670	2.690
Subtotaal lasten	27.115	27.846	28.027	28.198
Financiële baten	34	100	100	100
Financiële lasten	19	50	50	50
Subtotaal financiële baten en lasten	15	50	50	50
Exploitatieresultaat	668	-317	-347	-350
% personele lasten / totale lasten	83,0%	81,7%	81,9%	81,8%
% afschrijvingslasten / totale lasten	2,7%	3,4%	3,1%	3,2%
% huisvestingslasten / totale lasten	5,1%	5,3%	5,5%	5,5%
% overige lasten / totale lasten	9,2%	9,5%	9,5%	9,5%
Ratio's	2017	2018	2019	2020
Totale baten	27.802	27.579	27.730	27.898

Eigen vermogen incl. bestemmingsreserves	7.910	7.280	6.933	6.583
Weerstandsvermogen (in % van de totale baten)	28,45%	26,40%	25,00%	23,60%
Algemene reserve	3.702	2.728	2.728	2.728
Algemene reserve (in % van de totale baten)	13,32%	9,89%	9,84%	9,78%
Exploitatieresultaat	668	-317	-347	-350
Rentabiliteit (in % van de totale baten)	2,40%	-1,15%	-1,25%	-1,25%
Balans totaal	12.944	12.121	11.585	11.448
Kapitalisatiefactor (in % van de totale baten)	46,56%	43,95%	41,78%	41,04%
Eigen vermogen	7.910	7.280	6.933	6.583
Totaal passiva	12.944	12.121	11.585	11.448
Solvabiliteit	61,11%	60,06%	59,84%	57,50%
Vlottende activa	2.438	1.774	1.602	1.694
Vlottende passiva	3.239	3.419	3.422	3.430
Liquiditeit (current ratio)	0,75	0,52	0,47	0,49

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 op het gebied van ICT-middelen. In 2017 is een forse investering geweest (screens en devices) van circa 1 mln., 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.

Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is opgenomen op pagina 25 van dit Jaarverslag. De risicoparagraaf is opgenomen op pagina 67 van dit verslag.

Samenvatting balans

Omschrijving balans			2017	2016	Toe(+)/af(-) name
			€	€	€
1	Activa	Vaste activa	10.505.892	8.398.222	2.107.671
2		Vlottende activa	2.438.483	3.492.103	-1.053.620
			12.944.375	11.890.325	1.054.051
3	Passiva	Eigen vermogen	7.910.855	7.242.883	667.972
4		Voorzieningen	1.794.900	1.418.000	376.900
5		Kortlopende schulden	3.238.620	3.229.442	9.178
			12.944.375	11.890.325	1.054.050

		€
	Toename Materiële vaste activa	1.161.237
	Toename Financiële vaste activa (mutatie in beleggingsportefeuille)	946.434
1	Vaste activa per saldo toegenomen	<u>2.107.671</u>
	Toename voorraden	214
	Afname vorderingen	141.464
	Afname liquide middelen	-1.195.298
2	Vlottende activa per saldo afgenomen	<u>-1.053.620</u>
3	Toename eigen vermogen door positief exploitatieresultaat	<u>667.972</u>
	Mutatie voorziening wachtgelduitkeringen	-23.000
	Mutatie voorziening persoonlijk budget	195.000
	Mutatie voorziening jubilea	51.000
	Mutatie onderhoudsvoorziening	109.900
	Mutatie voorziening verlieslatend contract	44.00
		<u>0</u>
4	Voorzieningen per saldo toegenomen	<u>376.900</u>
	Crediteuren en overige kortlopende schulden lager	-105.668
	Overlopende passiva hoger	114.846
5	Kortlopende schulden per saldo afgenomen	<u>9.17</u>
		<u>8</u>

Exploitatieresultaat

Het positieve exploitatieresultaat ad. € 667.972 is in grote lijnen als volgt te specificeren:

	Baten	Lasten	Resultaat	
			Werkelijk	Begroot
	€	€	€	€
1. Personele baten en lasten	22.445.276	22.368.632	76.644	0
2. Materiële baten en lasten	1.868.759	1.473.895	394.864	0
Locaties	2.430.433	2.288.001	142.432	-145.000
Centraal Boekenfonds	1.023.786	984.281	39.505	50.000
3. Financiële baten en lasten	33.637	19.110	14.528	95.000
Totaal	27.801.891	27.133.919	667.972	0

Financiële positie op balansdatum

De algemene reserve (het eigen vermogen exclusief de bestemmingsreserves) bedraagt 3,7 mln. euro, dit is 13,3% 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 2016 en 2017 zijn berekend aan de hand van de in de jaarrekening opgenomen balans en staat van baten en lasten. De kengetallen 2015 zijn berekend in de jaarrekening 2015 uit de balans en de staat van baten en lasten van dat jaar. De gemiddelde kengetallen VO 2016 zijn ontleend aan de "Publicatie Financiële Gegevens 2012-2016" 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

Componenten kapitalisatiefactor

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

Kengetallen			
2017	2016	2015	Gemiddelde VO 2016
46,6%	45,8%	45,7%	39,6%
28,5%	27,8%	26,1%	25,1%
0,61	0,61	0,57	0,48
2,4%	2,8%	1,6%	0,0%
0,75	1,08	1,35	1,95

