



Jaarverslag CSG Liudger 2021

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3		
1 WAAR STAAN WE VOOR?	4		
Missie en visie		3.6 Faciliteiten	39
Christelijke identiteit		3.6.1 Huisvesting	
		3.6.2 Services	
		3.6.3 ICT	
2 WAAR GAAN WE VOOR?	8		
Strategisch Perspectief 2021-2024		3.7 Klachten	40
Strategisch kwaliteitsmanagement			
3 VERANTWOORDING CVB	11	4 VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	41
3.1 Samenvatting van het College van Bestuur	12	4.1 Toezichthouden in coronatijd	
3.1.1 Doelstellingen College van Bestuur		4.2 Samenstelling in 2021	
3.1.2 Doelstellingen per onderwerp uit het Strategisch Perspectief		4.3 Commissies	
3.1.3 Locatiebezoeken		4.4 Werkwijze en jaaractiviteiten	
3.1.4 Bestuurdersnetwerk		4.5 Behandelde onderwerpen in 2021	
3.1.5 Thematische onderwerpen SchoolOverleg (SO)		4.6 Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht	
3.1.6 Besluitvorming SO		4.7 Governancecode VO	
3.2 Besturing	17	4.8 Nevenfuncties en maatschappelijke posities	
3.2.1 Horizontale dialoog		4.9 Honorering en kosten	
3.2.2 Tegenspraak		5 FINANCIËN	52
3.3 Ontwikkelingen onderwijs en omgeving	19	5.1 Financieel beleid	
3.3.1 Verkenning bestuurlijke samenwerking		5.2 Treasury- en financieringsbeleid	
3.3.2 Verkenning samenwerking Praktijkonderwijs		5.3 Risico's en risicobeheersing	
3.3.3 Sterk Techniekonderwijs (STO)		5.4 Continuïteitsparagraaf	
3.3.4 Subsidie PoVo		5.5 Financiële positie op balansdatum	
3.3.5 Regionale aanpak lerarentekort en personeelstekort		5.6 Ondertekening jaarrekening	
3.3.6 Passend onderwijs		6 JAARREKENING	63
3.3.7 Samenwerkingsverbanden		6.1 Balans	
3.3.8 Onderwijs, ICT en innovatie		6.2 Staat van baten en lasten	
3.3.9 Internationalisering		6.3 Kasstroomoverzicht	
3.3.10 AVG		6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening	
3.4 Gegevens leerlingen	26	6.5 Toelichting behorende tot de balans	
3.4.1 Aantal bekostigde leerlingen per locatie		6.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	
3.4.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken		6.7 Toelichting op de staat van baten en lasten	
3.4.3 Toetsing en examinering		6.8 Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)	
3.4.4 Corona		6.9 Overzicht verbonden partijen	
3.5 Gegevens personeel	33	6.10 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	
3.5.1 Ontwikkelingen		6.11 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule	
3.5.2 KWIEK		6.12 Voorstel bestemming exploitatiesaldo	
3.5.3 Professionalisering			
3.5.4 Strategisch HRM		7 CONTROLEVERKLARING	85
3.5.5 Afstand tot de arbeidsmarkt			
3.5.6 Werkloosheid			
3.5.7 Werkkostenregeling			
3.5.8 Personeelsdossier			
3.5.9 Kerncijfers personeel			

VOORWOORD

Met het jaarverslag leggen we verantwoording af over het afgelopen jaar en laten we zien wat er in 2021 binnen de scholengemeenschap is gebeurd. Aan de basis van 2021 ligt de koers van de scholengemeenschap zoals beschreven in zowel het addendum (2020/2021) van het Strategisch Perspectief 2016-2020 als in het nieuwe Strategisch Perspectief (2021-2024).

Het jaar 2021 werd opnieuw gedomineerd door het coronavirus. Leerlingen kwamen, na een verlengde kerstvakantie en een lockdownperiode daaropvolgend, pas begin maart weer gedeeltelijk op school. Tot die tijd was er opnieuw afstandsonderwijs, met uitzonderingen voor (voor)examenleerlingen, leerlingen in het praktijkonderwijs en leerlingen die flink moeite hadden met thuisonderwijs door bijvoorbeeld een lastige thuissituatie. Na een periode van hybride onderwijs, mochten de scholen vanaf 31 mei weer volledig open. Ook in het najaar van 2021 bleven maatregelen en lockdowns aan de orde. Dit tweede coronajaar heeft veel gevraagd van leerlingen, ouders/verzorgers en ook van onze medewerkers. Tegelijkertijd is er opnieuw veel flexibiliteit en veerkracht laten zien. Daar zijn we trots op.

In 2021 kregen we maar liefst drie nieuwe locatiedirecteuren binnen CSG Liudger. Dat kost tijd en energie, maar geeft vooral inspiratie, nieuwe energie en frisse ideeën. Een mooi bevlogen team om verder mee te blijven bouwen aan CSG Liudger.

In dit jaarverslag leest u hoe CSG Liudger, ondanks de uitdagingen in 2021, toch mooie resultaten heeft kunnen behalen. Ik wens u veel leesplezier!

Joop Vogel
College van Bestuur CSG Liudger





1. WAAR STAAN WE VOOR?

Missie en visie

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

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

Dit leidt tot de volgende missietekst:

CSG Liudger is 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 voelen voor de samenleving, dichtbij en veraf.

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

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

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

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

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

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

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



Christelijke identiteit

Onze christelijke identiteit komt tot uiting in de manier waarop we met elkaar omgaan en in ons dagelijks handelen. Op alle locaties wordt de dag gestart met een dagopening. Daarvoor gebruiken we onder andere Oase. Rondom Kerst en Pasen staan we met leerlingen en medewerkers stil bij de betekenis van deze dagen. Tijdens de jaarlijkse identiteitsmorgen/middag voor medewerkers besteden we aandacht aan de betekenis van de christelijke identiteit van onze school.

In 2021 heeft de identiteitscommissie, waarin alle locaties/afdelingen vertegenwoordigd zijn, één keer met de commissie Identiteit van de Raad van Toezicht (RvT) over de christelijke identiteit van CSG Liudger gesproken. Er is vooral van gedachten gewisseld over de christelijke identiteit in deze tijd en de impact van corona op zowel het personeel als de leerlingen. De identiteitscommissie staat onder leiding van één van de locatiedirecteuren die portefeuillehouder is van de portefeuille identiteit. Sinds het vertrek van deze portefeuillehouder is de bestuursvoorzitter, genaamd Joop Vogel, de portefeuillehouder.

Activiteiten beleidscommissie identiteit

De identiteitscommissie organiseert jaarlijks verschillende activiteiten vanuit de christelijke identiteit. In 2021 zijn er drie bijeenkomsten 'C van Liudger' voor nieuwe medewerkers georganiseerd. Dit jaar voor het eerst op een nieuwe locatie, namelijk de Krústjerke te Burgum. De gesprekken tijdens deze bijeenkomsten zijn waardevol en open. Nieuwe medewerkers maken kennis met elkaar en met de missie en visie van CSG Liudger. Ze spreken met elkaar over de eigen drijfveren, waarden en normen en hoe je een dagopening met leerlingen kunt doen. Tijdens de bijeenkomsten is een cursus 'basisbeginselen Christelijk geloof' aangeboden. Deze zal, bij voldoende belangstelling, elk jaar opnieuw aangeboden worden.

Vanwege de maatregelen rondom het coronavirus konden de bezielingsmiddag en de Liudgerlezing in 2021 niet doorgaan. De geplande jubileum-identiteitsprogramma in het voorjaar 2021 is door het coronavirus opnieuw verschoven naar vrijdag 12 november. Door de meerdere verschuivingen vond de commissie het niet meer gepast om een jubileum te vieren en daarom is besloten om het een andere naam te geven, namelijk Concert van Hoop en Ontmoeting. Na het coronavirus en de lockdown mogen we vieren dat we elkaar weer kunnen ontmoeten en dat er hoop is in deze moeilijke tijden. Op vrijdag 12 november heeft dit concert plaatsgevonden. Door de oplopende coronabesmettingen in de regio is op het laatste moment besloten van dit concert een livestream te maken.

Op de locaties konden ondanks de lockdown de paasvieringen doorgaan. Ze vonden online plaats.

De commissie is betrokken bij de samenwerking tussen Singelland De Venen en Liudger de Ring, die per volgend schooljaar doorgaan onder de nieuwe naam Pro Drachten. Om de christelijke identiteit te waarborgen is er een ontwikkelgroep identiteit opgericht. Concrete afspraken die hieruit tot nu toe zijn voortgekomen zijn dat er in de leerjaren 1 t/m 3 elke week twee keer een half uur aandacht besteed wordt aan identiteit. Daarnaast behouden we de kerst- en paasviering. Over een verdere invulling wordt nog gesproken.



CSG Liudger is een lerende en levendige gemeenschap. Wij zijn een school waar leerlingen tot hun recht komen in een veilige (leer)omgeving. We zijn betrokken en er is aandacht voor hen als mens, voor de ontwikkeling die ze doormaken en voor de prestaties die ze leveren. Wij doen wat we zeggen en zeggen wat we doen.



We gaan respectvol met elkaar om. Leerlingen worden aangesproken op hun gedrag, waarbij ze als mens gerespecteerd worden. Respect voor jezelf, de ander en de (leer-)omgeving vormen de leidraad voor ons handelen. Luisteren, vragen en begrijpen komen vóór spreken en antwoorden. Zo blijft het voor iedereen een leuke school.



CSG Liudger is een christelijke scholengemeenschap waar leerlingen in een inspirerende leeromgeving in relatie met henzelf en anderen mogen groeien in kennis, vaardigheden en als mens. De christelijke identiteit komt tot uiting in dagopeningen, vieringen, maar ook in de wijze waarop bij ons wordt les gegeven. Betrokkenheid en aandacht voor elkaar vinden we belangrijk.

We willen dat onze school een plek is waar iedereen zich veilig en thuis voelt zodat talenten zich kunnen ontwikkelen. Leerlingen gaan niet alleen met een diploma van school, maar ook met vaardigheden waarmee ze zich kunnen redden in de maatschappij. Daarnaast vinden we het belangrijk dat we ons er met elkaar van bewust zijn dat we het samen, in de school en daar buiten, prettig moeten houden. Iedereen draagt daar een steentje aan bij.

**RESPECT,
BETROKKENHEID,
VEILIGHEID
EN ONTPLOOIING.**

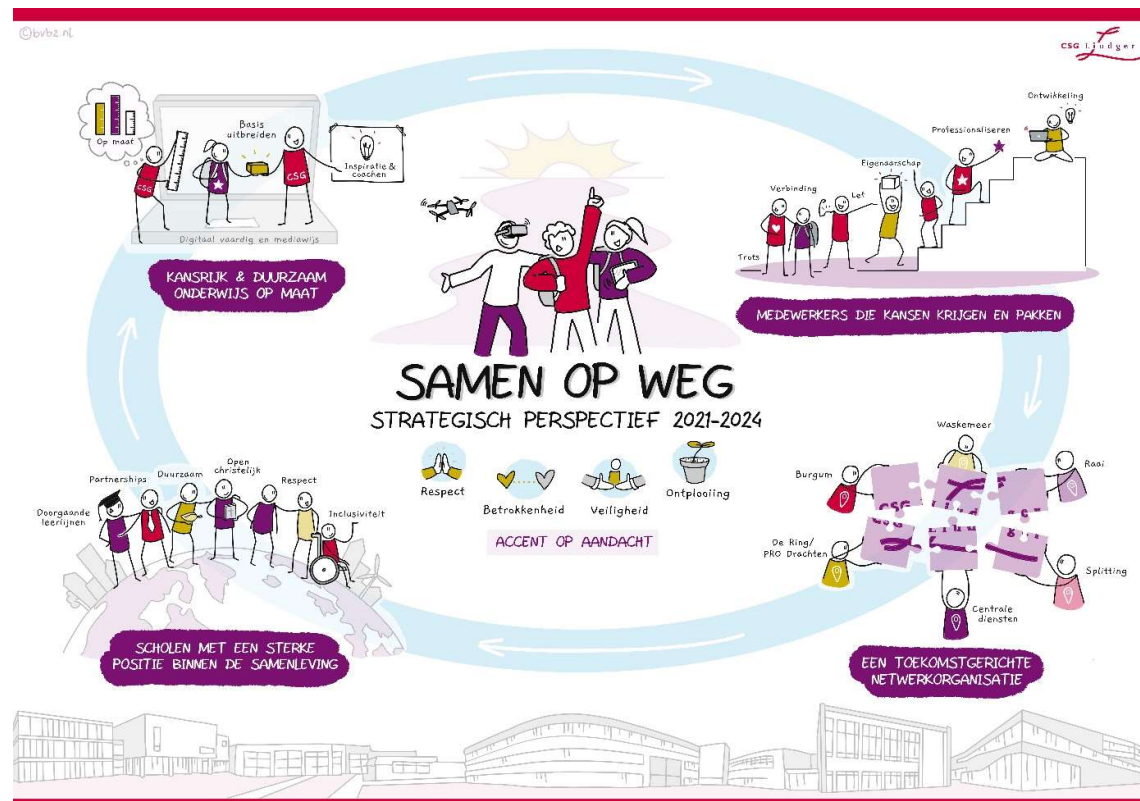


2. WAAR GAAN WE VOOR?

Strategisch Perspectief 2021-2024

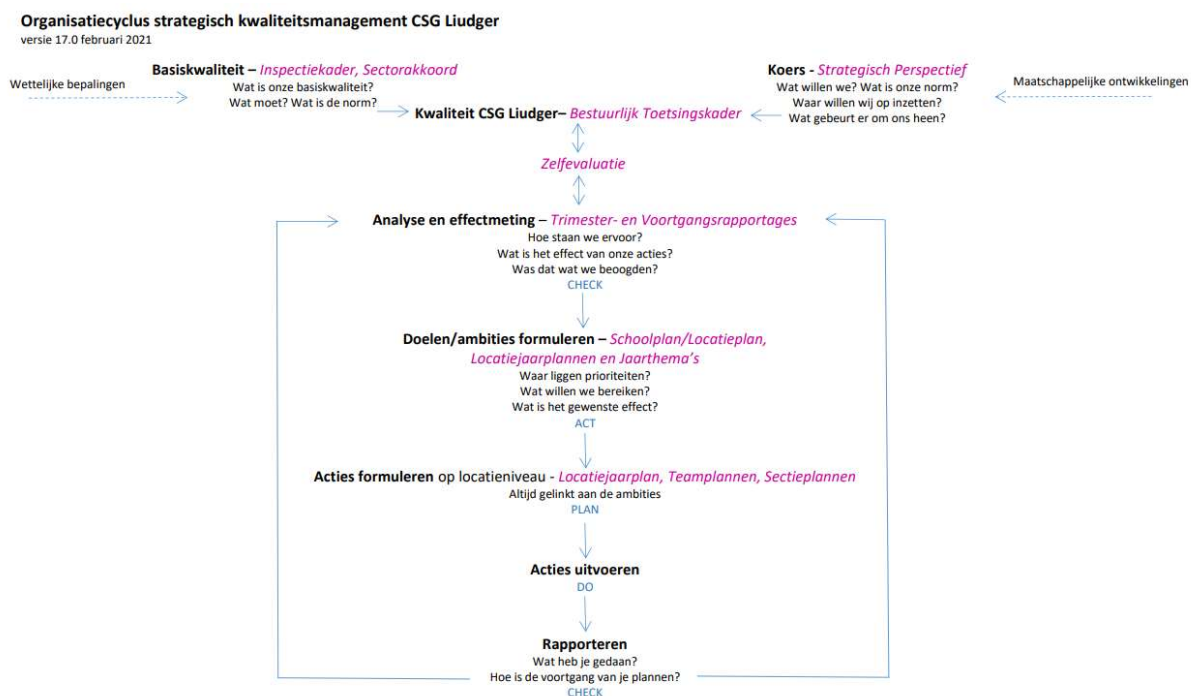
In 2021 volgde CSG Liudger de koers zoals beschreven in het Strategisch Perspectief 2016-2020 en het addendum hierop (2020/2021). Halverwege 2021 was het nieuwe Strategisch Perspectief 2021-2024 gereed, getiteld: 'Op weg naar kansrijk en duurzaam onderwijs: samen midden in de samenleving'.

Het beleidsstuk bevat onze belangrijkste doelen en ambities. Het is een maatstaf voor ons dagelijks handelen en een basis van waaruit we met elkaar werken aan de toekomst van onze scholengemeenschap. Het zorgt voor beweging en daagt uit tot vernieuwing.



Strategisch kwaliteitsmanagement (SKM)

CSG Liudger gaat op cyclische wijze om met de doelen en ambities die we willen realiseren. We waarborgen dat 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.



Op basis van de koers van CSG Liudger en de wettelijk bepaalde basiskwaliteit hebben we binnen vastgestelde kwaliteitsgebieden centraal en decentraal kwaliteitscriteria geformuleerd. De kwaliteitscriteria vormen samen het Bestuurlijk ToetsingsKader (BTK).

Door de zelfevaluatie wordt de kwaliteit bewaakt en verantwoord en laat de organisatie zien zicht te hebben op de kwaliteit. De zelfevaluatie wordt daarnaast gebruikt om te bepalen wat ontwikkeldoelstellingen moeten zijn en het vormt de verbinding tussen het 'doen' en de strategie.

Zowel de locaties, als de expertisegebieden van de Centrale Diensten, hebben jaarplannen opgesteld voor het schooljaar 2020-2021. Hierin vindt onderlinge afstemming plaats. De werkwijze van strategisch kwaliteitsmanagement is op elke locatie goed ingebed.



3. VERANTWOORDING COLLEGE VAN BESTUUR

3.1 Samenvatting van het College van Bestuur

3.1.1 Doelstellingen College van Bestuur

Er is een tweejaarlijkse cyclus van functioneringsgesprekken van de bestuurder met de Raad van Toezicht. Het eerste gesprek is een doelstellingengesprek, waarna twee voortgangsgesprekken volgen en tenslotte een evaluatiegesprek. In juni 2020 is begonnen met een nieuwe cyclus functioneringsgesprekken van twee jaar. Het eerste voortgangsgesprek heeft in december 2020 plaatsgevonden. In 2021 is opnieuw een voortgangsgesprek gehouden, waarna er in de maanden september en oktober een vragenlijst over het bestuur is uitgezet inzake zijn functioneren. De uitkomsten van de 360 graden feedback is door de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht en de bestuurder besproken. Beide waren zeer tevreden met de uitkomsten.

De doelen van het College van Bestuur (CvB) zijn afgeleid van het Strategisch Perspectief (2021-2024) en op basis daarvan wordt het jaarplan 2021/2022 geschreven. De doelen hierin verwoordt, kunnen worden gelezen als de bestuurlijke opgave. Niet alle doelen kunnen in een jaar worden gerealiseerd. De doelen die geformuleerd zijn geven tevens richting voor de komende jaren (ook als de bestuurlijke fusie tot stand komt).

Onderstaand de hoofddoelstellingen van het College van Bestuur:

Hoofddoelstellingen	Status/toelichting
De besluitvorming rond de samenwerking met Lauwers College, Pro Dokkum, Inspecteur Boelensschool en Dockinga College leidt tot een bestuurlijke fusie op 1 augustus 2022.	<i>In december 2021 is door de toezichthouders en de medezeggenschapsraden (uitgezonderd de MR van Pro Dokkum) goedkeuring gehecht, dan wel instemming verleend aan de Fusie Effect Rapportage, FER), waardoor de verdere voorbereiding van de fusie per 1 augustus 2022 kon doorgaan.</i>
Identiteit: de scholen werken aan de versterking van de (christelijke) identiteit, o.a. door in het jaar 2022 te werken aan een gezamenlijke actie voor een goed doel en er wordt onderzoek gedaan naar het doen van dagopeningen en de inhoud en kwaliteit daarvan – docenten worden ondersteund met een aanbod voor het “zinvol openen van een schooldag”.	<i>Deze doelen zijn deels gehaald. Er is meer aandacht besteed aan de identiteit. Op alle locaties zijn Kerst en Pasen gevierd. Aan het einde van schooljaar 2021/2022 worden activiteiten georganiseerd ten dienste van de Stichting Present en wordt er geld ingezameld voor deze instelling. Er is nog geen extra aandacht en ondersteuning geboden bij het doen van dagopeningen. De ondersteuning, in de vorm van De Oase, is wel aanwezig. Er is een concrete suggestie gedaan voor een Liudgerbreed goed doel in het jaar 2022: de Stichting Present. In de locatieplannen van de scholen staat overal dat er extra aandacht aan de identiteit geschonken zal worden.</i>
Dit schooljaar wordt het beleidsplan Personeel en een strategisch HRM vastgesteld.	<i>Dit is afgerond in november. Het beleidsplan kan nu uitgewerkt worden in de jaarplannen van de locaties.</i>
Beleidsplan maken en zorgen voor faciliteiten om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen.	<i>CSG Liudger sluit daarbij aan bij de banenafpraak. Leerlingen van het ProO worden meer interne stageplekken en zo mogelijk ook een aantal leerwerkplekken aangeboden. Er vindt overleg plaats binnen Fricolore en met SO Fryslân, om te komen tot een convenant. Binnen CSG Liudger is de realisatie van deze afspraak in het Strategisch Perspectief in verband met prioritering naar één van de volgende jaren geschoven.</i>
Blijvende aandacht voor de marketing van de locatie Waskemeer met als doel meer leerlingen te krijgen.	<i>Met de locatiedirecteur en met ondersteuning van de afdeling IEC is daar een goede strategie op gezet; ook de andere locaties moeten meer aandacht besteden aan de instroom van nieuwe leerlingen. Er zijn voor alle locaties plannen gemaakt en uitgevoerd om tot beter relatiebeheer te komen. Jaarlijks wordt een instroomanalyse gemaakt.</i>
Samenwerking binnen ProO tussen De Ring en De Venen: komen tot een samenwerkingsovereenkomst, uitwerking bestaande plannen op haalbaarheid en start	<i>De samenwerkingsovereenkomst is gereed en na instemming van de MZR en goedkeuring door de RvT is in het schooljaar 2021/2022 begonnen met de uitwerking van de plannen. De voorbereiding in de werkgroepen en door de directie is in volle gang, het proces loopt goed. De werkgroepen houden zich bezig met identiteit, onderwijs,</i>

van een onderwijsvoorziening op 1 augustus 2022.	<i>ondersteuning en begeleiding, infrastructuur van ICT en leerlingvolgsystemen en de gezamenlijke marketing en relatiebeheer.</i>
HavoTop: constante monitoring van de onderwijskwaliteit, aansluiting H-3 naar H-4 en de marketing van deze gezamenlijke afdeling in de regio.	<i>De instroom van nieuwe leerlingen op de HavoTop is voor het schooljaar 2021/2022 ruim boven prognose geweest. Er is een werkgroep (waarin de teamleiders participeren en enkele docenten) bezig die zich buigt over aanbevelingen om de aansluiting H-3 / H-4 beter te laten verlopen. De (extra) marketing in de regio is nog niet opgepakt, maar zal worden opgepakt in het volgende schooljaar.</i>
De Raai zal de komende jaren, om de continuïteit te borgen van alle profielen en het brede aanbod, minstens 180 nieuwe leerlingen in leerjaar 1 moeten inschrijven.	<i>Door de locatiedirecteur is dit onderwerp voortvarend opgepakt. Afgezien van de reguliere activiteiten in het kader van voorlichting en marketing is hij intern ook bezig met het personeel om te spreken over beeldvorming, ambassadeurschap en externe profilering (hij doet dat door daar meerdere studiedagen aan te wijden). In april 2022 weten we of de extra inspanningen tot resultaat hebben geleid.</i>
Het onderwerp 'toetsen en examinering' krijgt dit schooljaar nadrukkelijk extra aandacht: het toetsbeleid wordt vastgesteld, de PTA's, examenreglementen en examencommissies zijn op orde, de instelling en werkwijze van de kwaliteitscommissie wordt verder geïmplementeerd.	<i>Er is nieuw toetsbeleid vastgesteld. De PTA's en examenreglementen zijn gecheckt en voldoen nu aan de wettelijke eisen. Er is één examencommissie voor de gehele scholengemeenschap gevormd, bestaande uit de leden van de examencommissies per school. Verder is de kwaliteitscommissie compleet en doet haar werk naar behoren (heeft een jaarplan en is zich vooral aan het scholen, om op niveau te komen. De commissie heeft al meerdere adviezen uitgebracht aan het SO).</i>
De OOP klankbordgroep zorgt voor mogelijkheden voor gezamenlijke scholing en ontmoeting.	<i>Door corona staan deze activiteiten momenteel nog in de planning.</i>
De uitwerking van alle onderwerpen en onderdelen van het Strategisch Perspectief heeft plaatsgevonden in alle locatieplannen en het meerjarenplan van de Centrale Diensten.	<i>Dat is gebeurd, alle locaties en de Centrale Diensten hebben een meerjarig (locatie-)plan en jaarplannen.</i>
In alle scholen van CSG Liudger worden het komend jaar voorbereidingen getroffen voor heterogene brugklassen, die in het schooljaar 2022/2023 starten (evt. naast homogene brugklassen).	<i>Daar waar het nodig is (Splitting en Raai) worden deze in overleg en in gezamenlijkheid voorbereid en uitgevoerd. De heterogene brugklassen kunnen in het schooljaar 2022/2023 van start gaan.</i>
Relatiebeheer met het primair onderwijs (met een invulling daarvan na raadpleging van het po) komt in alle jaarplannen terug.	<i>Dat is gebeurd en er is een studiemiddag over relatiebeheer met alle leidinggevendenden geweest. Op basis van de uitkomsten van deze studiedag is een plan voor relatiebeheer gemaakt. De uitvoering daarvan werd tot op zekere hoogte belemmerd door corona.</i>
Begeleiding en coaching van de drie nieuwe locatiedirecteuren en hen laten integreren in de werkwijzen, cultuur van de scholengemeenschap en het Schooloverleg.	<i>Dat is in volle gang. De introductie en begeleiding is in handen van de bestuurder en ook heeft elke nieuwe locatiedirecteur een 'buddy'. Er zijn koppels gevormd tussen de zittende en nieuwe directeuren. Alle nieuwe locatiedirecteuren hebben een externe coach. Er is een introductieprogramma opgesteld en deze is door iedereen gevolgd.</i>
Versterken van Fries en de aandacht voor de Friese cultuur, op alle locaties wordt een plan gemaakt en uitgevoerd om het Fries naar een hoger niveau te tillen.	<i>Dat vindt momenteel – ook in overleg met de provincie – plaats. Er is een school overstijgend team met een coördinator, ondersteunt door één van de beleidsmedewerkers onderwijs, bezig met uitwerking van plannen om op alle scholen te komen tot een next level. Leidend daarbij is het door de provincie vastgestelde Taalplan Frysk.</i>

3.1.2 Doelstellingen per onderwerp uit het Strategisch Perspectief

Het strategisch perspectief voor de jaren 2021-2024 is vastgesteld. Het motto voor dit beleidsplan is: 'Op weg naar kansrijk en duurzaam onderwijs: samen midden in de samenleving'.

Wij bieden: (1) kansrijk en duurzaam onderwijs op maat voor onze leerlingen (2) door medewerkers die kansen krijgen én pakken (3) binnen een toekomstgerichte netwerkorganisatie (4) van scholen met een sterke positie binnen de samenleving.

De doelstellingen zijn uitgewerkt in de volgende hoofdthema's:

1. Kansrijk en duurzaam onderwijs op maat

Subthema	Doelstellingen
Uitgaan van talenten	Een betere balans tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming, doorvertaald in de lessentabellen en projecten; <i>Aandacht voor en stimuleren van leesonderwijs</i>
Flexibel en op maat	- Flexibele onderwijsprogramma's en examinering; - Betere aansluiting op de behoeften van leerlingen: maatwerk en onderzoek naar een Liudger Academie; - Meer heterogeniteit, te beginnen in de brugklas: we bieden op elke school van CSG Liudger, waar dat kan, een heterogene brugklas aan; - Alle scholen van CSG Liudger voeren coachuren in en organiseren driehoeksgesprekken coach-ouder-leerling
Coachend lesgeven	- Didactisch coachen en coachend lesgeven; - Aandacht voor executieve functies;
Benutten van de mogelijkheden van ICT	- Het Innovatielab wordt verder ontwikkeld en krijgt een prominente plaats bij experimenten, leertheorie, digitale didactiek en verdere ontwikkeling van onderwijs en ICT-toepassingen; leerlingen worden meer betrokken bij het Innovatielab; - Digitale geletterdheid van leerlingen en medewerkers is in de komende periode een belangrijk thema dat we versneld gaan oppakken.

2. Medewerkers die kansen krijgen én pakken

Subthema	Doelstellingen
Trotse, betrokken medewerkers	- We rusten onze medewerkers toe om hun werk goed te kunnen doen, waarbij we een gezonde balans tussen werk-privé stimuleren en inzetten op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid; - Bij het werven van nieuwe mensen meer gaan kijken of zij passen bij onze identiteit, bij de ambities die we hebben en bij de ontwikkelingen die we in gang zetten;
Professionalisering en ontwikkeling	- In de komende periode ontwikkelen we daarom opnieuw een Liudgerbreed scholingsaanbod; - In ons professionaliseringsplan leggen we de focus op de ontwikkeling van digitale vaardigheden, coachingsvaardigheden en pedagogisch-didactische vaardigheden. We introduceren de nieuwste wetenschappelijke kennis over leren en leertheorieën. Inzicht in wat wel en niet werkt;
Inclusief werkgeverschap	We maken de komende tijd beleid en zorgen voor faciliteiten om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. We sluiten aan bij de banenafpraak en gaan leerlingen van het PrO meer interne stageplekken en zo mogelijk ook een aantal leerwerkplekken aanbieden;

3. Een toekomstgerichte netwerkorganisatie

Subthema	Doelstellingen
De professionele cultuur versterken	• <i>We introduceren 'rebel time': medewerkers die goede ideeën en plannen hebben om verbeteringen en vernieuwing te realiseren die passen bij onze ambities en doelen en binnen het kader van kansrijk en duurzaam onderwijs op maat, krijgen tijd en ruimte om dat te realiseren;</i> • <i>We streven naar een professionele leercultuur, waarbij leren met en van elkaar de normaalste zaak van de wereld wordt; ruimte voor innovatie, kennis gedreven werken en een onderzoekende houding;</i>
Meer uitwisseling tussen locaties organiseren	• <i>We gaan een plan maken waardoor we uitwisseling van kennis en ervaring organiseren; we sluiten daarbij aan bij het Liudgerbrede professionaliseringsaanbod;</i>
Beter vormgeven aan ondersteunend en coachend leiderschap	• <i>We versterken ons leiderschap als essentiële voorwaarde voor de vernieuwingen die wij nastreven. We maken daarbij gebruik van een steeds breder palet aan professionaliseringsactiviteiten. We zien het beroepsprofiel voor besturen en schoolleiders als een bruikbaar kader; coachend leiderschap wordt verder ontwikkeld.</i>
De centrale diensten als verbinder	• <i>De centrale diensten gaan verdere expertise ontwikkelen om de scholen en daarmee onze leerlingen beter te bedienen, met de onderwerpen die in het Strategisch Perspectief zijn benoemd als uitgangspunt;</i>
Leerling- en ouderbetrokkenheid beter vormgeven	• <i>Er wordt een impuls gegeven (het wordt georganiseerd) aan het vergroten van leerlingbetrokkenheid bij beleidsontwikkeling, kwaliteitsverbetering en een goed en gewenst schoolklimaat; Deze betrokkenheid stimuleert ook om sociale en burgerschapsvaardigheden te vergroten;</i> • <i>We ontwerpen en ontwikkelen vormen – naast te bestaande - om ouderbetrokkenheid te vergroten; bij dit onderwerp wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan kansengelijkheid.</i>

4. Scholen met een sterke positie binnen de samenleving

Subthema	Doelstellingen
Onze identiteit en ons profiel	• <i>We ontwikkelen een campagne om onze identiteit en ons profiel intern en extern onder de aandacht te brengen; we werken daarbij – opnieuw – aan bewustwording van ons personeel als ambassadeurs van de school/scholengemeenschap;</i>
Maatschappelijke opdracht	• <i>In ons beleid en de praktijk besteden we aandacht aan duurzaamheid, een gezonde levensstijl en het tegengaan van sociale ongelijkheid; we nemen gericht meer mensen met een arbeidsbeperking op in ons personeelsbestand;</i> • <i>We organiseren als scholen activiteiten of sluiten aan bij bestaande vormen van maatschappelijke betrokkenheid; we besteden nadrukkelijker dan momenteel gebruikelijk is aandacht aan goede doelen (we betrekken daar leerlingen bij).</i>
Duurzame samenwerking	• <i>We verduurzamen de partnerships die we de afgelopen jaren zijn aangegaan en werken de gemaakte afspraken en plannen nu verder uit.</i>
Doorgaande leerlijnen	• <i>We investeren in relatiebeheer met de basisscholen uit ons voedingsgebied;</i> • <i>We ontwerpen nieuwe vormen voor een soepele overgang van po naar vo;</i> • <i>We blijven investeren in een goede relatie met vervolgonderwijs en een goede overgang van onze leerlingen naar dat onderwijs.</i>
Gerichte communicatie	• <i>We vernieuwen de campagne om CSG Liudger nog steviger op de kaart te zetten;</i> • <i>Ook de interne communicatie richting leerlingen, ouders en medewerkers krijgt een eigentijdse impuls;</i> • <i>We gaan ons meer profileren als aantrekkelijke werkgever om medewerkers aan te trekken die passen bij ons profiel.</i>

3.1.3 Locatiebezoeken

Het bestuur brengt normaal gesproken jaarlijks twee locatiebezoeken aan de vijf locaties van CSG Liudger. Er worden lessen bijgewoond en bepaalde thema's uit het Strategisch Perspectief worden onderzocht in de praktijk. De uitkomsten van de bezoeken worden gedeeld met de locatiedirecteur van de betreffende locatie. Het doel is om feedback te geven, zaken die goed lopen te bespreken en te werken aan zaken die verbetering behoeven. Dit schooljaar zijn deze bezoeken vanwege corona niet doorgegaan. In het overleg met de locatiedirecteuren is veel contact geweest over corona en de organisatie hiervan op de locaties.

3.1.4 Bestuurdersnetwerk

De bestuurder participeert in een bestuurlijk netwerk in het vo van Erik Versteeg Search. Samen met ongeveer 16 medebestuurders uit het po en vo, worden actuele bestuurlijke vraagstukken behandeld. Ook is er ruimte voor intervisie. Het netwerk heeft doorgaans vier bijeenkomsten per jaar. Ook dit netwerk is vanwege corona, op één bijeenkomst aan het begin van het jaar na, niet fysiek bij elkaar geweest. De eerste bijeenkomst ging over waardengericht leiderschap. In de tweede bijeenkomst is stilgestaan bij het besturen in coronatijd en wat dat vraagt.

3.1.5 Thematische onderwerpen SchoolOverleg (SO)

Thema's

- Hybride onderwijs
- Relatiebeheer
- Personeelsbeleid (werving personeel)
- Zelfevaluatie op organisatieniveau
- Zelfevaluatie locaties
- Jaarplannen
- Strategisch Perspectief
- Leermiddelenbeleid
- NPO
- Subsidies en extra geleden

3.1.6 Besluitvorming SchoolOverleg (SO)

De volgende besluitvormende onderwerpen zijn in 2020 aan de orde geweest:

- | | |
|---|--|
| • Compensatie zwangerschapsverlof in vakantie | • Bestuurlijke samenwerking |
| • Identiteit | • Tweedaagse SchoolOverleg |
| • Projectorganisatie Onderwijs & ICT | • Platform MyX |
| • NPO na corona | • Gemengde onderbouwklas PrO-vmbo |
| • Leerlingenportaal | • Integratie nieuwe onderzoekskader binnen SKM |
| • Aangepaste overgangsnormen a.g.v. corona | • Vergaderplanning SchoolOverleggen 2021-2022 |
| • Assessments LC/LD | • Single Sign On |
| • Roosteren | • Protocol Nieuwkomers, NT2 |
| • Verlof- en werktijdenregeling OOP | • Trimesterrapportage en eigen vermogen |
| • Positionering ILT | • Samenvoegen PTA-commissies vmbo en havo/vwo |
| • Afbetalingsregeling devices | • Liudgerbreed goed doel |
| • Voorstel verdeling taken Foleta | • Proces/route examinering |
| • Digitale geletterdheid leerlingen | • Voorlichting (Open dag) |
| • Gebruik Stream | |
| • Speerpunten Passend Onderwijs | |

3.2 Besturing

3.2.1 Horizontale dialoog

In lijn met de 'Code Goed Onderwijsbestuur' onderscheidt CSG Liudger drie typen stakeholders voor de horizontale dialoog: prioritaire stakeholders, interne stakeholders en externe stakeholders.