2017	2016	Signaal-waarde	2017 t.o.v. signaal- waarde
9.714.992	7.820.390		
50%	50%		
4.857.496	3.910.195		
17,5%	15,0%	18,3%	-0,8%
3.238.620	3.229.442		
11,7%	12,4%	11,7%	0,0%

	2017	2016	Signaal- waarde	2017 t.o.v. signaal- waarde
3. Benodigde liquiditeit voor afdekken van (rest-)risico's (de buffercapaciteit)				
Kapitalisatiefactor in € (balanstotaal)	12.944.375	11.890.325		
af: financiering vervanging materiële vaste activa	-4.857.496	-3.910.195		
af: transactieliquiditeit voor de kortlopende schulden de buffercapaciteit in €	-3.238.620	-3.229.442		
de buffercapaciteit in % van de totale baten c	4.848.259 17,5%	4.750.688 18,3%	5,0%	12,5%
de buffercapaciteit in €	4.848.259	4.750.688		
af: privaat vermogen	-204.200	-204.200		
de gecorrigeerde buffercapaciteit in €	4.644.059	4.546.488		
de gecorrigeerde buffercapaciteit in % van de totale baten	16,7%	17,5%	5,0%	11,7%
Kapitalisatiefactor (controletotaal) a+b+c	46,6%	45,8%	35,0%	11,7%

Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Resultaten boekjaar

De jaarrekening sluit met een overschot van € 667.972. Dit resultaat laat zich als volgt specificeren:

	Werkelijk	Begroting	Verschil	
	€	€	€	%
Personeel: 1. Saldo baten en lasten	76.644	0	76.644	11,5%
Materieel: 2. Saldo <i>materiële</i> baten en lasten	537.295	-150.000	687.295	80,4%
3. Saldo <i>financiële</i> baten en lasten	14.528	100.000	-85.472	2,2%
	551.823	-50.000	601.823	82,6%
Boekenfonds: 5. Saldo baten en lasten	39.505	50.000	-10.495	5,9%
Totaal	667.972	0	667.972	100,0%

Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting

Overzicht van de verschillen tussen rekening en begroting.

	Rekening 2017	Begroting 2017	Vershil tussen rekening en begroting	Resultaat hoger of lager (-) dan begroot
Baten	€	€	€	€
Rijksbijdrage personeel	21.741.306	21.285.963	455.343	
Rijksbijdrage materieel	3.372.658	3.287.703	84.955	
Rijksbijdrage leermiddelen	997.382	976.884	20.498	
Totaal rijksbijdragen	26.111.346	25.550.550	560.796	560.796
Overige personele baten	812.454	545.000	267.454	
Ouderbijdragen	70.212	74.303	-4.092	
Bijdragen voor diverse activiteiten voor leerlingen	336.880	298.500	38.380	
Overige bijdragen boekenfonds	26.404	0	26.404	
Overige materiële baten	410.958	74.656	336.302	
Totaal overige baten	1.656.907	992.459	664.448	664.448
Totaal baten	27.768.253	26.543.009	1.225.244	1.225.244

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

Lasten

	Rekening 2017	Begroting 2017	Vershil tussen rekening en begroting	Resultaat hoger of lager (-) dan begroot
	€	€	€	€
Lonen en salarissen (incl. sociale lasten)	20.037.685	19.984.100	53.585	
Overige personele lasten	2.348.742	2.079.885	268.857	
Overige personeelskosten (reiskosten, attenties e.d.)	110.734	135.075	-24.341	
Totaal personele lasten	22.497.161	22.199.060	298.101	298.101
Afschrijvingen inventaris en apparatuur	513.562	529.076	-15.514	
Afschrijvingen overige bedrijfsmiddelen (boekenfonds)	219.803	325.000	-105.197	
Totaal afschrijvingslasten	733.365	854.076	-120.711	-120.711
Huren	126.652	120.848	5.804	
Dotatie onderhoudsvoorziening	114.494	270.000	-155.506	
Klein onderhoud en exploitatie	360.117	159.058	201.059	
Energie en water	215.340	285.499	-70.159	
Schoonmaakkosten	405.779	435.751	-29.972	
Heffingen in verband met huisvesting	36.724	35.120	1.604	
Aanpassingen aan gebouwen en terreinen	116.667	0	116.667	
Totaal huisvestingslasten	1.375.773	1.306.276	69.497	69.497
Kantoorbenodigdheden, portokosten	28.395	42.147	-13.752	
Reproductiekosten	173.629	195.556	-21.927	
Abonnementen en contributies	99.369	90.376	8.993	
Telefoon- en internetkosten	132.806	117.023	15.783	
Administratie- en beheer	286.441	289.175	-2.734	
Kosten In- en externe communicatie	39.532	75.688	-36.156	
Kosten open huis	31.531	24.500	7.031	
Huishoudelijke uitgaven	107.836	105.825	2.011	
Kosten voor diverse activiteiten leerlingen (Onderwijskundige) projecten	339.411	298.500	40.911	
	73.118		73.118	
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	400.549	613.752	-213.203	
Heffingen en rechten	31.416	41.060	-9.644	
Kosten boekenfonds	764.478	607.384	157.094	
Totaal overige lasten	2.508.510	2.500.986	7.524	7.524
Totaal lasten	27.114.809	26.860.398	254.411	254.411
Resultaat	653.444	-317.389	970.833	970.833
Rentebaten	33.637	100.000	-66.363	
Rentelasten	19.110	15.000	4.110	
Saldo financiële baten en lasten	14.528	85.000	-70.472	-70.472
Nettoresultaat	667.972	-232.389	900.361	900.361