Prioritaire stakeholders

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

Interne stakeholders

Dit zijn docenten en onderwijsondersteunend personeel. De dialoog met deze groepen gaat via teamoverleggen, maar vindt ook plaats in de medezeggenschapsraad. Jaarlijks voert het College van Bestuur gesprekken met vertegenwoordigers van het personeel op de locaties. Er wordt over belangrijke thema's naar de mening van het personeel gevraagd en er wordt aan hen verantwoord wat er gebeurt in het kader van onze maatschappelijke opdracht. Eenmaal 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. Naast de genoemde werkwijzen zijn in 2020 (sociale) veiligheidsenquêtes afgenomen en participeert de school in diverse plaatselijke en regionale platforms, waar ook gesproken wordt over de bijdrage van CSG Liudger aan de generieke en specifieke doelstellingen met en van ons onderwijs. Door te participeren in Sterk Techniekonderwijs wordt gewerkt aan een uitbreiding van het netwerk van bedrijven.

3.2.2 Tegenspraak

Momenteel is tegenspraak vooral georganiseerd in het SchoolOverleg. Omdat in principe alle besluiten gezamenlijk en met consent genomen worden, krijgt het College van Bestuur voldoende feedback en kan er niet eigenmachtig worden besloten. Het vier-ogen-principe is, strakker dan voorheen, doorgevoerd in de procuratieregeling. Reflectie is georganiseerd door in 2021 opnieuw een 360-graden-feedback te organiseren.

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

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

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

gehouden. In 2021 is dat herhaald. De resultaten daarvan worden gedeeld met de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad.

Deze evaluatie wordt gehouden onder de directeuren, de hoofden en de leden van de staf. De resultaten worden door de remuneratiecommissie gebruikt mag tekenen, maar dat beiden partijen dit moeten doen. Dit is ook kortgesloten met de bank en op deze uitgaven vindt controle plaats door de afdeling financiën. Voor de controller en het College van Bestuur zijn twee plaatsvervangers benoemd.

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 verplicht om onregelmatigheden of door hem als onverantwoord beoordeelde uitgaven - nadat hij daarop het College van Bestuur gewezen heeft en deze niets met zijn signalen deed - te melden bij de Raad van Toezicht. Dit is ook in de statuten van de stichting vastgelegd. Een situatie als hier beschreven heeft zich niet voorgedaan.

Met de controller is afgesproken dat voor grotere uitgaven (vanaf meer dan € 5000,-) buiten de begroting niet alleen de controller of het College van Bestuur mag tekenen, maar dat beiden partijen dit moeten doen. Dit is ook kortgesloten met de bank en op deze uitgaven vindt controle plaats door de afdeling financiën. Voor de controller en het College van Bestuur zijn twee plaatsvervangers benoemd.

Voor specifieke zaken zijn twee bankrekeningen beschikbaar waarvoor één handtekening voldoende is. Deze rekeningen worden sporadisch gebruikt en enkel na overleg met en na goedkeuring van de controller. Het College van Bestuur is verplicht om investeringen die € 50.000 overschrijden, en afwijken van eerder vastgesteld beleid (de begroting), vooraf te melden en daar goedkeuring voor te vragen aan de Raad van Toezicht. In 2021 zijn geen investeringen gedaan die deze grens overschrijden en niet begroot waren. Ook is het College van Bestuur niet meer alleen tekenbevoegd voor bedragen tot 2 miljoen euro.

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

3.3 Ontwikkelingen in het onderwijs en de omgeving

3.3.1 Verkenning bestuurlijke samenwerking

In maart 2021 hebben de besturen van Dockinga College, PRO Dokkum, de Inspecteur Boelensschool, Lauwers College en CSG Liudger een intentieverklaring getekend om te komen tot een bestuurlijke fusie op 1 augustus 2022. Na het tekenen van deze verklaring is een Fusie Effect Rapportage (FER) opgesteld die in september van dit jaar is aangeboden aan de toezichthouders en medezeggenschapsraden van de betrokken scholen. In december van 2021 hebben de toezichthouders en medezeggenschapsraden respectievelijk goedkeuring gegeven en ingestemd met de FER. Alleen de medezeggenschapsraad van PRO Dokkum bleek geen instemming te geven. In 2022 zal worden geprobeerd deze medezeggenschapsraad het vertrouwen te geven dat een stap naar de samenwerking in een nieuwe bestuurlijke samenwerking ook voor hen een goede koers is. In de eerste helft van 2022 zal alle inspanning erop gericht zijn om de bestuurlijke fusie op de geplande datum tot stand te brengen.

3.3.2 Samenwerking praktijkonderwijs Drachten

Na het tekenen van de intentieverklaring in januari 2020 om te komen tot één onderwijsvoorziening voor het Praktijkonderwijs onder twee besturen in Drachten, is er hard gewerkt aan een samenwerkingsovereenkomst. De beide praktijkscholen, De Ring en De Venen, gaan intensief samenwerken onder de naam Pro Drachten. In 2021 is de samenwerkingsovereenkomst tussen de besturen van OSG Singelland en CSG Liudger opgesteld en getekend. De feitelijke samenwerking van beide scholen voor praktijkonderwijs gaat per 1 augustus 2022 van start.

3.3.3 Sterk Techniekonderwijs (STO)

Het Techniek Expertisecentrum is een samenwerking tussen ondernemers, overheid en onderwijs. De samenwerking heeft als doel een breed, kwalitatief goed opleidingsaanbod aan te bieden en voldoende leerlingen te interesseren voor een baan in de technieksector. Het project Techniek Expertisecentrum is opgezet met middelen uit de landelijke subsidie Sterk Techniekonderwijs. Het College van Bestuur van CSG Liudger is penvoerder van het Techniek Expertisecentrum.

Het Techniek Expertisecentrum bevordert een regionale aanpak. De deelnemende bedrijven zijn gevestigd in de Friese Wouden, Smallingerland, Opsterland en de Stellingwerven. Alle vmbo- en mbo-scholen van deze regio zijn hierbij aangesloten. Vanuit het Techniek Expertisecentrum worden door het onderwijs en de samenwerkende ondernemers extra activiteiten georganiseerd die inspelen op het groeiende tekort aan personeel in de technieksector. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan nieuwe kennis en vaardigheden die aansluiten bij de snelle technologische ontwikkelingen van de ondernemers.

De activiteiten die worden georganiseerd zijn gericht op onderstaande doelen:

Doel	Toelichting
Werving	- De beeldvorming van de technieksector verbeteren en het interesseren en werven van jongeren voor de technische vmbo-profielen. - Grotere aanwas van leerlingen in de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg. Leerlingen van de nieuwe leerweg enthousiasmeren voor een mbo-techniekprofiel. Het TEC wil ondanks de verwachte krimp de instroom van leerlingen stabiliseren. Het doel is dat ongeveer 300 leerlingen een technisch profiel kiezen. De leerling afname heeft vooral te maken met de absolute aantallen leerlingen in een leerjaar. De invoering van de nieuwe leerweg biedt kansen voor het werven van leerlingen in de techniek. Deze groei willen we bevorderen door gl-tl-leerlingen kennis te laten maken met de technische profielen. We doen dit samen met de ROC's. Diverse scholen van het TEC zijn aangewezen als pilotschool.
Onderwijs-ontwikkeling	- Het ontwikkelen van innovatief en kwalitatief sterk techniekonderwijs, door het ontwikkelen en uitbreiden van doorlopende leerlijnen en keuzevakken. - Zorgen dat er een goede aansluiting en afstemming van onderwijsinhoud tussen vmbo en mbo ontstaat. Vanuit de werkgroepen PIE, BWI, MVI, M&T en de nieuwe leerweg wordt ingezet op het doorontwikkelen van zowel de keuzevakken als doorlopende leerlijnen. Dit wordt gedaan op basis van actuele thema's en vraagstukken uit de markt. In de werkgroepen is een begin gemaakt met de ontwikkeling om op elke school dezelfde taal te spreken. Een keuzevak op het ROC heeft een andere inhoud dan een keuzevak op de VO-scholen. De werkgroepen hebben een inventarisatie gemaakt welke keuzevakken worden aangeboden op de VO-scholen.
Professionalisering docenten	Vaardigheden en kennis van techniekdocenten vergroten door bedrijfsstages te faciliteren en zorgen voor voldoende instroom van docenten uit de bedrijven. De werkgroep professionalisering is bezig met een inventarisatie van het professionaliseringsaanbod op de betrokken scholen. Platforms organiseren scholingsdagen. VO-docenten PIE zijn bezig om de bevoegdheid PIE binnen te halen. Docenten hebben verschillende cursussen afgerond zoals het 3-D printen, robotarm programmeren, snijplotter, lasersnijder en drone vliegen. Ook hebben docenten een bezoek gebracht aan scholen buiten de regio om zich te laten inspireren. Docenten professionaliseren op het gebied van pedagogiek komt niet of nauwelijks uit de startblokken. Het voornemen is dat we dit met andere regio's gaan oppakken.

Bovenstaande doelen worden bereikt doordat de structuur van het Techniek Expertisecentrum uit verschillende werkgroepen bestaat. In totaal zijn er acht werkgroepen. In iedere werkgroep zijn personeelsleden van de verschillende scholen vertegenwoordigd. De personele kosten kunnen bij de projectleider worden gedeclareerd. De projectleider geeft akkoord waarna de penvoerder overgaat tot uitbetaling.

3.3.4 Subsidie PoVo

Locaties Splitting en Raai

CSG Liudger heeft samen met OSG Singelland en stichting Adenium (basisonderwijs in de gemeente Smallingerland en deels in de gemeente Tytsjerksteradiel) subsidie gekregen voor het verbeteren van de doorstroom tussen po en vo. Door de twee VO-scholen in Drachten te laten samenwerken met de po-scholen is het streven om voor alle leerlingen, ongeacht van welke basisschool ze komen, een goede en soepele overstap naar het vo mogelijk te maken. Dit project wordt gefinancierd door een meerjarige subsidie vanuit het ministerie en een investeringsbudget per bestuur. Het wordt uitgevoerd door drie projectleiders, één van elk bestuur en hun projectgroepen. Penvoerder van het project zijn OSG Singelland en CSG Liudger. Door corona en wisseling van alle drie de projectleiders heeft het project enige vertraging opgelopen.

Er wordt ingezet op verschillende thema's:

1. Overdracht, de werkgroep heeft een routekaart geïmplementeerd: hierin staan afspraken tussen het po en het vo over de manier waarop leerlingen van het po een zo goed mogelijke start op het vo kunnen maken. Er is een handreiking voor ouders gemaakt en een ouderenquête uitgezet.
2. Executieve functies: het verbeteren van de overstap door in groep 8 van het po en klas 1 van het vo aandacht te hebben voor het plannen en organiseren van het schoolwerk. Dit schooljaar draaien er op verschillende vo scholen pilots met planagenda's voor lessen die aangeboden werden in de mentorgroep. Op het Drachtster Lyceum draait een pilot, in samenwerking met een basisschool, met een doorlopende leerlijn groep 8 – klas 1 gebaseerd op het verbeteren van de executieve functies.
3. Kansengelijkheid, te denken aan taal en rekenen: er wordt ingezet op de bevordering van leesvaardigheid binnen zowel het po als het vo. Het afgelopen jaar is op de meeste vo scholen de bieb in de school gerealiseerd (DBOS). Binnen het po hebben ze de bieb in school al. Het komende jaar zal dit verder uitgebreid worden binnen de projectgroep leesoffensief. Ze gaan werken aan het verankeren van de leescultuur binnen de scholen en aan het opleiden van expert-leraren op het gebied van leesdidactiek. De werkgroep rekenen is dit jaar gestart. Deze onderzoekt de voorwaardelijke basis waaraan de overgang tussen po en vo op het gebied van rekenen moet voldoen om te zorgen voor kansengelijkheid. De resultaten van de projecten worden gedeeld binnen de deelnemende organisaties, zodat breed geprofiteerd kan worden van de uitkomsten. De activiteiten van de werkgroepen hebben in 2021 digitaal plaatsgevonden. De dag, DROP, voor leerlingen uit groep 8 en brugklassers kon niet doorgaan vanwege de corona maatregelen, deze dag is doorgeschoven naar juni 2022. Er hebben in 2021 twee educafé's plaatsgevonden met als thema's 'kennis delen' en 'Gouden start'.

Locatie De Ring (PRO Drachten)

Locatie de Ring heeft samen met SBO Sjalom POVO subsidie aangevraagd. Het doel van deze samenwerking is om de warme overdracht van leerlingen van het po naar het vo te versterken. De po en vo willen met dit programma bereiken dat de leerling uit het po zich staande kan houden op het vo. Door dit programma aan te bieden vergroten de leerlingen hun kansen om door te stromen naar de gemengde onderbouwklas ProVMBO. Het aanbieden van gemengde onderbouwklassen geeft leerlingen die zich bij de start van het voortgezet onderwijs op de grens tussen pro en vmbo bevinden kansen. Deze gemengde onderbouwklas heeft als doel dat leerlingen doorstromen naar het 3e jaar VMBO. Het resultaat wat de po en vo met dit doorstroomprogramma wil bereiken is dat leerling zich cognitief en sociaalvaardig staande kan houden op het vo.

Locatie Burgum

Ook in 2021 heeft CSG Liudger Burgum in samenwerking met CBS de Arke van Stichting de Oorsprong POVO subsidie gekregen voor MODUS. De leerroute 10-14 onderwijs is in schooljaar 2021-2022 gestart in groep 7 op CBS de Arke. Docenten van CSG Liudger geven les aan deze leerlingen. MODUS wordt cohortgewijs ingevoerd. De eerste bevindingen binnen deze leerroute zijn positief.

Locatie Waskemeer

Deze locatie heeft geen gebruik gemaakt van de POVO subsidie.

3.3.5 Regionale aanpak lerarentekort en personeelstekort

Het lerarentekort komt de laatste jaren steeds duidelijker naar voren. Zowel incidenteel als structureel. Dit in combinatie met de (dreigende) krimp in bepaalde gebieden in Friesland zijn goede redenen om de onderlinge samenwerking van de regionale besturen te intensiveren. In de regio Friesland wordt daarom door een groot aantal VO-scholen en de opleider in de regio samengewerkt vanuit de subsidieregeling Regionale Aanpak Lerarentekort 2019-2020 en de Regionale Aanpak Personeelstekort 2020-2022. Er is in de periode van 2019-2022 doorlopend gewerkt aan het voorkomen of oplossen van problemen ten gevolge van de krimp en het lerarentekort.

Het lerarentekort en de krimp leiden tot problemen op diverse vlakken. De toenemende werkdruk bij zittende leraren, het op peil houden van de onderwijskwaliteit en de uitdagingen op het gebied van het leerlingvolgsysteem. Vanuit de RAL en de RAP is er daarom ingezet op brede Friese samenwerking, strategische personeelsplanning, professionalisering van personeel en de begeleiding van startende docenten. Dit vertaalt zich in het Fricolore-breed uitrollen van dezelfde SPP-tool. Ook wordt er scholing in het gebruik van deze tool gegeven. Hierdoor kunnen de organisaties, zowel zelfstandig als gezamenlijk, een analyse maken van het huidige en toekomstige personeelsbestand op basis van instroom, doorstroom en uitstroom. Zo kunnen Friesland brede toekomstscenario's gemaakt worden.

Er is daarnaast een meerdaagse training voor teamleiders aangeboden in samenwerking met de Fricolore Academy. De focus van deze training lag op de veranderende rol van de teamleider. Ook zijn er in samenwerking met opleidingsschool FROSK meerdere bijeenkomsten georganiseerd. Één daarvan was een webinar voor bestuurders en directeurs over Samen Opleiden. Tot slot hebben we een drieluik voor schoolopleiders georganiseerd. Experts zijn in gesprek gegaan met de schoolopleiders over samen opleiden, inductie en professionalisering van personeel.

3.3.6 Passend onderwijs

Door de coronacrisis was 2021 een moeilijk jaar. Voor de school, maar ook voor de leerlingen. Lange tijd konden ze niet naar school. Er werd zelfstandig en vanuit huis gewerkt, vaak tegelijk of samen met de ouders binnen het gezin. Binnen sommige gezinnen zorgde dit voor wrijving. In een leeftijdsfase waar sociale interactie met leeftijdsgenoten voorop staat heeft een lange tijd niet naar school kunnen grote invloed. De NPO is ingezet om deze gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen.

In augustus 2021 konden de leerlingen weer naar school. Toen constateerden we dat er andere leergewoontes waren ontwikkeld. Ineens weer een hele schooldag opletten en je concentreren. Aangesproken worden op je gedrag. De leerlingen waren het niet meer gewend. Om deze reden is er door de locaties meer aandacht besteed aan de groepsdynamiek. Landelijk bleek dat groepen leerlingen na de coronacrisis moeilijk door de stormingfase kwamen. Ze bleven te lang in deze fase hangen. Een lange stormingfase betekent veel onrust in de klas met als gevolg een hoge druk op de ondersteunende afdelingen van de verschillende locaties.

Een aantal leerlingen, vooral met problematiek in het autistisch spectrum, had moeite met de terugkeer naar school. De prikkelvrije online lessituatie deed ze goed. De terugkeer naar school bracht grotere gedragsproblemen met zich mee. In het najaar heeft het VSO cluster 4 regelmatig een volverklaring afgegeven en het OPDC is fysiek dichtgegaan. Het passend onderwijs kwam onder hoge druk te staan.

In 2020 werd al sterk ingezet op versterking van de coaches. Ook in 2021 heeft dit onderdeel veel aandacht gehad. Na de zomervakantie kwamen er meer aanvragen voor faalangsttrainingen. Opvallend waren de aanmeldingen van leerlingen in de onderbouw. Door de coronacrisis ervaren leerlingen meer stress en druk om goed te presteren. Om dit op te vangen zijn er dit jaar cursussen en trainingen voor leerlingen gegeven op het gebied van sociale weerbaarheid, faalangst en examenvrees. Ook was er op verschillende locaties structurele aandacht voor basisvaardigheden als leren en plannen.

Diagnostisering en begeleiding van leerlingen met dyslexie is een belangrijk onderdeel binnen CSG Liudger.

Bij Passend Onderwijs gaat het onder andere om de leerlingen die vanuit een clusterschool worden aangenomen, of worden verwezen naar een clusterschool. In onderstaand overzicht is te lezen hoeveel leerlingen vanuit het speciaal basisonderwijs, vanuit cluster 2 (dove en slechthorende kinderen of kinderen met een taalontwikkelingsstoornis), cluster 3 (lichamelijke of verstandelijke beperking) of vanuit cluster 4 (gedragsproblemen) zijn aangenomen.

Aangenomen leerlingen met een extra zorgvraag voor schooljaar 2021-2022:

Locatie/school van herkomst	Sbao	Cluster 2 SO	Cluster 3 SO	Cluster 4 SO	Cluster 3 VSO	Cluster 4 VSO	Totaal
Burgum	1			1			2
De Ring	15		1				16
Splitting	6		1				7
Totaal	22		2			1	25

- Er is een toename ten opzichte van vorig jaar te zien van aangenomen leerlingen die ondersteuning vragen vanwege lichamelijke of verstandelijke beperkingen.
- Er is een afname ten opzichte van vorig jaar te zien van 5 leerlingen die uit het speciaal (basis-) onderwijs zijn aangenomen.

Basisscholen zijn in 2021 geadviseerd om kansrijk te adviseren. Het voortgezet onderwijs om kansrijk aan te nemen. Er was ruimte om zelf te bepalen naar welke didactische scores gekeken werd bij de beoordeling van een passend niveau voor een leerling. Deze ruimte gaf onduidelijkheid met als gevolg dat leerlingen niet altijd de juiste vaardigheden voor het betreffende niveau beheersen. Dit maakte de start van het schooljaar moeizaam. Voor zowel de leerlingen als de leraren. Het zorgde voor gedragsproblemen. Waarschijnlijk zullen hierdoor een aantal leerlingen hun schoolloopbaan op een ander niveau voortzetten.

Niet bij alle leerlingen loopt de begeleiding zoals gepland. In onderstaand overzicht is te lezen hoeveel jongeren zijn verwezen naar het voortgezet speciaal onderwijs.

Locatie/school van uitstroom	VSO cluster 3	VSO cluster 4	Totaal
Burgum	1	2	3
Raai			
De Ring		1	1
Splitting		6	6
Waskemeer			
Totaal	1	9	10

Bijna alle jongeren die zijn verwezen naar het voortgezet speciaal onderwijs hadden te maken met gedragsproblemen. Er zijn procentueel weinig leerlingen naar het speciaal onderwijs verwezen.

Jaarlijks wordt er op locatie een studiedag Passend Onderwijs georganiseerd. Dit om de kennis van het personeel op het gebied van passend onderwijs te vergroten. Daarnaast worden er vanuit het expertisecentrum workshops aangeboden. Dit jaar is bovenstaande gebundeld in een folder. Het aanbod voor docenten op het gebied van passend onderwijs kan ook op teamniveau worden aangeboden.

3.3.7 Samenwerkingsverbanden

FROSK

CSG Liudger participeert sinds 2019 binnen FROSK. De Fryske Opleidings Skoalle. Een samenwerkingsverband van een aantal scholen voor voortgezet onderwijs in de provincie Friesland met de lerarenopleidingen van NHL Stenden en de Rijksuniversiteit Groningen. In dit samenwerkingsverband geven we opleiden in de school vorm. Er wordt gezamenlijk beleid ontwikkeld en er worden plaatsen gecreëerd voor de opleiding van nieuwe docenten in de regio. Naast deelname aan de stuurgroep, heeft CSG Liudger drie opleiders in de school die de interne programma's voorbereiden en uitvoeren.

Fricolore

CSG Liudger blijft onverminderd bijdragen aan de onderwijscoöperatie Fricolore. Binnen deze coöperatie participeren we binnen de algemene ledenvergadering. De bestuurder van CSG Liudger is voorzitter van het P&O-platform van de coöperatie. Daarnaast vindt op facilitair gebied samenwerking plaats, onder andere bij de aanbesteding en inkoop van leermiddelen.

Samenwerkingsverband Zuidoost Friesland (Passend Onderwijs)

Doel van het samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland VO, waarin CSG Liudger participeert, is dat alle kinderen succesvol naar school gaan. Dit betekent dat alle leerlingen, eventueel met extra ondersteuning, het bij hun uitstroomperspectief passende diploma/certificaat behalen. Het samenwerkingsverband realiseert een samenhangend geheel aan ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen zodat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken. Daarnaast zorgt het ervoor dat leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs krijgen. Het bestuur van het samenwerkingsverband - waar CSG Liudger deel van uitmaakt - is verantwoordelijk voor het realiseren van dit samenhangende geheel aan ondersteuningsvoorzieningen. Om een kwalitatief hoogwaardig dekkend aanbod te realiseren is samenwerken binnen dit verband noodzakelijk vanuit het uitgangspunt 'Wij zijn als schoolbesturen samen verantwoordelijk voor al onze leerlingen'. Er wordt naar gestreefd om voor zoveel mogelijk leerlingen een passend onderwijsaanbod thuisnabij te realiseren. Elk schoolbestuur zorgt op haar eigen schoollocatie(s) voor een sluitende, systematische ondersteuningsstructuur waar docenten, leerlingen en ouders een beroep op kunnen doen.

De 16 schoolbesturen van het samenwerkingsverband dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor alle leerlingen van het samenwerkingsverband. Institutionele belangen staan deze gezamenlijke verantwoordelijkheden niet in de weg. Er zijn ook afzonderlijke verantwoordelijkheden van de afzonderlijke schoolbesturen. De schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor een adequate invulling van de zorgplicht. Zij dienen zorg te dragen voor een passend onderwijsaanbod voor alle leerlingen die bij hen worden aangemeld, dan wel staan ingeschreven. Om dit te kunnen realiseren werken schoolbesturen voor regulier voortgezet onderwijs en speciaal voortgezet onderwijs nauw samen. We gaan voor een organisatie zonder onnodige bureaucratische procedures waarin gemaakte afspraken door iedereen worden nagekomen.

3.3.8 Onderwijs, ICT en innovatie

Het benutten van de mogelijkheden van ICT is één van de onderdelen binnen het speerpunt kansrijk en duurzaam onderwijs op maat in het Strategisch Perspectief. We willen ons onderwijs aan laten sluiten op de leerbehoefte van elke leerling om zo bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van elke leerling. Thema's die hierbij naar voren komen zijn bijvoorbeeld: eigenaarschap, maatwerk, coaching, differentiatie, (digitaal) didactisch handelen, doorlopende leerlijnen, leerdoeldenken, veiligheid en flexibel roosteren.

De nadruk ligt steeds op de kwaliteit van het onderwijs: hoe wordt er lesgegeven en hoe wordt dat georganiseerd. We maken gebruik van ICT daar waar dat van meerwaarde is voor de les. In 2021 zijn binnen de scholengemeenschap een aantal ICT-gerelateerde onderwerpen uitgewerkt in beleid en vervolgens geïmplementeerd op de locaties. Denk aan het leermiddelenbeleid, maar ook digitale geletterdheid van leerlingen en personeel. Tot slot gaat het ook om organisatieontwikkeling.

We zetten in op het InnovatieLab, het werken vanuit een eenheid van systemen en een eenduidig rooster- en formatieproces vanuit een goed lopend onderwijslogistiekproces.

Voor 2022 ligt de focus eveneens op deze onderwerpen waarbij we, vanwege de bestuurlijke fusie, uitbreiden naar een grotere omvang van scholen. Door de inzet van moderne leertechnologieën bieden we leerlingen onderwijs op maat. We bereiden onze leerlingen voor op een toekomst waarin digitale technologie niet meer weg te denken is.

Het beleidsplan Onderwijs & ICT voor schooljaar 2021-2022 is vastgesteld. De ontwikkelingen van het onderwijs en de inzet van ICT gaan in onverminderd hoog tempo door. Op alle locaties is Onderwijs & ICT een belangrijk thema. De ervaringen met afstandsonderwijs en hybride onderwijs hebben belangrijke input gegeven in de ontwikkeling naar nog meer maatwerk en flexibiliteit voor onze leerlingen.

3.3.9 Internationalisering

Locatie Burgum en HAVOtop

Op CSG Liudger Burgum en de HAVOtop hechten we waarde aan de persoonlijke en sociale vorming van onze leerlingen. Internationale reizen vormen daarin een belangrijk onderdeel. Vanwege corona hebben deze in 2021 helaas geen doorgang kunnen vinden. Normaal gesproken gebeurt het volgende:

- De leerlingen van vmbo-gt-3 gaan een week naar Berlijn waar zij verschillende culturele en sportieve activiteiten ondernemen;
- De leerlingen van vwo-3 gaan een week naar Liverpool in het kader van meertalig onderwijs. Een onderdeel van deze reis is het bezoek aan een middelbare school in Liverpool waar leerlingen ook lessen volgen;
- De leerlingen van havo-4 gaan een week naar het buitenland (was Engeland, Grittleton) waar zij een groot aantal culturele en recreatieve activiteiten ondernemen.

Zodra het veilig kan en mag worden deze reizen weer gepland. De verwachting is dat dit vanaf schooljaar 2022-2023 is. Voor Liverpool zijn we op zoek naar een alternatief i.v.m. de Brexit. We onderzoeken de mogelijkheden voor Ierland of Spanje met een minderheidstaal in Baskenland. We zijn aan het voorbereiden en hebben contact met een vergelijkbare school in Noord-Duitsland waarmee we een digitale uitwisseling opzetten voor alle drie jaarlagen in havo en vwo.

Om leerlingen toch iets te bieden op het gebied van internationaliseren is er gezocht naar alternatieven. Voor het VMBO is er een schoolreis naar Arnhem georganiseerd, waar diverse internationale elementen naar voren zijn gebracht. Dit jaar bezoeken we met klas 3 havo i.p.v. Liverpool de regio Wageningen, waarbij de klassen een aantal dagen een (deels Engelstalig) programma volgen. Ook bezoeken we daarbij een universiteit met als thema "internationaal". Voor de overige klassen komt er een internationaal toneelgezelschap op school.

Voor de leerlingen van havo 4 is er dit jaar geen alternatief programma geweest (gezien er naast de corona problematiek ook roosterproblematiek was), maar ook zij zullen volgend jaar weer naar het buitenland kunnen.

Locatie De Ring/PRO Drachten (praktijkonderwijs)

Leerlingen van locatie De Ring reizen normaal gesproken één keer in de twee jaar naar Roemenië om mee te helpen met het bouwen van een huis of een deel van een multifunctioneel gebouw. In het schooljaar 2020-2021 zijn er - net als in het voorgaande jaar - geen leerlingen naar Roemenië geweest vanwege het coronavirus.

Voor leerlingen van het vmbo en havo/vwo is het veelal vanzelfsprekend dat ze gedurende hun schoolperiode kunnen kiezen uit verschillende internationale activiteiten. In het praktijkonderwijs is dit minder logisch. Wij geven onze leerlingen wel de kans om te leren van een reis naar het buitenland. We laten ze kennis maken met een andere cultuur en ze zetten zich in voor mensen in een armoedige en hulpeloze situatie. Voor leerlingen die dit avontuur meemaken is dit het hoogtepunt uit hun schooltijd. Het versterkt en verbindt de leerlingen in hun schoolloopbaan.

Vanaf volgend schooljaar zullen ook dit soort activiteiten plaatsvinden in samengestelde groepen vanuit PRO Drachten. Het spreekt voor zich dat het thema internationalisering een plek krijgt in het nieuw op te stellen schoolplan voor PRO Drachten.

Locatie Raai

Het afgelopen jaar heeft de coronacrisis grote invloed gehad op de geplande internationaliseringsactiviteiten. De stedenreizen naar Rome, Barcelona, Praag, Berlijn en London werden in eerste instantie uitgesteld, maar vervolgens gezien de onzekerheid over de ontwikkeling van het virus, de verschillende regelingen in verschillende landen, de verdeeldheid onder leerlingen en ouders over de coronapas en het testen, het organiseren van een quarantaine als er besmetting in het buitenland voorkomt en de financiële risico's geannuleerd. Als alternatief is verkend om de stedenreizen om te zetten naar een reis in Nederland of net over de grens, bijvoorbeeld Keulen, Brugge, Maastricht of de Ardennen in het voorjaar van 2022. Voor leerlingen in de onderwijsroute TTO waren er ook minder mogelijkheden.

In het kader van het project STEAM for all 2021 – 2023 (Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics) vond in november wel een conferentie voor docenten uit Finland, IJsland, Portugal, Turkije en Nederland op de locatie Raai plaats. Het thema was computational thinking. De wereld van tegenwoordig kent veel complexe problemen en om oplossingen te vinden is een goede analyse waarbij vaak computers nodig zijn noodzakelijk. Docenten kregen onder andere vakinhoudelijke input en nieuwe ideeën voor opdrachten om met leerlingen uit de voeren. De komende jaren zullen kleinere groepjes leerlingen ook voor deze bijeenkomsten worden uitgenodigd.

Locatie Waskemeer

Locatie Waskemeer wil dat elke vmbo-tl- en havo/vwo-leerling in het buitenland is geweest en geeft op die manier invulling aan het internationaliseringsbeleid. In 2021 stonden de volgende activiteiten op de planning:

- De derde klas leerlingen van vmbo-tl zouden in september een week op internationaliseringsreis naar Rochester (Engeland) gaan. Aan deze reis was een opdracht spreekvaardigheid gekoppeld. De leerlingen zouden ondergebracht worden in gastgezinnen waardoor een ware onderdompeling in de Britse taal en cultuur zou hebben plaatsgevonden.
- De derde klas leerlingen van havo/vwo zouden in mei drie dagen naar Parijs gaan. Hieraan was een opdracht spreekvaardigheid in het Frans gekoppeld. Deze leerlingen zouden overnachten in een jeugdhotel.
- De vierde klas leerlingen van TL zouden in december 2021 naar Londen gaan als compensatie voor de reis die in klas 3 niet is doorgegaan.

Helaas hebben wij vanwege coronamaatregelen in 2021 moeten besluiten de reizen naar het buitenland niet door te laten gaan.

Locatie Splitting

Op locatie Splitting worden in het kader van internationalisering ieder jaar activiteiten voor klas 3 georganiseerd. Een week lang staan de activiteiten in het teken van wereldburgerschap en kennis maken met een andere taal, cultuur en omgeving. In 2021 hebben de geplande studiereizen naar Londen, Swansea, de Franse Ardennen en de Dordogne als gevolg van het coronavirus niet kunnen plaatsvinden. Indien mogelijk is het de bedoeling de internationale activiteiten in 2022-2023 weer te laten doorgaan.

3.3.10 AVG

Vanuit de rapportage van de Lumen Group blijkt dat CSG Liudger vooroploopt bij het invoeren van de wetgeving AVG. In het rapport wordt gesproken van een aantal 'quick wins' die we gedurende het jaar hebben kunnen afronden. We zijn momenteel zo ver dat we bij de volgende rapportage van de Functionaris Gegevensbescherming verwachten in het volwassenheidsniveau 4 (van de 5) te zitten. Dit houdt in dat alle gewenste beleidsstukken, procedures en protocollen aanwezig zijn en in de PDCA-cyclus zijn verwerkt. Daarnaast zijn deze stukken ook te vinden voor alle medewerkers van CSG Liudger.

3.4 Gegevens leerlingen

3.4.1 Aantal bekostigde leerlingen per locatie

Locatie	Totaal	LWOO
Burgum	693	48
Waskemeer	227	46
Splitting	880	271
Raai	1.169*	-
De Ring	142	-
Totaal	3.111	365

*Waarvan 7 vavo leerlingen

Bron: CumLaude, stand per 1 oktober 2021

3.4.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar

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

Onderwijsprestaties locatie De Ring

De leerlingen van 2020-2021 zijn vooral uitgestroomd naar leren (47%) en arbeid (37%). Het percentage voor de categorie arbeid ligt bij CSG Liudger enigzins hoger dan de regionale en landelijke percentages. Het percentage voor de categorie leren ligt gelijk aan de regionale en landelijke cijfers. Er is geen leerling die na het verlaten van ons onderwijs geen werk of school heeft.

	Liudger N=19	Regio	Landelijk
Arbeid	37 %	26 %	26 %
Arbeid & leren	5 %	4 %	11 %
Leren	47 %	43 %	42 %
Andere school voor praktijkonderwijs	0 %	6 %	5 %
VMBO	0 %	1 %	2 %
VSO	0 %	2 %	3 %
Verhuizing naar het buitenland	0 %	1 %	1 %
Dagbesteding	11 %	7 %	3 %
Toeleidings/trainingstraject	0 %	7 %	2 %
Geen werk of school	0 %	2 %	3 %
Onbekend	0 %	0 %	1 %
Percentage plaatsing na uitstroom	100%	99,2%	97,6%

Conclusie:

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

Percentage plaatsing bij uitstroom cohort 2020-2021: **100%** (norm 90% is geplaatst) -> conclusie = **bestendig**

Onderwijsresultaten 2021

Op basis van de gegevens 2018-2019/2019-2020/2020-2021

Vestiging	Onderwijs positie ten opzichte advies po	norm	Onderbouw snelheid	norm	Niveau	Bovenbouw succes	norm	Gemiddelde CE cijfer	norm	Verskil SE-CE	Eindoordeel
Splitting	7,39%	-10,05	98,46%	95,42	vmbo-b	95,90%	87,68%				voldoende
					vmbo-k	93,37	86,78%				voldoende
					vmbo-(g)t	89,38%	86,76%				voldoende
Raai	11,51%	4,75	97,36%	95,48	havo	83,96%	81,56%				voldoende
					vwo	83,95%	81,64%				voldoende
Burgum	12,58%	-7,00	99,14%	95,46	vmbo-(g)t	94,67%	86,96%				voldoende
					havo	87,94%	81,89				voldoende
					HAVOtop	81,47%	81,56%				geen oordeel
					vwo (klas 3)	87,14%	81,60%				voldoende
Waskemeer	28,57%	-7,00	99,54%	95,43	vmbo-(g)t	93,70%	86,86%				voldoende
					havo (klas 3)	n.v.t.	n.v.t.				geen oordeel

Bron: Onderwijsinspectie, onderwijsresultaten 2021

3.4.3 Toetsing en examinering

Examenuitslag CSG Liudger 2021

			1 ^e tijdvak						2 ^e tijdvak				
Locatie	Opleiding	TOTAAL aantal kandidaten	Aantal kandidaten	Aantal doorstromers	Aantal geslaagd	Percentage geslaagd	Aantal herkansers	Definitief afgewezen	Aantal kandidaten	Aantal geslaagd	Percentage geslaagd	Aantal herkansers	Definitief afgewezen
Burgum	GL	33	33		31	94%	2		2	2	100%		0
	TL	35 ¹	33	1	32	100%			1 (door- stromer)	1	100%		0
	HAVOtop Liudger	57	51	6 ²	46	90%	nog onbekend	0	56 (1 terug- getrokken)	54	96,4%	1	1
Raai	Vwo	107 ³	82	25	78	95%	3	1	28	100	94%	3	3
	Havo	118	95	23	84	88%	11	0	36	108	92%	3	7
Waskemeer	TL	45	41 ⁴		37	90%	4	0	4	2	95%	2	0
Splitting	BB	48	48		47	98%	1	0	1	1	100%		0
	KB	113	113		109	97%	4	0	4	4	100%		0
	Mavo	86	79	5+2 ⁵	76	96%	3	0	3	3	100%		0

¹ Burgum: van de 35 vmbo-tl-kandidaten doet 1 kandidaat gespreid examen; hij krijgt geen examenuitslag. Heeft 1 leerling na tijdvak 1 nog geen examenuitslag; hij doet in tijdvak 2 de resterende 2 vakken van zijn examenvakken: 1 doorstromer.