Verklaring van de verschillen tussen rekening 2017 en begroting 2017

De **rijksbijdragen** zijn 2,2% hoger dan begroot en geven geen aanleiding tot nadere toelichting. De **overige baten** vallen € 664.448 of wel 66,9% hoger uit dan begroot. Het overgrote deel van deze stijging is te verklaren door hogere vergoeding in het kader van Passend Onderwijs en hogere opbrengst uit detachering. De bijdragen boekenfonds zijn voor € 20.448 ontvangen van OSG Singelland voor levering van boeken aan hun HAVOtop leerlingen.

De **personele lasten** laten een relatief geringe overschrijding van 1,2% zien. De meest in het oog springende post in het verslagjaar is de post vervangingskosten met een overschrijding van € 176.400. Deze overschrijding wordt vooral veroorzaakt door een aantal langdurige ziektevervangingen, de vervanging van twee medewerkers OOP en de toename van vervangingen door externe partijen (uitzendbureaus)

De **huisvestingslasten** zijn 5,3 % hoger dan begroot. De huisvestingslasten zijn inclusief € 116.667 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.

De **overige lasten** zijn per saldo in lijn met de begroting. De uitgaven voor inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn aanmerkelijk lager dan begroot, de kosten boekenfonds daarentegen hoger. Deze stijging wordt veroorzaakt door het nog steeds toenemend gebruik van licenties.

Het saldo **financiële baten en lasten** is ruim € 70.000 lager dan begroot. De oorzaak ligt in de lagere koerswaarde van de beleggingen op balansdatum.

Analyse verschil exploitatieresultaat 2017 ten opzichte van 2016

	2017 €	2016 €	Vershil €
Rijksbijdragen	26.111.346	24.922.881	1.188.465
Overige baten	1.656.907	1.034.194	622.713
Financiële baten	33.637	130.516	-96.879
Totaal baten	27.801.891	26.087.591	1.714.300
Personele lasten	22.497.161	21.255.302	1.241.859
Afschrijvingslasten	733.365	676.585	56.780
Huisvestingslasten	1.375.773	931.925	443.848
Overige lasten	2.508.510	2.478.239	30.271
Financiële lasten	19.110	15.203	3.907
Totaal lasten	27.133.919	25.357.254	1.776.665
Exploitatieresultaat	667.972	730.337	-62.365

Het positieve exploitatieresultaat van 2017 is vooral veroorzaakt door hogere baten. Bekostiging Personeel is gestegen in 2017 met €859.000. In 2017 is ook voor de prestatiebox €209.000 meer ontvangen. De Overige baten zijn gestegen door het vrijvallen van interne posten die als schulden op de balans stonden vermeld. De huisvestingslasten zijn hoger dan in 2016 omdat in 2016 een deel van de onderhoudsvoorziening is vrij gevallen. Dit ging om een bedrag van €349.000.

Begroting 2018

Voor het boekjaar 2018 is de volgende begroting vastgesteld.

Baten	€	Lasten	€
Rijksbijdragen	26.429.299	Personele lasten	22.760.716
Overige baten	1.049.347	Afschrijvingslasten	941.371
Financiële baten	100.000	Huisvestingslasten	1.488.310
		Overige lasten	2.655.227
		Financiële lasten	50.000
	27.578.646		27.895.624

Interne beheersmaatregelen

College van Bestuur en Raad van Toezicht worden viermaandelijks geïnformeerd over de financiële positie van de school. De trimesterapportage wordt besproken door de auditcommissie van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de controller. 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 tijdigesignaleerd en kunnen zonodig maatregelen worden getroffen. De locaties brengen elke per 4 maanden verslag uit van de gang van zaken door middel van de voortgangsrapportage. Deze rapportage wordt besproken met het College van Bestuur en dient niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar is ook en vooral bedoeld als sturingsmiddel.

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

In het verslagjaar is op één van de locaties een pilot gestart met een inkoopmodule. De budgethouder keurt op voorhand een bestelling goed, de ontvangst van het bestelde wordt in het systeem vermeld en de inkoopfactuur wordt gematcht met de bestelling en, na akkoord, verder in het proces gezet. 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 2017 aangepast, met strikte inachtneming van de Regeling Beleggen en Belenen.

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

De portefeuille bij Rabobank is als volgt opgebouwd:

	Einddatum	Volume	Waarde 31-12-2016	Waarde 31-12-2017	Transactie- datum	
Rabobank Grondstoffen 2010-2017	31-12-17	100.000	99.000	0	9-06-17	verkoop
Nederland 3,5% 2010-2020 15/07	15-07-20	170.000	195.350	0	26-01-17	verkoop
4% Loyds banking 2010-2020 29/09	29-09-20	350.000	402.656	389.678		
2,5 % Achmea 2013-2020 17/11	17-11-20	125.000	135.955	133.338		
4% Eurofirma Basel 2009 - 2021 25/10	25-10-21	400.000	476.468	459.896		
1,875 DNB boligkredit 2012-2022 21/11	21-01-22	300.000	329.907	325.090		
3,5 % ABN Amro 2010-2022 21/09	21-09-22	400.000	477.766	464.482		
0,75% Dexia CLF 2016-2023 25/01	25-01-23	250.000	256.488	256.791		
2,375 % Rabobank 2013-2023 20/05	20-05-23	250.000	280.399	276.404		
2% Nederland 2014-2024 15/07	15-07-24	250.000	287.443	281.075		
1,0 % ABN Amro 2015-2025 12/04	12-04-25	300.000	305.710	306.155		
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	15-07-25	300.000	301.332	300.183		
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	15-07-25	300.000	301.332	300.183		
4,125% Nederland 2010-2025 15/07	15-07-25	250.000	317.858	311.980		
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	15-07-26	300.000	304.208	303.369		
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	15-07-26	400.000	405.611	404.492		
0,125% Soc General 2016/2021 26/01	26-01-21	200.000	0	199.592	26-01-17	aankoop
1,125% BPCE SFH 2015/2022 27/03	27-03-22	300.000	0	311.289	27-03-17	aankoop
3,125% Eurofirma 2010/2022 16/05	16-05-22	300.000	0	342.231	16-05-17	aankoop
0,75% Danske Bank 2016/2023 07/06	1-06-23	200.000	0	202.756	7-06-17	aankoop
,05% Belgie 2017/2024 12/07	12-07-24	250.000	0	254.933	12-07-17	aankoop
Waarde totaal			4.877.484	5.823.916		

Liquiditeiten	Einddatum	Waarde 31-12-2016	Waarde 31-12-2017
Rabobank	geen	1.562.301	235.588
ABN Amro	geen	1.000.000	1.000.000
		2.562.301	1.235.588

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 College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het treasurybeleid.

Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

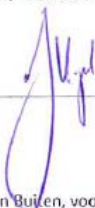
STICHTING VOOR CHRISTELIJK VOORTGEZET ONDERWIJS VOOR DE REGIO OOST FRIESLAND

JAARREKENING 2017

Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

Drachten,

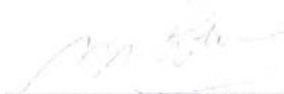
De heer J. Vogel, voorzitter College van Bestuur



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



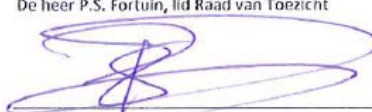
Mevrouw M.J. Lohmann, vice-voorzitter Raad van Toezicht



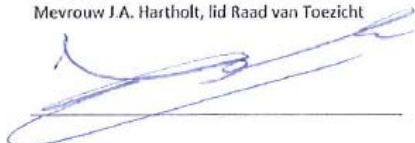
De heer J.M. Amperse, lid Raad van Toezicht



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



Mevrouw J.A. Hartholt, lid Raad van Toezicht



De heer A.H. Penkema, lid Raad van Toezicht



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



JAARREKENING

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 2017		31 december 2016	
€	€	€	€
4.568.530	10.505.892	3.407.293	8.398.222
5.937.362		4.990.929	
7.118	2.438.483	6.904	3.492.103
871.205		729.741	
1.560.160		2.755.458	
	12.944.375		11.890.325

2 PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

2.2 Voorzieningen

2.4 Kortlopende schulden

TOTAAL PASSIVA

31 december 2017		31 december 2016	
€	€	€	€
	7.910.855		7.242.883
	1.794.900		1.418.000
	3.238.620		3.229.442
	12.944.375		11.890.325

B Staat van baten en lasten

2017		Begroting 2017		2016	
€	€	€	€	€	€
3 Baten					
3.1 Rijksbijdragen	26.111.346	25.550.550		24.922.881	
3.5 Overige baten	1.656.906	992.459		1.034.194	
Totaal baten	27.768.252		26.543.009		25.957.075
4 Lasten					
4.1 Personele lasten	22.497.161	22.199.060		21.255.302	
4.2 Afschrijvingen	733.365	854.076		676.585	
4.3 Huisvestingslasten	1.375.772	1.306.276		931.925	
4.4 Overige lasten	2.508.510	2.500.986		2.478.239	
Totaal lasten	27.114.808		26.860.398		25.342.051
Saldo baten en lasten	653.444		-317.389		615.024
6 Financiële baten en lasten	14.528		85.000		115.313
Resultaat	667.972		-232.389		730.337
7 Belastingen	0	0		0	
8 Resultaat deelnemingen	0	0		0	
Resultaat na belasting	0		0		0
Nettoresultaat	667.972		-232.389		730.337

C Kasstroomoverzicht

	2017		2016	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belasting	653.444		615.024	
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	733.365		676.585	
- Dotaties voorzieningen	853.878		563.179	
- Onttrekkingen voorzieningen	-476.978		-678.655	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- Voorraden	-214		-1.032	
- Vorderingen	-141.464		147.487	
- Kortlopende schulden	9.178		-135.600	
		1.631.209		1.186.988
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
- Ontvangen interest	14.528		115.313	
- Betaalde interest				
		14.528		115.313
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.645.737		1.302.301
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
- (Des)investeringen materiële vaste activa	-1.894.602		-963.161	
- (Des)investeringen financiële vaste activa	-1.012.708		-1.237.067	
- Koersverschillen	66.275		-9.872	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.841.035		-2.210.100
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie kredietinstellingen	0		0	
Mutatie overige langlopende schulden	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
Mutatie liquide middelen		-1.195.298		-907.799
Beginstand liquide middelen	2.755.458		3.663.257	
Mutatie liquide middelen	-1.195.298		-907.799	
Eindstand liquide middelen		1.560.160		2.755.458

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in €.

De statutaire vestigingsplaats van de stichting is Drachten. Adres: Leerweg 1, 9202 LE

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

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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de regeling Jaarverslag Onderwijs (WJZ/2007/50507) van het Ministerie 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 11 juni 2018.

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.
- 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 waardevermindervingsverliezen. Kosten voor klein onderhoud worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Kosten voor groot onderhoud komen ten laste van de voorziening groot onderhoud. Voor zowel klein als groot onderhoud zijn meerjarenonderhoudsplannen opgesteld op basis waarvan de begroting voor klein onderhoud respectievelijk de dotatie en onttrekking aan de onderhoudsvoorziening wordt vastgesteld. Kosten in het kader van optimalisatie huisvesting worden op een aparte grootboekrekening verantwoord en via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve Optimalisatie huisvesting. Alleen gebouwen, die gefinancierd zijn met eigen middelen, zijn gewaardeerd en in de balans opgenomen. De overige door de stichting beheerde gebouwen zijn juridisch wel, doch economisch geen eigendom van de stichting.

Aan deze gebouwen is in de balans dan ook geen waarde toegekend. De inventarissen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen. 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. De financiële vaste activa staan ter vrije beschikking, met uitzondering van de renteloze lening aan de gemeente Tytsjerksteradiel.

Grondslagen obligaties:

Obligaties die niet tot einde looptijd worden aangehouden, worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Baten en lasten die voortvloeien uit veranderingen in de reële waarde worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

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

Overige effecten: Gekochte obligaties.

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

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 incourantheid.

Vorderingen en overlopende activa

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

Liquide middelen

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

Voorzieningen

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

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

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

Pensioen

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

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

De dekkingsgraad van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds op 31 december 2017 is 104,4%. Vanaf 2015 moeten pensioenfonds 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 30-4-2018 was 103,4%. De kritische dekkingsgraad ligt rond de 88%. 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 subsidieverstrekken en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.

Renterisico en kasstroomrisico

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

Reële waarde

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

Toelichting behorende tot de balans

A.1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS

1 Activa

1.1 Vaste activa

1.1.2	Materiële vaste activa	Aanschafprijs 31-12-2016	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2016	Investerings	Desinveste- ringen	Afschrijving	Aanschafprijs 31-12-2017	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2017
		€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.1.2.1	Gebouwen en terreinen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	6.565.693	3.579.469	2.986.224	1.661.270	0	513.562	8.226.963	4.093.031	4.133.932
1.1.2.4	Andere bedrijfsmiddelen	1.254.697	833.628	421.069	233.332	0	219.803	1.488.029	1.053.431	434.598
	Totaal materiële vaste activa	7.820.390	4.413.097	3.407.293	1.894.602	0	733.365	9.714.992	5.146.462	4.568.530

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 31-12-2016	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2017
1.1.3.7	Overige effecten	€ 4.877.484	€ 1.307.058	€ 294.350	€ -66.275	€ 5.823.917
1.1.3.8	Overige vorderingen	113.445				113.445
	Totaal financiële vaste activa	4.990.929	1.307.058	294.350	-66.275	5.937.362

1.1.3.7 Overige effecten

	Volume	Koers	Marktwaaide 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2016	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen	Boekwaarde 31-12-2017
			€	€	€	€	€	€
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	300.000	101,12	303.369	304.208	0	0	-839	303.369
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	400.000	101,12	404.492	405.611	0	0	-1.119	404.492
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	300.000	100,06	300.183	301.332	0		-1.149	300.183
4,125% Nederland 2010-2025 15/07	250.000	124,79	311.980	317.858	0		-5.878	311.980
Nederland 3,5% 2010-2020 15/07	170.000	114,91	195.350	195.350	0	195.350	0	0
transporteren			1.515.374	1.524.360	0	195.350	-8.985	1.320.024

1.1.3.7 Overige effecten (vervolg)

	Volume	Koers	Marktwaaarde 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2016	Investeringen	Desinveste- ringen	Koers- verschillen	Boekwaarde 31-12-2017
			€	€	€	€	€	€
transport			1.515.374	1.524.360	0	195.350	-8.985	1.320.024
4% Eurofirma Basel 2009 - 2021 25/10	400.000	114,97	459.896	476.468	0		-16.572	459.896
2,375 % Rabobank 2013-2023 20/05	250.000	110,56	276.404	280.399	0		-3.995	276.404
2% Nederland 2014-2024 15/07	250.000	112,43	281.075	287.443	0		-6.368	281.075
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	300.000	100,06	300.183	301.332	0		-1.149	300.183
Belgie 2017/2024 0,5%	250.000	101,97	254.933		251.558		3.375	254.933
BPCE SFH 2015/2022 1,125%	300.000	103,76	311.289		307.410		3.879	311.289
Danske Bank 2016/2023 0,75%	200.000	101,38	202.756		203.240		-484	202.756
Eurofirma 2010/2022 3,125%	300.000	114,08	342.231		347.550		-5.319	342.231
Societe General 2016/2021 0,125%	200.000	99,80	199.592		197.300		2.292	199.592
1,875 DNB boliekredit 2012-2022 21/11	300.000	108,36	325.090	329.907	0		-4.817	325.090
3,5 % ABN Amro 2010-2022 21/09	400.000	116,12	464.482	477.766	0		-13.284	464.482
4% Loyds banking 2010-2010 29/09	350.000	111,34	389.678	402.656	0		-12.978	389.678
1,0 % ABN Amro 2015-2025 12/04	300.000	102,05	306.155	305.710	0		445	306.155
2,5 % Achmea 2013-2020 17/11	125.000	106,67	133.339	135.955	0		-2.617	133.338
0,75% Dexia CLF 2016-2023 25/01	250.000	102,72	256.791	256.488	0		303	256.791
Rabobank Grondstoffen 2010-2017	100.000	99,00	99.000	99.000	0	99.000	0	0
1.1.3.7 Totaal overige effecten			6.118.268	4.877.484	1.307.058	294.350	-66.275	5.823.917