Bij de berekening van het percentage geslaagden na tijdvak 1 is dus uitgegaan van 33 vmbo-tl-kandidaten.

² HAVOtop Liudger - doorstromers: 5 kandidaten eigen keuze, 1 kandidaat als gevolg van corona

³ Raai: waarvan 1 kandidaat die gespreid examen (1^e jaar) doet

⁴ Waskemeer: naast de 41 kandidaten zijn 3 leerlingen al eerder teruggetrokken voor het examen én doet 1 leerling gespreid examen dit jaar en volgend jaar

⁵ Splitting - doorstromers: 5 kandidaten eigen keuze, 2 kandidaten gespreid examen

			3 ^e tijdvak				
Locatie	Opleiding	TOTAAL aantal kandidaten	Aantal kandidaten	Aantal geslaagd	Percentage geslaagd	Aantal herkansers	Definitief afgewezen
Burgum	GL		0		nvt		
	TL		0		nvt		
	HAVOtop Liudger		0		nvt		
Raai	Vwo		5 (incl 1 gespreid examen)	2			2
	Havo		3	3	100%		
Waskemeer	TL		4	4	100%		
Splitting	BB		0		nvt		
	KB		0		nvt		
	Mavo		0		nvt		
	F12		0		nvt		

3.4.4 Corona

Corona heeft in een kort tijdsbestek een enorme impact gehad op het onderwijs. Hierbij gaat het om de essentie van onderwijs. Binnen CSG Liudger zien we ingrijpende effecten van corona:

- Onderwijs is onderbroken en zelfs voor een korte tijd stopgezet.
- Leerlingen moeten onderwijs gaan volgen in de thuissituatie. Deze thuissituatie voldoet niet in alle gevallen aan de juiste randvoorwaarden om tot leren te komen.
- Leerlingen worden kwetsbaarder. De structuur van school valt weg in een tijd dat er onrust is in de samenleving en vaak ook in thuissituaties (werk ouders, ziekte, etc.)
- Leerlingen raken meer geïsoleerd van hun leeftijdsgenoten. De sociaal-emotionele ontwikkeling verloopt hierdoor anders. Dit heeft op sommige leerlingen een negatieve invloed.

Tijdens de coronacrisis heeft CSG Liudger structureel corona-overleg gevoerd. Samen met de directeuren en de adviseurs in de organisatie hebben we continue de situatie op de verschillende locaties gemonitord. Vanuit deze situaties én de regelgeving vanuit de overheid hebben we ingezet op kansrijk onderwijs voor al onze leerlingen. Dit geldt voor zowel 'hoogvliegers' als voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Hierbij op volgorde van tijd een overzicht van de maatregelen die we hebben genomen:

- Transitie naar afstandsonderwijs (*maart 2020 én december 2020*):
 - Alle leerlingen hebben via Microsoft Teams online onderwijs gekregen. Kwetsbare leerlingen of leerlingen met een kwetsbare thuissituatie zijn op school opgevangen.
 - We hebben een kaderdocument voor onderwijs op afstand én een kaderdocument voor toetsen op afstand opgesteld waarin de uitgangspunten zijn weergegeven hoe wij dit binnen CSG Liudger vormgeven.
- Transitie naar hybride onderwijs (*juni 2020 én maart 2021*):
 - We hebben gehandeld vanuit het uitgangspunt leerlingen altijd onderwijs te bieden ongeacht waar de leerling zich bevindt (thuis of op school).
 - Personeel is geschoold in het geven van hybride onderwijs via Teams (denk aan scholing in de systemen maar ook handvatten voor in de les als het bijvoorbeeld gaat om klassenmanagement).
 - Kansrijk en duurzaam onderwijs op maat is de regel. Alle leerlingen gaan een deel van de week naar school. Daarbinnen doen we recht aan de verschillende behoeften van leerlingen. In de praktijk kan dat betekenen dat de ene leerling meer op school is dan de andere leerling (denk aan kwetsbare leerlingen of leerlingen in een kwetsbare thuissituatie).
 - We hebben aangepaste overgangsnormen gehanteerd om meer maatwerk mogelijk te maken.
- Transitie naar onderwijs op school (*juni 2021*):
 - We monitoren de voortgang van de ontwikkeling van onze leerlingen. Zeker na een periode van afstand- en hybride onderwijs. We interpreteren daarvoor de beschikbare informatie en verbinden daar coaching en vakinhoudelijke ondersteuning aan. Van alle leerlingen hebben we de brede ontwikkeling in beeld. In het geval van gesignaleerde hiaten in de ontwikkeling (op gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming) wordt extra ondersteuning geboden aan de leerling.
 - We zetten NPO-gelden in om leerlingen te helpen hun gaven en talenten tot bloei te brengen, ondanks de coronacrisis en de gevolgen daarvan voor het onderwijs.
 - We zetten NPO-gelden in voor duurzame ontwikkeling en verbetering van de onderwijskwaliteit. We koppelen de NPO-interventies aan de kwaliteitsgebieden die zicht geven op de ontwikkeling van de leerling en het didactisch handelen van de docent.
- Transitie naar vormen van hybride onderwijs (*vanaf november 2021*):
 - Opnieuw handelen we vanuit het uitgangspunt leerlingen altijd onderwijs te bieden ongeacht waar de leerling zich bevindt (thuis of op school).
 - Uitval van leerlingen en personeel neemt toe door toenemend aantal besmettingen en quarantaine situaties.
 - Locaties oefenen vormen van hybride onderwijs met leerlingen en medewerkers.
 - Alle leerlingen gaan naar school en wanneer dat niet kan wordt online les ingezet.
 - Aandacht voor kwetsbare leerlingen en leerlingen in een kwetsbare thuissituatie.

Corona heeft een impuls gegeven aan de ontwikkeling van ons onderwijs. Het heeft veel gevraagd van onze flexibiliteit, creativiteit en innovativiteit. We leerden flexibeler om te gaan met de fysieke of online aanwezigheid van de leerlingen. Leerlingen kunnen altijd vanaf elke plek onderwijs volgen als zij niet in staat zijn op school te komen maar verder niet ziek zijn. Medewerkers kunnen efficiënt afspraken inplannen (intern en extern). We zien dat er gemakkelijker en sneller contact is via Teams. We hebben veel aandacht voor AVG. Daarnaast blijft de meerwaarde van elkaar ontmoeten overeind. Aandacht voor elkaar, voor leren, voor persoonsvorming, voor de sociaal-emotionele ontwikkeling, voor vakkennis, voor groepsdynamica, aandacht voor al die dingen die je op school doet en tegenkomt. Onderwijs heeft een maatschappelijke functie. Voor die functie fysiek onderwijs essentieel.

3.5 Personeel

3.5.1 Ontwikkelingen

Op het gebied van personeel heeft CSG Liudger in 2021 de nadruk gelegd op aandacht op afstand. Wegens de continu veranderende coronamaatregelen moesten medewerkers vaak schakelen. Van fysiek lesgeven naar onderwijs op afstand en weer terug, van quarantaine van een enkele leerling tot hele klassen en van lesopvang in verband met quarantaine van collega's of medewerkers die zelf getroffen werden door corona. Op organisatieniveau was het meeste contact op afstand, om zoveel mogelijk het primaire onderwijsproces te beschermen. Collega's onderling en leidinggevendenden hebben veel aandacht besteed aan de persoonlijke noot in deze hectiek om elkaar zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen.

Door het vrijkomen van NPO-gelden konden er in 2021 meerdere nieuwe medewerkers worden aangetrokken. Omdat deze gelden voor het gehele onderwijs beschikbaar kwamen en de arbeidsmarkt al op spanning stond was het voor een aantal vacatures een uitdaging om kwalitatief goed personeel aan te trekken, maar het is gelukt. Op de langere termijn wordt er meer onvervulde werkgelegenheid verwacht, met name in de exacte vakken en talen. Vorig jaar is binnen Fricolore een gezamenlijk formatie-instrument in gebruik genomen om inzicht te bieden aan elkaar waar er te veel of te weinig formatie is. Deze informatie kan worden gebruikt om mobiliteit te stimuleren. Om personeel aan te trekken en te behouden werkt CSG Liudger samen in de Regionale Aanpak Personeelstekort VO Friesland. Vorig jaar is er vanuit deze samenwerking voor gekozen om onder andere te investeren in extra begeleiding van startende leraren zodat ze blijven werken in het onderwijs. In 2021 heeft CSG Liudger strategisch personeelsbeleid vastgesteld, de items uit dit beleid zullen de komende jaren de koers bepalen voor de ontwikkelingen op personeelsgebied binnen de organisatie. Zodat we ook in de toekomst over bekwaam, betrokken en gezond personeel beschikken.

3.5.2 KWIEK

In 2021 hebben de KWIEK-ambassadeurs de dialoog gevoerd met hun eigen locatie om de ondersteuningsbehoefte op te halen. Wegens het aantreden van meerdere nieuwe locatiedirecteuren en teamleiders konden de ambassadeurs helpen om wegwijs te worden in de aanwezige instrumenten. Wegens corona kon er slechts weinig fysiek georganiseerd worden, maar is wel gemerkt dat er veel flexibiliteit van medewerkers werd gevraagd. Voor sommige medewerkers kwam de balans onder druk, waarvoor meermaals coaching is ingezet. Er is een webinar georganiseerd voor alle medewerkers om de eigen balans, flexibiliteit en inzetbaarheid te bespreken. De KWIEK-ambassadeurs zullen in 2022 aandacht besteden aan de balans tussen werk, welzijn en persoonlijke omstandigheden door middel van fysieke activiteiten op locatie.



3.5.3 Professionalisering

In het tweede jaar van het beleidsplan 'Liudger-lang-leren' zijn locaties verder aan de slag gegaan met de drie soft skills: digitale vaardigheden, coachingsvaardigheden en pedagogisch-didactische vaardigheden. In 2020 groeide het bewustzijn rondom ICT-vaardigheden enorm en in 2021 hebben locaties een start gemaakt met didactisch coachen. Dit zal, onder andere middels scholing, in 2022 verder worden ontwikkeld. De ontwikkelingen rondom ICT hebben in 2021 doorgang gevonden en dit zal een doorlopend aandachtspunt blijven.

In 2021 is opnieuw 1,50% van de lumpsum begroot voor professionalisering, wat neerkomt op een bedrag van € 336.500. Dit budget is licht overschreden. Dit had te maken met de uitgestelde scholing in 2020 in verband met corona. In 2021 golden er nog steeds beperkingen in verband met coronamaatregelen maar kon er al wel meer scholing plaatsvinden. In 2021 is ervoor gekozen om het scholingsbudget volledig te verdelen over het aantal medewerkers per locatie.

Hierdoor is het budget op centrale diensten sterk gedaald, maar de centrale scholing is wel op dit budget geboekt. Denk bijvoorbeeld aan ontwikkelassessments ten behoeve van de functiemix en scholingstrajecten voor leidinggevend. In 2022 zal worden gekeken naar mogelijkheden om de kosten voor deze centrale scholing over de locaties te verdelen zodat de uitputting van het budget op centrale diensten en algemeen beter te monitoren en te interpreteren zijn.

In onderstaande tabel staan het scholingsbudget en de uitgaven per locatie weergegeven.

Scholingsbudget	Begroet 2021	Uitgaven 2021
Centrale Diensten incl. algemeen	€ 26.500	€ 104.996
Burgum	€ 62.000	€ 41.860
Raai	€ 119.000	€ 89.570
De Ring	€ 14.000	€ 4.759
Splitting	€ 90.000	€ 91.843
Waskemeer	€ 25.000	€ 15.616
Totaal	€ 336.500	€ 348.644

3.5.4 Strategisch HRM

In 2021 heeft CSG Liudger het strategisch HRM-beleidsplan 2021-2024 vastgesteld. Dit plan is een resultaat van gesprekken tussen HR, de locaties en stafdiensten, de koers van het Strategisch Perspectief 2021-2024 en prognoses van onder andere Voion, het CBS en de expertise van de VO-raad en Fricolore. Het SHRM-beleidsplan richt zich op de volgende drie speerpunten:

1. Onderwijsontwikkeling: aansluiting van personeel bij de gewenste onderwijsverbetering
2. Inclusiviteit en identiteit: de organisatie is een afspiegeling van de maatschappij
3. Flexibiliteit en wendbaarheid van de organisatie en medewerkers

Per speerpunt zijn een aantal HR-activiteiten bepaald om tot de doelstelling te komen, aangevuld met het benodigde leiderschap om deze activiteiten uit te voeren. Ze geven richting aan waar leidinggevend zich de komende jaren op dienen te focussen, maar tegelijkertijd wordt er ruimte overgelaten voor eigenheid. Ten voorbeeld: iedere locatie brengt de professionaliseringsbehoefte in kaart, maar hoe ze deze behoefte ophalen is aan hen. HR heeft in deze een ondersteunende rol en kan adviseren, best practices delen en formats aanreiken. Locaties zijn, ondersteund door HR, onderling in gesprek gegaan om de HR-agenda te concretiseren zodat de geplande activiteiten een plek krijgen in de locatiejaarplannen.

3.5.5 Afstand tot de arbeidsmarkt

De ambitie voor de scholengemeenschap op het gebied van inclusief werkgeverschap heeft een plaats gekregen in het Strategisch Perspectief 2021-2024 en is nader geconcretiseerd in het strategisch HRM-beleidsplan 2021-2024. In het Strategisch Perspectief is de ambitie uitgesproken om de komende periode meer mensen met een arbeidsbeperking in ons personeelsbestand op te nemen. In het Strategisch HRM-beleidsplan wordt nader beschreven hoe we dit de komende jaren vormgeven. In 2021 hebben we het overleg gestart binnen Fricolore om dit in gezamenlijkheid op te pakken.

3.5.6 Werkloosheid

Een loopbaancoach van de organisatie Flow@Work heeft in 2021 drie oud-werknemers die een WW- of bovenwettelijke uitkering ontvangen begeleid bij het vinden van een baan. De loopbaancoach onderhoudt periodiek contact met CSG Liudger om de voortgang en mogelijke ondersteuning te bespreken. In 2021 heeft CSG Liudger een bedrag van € 17.000 uitbetaald aan transitievergoedingen voor medewerkers die uit dienst getreden zijn.

3.5.7 Werkkostenregeling

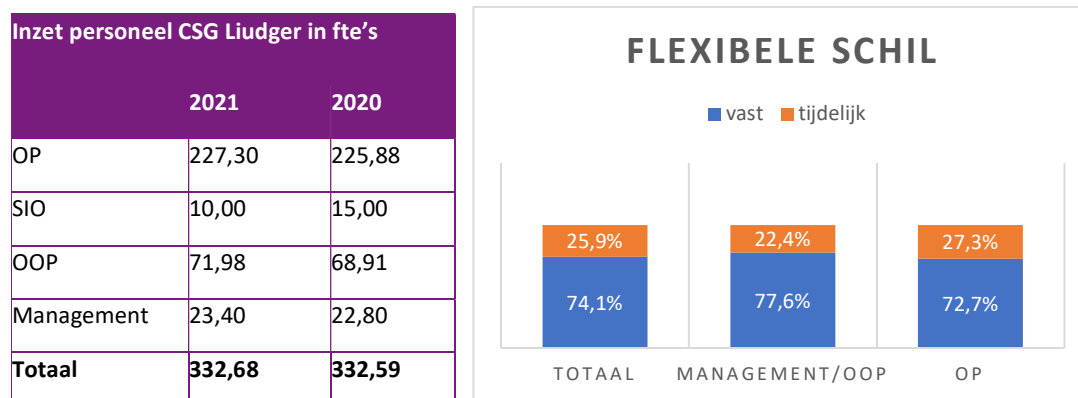
In 2021 is het beleid ten aanzien van de werkkostenregeling geëvalueerd en zijn diverse normbedragen opgehoogd zodat de beschikbare vrije ruimte goed benut wordt en bijdraagt aan de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. De beschikbare vrije ruimte wordt voornamelijk besteed aan de uitruil van de vakbondscontributie, het fietsplan, bedrijfsfitness, het kerstpakket en andere attenties voor het personeel. Sinds 2021 kunnen medewerkers ook andere sportabonnementen uitruilen en ontvangt een deel van het personeel een thuiswerkvergoeding in plaats van een reiskostenvergoeding als gevolg van de coronapandemie. Net als in 2020 is de volledige vrije ruimte volledig benut omdat de resterende vrije ruimte van ruim € 64.000 als extra uitruil aan de medewerkers uitbetaald is.