1.2 Vlottende activa

1.2.1 Voorraden

- 1.2.1.1 Kantoorbenodigdheden
Huishoudelijke artikelen

31-12-2017		31-12-2016	
€	€	€	€
4.136		4.596	
2.982		2.308	
	7.118		6.904

1.2.2 Vorderingen

- 1.2.2.1 Debiteuren algemeen
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 (transitorische posten)
1.2.2.16 Af: Voorziening wegens oninbaarheid

31-12-2017		31-12-2016	
€	€	€	€
112.760		32.771	
182.162		102.467	
0		7.927	
423.177		314.014	
153.106		272.562	
	871.205		729.741
	0		0
	871.205		729.741

1.2.4 Liquide middelen

- 1.2.4.1 Kasmiddelen
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen

31-12-2017	01-01-2017
€	€
2.059	4.557
1.558.101	2.750.901
1.560.160	2.755.458

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 01-01-2017	Resultaat	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2017
€	€	€	€
3.070.878	741.609	-109.550	3.702.937
2.912.435	76.644	0	2.989.079
486.928	-116.667	109.550	479.811
168.668	-73.119		95.549
399.774	39.505		439.279
196.273		7.927	204.200
7.927		-7.927	0
7.242.883	667.972	0	7.910.855

Eigen vermogen

Het totale eigen vermogen (algemene reserve + bestemmingsreserves) bedraagt op balansdatum € 7.910.855. Dit is 28,5% van de totale baten in het verslagjaar. In 2016 was dit percentage 27,8%. 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 13,3 (2016: 11,8).

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 € 116.667 ten laste van deze reserve gebracht. Hiervan is € 39.678 afschrijvingskosten voor materiële vaste activa. De rest, aan te merken als verbeteringen en toevoegingen aan de gebouwen en terreinen, is € 76.989 en wordt verwerkt in de winst- en verliesrekening van het verslagjaar.

Het verloop van deze bestemmingsreserve is als volgt:

Beginsaldo op 1-1-2017

Afschrijvingslasten materiële vaste activa

Aanpassingen aan gebouwen en terreinen

Stand per 01-01-2017	Resultaat	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2017
€	€	€	€
486.928		109.550	596.478
	-39.678		-39.678
	-76.989		-76.989
486.928	-116.667	109.550	479.811

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
- Verlieslatend contract

Totaal voorzieningen

Stand per 01-01-2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rentemutatie	Stand per 31-12-2017	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 jaar
€	€	€	€	€	€	€	€
665.000	343.432	148.432			860.000		860.000
235.000	86.522	35.522			286.000	21.093	264.907
293.000	109.924	132.924			270.000	88.005	181.995
225.000	270.000	4.594	155.506		334.900	253.555	81.345
0	44.000	0			44.000	44.000	0
1.418.000	853.878	321.472	155.506	0	1.794.900	406.653	1.388.247

Voorziening persoonlijk budget

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

Voorziening Wachtgelduitkeringen

Na uittreding van de sector voortgezet onderwijs uit het Participatiefonds worden de uitgaven aan werklozen collectief gedragen door alle VO-scholen. 75% van de uitkeringskosten wordt collectief verevend naar rato van de personele bekostiging van de school. 25% van de uitkeringskosten wordt ten laste van het betreffende bevoegd gezag gebracht. Voor deze 25% is op balansdatum een voorziening gevormd. De waardering van de voorziening is bepaald door het aantal uitkeringsgerechtigden in januari 2018 en de duur en hoogte van de uitkering. Aangenomen is dat de betreffende uitkeringsgerechtigden de uitkering tot aan het eind van de uitkeringsperiode zullen genieten. Dit zijn oudere werknemers voor wie het reëel is te veronderstellen dat zij niet in het arbeidsproces zullen terugkeren. In het verslagjaar is de berekeningswijze van de voorziening aangepast, er is een disconteringsvoet van 0,9% in plaats van 2,5% gehanteerd. Het gevolg van de schattingswijziging is een toename van de voorziening van € 4.000.

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. In de berekening van de voorziening is de blijfkans bij opbouw van 15 t/m 24 jaar verhoogd met 10% naar 90%. De blijfkans bij opbouw 35 t/m 39 jaar is verhoogd met 3% naar 98%. Het effect van deze wijziging is een verhoging van de voorziening met ongeveer € 11.000. Verder wordt uitgegaan van het maximum bedrag (de hoogste trede) van de voor de werknemer geldende salarisschaal. In het verslagjaar is in de berekeningswijze van de voorziening nog een wijziging geweest: er is een disconteringsvoet van 0,9% in plaats van 2,5% gehanteerd. Het gevolg van de schattingswijziging is een toename van de voorziening van € 36.000.

Onderhoudsvoorziening

In 2017 zijn voor vier van de vijf locaties de meerjarenonderhoudsplannen aangepast. Er zijn nu aparte plannen voor zowel klein als groot onderhoud. De plannen zijn opgesteld door een externe partij en zullen jaarlijks worden bijgesteld. Hierdoor ontstaat een duidelijk beeld van de staat van onderhoud van de gebouwen en van de financiële gevolgen. De onttrekking in het verslagjaar was lager dan verwacht. Om die reden is een deel van de voorziening vrijgevallen. De onderhoudsvoorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening verlieslatend contract iPads

Deze voorziening heeft betrekking op twee leasecontracten voor iPads ten behoeve van leerlingen. De verwachte inkomsten wegen niet op tegen de nog te betalen huurtermijnen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. De leasecontracten lopen op 31 december 2018 af.

		31-12-2017		01-01-2016	
		€	€	€	€
2.4	Kortlopende schulden		324.032		374.513
2.4.8	Crediteuren	945.586		902.751	
	Loonheffing	949		897	
	Premies sociale verzekeringen				
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		946.535		903.648
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen		268.122		220.284
2.4.12	Overige kortlopende schulden		653.881		799.793
2.4.14	Overige subsidies OC&W / niet geoormerkt		22.381		22.343
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		287.104		185.690
2.4.17	Vakantietoeslag		736.565		723.171
			3.238.620		3.229.442

Foutenherstel overige schulden: Bij het opstellen van de jaarrekening 2017 is geconstateerd dat de overige schulden tot en met de jaarrekening 2016 interne budgetten bevatten. Tot en met de jaarrekening 2016 zijn de overige schulden daardoor voor een te hoog bedrag opgenomen. In lijn met de RJ is betreffende gecorrigeerd en in het resultaat 2017 verwerkt. Dit betreft een effect van € 290.883.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De volgende langlopende contracten zijn afgesloten:

Leverancier	Product	Looptijd tot	Bedrag boekjaar	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar	Bedrag totaal
ICS	schoonmaak	31-12-2018 1)	316.031	316.031			316.031
Van Dijk educatie	leermiddelen	22-3-2018 2)	808.423	808.423			808.423
Ricoh	kopieerapparaat	1-1-2019	152.880		152.880		152.880
De Vrije Energie-							0
producent	energie	31-12-2020	313.330		313.330		313.330
Econocom	ipads	31-12-2018	10.938		10.938		10.938
KPN Een	Telefonie	30-9-2018	66.000		66.000		66.000
Raet	Salarispakket	30-7-2022	41.276		42.000		42.000
PTH	Digid borden	31-7-2021	1.117.204	1.117.204			1.117.204
Randstad Uitzendbureau	Personeel	31-12-2018	132.058	132.058			132.058
Loyalis Verzekering	WGA	31-12-2018	121.337	121.337			121.337
			3.079.477	2.495.053	585.148		0 3.080.201

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.

Toelichting op de staat van baten en lasten

3	Baten	2017		Begroting 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen						
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/LNV	25.485.030		24.898.787		24.781.511	
3.1.2	Overige subsidies OCW W:						
3.1.2.1	Niet geoormerkte OCW Subsidies	626.316		651.763		141.370	
			26.111.346		25.550.550		24.922.881
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	19.482		25.000		32.422	
3.5.5	Ouderbijdragen	70.211		74.303		67.056	
3.5.6	Deelnemersbijdragen	336.880		298.500		331.227	
3.5.10	Overige baten	1.230.333		594.656		603.489	
			1.656.906		992.459		1.034.194
4	Lasten						
4.1	Personen Personeels lasten						
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	15.721.977		15.990.500		15.022.612	
4.1.1.2	Sociale lasten	1.982.875		1.947.800		1.909.068	
4.1.1.5	Pensioenpremies	2.332.833		2.045.800		1.909.858	
4.1.1	Lonen en salarissen		20.037.685		19.984.100		18.841.538
4.1.2.1	Dotatie personele voorziening	0		0		283.085	
4.1.2.3	Overige	2.491.006		2.244.960		2.174.808	
4.1.2	Overige personele lasten		2.491.006		2.244.960		2.457.893
4.1.3.3	Af: Uitkeringen		31.530		30.000		44.129
	Totaal		22.497.161		22.199.060		21.255.302
4.2	Afschrijvingen						
4.2.2	Materiele vaste activa	733.365		854.076		676.585	
	Totaal		733.365		854.076		676.585
4.3	Huisvestingslasten						
4.3.1	Huurlasten	126.652		120.848		121.166	
4.3.3	Onderhoudslasten	360.116		159.058		164.117	
4.3.4	Energie en water	215.340		285.499		234.992	
4.3.5	Schoonmaakkosten	405.779		435.751		381.413	
4.3.6	Belastingen en heffingen	36.724		35.120		39.449	
4.3.7	Dotatie voorziening onderhoud	114.494		270.000		-99.122	
4.3.8	Overige huisvestingslasten	116.667		0		89.910	
	Totaal		1.375.772		1.306.276		931.925