3.5.8 Personeelsdossier

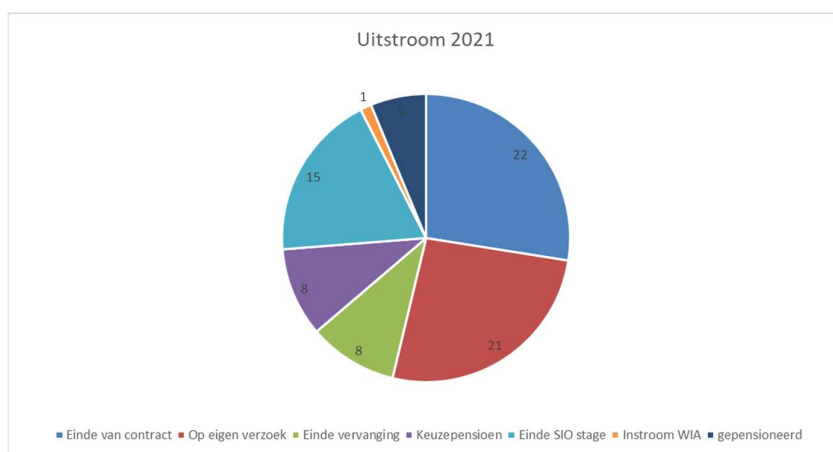
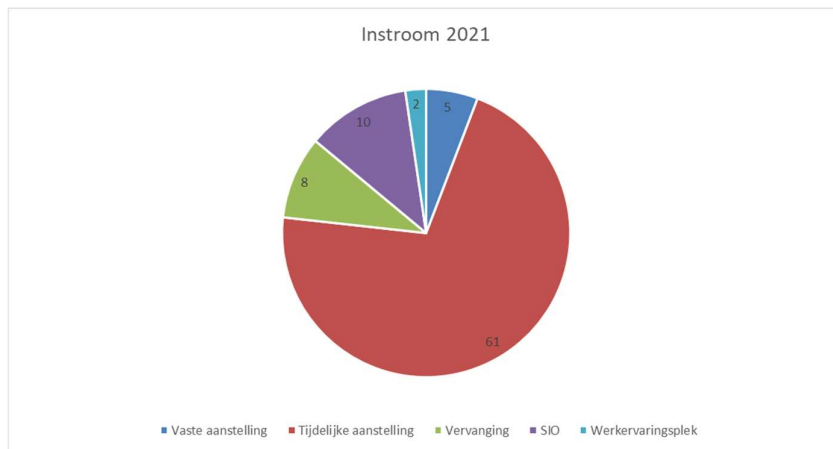
Eind 2020 is het personeelsdossier opengezet voor alle leidinggevenden en in februari 2021 is het personeelsdossier beschikbaar gesteld aan de overige medewerkers. Hiermee heeft iedereen toegang tot alle documenten in zijn of haar digitale personeelsdossier. Het voornemen was om in 2021 alle formele gespreksverslagen door de leidinggevenden, na afstemming met hun medewerkers, in het digitale personeelsdossier te plaatsen maar dit is niet afgerond. Het plaatsen van gespreksverslagen blijft een continu proces dat meer tijd vraagt dan van tevoren gedacht.

3.5.9 Kerncijfers personeel

Het aantal medewerkers is gestegen van 413 in 2020 naar 419 aan het eind van 2021. Het aantal fte's is gestabiliseerd op 332,68. In 2021 is de flexibele schil fors gestegen ten opzichte van 2020 naar 25,9%. De flexibele schil voor het onderwijzend personeel is beduidend hoger dan voor het onderwijsondersteunend personeel. De flexibele schil voor het onderwijsondersteunend personeel is in 2021 gestegen van 17,5% naar 22,4% in verband met de indiensttreding van nieuwe teamleiders.

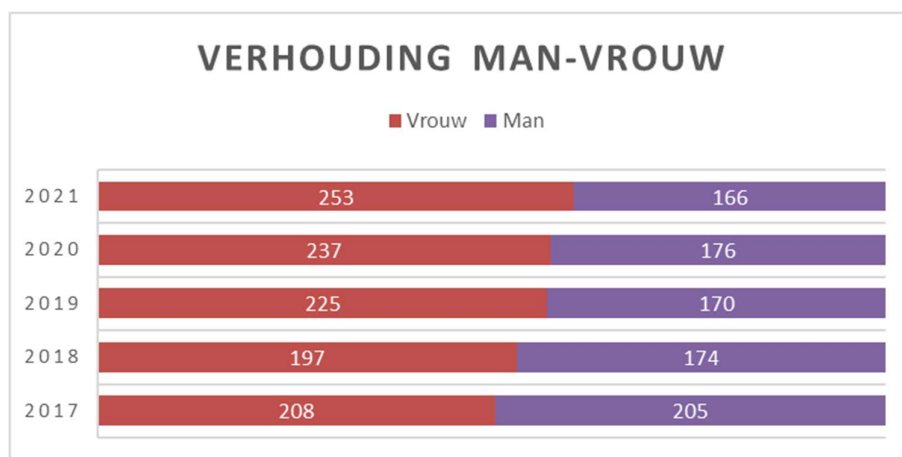


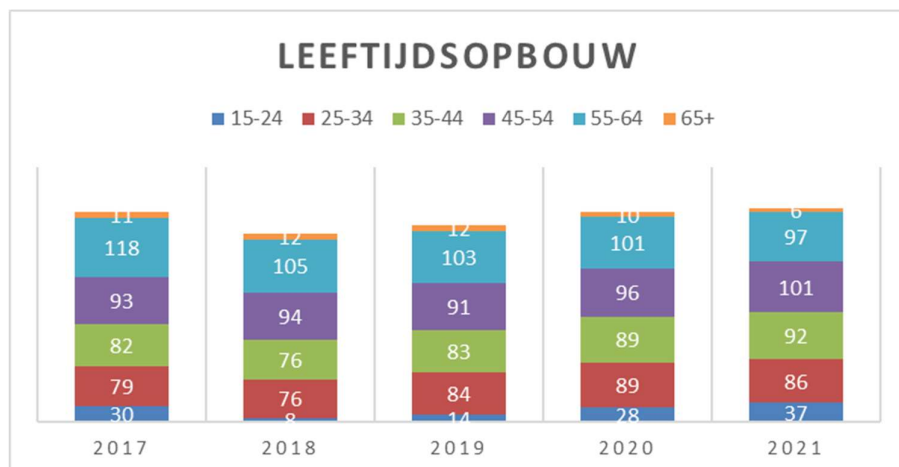
In 2021 zijn 86 medewerkers ingestroomd en 80 medewerkers uitgestroomd. Vanwege extra ondersteuning als gevolg van de coronapandemie zijn meer medewerkers ingestroomd.



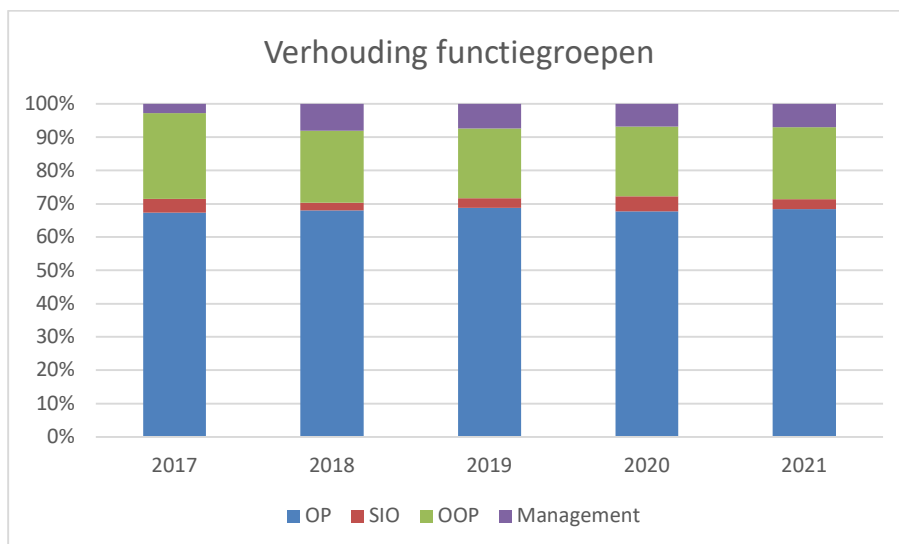
Het aantal vrouwen dat werkzaam is binnen CSG Liudger is gestegen ten opzichte van 2020. In 2020 was dit 57,4% en in 2021 60,4%.

Dankzij de uitstroom van personeel als gevolg van pensionering is het aantal medewerkers in de hoogste leeftijdscategorieën licht gedaald. Daarnaast is in de categorieën tot 45 jaar en 55 jaar een stijging te zien. Wederom is het aantal werknemers in de categorie van 15 tot 24 jaar is fors gestegen.



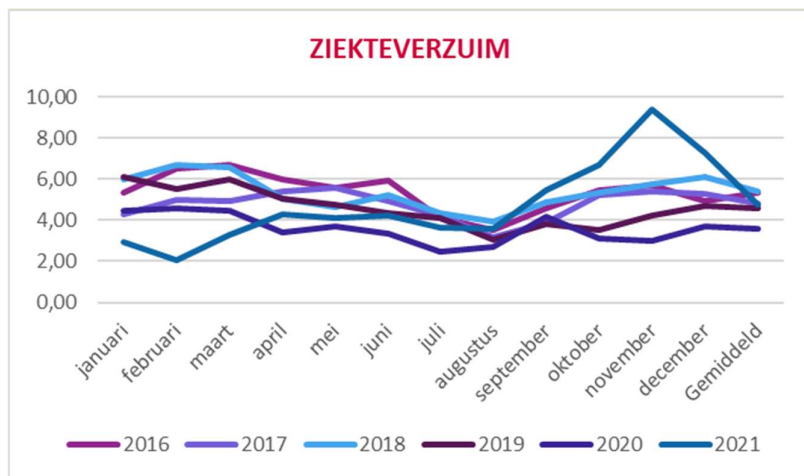


In de verhouding tussen de functiegroepen is in vergelijking met vorig jaar procentueel weinig veranderd, met uitzondering van de categorie SIO. Het aantal SIO'ers is na een stijging in 2020 nu weer gedaald. Van 15 in 2020 naar 10 aan het eind van 2021.



Het ziektepercentage van heel CSG Liudger is in 2021 uiteenlopend geweest. In januari was het verzuim nog historisch laag, in december lag het verzuim juist iets hoger dan andere jaren in dezelfde maand. Vanaf het najaar van 2021 liep met name het langdurig verzuim op, grotendeels wegens lichamelijke klachten. Een gedeelte van deze zieke medewerkers heeft wegens corona langer op behandeling bij medisch specialisten moeten wachten of had langdurige klachten na een coronabesmetting. Het aantal zieke medewerkers met mentale klachten liep eveneens op. Meerdere medewerkers hadden moeite om de balans te houden tussen werk en privé. Zij zijn ondersteund door onder andere coaching en bedrijfsmaatschappelijk werk. HR heeft leidinggevenden actief ondersteund op het gebied van Wet verbetering poortwachter, preventieve en curatieve gespreksvoering met medewerkers, mogelijke interventies tijdens uitval en de inzet van Kweek-instrumenten ter voorkoming van uitval.

Het verzuim binnen de scholengemeenschap is vergelijkbaar met het landelijk beeld binnen het onderwijs: in 2020 daalde het verzuim, in de laatste periode van 2021 steeg het verzuim. Voion heeft onderzoek gedaan naar de vraag of de eerdere daling in verzuim een verband houdt met de coronamaatregelen, maar hieruit konden geen eenduidige conclusies worden getrokken.



Conform de afspraken tussen werkgevers, werknemers en het ministerie van OCW voert CSG Liudger personeelsbeleid dat leerkrachten kansen biedt om carrière te maken voor de klas. Het functiemix-beleid is hier een voorbeeld van (vastgesteld in juni 2018). Jaarlijks organiseert CSG Liudger minimaal twee keer een assessmentdag als hulpmiddel voor de beoordeling van de competenties van docenten op LC- of LD-niveau. De behoeften onder de medewerkers worden jaarlijks geïnventariseerd, en waar nodig wordt het aantal assessmentdagen uitgebreid. Deze uitbreiding is sinds 2017 al wenselijk gebleken. Sinds 2017 worden jaarlijks vier assessmentdagen georganiseerd, zo ook in 2021.

Zowel in 2020 als in 2021 moesten de georganiseerde dagen meermaals opnieuw worden gepland in verband met veranderende coronamaatregelen, maar uiteindelijk zijn alle geplande dagen gerealiseerd. Wanneer de competenties positief zijn waargenomen tijdens het assessment en de overige eisen op LC- of LD-niveau zijn aangetoond, wordt de kandidaat voorgedragen door zijn of haar leidinggevende. Deze voordracht is het resultaat van de gesprekkencyclus tussen medewerker en leidinggevende. De gespreksverslagen vormen samen met andere documenten een portfolio waarmee de docent zijn of haar bevordering kan onderbouwen. Door dit beleid worden loopbaankansen van docenten gestimuleerd en wordt tegelijkertijd gestreefd naar een mix van LB-, LC- en LD-functies die zoveel mogelijk aansluiten bij de landelijke afspraken.

In 2021 zijn meerdere docenten benoemd in de LC- of LD-functie. Het percentage LC is licht gestegen ten opzichte van 2020 en het percentage LB licht gedaald. Desondanks is er nog altijd volop ruimte voor benoemingen in LC en LD alvorens de doelstelling is behaald. De functiemix heeft daardoor ook in 2021 geen belemmering gevormd bij de voordracht tot een benoeming.

Salarisschaal 2021	In % 2021	In fte	Doelstelling in %	Doelstelling in fte	Benodigde fte's
LB	56,17 %	123,29	46,90%	102,93	-20,35
LC	24,98 %	54,82	32,20%	70,67	15,85
LD	18,85 %	41,37	20,90%	45,87	4,50

3.6. Faciliteiten

3.6.1 Huisvesting

Locaties en de facilitaire dienst werken continu aan het verbeteren van de gebouwen, zowel op het gebied van (meerjaren) onderhoud als op het gebied van uitstraling, duurzaamheid en circulariteit. Na een nulmeting en conditiemeting in 2019 hebben we nieuwe meerjarenonderhoudsplannen voor alle locaties. Daarmee hebben we ook inzicht in de huidige staat van de gebouwen en installatie verkregen. Met deze informatie zijn we een Aanbestedingsprocedure begonnen om de 43 contracten die gerelateerd zijn aan onderhoud te minimaliseren. Per 1 januari 2022 zal de firma Heijmans voor ons al het onderhoud uit gaan voeren aan de Elektronische en Werktuigbouwkundige installaties. Daarnaast zetten we de komende jaren in op verdere verduurzaming van de gebouwen en de installatie. Hiervoor beginnen we met een nulmeting middels een Energiescan gevolgd door een routekaart voor het pad naar 2030.

In 2021 is gebleken dat, door de slag die we in 2020 hebben kunnen slaan in de lockdown, het onderhoud goed op orde was. Daarom waren minder uitgaven nodig. Daarnaast hebben we grote aanpassingen uitgesteld vanwege de wisseling in het contract per 1-1-2022.

3.6.2 Services

Schoonmaak

Sinds 1 januari 2021 is er vanuit een Europese aanbesteding een nieuw schoonmaakcontract van start gegaan. Tijdens de coronapandemie is meer dan ooit gebleken dat de hygiëne in de schoolgebouwen essentieel is. In dit contract hebben we rekening gehouden met de nieuwe standaard die de gebruikers verwachten.

Boekenfonds

Intern zijn we bezig met het ontwikkelen van een nieuw leermiddelenbeleid. Dit kan ook gevolgen hebben voor de huidige werkwijze van het boekenfonds. Met een integraal projectteam zijn we bezig de benodigde informatie goed in beeld te krijgen en te verwerken naar een nieuw beleid. Ook met het oog op de Europese aanbesteding die in 2022 zal plaatsvinden is dit een goed moment om dit beleid op te stellen.

EHBO/BHV

Door de situatie rondom de coronapandemie hebben we in de jaren 2020 en begin 2021 bijna geen EHBO en BHV herhalingscursussen kunnen organiseren. In de zomer van 2021 hebben we met een nieuwe cursusleider de herhalingen gecontinueerd en daarmee is de basis weer op orde.

3.6.3 ICT

Corona heeft nog steeds een grote invloed op het onderwijs en we zien des te meer het nut van de inzet van goede ICT-middelen in het onderwijs. De laptops van de medewerkers zijn bijna afgeschreven en moeten vervangen worden. Hiervoor is een aanbestedingstraject opgestart via de Onderwijs Inkoop Groep (OIG) en DASmakkelijk. Een externe partij die ons hierbij ondersteunt. De aanbiedende leveranciers betalen de kosten voor deze ondersteuning.

Vanaf het begin van het kalenderjaar is gestart met de Implementatie van een nieuw rooster programma Xedule. Vanaf schooljaar 2021-2022 is de overstap naar dit roosterprogramma gemaakt. De praktijk leert dat het niet eenvoudig is, deels omdat het veel meer omvat dan alleen een rooster maken. Om dit programma goed te laten werken moet het gehele onderwijsproces goed afgestemd zijn. Daarnaast is de ondersteuning vanuit de leverancier niet altijd toereikend. Na de evaluatie met de leverancier is besloten het gehele traject nogmaals uit te voeren in de verbeterde versie.

Uit voorgaande blijkt hoe belangrijk het is inzicht te hebben in het onderwijslogistiek proces (OLP). Daarom is gestart met het in kaart brengen van dit proces. Hier zijn alle afdelingen en hoofden bij betrokken. Het doel is dat we inzichtelijk hebben waar we op elk moment staan en wat de status is met signaleringsmechanismen. De ICT-afdeling is voor de zomervakantie samen met de leverancier (GetThere) gestart om het digitale aanmeldportaal in te richten. Eind van dit kalenderjaar is dit project met succes afgerond.

In de herfstvakantie zijn op de locaties bijna alle vaste werkstations vervangen door flexibele werkplekken. Dit zijn werkplekken met een gekromd beeldscherm, toetsenbord en muis. Medewerkers kunnen hun eigen laptop koppelen waardoor er een volwaardige werkplek ontstaat. Daarnaast zijn alle computers van de Prowiseborden opnieuw ingericht en beter geschikt gemaakt voor werken in de Cloud.

De ICT-afdeling van CSG Liudger heeft samen met de ICT-afdeling van OSG Singelland een plan gemaakt over hoe het ICT-landschap van Pro-Drachten vormgegeven zou moeten worden. Daarnaast heeft de ICT-afdeling ook deel uitgemaakt van de werkgroep ICT met als doel het ICT-gedeelte ten behoeve van FER in kaart te brengen.

3.7. Klachten

Ondanks alle preventieve maatregelen gaat er bij CSG Liudger ook wel eens iets mis. De organisatie kent daarom een klachtenregeling. Daarin staat beschreven welke stappen ontevreden leerlingen en ouders/verzorgers kunnen volgen om een klacht in te dienen. De hoofdregel bij deze regeling luidt: 'Ga eerst praten en dien pas een klacht in als u het met een gesprek niet kunt oplossen'. In eerste instantie worden klachten besproken met de locatieleiding. Indien nodig kan de aanklager in beroep gaan bij het College van Bestuur. Dit jaar heeft het College van Bestuur geen officiële klacht behandeld.

4. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT



4.1 Toezichthouden in coronatijd

Opnieuw een jaar van toezichthouden in coronatijd

In het jaar 2020 werd nog gedacht dat corona slechts dat jaar zou bepalen en dat 2021 weer een normaal jaar zou worden. Niets is minder waar gebleken. 2021 was een jaar waarin corona de scholen in de greep hield en ook het werk van de Raad van Toezicht is er danig door gekleurd. De vergaderingen van de Raad zijn overwegend via Microsoft Teams gehouden en ook de geplande locatiebezoeken vonden vooral digitaal plaats. Daar waar het enigszins kon en was toegestaan vergaderde de Raad van Toezicht live. Ook werden dit schooljaar een aantal geplande bijeenkomsten afgelast vanwege de pandemie. Te denken valt aan de Liudger top, het concert van de Hoop en de Liudgerlezing.