4.4	Overige instellingslasten				
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	903.509	943.790	938.598	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	69.964	908.752	71.679	
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	666.026	41.060	673.767	
4.4.5	Overige	869.011	607.384	794.195	
		2.508.510	2.500.986		2.478.239

	2017	Begroting 2017	2016
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten			
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	140		235
6.1.3 Waardeveranderingen financiële vaste activa	-67.114		9.872
6.1.4 Opbrengst van vorderingen ter zake van financiële vaste activa en effecten	100.611	100.000	120.409
	33.637	100.000	130.516
6.2 Financiële lasten			
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	19.109	15.000	15.203
6.2.2 Waardeverminderingen van financiële vaste activa en effecten			0
	19.109	15.000	15.203
	14.528	85.000	115.313

Personele bezetting in aantallen	2017	2016
- Management	23	25
- Onderwijzend personeel	272	277
- Overige medewerkers	99	94
Totaal	394	396

Accountants honoraria

Onder de overige bedrijfskosten is onder controle- en advieskosten voor een bedrag van € 40.838 aan accountantskosten ten behoeve van Ernst & Young Accountants LLP. Deze kosten hebben betrekking op de controle van het boekjaar 2017, en zijn zo verantwoord. 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:

	2017	2016	
	€	€	
Controle van de jaarrekening EY	40.838	30.213	Verplichting controle boekjaar 2017
Andere controlewerkzaamheden	16.512	12.172	
Fiscale advisering	3.975	10.890	
	<u>61.325</u>	<u>53.275</u>	

Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

Per 1 januari 2016 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 4 complexiteitspunten. Bij het driejaarsgemiddelde aantallen bekostigde leerlingen behaalt CSG Liudger 3 complexiteitspunten. Bij het gewogen gemiddelde van de onderwijssoorten volgens CROHO behaalt CSG Liudger 4 complexiteitspunten. In totaliteit behaalt CSG Liudger hierdoor 11 complexiteitspunten en valt CSG Liudger in de klasse D met een bezoldigingsmaximum ad € 141.000 in het verantwoordingsjaar 2017.

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. Voor de bestuurders en toezichthouders is een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering afgesloten. De premie hiervan maakt onderdeel uit van de bezoldiging.

* Door einde dienstverband per 31-08-2017 drie maanden extra vakantietoeslag uitbetaald

Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1	<u>J.Vogel</u>	<u>K.Hoogeveen</u>
Functie	Voorzitter	Lid
	College van Bestuur	
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/08
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?		
<u>Individueel WNT-maximum 2017</u>	141.000	93.871
Bezoldiging		
Beloning	121.755	71.230
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	17.226	11.241
<u>Subtotaal</u>	138.981	82.471
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
Totaal bezoldiging	138.981	82.471
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	*
Gegevens 2016		
Duur dienstverband in 2016	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Bezoldiging 2016		
Beloning	121.897	104.607
Belastbare onkostenvergoeding	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	14.974	14.561
Totaal bezoldiging 2016	136.871	119.168
<u>Individueel WNT-maximum 2016</u>	140.000	140.000

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
<u>Individueel WNT-maximum 2017</u>	21.150	14.100	14.100	14.100	14.100	14.100	14.100
Bezoldiging							
Beloning	5.387	4.380	4.362	4.362	4.362	4.217	4.362
Belastbare onkostenvergoedingen	0	37	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal	5.387	4.417	4.362	4.362	4.362	4.217	4.362
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	5.387	4.417	4.362	4.362	4.362	4.217	4.362
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 2016							
Duur dienstverband in 2017	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
Bezoldiging 2016							
Beloning	5.125	4.100	4.100	4.100	4.100	4.100	4.100
Belastbare onkostenvergoeding	4	28	0	0	27	0	53
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2016	5.129	4.128	4.100	4.100	4.127	4.100	4.153
<u>Individueel WNT-maximum 2016</u>	21.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000

Overzicht verbonden partijen

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

Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond? ja/nee
	Kenmerk	Datum	
Lerarenbeurs DL/B/110284	854003-1	20 september 2017	ja

OVERIGE GEGEVENS

Voorstel bestemming van het exploitatiesaldo

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 2017 als volgt bestemd:

	€
Algemene reserve	741.609
Boekenfonds	39.505
Bestemmingsreserve personeel	76.644
Bestemmingsreserve optimalisatie huisvesting	-116.667
Bestemmingsreserve onderwijskundige projecten	-73.119
	<u>667.972</u>

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 van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs voor de regio Oost Friesland te Drachten gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs voor de regio Oost Friesland op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- ▶ zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2017 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de balans per 31 december 2017;
- ▶ de staat van baten en lasten over 2017;
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

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

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ de overige gegevens;

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

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Groningen, 26 juni 2018

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. D.E. Engwerda RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Colofon

Het jaarverslag 2017 is een uitgave van Christelijke Scholengemeenschap Liudger te Drachten. Niets uit deze uitgave mag worden overgenomen zonder schriftelijke toestemming van CSG Liudger.

Voor vragen/opmerkingen neem contact op met:

H. van der Wal

Postbus 715

9200 AS Drachten

T. (0512) 30 57 24

E. h.wal@csgliudger.nl

www.csgliudger.nl

© 2018