Aan het einde van het jaar trad de heer van Buiten af, die vanwege de aanstaande bestuurlijke fusie nog een jaar langer was aangebleven. Het voorzitterschap is dit jaar bekleed door mevrouw J. A. Hartholt.

In alle vergaderingen van de Raad van Toezicht is het ook elke keer gegaan over de mogelijke samenwerking met Lauwers College, Dockinga College, Praktijkonderwijs Dokkum en de Inspecteur Boelensschool. Aan het begin van het jaar werd de intentieovereenkomst feestelijk getekend wat aan het einde van het jaar uitmondde in de goedkeuring op de fusie effectrapportage (FER). Na goedkeuring en instemming door alle geledingen kan worden gekomen tot een bestuurlijke fusie op 1 augustus 2022.

4.2 Samenstelling in 2021

De Raad bestaat uit de volgende leden:

mevrouw J.A. Hartholt - voorzitter	(lid remuneratiecommissie)
mevrouw C.P. de Graaff – vicevoorzitter	(voorzitter remuneratiecommissie en lid commissie onderwijs)
de heer C.J. van Buiten	(voorzitter auditcommissie)
mevrouw K.H. Offringa - van Abbema	(lid auditcommissie)
de heer D.J. van der Zee	(voorzitter commissie onderwijs)

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	Benoemd per	Aftredend per 1 januari van:				
		2021	2022	2023	2024	2025
C.J. van Buiten	2013					
P.S. Fortuin	2013					
D.J. van der Zee	2014					
J.A. Hartholt	2018					
C.P. de Graaff	2020					
K.Offringa	2021					

	1 ^e termijn
	2 ^e termijn
	verlengde 2 ^e termijn

De heer D.J. van der Zee is gevraagd (en hij heeft daarmee ingestemd) om tot 1 augustus 2022 aan te blijven als lid van de Raad van Toezicht met het oog op de op handen zijnde bestuurlijke fusie met het Lauwers College en Dockinga College op 1 augustus 2022.

De vacature die na 01-01-2022 ontstaat ten gevolge van het vertrek van de heer van Buiten wordt in verband met de op handen zijnde bestuurlijke fusie opgevuld door een interim lid van de Raad van Toezicht, mevr. A. Van der Wal (die haar werk tot 1 augustus 2022 zal doen en lid wordt van de auditcommissie).

4.3 Commissies

Identiteitscommissie

De identiteitscommissie van de Raad van Toezicht heeft dit jaar eenmaal vergaderd met de beleidsgroep identiteit, waarbij de locatiedirecteur van de Raai, mevr. I. Everts, als adviseur/portefeuillehouder en de bestuurder aansloot. Er is in deze vergadering gesproken over het onderwerp zingeving. Wat verstaan we onder zingeving voor en vanuit jongeren in relatie met de christelijke identiteit van CSG Liudger? Wat ligt nu al vast in ons beleid? Wat doen we nu al en waarom? Wat zou versterkt kunnen worden? Wat zou anders kunnen/moeten? Wat zouden we in een nieuwe beleidscyclus meer aandacht willen geven, willen ontwikkelen en implementeren? In de loop van het jaar is door de Raad van Toezicht besloten om geen aparte identiteitscommissie meer te hebben binnen de Raad van Toezicht, maar om identiteit meer een thema voor de gehele Raad te maken en jaarlijks een gesprek te hebben met de beleidsgroep identiteit. In plaats van de commissie identiteit stelde de Raad van Toezicht met ingang van het schooljaar 2021/2022 een onderwijscommissie in.

Auditcommissie

De auditcommissie overlegt met het College van Bestuur en de controller over de financiële stukken en de viermaandelijke rapportages (trimesterrapportages) die op de vergadering van de Raad van Toezicht worden behandeld. Dit jaar heeft de auditcommissie zes keer vergaderd. Voordat de stukken in de vergadering van de Raad van Toezicht worden behandeld, wordt schriftelijk advies gegeven over de financiële rapportages, de managementletter van de accountant, de risico-inventarisatie en het risicomanagement, de jaarrekening 2020 en het accountantsverslag, de begroting 2022 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 auditcommissie is vanuit het plan van aanpak inzake de formatie-overschrijding in het schooljaar 2020/2021 door de controller meegenomen in de onderliggende processen rondom de formatie en de veranderingen ten opzichte van de eerdere werkwijzen. De auditcommissie ziet het als een positieve ontwikkeling dat de bestuurder en controller dicht bij het proces zitten. Er worden nu maandelijks formatierapportages gemaakt en besproken met het bestuur en de directeuren. In deze rapportages is ook aandacht voor de verzuimcijfers. Aan het einde van het schooljaar is het plan van aanpak door de auditcommissie en de Raad van Toezicht geëvalueerd en afgerond.

Tegen het einde van het jaar werd CSG Liudger verrast door een positievere bekostiging en hoger uitvallende tariefbepalingen. Ook worden er jaarlijks door de overheid regelmatig subsidies aangeboden en verstrekt. Dit bemoeilijkt de sturing en het opmaken van de begroting. Waar mogelijk probeert de controller dit inzichtelijk te krijgen en te maken. De auditcommissie adviseerde om de minimale buffer van het eigen vermogen vast te stellen op € 3 mln., met als kanttekening om deze buffer op basis van de jaarlijkse risicoanalyse opnieuw te beoordelen. De bestuurder nam het advies van de Raad over om met de ontstane besteedbare ruimte plannen te maken voor investeringen in de breedte van onderwijsontwikkeling/ onderwijskwaliteit waarbij de leerling centraal staat.

Met de auditcommissie is de door de Controlgroep uitgevoerde risico-inventarisatie en analyse besproken.

De accountant heeft een goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening 2020 afgegeven. Daarmee bevestigt de accountant dat de cijfers een getrouw beeld geven van de financiële positie van CSG Liudger. Op 15 juni 2021 kon de Raad van Toezicht, na een positief advies van de auditcommissie, goedkeuring geven aan het (financieel) jaarverslag.

Dit jaar is ook het meerjarenformatieplan en de meerjarenbegroting met de auditcommissie besproken. Op basis van het meerjarenformatieplan en de leerlingprognoses van Verus, DUO en CSG Liudger is de financiële meerjarenbegroting opgesteld. De auditcommissie heeft vastgesteld dat de treasuryfunctie heeft plaatsgevonden binnen de richtlijnen van de regeling beleggen en belenen en het vastgestelde treasurystatuut.

De Raad heeft het positieve advies van de auditcommissie gevolgd inzake de notitie over de normering WNT2 voor de bestuurder. De beloning van de bestuurder blijft binnen de gestelde normen. De auditcommissie was tevreden over het verloop van de interimcontrole door HZG Accountants & Adviseurs. De conceptbegroting 2022 is begin december met de auditcommissie besproken en aan de Raad van Toezicht met een positief advies gepresenteerd. De Raad heeft de begroting 2022 goedgekeurd.

Onderwijscommissie

De nieuw ingestelde onderwijscommissie is in oktober voor het eerst bij elkaar geweest samen met de beleidsadviseurs Kwaliteit en Onderwijs. Grondgedachte is dat op het onderwerp onderwijs en kwaliteit verdieping mogelijk is en informatie uitgewisseld wordt.

Naast de keuze voor onderwerpen zoals Strategisch Kwaliteitsmanagement komt op de agenda ook ruimte om ter zake doende actualiteiten te bespreken en vooruit te kijken naar ontwikkelingen voor de nabije toekomst.

Het reglement van de onderwijscommissie is vastgesteld. Daarin is bepaald dat de volgende onderwerpen in ieder geval in de commissie aan de orde zullen komen: strategisch kwaliteitsmanagement, onderwijsresultaten en opbrengsten, visie op onderwijs, onderwijsbeleid, onderwijsaanbod in breder (extern) perspectief, onderwijsinnovatie, ontwikkelingen in het onderwijsveld en de samenhang tussen personeelsbeleid en onderwijs.

Het eerste onderwerp dat besproken is, was Strategisch Kwaliteitsmanagement. Er is na bespreking met de commissie nagedacht over de vraag hoe dit onderwerp ook terug kan komen bij de voltallige RvT. Eerste ideeën hierover zijn bijvoorbeeld het binnen de onderwijscommissie bespreken van de zelfevaluatie op organisatieniveau en bepalen wat binnen de RvT verder besproken dient te worden.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2021 tweemaal een functioneringsgesprek met de bestuurder gehouden. Er wordt gewerkt in een cyclus van een doelstellingengesprek, twee voortgangsgesprekken en een evaluatiegesprek met het College van Bestuur. De remuneratiecommissie rapporteert over haar werk aan en in de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie ziet erop toe dat de bezoldiging van de bestuurder binnen de normen van de WNT-2 blijft. Evenals voorgaande jaren, bleek dit het geval. In het eerste gesprek in juni is de voortgang van het bestuurlijk jaarplan 2020/2021 aan de orde geweest en de effecten van corona op het werk van de bestuurder. Ook is stilgestaan bij de voortgang van de gesprekken over een mogelijke bestuurlijke fusie. In het tweede gesprek in december is het nieuwe jaarplan 2021/2022 van de bestuurder besproken. Door afdeling HRM is een 360 graden feedback over het functioneren van de bestuurder uitgevoerd. De leden van de remuneratiecommissie zijn positief over de uitkomsten van de vragenlijsten en de schriftelijke feedback vanuit de organisatie. Er is afgesproken om de geplande panelgesprekken (die niet konden plaatsvinden i.v.m. corona) niet meer uit te voeren. Tussen bestuurder en remuneratiecommissie is gesproken over een voorstel over de positie van het bestuur na de fusiedatum (1 augustus 2022). De commissie maakt na overleg met en instemming van de bestuurder een voorstel voor de gehele Raad van Toezicht.

4.4 Werkwijze en jaaractiviteiten

Er wordt met een jaarkalender gewerkt, waarop de vaste onderwerpen en activiteiten van de Raad van Toezicht staan. De trimesterrapportages zijn belangrijke controle-instrumenten, gebaseerd op het intern toezichtkader en het bestuurlijk toetsingskader van het College van Bestuur. Er staan vijf hoofddomeinen in de rapportages: identiteit, onderwijs, kwaliteitszorg, personeel en organisatie en financiën. De rapportages zijn door de Raad van Toezicht besproken en goedgekeurd na een toelichting door het College van Bestuur.

Normaal gesproken vinden er jaarlijks twee locatiebezoeken plaats. Dit jaar drie omdat het jaar ervoor een locatiebezoek niet door kon gaan vanwege corona. Ook wordt er tweemaal per jaar met de medezeggenschapsraad gesproken. Via de commissies van de Raad van Toezicht, stelt men zich op de hoogte van de activiteiten in de aandachtsgebieden.

4.5 Behandelde onderwerpen in 2020

Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2021

Visie van de Raad van Toezicht en bestuur op intern toezicht

De Raad van Toezicht heeft dit jaar een eigen visie op intern toezicht bij CSG Liudger geformuleerd. Daarbij gaat het om een visie op intern toezicht, en ook om rollen, verwachtingen en samenwerking van de Raad en de bestuurder. De Raad heeft samen met de bestuurder in mei 2021 een bijeenkomst georganiseerd over dit onderwerp in combinatie met de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht.

De gewenste ondersteuning van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft dit jaar aangegeven behoefte te hebben aan (extra) ondersteuning in de professionalisering van de Raad. Deze ondersteuning is door het bestuur ingericht. Niet door extra personeel aan te stellen, maar door het personeel van de Centrale Diensten te vragen extra taken op zich te nemen.

PRO Drachten

Na het ondertekenen van de intentieovereenkomst om tot samenwerking te komen tussen de praktijkscholen van OSG Singelland (De Venen) en CSG Liudger (De Ring) laat de Raad van Toezicht zich in maart informeren over de vorm van samenwerking. Het plan is om per 1 augustus 2022 te komen tot Een Onderwijs Voorziening (EOV), waarbij uitgegaan wordt van het zogenaamde 50-50 model, dat door de heer Van Kasteren (die het proces van samenwerking begeleidt) is bedacht. Dit model is nodig omdat in een situatie waarin beide besturen zoveel als mogelijk gaan samenwerken, leerlingen in ieder geval voor 50 % van hun onderwijstijd les en/of begeleiding krijgen vanuit de eigen school. De gedachte is dat zoveel als mogelijk de stages door eigen docenten worden begeleid. Omdat stages ongeveer 50 % van de lestijd uitmaken, is het model haalbaar en houdbaar.

De Raad van Toezicht verleent later dat jaar goedkeuring aan het besluit om te komen tot samenwerking binnen het praktijkonderwijs door de samenwerkingsovereenkomst tussen OSG Singelland en CSG Liudger inz. Pro De Venen en Pro De Ring in PRO Drachten (Een Onderwijs Voorziening/EOV) te bekrachtigen. De Raad spreekt haar waardering uit voor deze mooie samenwerking; een prachtig initiatief voor leerlingen! De bestuurder zal de toekomstige evaluaties aangaande deze samenwerking inbrengen in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Coronavirus

De Raad is regelmatig door de bestuurder geïnformeerd over corona. De Raad is zeer betrokken bij de gevolgen van corona voor leerlingen en personeel. Ze heeft zich tijdens de vergaderingen, maar ook daarbuiten nadrukkelijk laten informeren. Op verschillende momenten heeft ze haar betrokkenheid bij leerlingen en personeel getoond, onder andere door een rechtstreekse brief aan het personeel en een stuk in de Liudgerûs. In december 2021 hield de Raad zich bezig met een chronologisch overzicht en de inhoud van de gevolgen van corona voor de jaren 2020 en 2021, welke maatregelen er door het bestuur en directie zijn genomen en wat de effecten en opbrengsten van die maatregelen geweest zijn. Elders in dit jaarverslag is een samenvatting opgenomen over de gevolgen van twee jaren corona voor CSG Liudger.

NPO

De Raad van Toezicht is in de loop van het jaar geïnformeerd over de inzet van het NPO-geld (NPO = Nationaal Programma Onderwijs om leerachterstanden in te lopen en sociaal emotionele ondersteuning te geven ten gevolge van corona) per leerling (dit schooljaar € 700,- per leerling, het jaar daarop is de verwachting dat er opnieuw € 500,- per leerling aan NPO-geld zal worden gegeven). Op alle locaties is een scan gemaakt voor de inzet van de extra middelen die de scholen hebben ontvangen om de gevolgen van corona op te vangen. De locatiedirecteuren hebben de opdracht gekregen om uit de zgn. menukaart keuzes te maken. Eigen kaders hierbij zijn toegestaan. Vanuit het College van Bestuur is meegegeven dat het geld niet kan worden ingezet om de klassen te verkleinen.

De eindverantwoording vindt plaats in 2023. In de formatie wordt voor inzet mensen/middelen ruimte gemaakt. Een deel van de gelden wordt achter de hand gehouden voor het komend jaar omdat er te weinig personeel kan worden gevonden om alle extra middelen uit te geven. De Raad van Toezicht heeft gevraagd om een evaluatie van de inzet van de extra middelen en de resultaten die daarmee geboekt zijn.

Medezeggenschapsraad

In de loop van het jaar zijn er drie formele en twee informele gesprekken geweest met de medezeggenschapsraad. De informele gesprekken werden door twee leden van de Raad van Toezicht met het dagelijks bestuur van de medezeggenschapsraad gevoerd, waarbij telkens de contactpersoon van de Raad van Toezicht voor de medezeggenschapsraad, mw. C.P. de Graaff, en ook raadslid dhr. D.J. van der Zee aanwezig is geweest.

Er is zowel online als live met elkaar gesproken. Er is met elkaar elke keer gesproken over onderwijs en corona, het personeelsbeleid rond corona en de ontwikkelingen rond de mogelijke bestuurlijke fusie. Ook is met de medezeggenschapsraad in zijn geheel gesproken over de betrokkenheid bij de strategie ontwikkeling en bij de inzet van extra financiële middelen en de zeggenschap, betrokkenheid van ouders en leerlingen en de invoering van een nieuw roosterprogramma voor alle locaties.

Locatiebezoeken

In het kader van informatievergaring en het krijgen van een beeld van het onderwijs, invloed van corona op personeel en leerlingen, digitaal en hybride onderwijs en personeelszorg heeft de Raad dit jaar drie locatiebezoeken gebracht. Twee daarvan vonden online plaats, namelijk met de locatie Raai en de Centrale Diensten. In november van 2021 was het mogelijk om op de locatie Burgum een live bezoek te doen.

Strategische bijeenkomsten

Het evalueren van het strategisch beleidsplan 2016 – 2021 was onderdeel van het totstandkomingsproces van het Strategisch Perspectief 2021-2024. Er was een regiegroep die zich bezighield met het begeleiden en voorbereiden van het nieuwe strategische beleidsplan.

CSG Liudger evalueerde het geldende strategisch beleidsplan met interne en externe stakeholders en bouwde met hen ook aan het nieuwe Strategisch Perspectief. De evaluatie met interne stakeholders (o.a. ouders, leerlingen) werd door de locaties uitgevoerd, en de inbreng werd verwerkt in SWOT-analyses. De bestuurder deelde de samengevoegde SWOT-analyse en de bestuurlijke SWOT-analyse met de Raad.

Op verzoek van de Raad noemde de bestuurder voor elk van de 5 speerpunten uit het Strategisch Perspectief 2016-2021 enkele voorbeelden van gerealiseerde ambities. Naast nieuwe speerpunten zal ook de doorontwikkeling van eerdere speerpunten meegenomen worden in het nieuwe strategische beleidsplan.

De bestuurder deelde enkele onderzochte landelijke en regionale ontwikkelingen, o.a.:

- een sturende overheid middels specifieke subsidies;
- de overheid stimuleert samenwerking over de zuilen heen;
- regionale fusies po en vo.

De leden van de Raad van Toezicht en de bestuurder bespraken onderwerpen voor het nieuwe strategische beleidsplan:

- De geleerde lessen van corona; zoals de nieuwe didactische vormen en hybride onderwijs. Dit vraagt wellicht ook een ander ontwerp voor het curriculum, te denken valt aan een flexibelere verzameling van vakken/onderwijs en een meer gepersonaliseerde onderwijsvorm. Hierbij wordt ook het logistiek proces en het flexibel inzetten van middelen belangrijker.
- De veranderende rol van de docent (coach); veranderende cultuur en faciliteren van docenten.
- Ontwikkeling strategisch HRM.
- Kwaliteit van Onderwijs; wanneer zijn we tevreden over de resultaten?
- Duurzaamheid en milieu; in curriculum, gezondheid, gebouwen, omgang met omgeving, in relaties, en ook de verbinding met burgerschap.
- Congruentieprincipe; meer *eigenaarschap* krijgen over het eigen leren en het voorleven hierin van docenten. De Raad noemt hierbij ook de cultuur rondom vragen naar en geven van ondersteuning.

In het strategische beleidsplan worden ambities beschreven zonder restrictie van bekostiging. De koppeling van de thema's uit het Strategisch Perspectief is zichtbaar in de jaarbegrotingen van het bestuur en van de locaties. De definitieve conceptversie van het Strategisch Perspectief werd besproken in een bijeenkomst in mei, waarna het in een latere Raadsvergadering in juni is goedgekeurd.

Bestuurlijke samenwerking met het Lauwers College, Dockinga College, PRO Dokkum

In maart 2021 werd de intentieverklaring om te komen tot bestuurlijke samenwerking tussen het Lauwers College, Dockinga College, PRO Dokkum en CSG Liudger feestelijk getekend in het vmbo-gebouw van het Dockinga College te Dokkum. Van alle scholen was een delegatie van de toezichthouders aanwezig. Uit de Raad werd een delegatie gevormd (in de personen van mevr. J.A. Hartholt en dhr. D.J. van der Zee) om deel te nemen in een werkgroep van de toezichthouders die zich zal buigen over onderwerpen en vragen die men in de FER beantwoord wil zien. Deze werkgroep staat onder begeleiding van dhr. Y. Sijl, adviseur van Leeuwendaal. Naast de werkgroep van de toezichthouders is een vergelijkbare werkgroep gevormd van leden uit de medezeggenschapsraden van de vier betrokken scholen.

In de strategische bijeenkomst van mei is gesproken over de samenstelling van de nieuwe Raad van Toezicht van Fierder Onderwijs, de totstandkoming van de nieuwe statuten (het 'voertuig' daar naar toe worden de statuten van een van de bestaande stichtingen) en de omvang en samenstelling van het nieuwe bestuur. De bestuurder heeft aangegeven dat de meeste werkgroepen bij elkaar zijn geweest en dat 'hoe is het en hoe wordt het' hierna werd geïnventariseerd.

Voor de FER is een wenkend perspectief en de besturingsfilosofie geschreven, die in aparte bijeenkomsten met alle toezichthouders en de medezeggenschapsraden is besproken. De Raad van Toezicht heeft bij de bespreking van deze documenten nog enkele adviezen aan het bestuur gegeven.

Fusie Effect Rapportage

In aanwezigheid van dhr. Y. Sijl (adviseur Leeuwendaal) wordt in oktober de concept Fusie Effect Rapportage besproken. De Raad van Toezicht had voor de bespreking vragen opgesteld. De Raad is van mening dat de FER in neutrale stijl geschreven is en dat het de wederzijdsheid goed weergeeft. Tevens is de Raad van mening dat de FER voorzichtig en defensief geschreven is en de Raad mist de mogelijke kwaliteitsslag voor de ondersteunende diensten en de mogelijke kansen voor leerlingen, medewerkers, ouders en de regio op de lange termijn.

Dhr. Y. Sijl en de bestuurder geven in hun toelichting aan dat het doel van de FER is: de mogelijke effecten en risico's van een bestuurlijke fusie in kaart brengen, t.b.v. de besluitvorming door de besturen, de mogelijke goedkeuring en instemming van respectievelijk de toezichthouders en medezeggenschapsraden. Het is geen nieuw visiedocument of een strategisch perspectief. De FER beschrijft ankerpunten voor de nieuwe organisatie en voldoet daarnaast aan de wettelijke vorm- en inhoudseisen.

Eerder in het proces is verkend of de scholen qua identiteit, cultuur, waarden en normen, besturingsfilosofie en onderwijsvisie voldoende aanknopingspunten hebben om tot een besturenfusie te komen. Dat is verwoord in eerdere documenten (o.a. het rapport van Common Eye) en ook in het wenkend perspectief en wat in de gezamenlijke besturingsfilosofie is opgenomen.

Het streven is om middels het continuïteits-principe vanuit ieder toezichthoudend orgaan 2 leden plaats te laten nemen in het nieuw te vormen intern toezichthoudend orgaan. Daarnaast wordt een nieuw lid extern aangetrokken (als dat niet mogelijk blijkt kan nog gekozen worden voor een lid uit een van de huidige toezichthoudende organen). Een voorzitter zou idealiter vanuit de leden van de nieuw te vormen Raad van Toezicht gekozen worden.

Op 17 november 2021 is vervolgens de totale afweging gemaakt of de Raad haar goedkeuring hecht aan FER en het due diligence onderzoek en daarmee haar goedkeuring kan hechten aan de bestuurlijke fusie. De Raad ziet het belang van een bestuurlijke fusie en geeft de complimenten aan de bestuurder(s) over het zeer zorgvuldige proces wat vooraf is gegaan aan de FER.

De Raad formuleert haar goedkeuring als volgt:

“De Raad van Toezicht van CSG Liudger vindt de onderbouwing van het wenkend perspectief en daarmee de aanleiding van de bestuurlijke fusie niet volledig terug in de Fusie Effect Rapportage. Zij is van mening dat de aanleiding en beweegredenen voor de fusie wel voldoende tot uitdrukking komen in de intentieverklaring en de verschillende vooronderzoeken die vanaf 2018 hebben plaatsgevonden. Dit betreft de volgende documenten:

- *‘Verkenning naar samenwerking’ aankondiging besturen naar onderzoek samenwerking januari 2018, geschreven door de 3 bestuurders van het Dockinga College, het Lauwers College en CSG Liudger;*
- *‘Verkenning samenwerking Lauwers College, Dockinga College en CSG Liudger’ 31-10-2018, geschreven door Twynstra Gudde en Common Eye;*
- *‘Bestuurlijke reactie op de ontvangen adviezen’, 16 oktober 2019;*
- *Reactie van het bestuur (van CSG Liudger) op de vragen die door de MZR aan hem gesteld zijn op 10 februari 2020, 26 februari 2020;*
- *Begeleidingscommissies, resultaten, 26 juni 2020;*
- *‘Groeidocument samenwerking Dockinga College, Pro Dokkum, Inspecteur Boelensschool, Lauwers College, CSG Liudger’ (2018 – 2020);*
- *‘Intentieverklaring in klare taal’, maart 2021.*

Overwegende de argumentatie van de 3 schoolbesturen, de aanleiding en beweegredenen, beschreven in bovengenoemde documenten, en alleen in die samenhang, keurt de Raad van Toezicht van CSG Liudger de Fusie Effect Rapportage (waarvan de due dilligence een onderdeel uitmaakt) goed en daarmee tevens het voorgenomen besluit van de bestuurlijke fusie van het Dockinga College, het Lauwers College en CSG Liudger.”

Mw. C.P. de Graaff en mw. K. Offringa zullen zitting nemen in de nieuwe Raad van Toezicht van de bestuurlijke fusieorganisatie.

De jaaragenda

In de jaaragenda zijn de verplichte en door de Raad gewenste vaste onderwerpen benoemd. Aan het begin van een vergaderjaar vult de Raad in overleg met de bestuurder ook alvast de strategische onderwerpen in. Te denken valt aan onderwerpen zoals: onderwijs, cultuur, ICT/ digitalisering, samenwerking, verdere professionalisering RvT, omgevingsanalyse, leerlingenontwikkeling, hrm. De Raad van Toezicht en bestuurder willen vaker strategische thema’s agenderen; tweemaal per jaar is een strategisch onderwerp deel van een reguliere vergadering en daarnaast staat tweemaal per jaar aansluitend op de locatiebezoeken een strategische bijeenkomst met de bestuurder gepland. Hiernaast is ruimte voor aparte strategische sessies.

Enkele gebruikelijke onderwerpen die de Raad van Toezicht in 2021 heeft behandeld zijn:

- de jaarrekening van 2020
- de begroting 2022
- de risico-inventarisatie
- de beloning van de bestuurder conform de WNT2
- de treasury,
- onderwijs en ICT
- de onderwijs opbrengsten en resultaten van het schooljaar 2020-2021
- het arbo-jaarverslag

Daarnaast heeft de Raad nog gesproken over de WBTR, de aanstelling van drie nieuwe locatiedirecteuren, de aanmelding voor het schooljaar 2021/2022, contacten met andere Raden van Toezicht en Modus (het 10-14 onderwijs in Burgum).

4.6 Evaluatie eigen functioneren Raad van Toezicht

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

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

Dit jaar besloot de Raad van Toezicht om zich in mei extern te laten begeleiden door de heer S. Terpstra bij de uitvoering van de zelfevaluatie. Ook de bestuurder was bij de evaluatie aanwezig. De voorbereiding voor de bijeenkomst is uitgevoerd door mw. Hartholt, mw. de Graaff, de bestuurder en de directeur centrale diensten samen met dhr. Terpstra, die de bijeenkomst begeleidde. Er werd gewerkt met 3 bronnen: waar staat CSG Liudger voor, hoe ziet het bestuur van vo eruit en de code Goed Toezicht. Ter voorbereiding op de bijeenkomst hebben de raadsleden 2 boekjes van de VTOI ontvangen. De bijeenkomst bestond uit 3 onderdelen: Waarom een toezichtsvisie en het vormgeven van de toezichtsvisie; deze is inmiddels beschreven en vastgesteld. De onderlinge werkwijzen en vormgeven aan de toezichtsfunctie en de zelfevaluatie (samenwerking onderling en met bestuurder, afspraken professionele ontwikkeling van vorige zelfevaluatie).

De uitkomsten van de zelfevaluatie zijn samen te vatten in de volgende hoofdonderwerpen: het opstellen en vaststellen van een toezichtsvisie, teamvorming en de kwaliteit van het overleg, de werkgeversrol van de Raad, verdere professionalisering en scholing en de invulling van twee vacatures.

Scholing

Mevrouw J.A. Hartholt:

- 25-08-2021 VTOI Leergang voor de voorzitter

Mevrouw C.P. de Graaff:

- 07-04-2021 VTOI-NVTK - Evaluatiecyclus Raad van Toezicht
- 22-04-2021 VTOI-NVTK - Wat betekent de Wet Bestuur en Toezicht
Rechtspersonen voor uw Raad van Toezicht

De heer C.J. van Buiten:

- geen

De heer D.J. van der Zee:

- 06-10-2021 VTOI-NVTK – Toezien op personeelsbeleid en
organisatieontwikkeling

Mevrouw K. Offringa:

- 05-03-2021 en 18-03-2021 GLS - Global Leadership Summit Nederland
- 31-03-2021 webinar Motivatie en Leiderschap
- 10-06-2021 VU Amsterdam, Zijlstra Centre - Ethiek en integriteit
- 09-12-2021 VTOI-NVTK - Toezien op onderwijskwaliteit

4.7 Governancecode VO

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

De Code Goed Toezicht van VTOI-NVTK gaat uit van zeven principes, uitgewerkt in normen en good practices, die dienen als basis voor het handelen van toezichthouders in kinderopvang en onderwijs. De Raad en de bestuurder kunnen zich goed vinden in de zeven principes van de Code Goed Toezicht. Deze principes werden ook gebruikt als kapstok voor de zelfevaluatiebijeenkomst in mei 2021.

Nevenfuncties en maatschappelijke positie Raad van Toezicht 2021

Mevrouw J.A. Hartholt (Commercieel directeur Trebbe Bouw en Ontwikkeling)

- geen nevenfuncties

Mevrouw C.P. de Graaff

- Voorzitter van strategic board HANNN (healthy Ageing Network Noord Nederland)
- Lid bestuur Noorderlicht
- Lid raad van toezicht Oosterlengte (bezoldigd)
- Lid beoordelingscommissie Sterk Techniekonderwijs (bezoldigd)
- Lid bestuur kamerorkest Clemens Schroner

De heer C.J. van Buiten (Venoot en Registeraccountant Omnyacc Synergie)

- geen nevenfuncties

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

- geen nevenfuncties

Mevrouw K. Offringa (zelfstandige interim controller)

- extern lid auditcommissie Veiligheidsregio Fryslân

Honorering en kosten

De honorering van de leden van de Raad van Toezicht was in 2015 vastgesteld op € 4.100,- per jaar (lid) en € 5.125,- (voorzitter, vergoeding lid + 25%). Deze vergoeding is gebaseerd op normen van de SER. De honorering is met ingang van 01-01-2020 gewijzigd; voor leden € 4.300,- en voor de voorzitter € 5.375,-, inclusief reiskosten. Ten behoeve van trainingen, scholingen, congressen of vergaderingen van VTOI, Verus etc. worden de kosten van deelname, reis- en verblijfkosten vergoed. En ten behoeve van hun werk in de Raad van Toezicht is aan alle leden een iPad ter beschikking gesteld.

De Raad heeft het voorstel vergoedingen in 2021 aangepast qua inzet uren naar de normen van de VTOI. Vanaf 01-01-2022 wordt de vergoeding Raad van Toezicht voor leden €5200,- en voor de voorzitter €6700,- per jaar-, inclusief reiskosten.

Kosten ten behoeve van de Raad van Toezicht 2021				
	2018	2019	2020	2021
	€	€	€	€
Vergoedingen voor de leden RvT	31.447	23.575	26.519	21500
Vergaderkosten	1.478	897	1582	1397
Scholingskosten	3.121	3.260	7596	4427
Lidmaatschap VTOI	1.320	1.320	1355	1423
Kosten werving en selectie	0	19.758	10886	0
Overige kosten (o.a. advertenties)	793	444	10	229
Totaal	38.159	49.254	47.948	37.627

**De vergoedingen voor de leden van de Raad van Toezicht vielen in 2018 hoger uit dan opvolgende jaren vanwege de ruimere omvang van de Raad van Toezicht.*

5. FINANCIËN



5.1 Financieel beleid

Het College van Bestuur van CSG Liudger is zich bewust van de verantwoordelijkheid ten aanzien van de beheersing van zowel de personele als de materiele kosten. Het financieel beleid van CSG Liudger is gericht op continuïteit op basis van een gezonde financiële situatie. Om dit beleid uit te voeren is een goed werkende planning- en controlcyclus onontbeerlijk.

Planning- en control-ontwikkelingen

Maandelijks ontvangen alle budgethouders een financiële voortgangsrapportage en een rapportage over de personele inzet in relatie tot het toegekende budget. Het College van Bestuur ontvangt hiervan afschriften. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur ontvangen iedere vier maanden een uitgebreide rapportage over de (financiële) ontwikkelingen van de totale stichting. Deze trimesterrapportage wordt besproken door de auditcommissie van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de controller. Naast de exploitatiecijfers is er aandacht voor de balanspositie, de liquiditeit, de ontwikkeling van het resultaat en analyses van afwijkingen van de begroting. Het College van Bestuur heeft daarnaast periodiek overleg met de controller om de actuele zaken rondom de financiële situatie van CSG Liudger te bespreken.

De sturing op de personele inzet is cruciaal binnen CSG Liudger, aangezien dit meer dan 75% van de totale uitgaven betreft. CSG Liudger stuurt de personele inzet op basis van de FPE-systematiek. Deze systematiek rekent alle personele inzet om naar aantallen op basis van de gemiddelde loonschaal LB van CSG Liudger. De rapportage over de personele inzet geeft het College van Bestuur en de budgethouders voldoende grip om effectief te kunnen sturen. Onderdeel van de rapportage is de monitoring van de juistheid van de FPE-systematiek. De rapportage wordt maandelijks op totaalniveau (inclusief verzuimcijfers) en op medewerkersniveau opgesteld en verzonden aan het College van Bestuur en alle locatiedirecteuren die budgethouder zijn.

Naast de managementinformatie en de jaarlijkse begroting werkt CSG Liudger ook met een meerjarenbegroting inclusief een meerjarig bestuursformatieplan. In verband met de voorgenomen fusie van 1 augustus 2022 is de meerjarenbegroting opgesteld in Fierder Onderwijs i.o. verband. Deze meerjarenbegroting vormt de financiële basis tot en met 2026 en is de uitwerking van het meerjarig financieel beleid.

Financiële positie

CSG Liudger kent een zeer gezonde financiële positie. Het College van Bestuur streeft naar het op peil houden van het vermogen binnen redelijke grenzen. CSG Liudger streeft ernaar om de verhouding van het vermogen in lijn te houden met de omvang van de organisatie.

5.2 Treasury- en financieringsbeleid

De uitgangspunten van de Regeling Beleggen, lenen en derivaten van het ministerie van OCW zijn door CSG Liudger vertaald in het treasurystatuut. De controller is belast met de uitvoering van de treasuryfunctie. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het treasurybeleid.

In 2021 is binnen de kaders van het treasurystatuut gehandeld en daarmee vergelijkbaar met de uitvoering in 2020. Momenteel houdt CSG Liudger het grootste deel van haar liquiditeiten aan op bankrekeningen (€ 7.760.000 aan het eind van 2021) en via schatkistbankieren. Daarnaast is er een beleggingsportefeuille bestaande uit obligaties. Voor de komende jaren is er geen behoefte aan het aantrekken van externe financiering. CSG Liudger heeft in 2021 geen gebruik gemaakt van derivaten. Het treasurybeleid van CSG Liudger is risicomijdend ter waarborging van de financiële continuïteit van de organisatie.

Het beheer van de obligatieportefeuille door Rabobank Nederland is in 2021 gestopt door de overgang naar schatkistbankieren. Een groot deel van de obligaties is verkocht en het restant wordt tot einde looptijd aangehouden. Minstens éénmaal per jaar ontvangt de Raad van Toezicht een treasuryrapportage.

In onderstaand overzicht de opbouw van de portefeuille per 31 december 2021.

	Einddatum	Volume	Marktwaaarde 31-12-2020	Verkopen 2021	Boekwaarde 31-12-2020
			€	€	€
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	15-07-26	700.000	746.422	-735.210	-
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	15-07-25	600.000	626.642	-618.600	-
4% Eurofirma Basel 2009 - 2021 25/10	25-10-21	400.000	414.956	-400.000	-
2,375 % Rabobank 2013-2023 20/05	20-05-23	250.000	266.199	-	259.188
2% Nederland 2014-2024 15/07	15-07-24	250.000	274.439	-267.575	-
4,125% Nederland 2010-2025 15/07	15-07-25	250.000	299.018	-	286.618
BPCE SFH 2015/2022 1,125%	27-03-22	300.000	308.517	-	304.431
Danske Bank 2016/2023 0,75%	1-06-23	200.000	204.710	-	202.432
Eurofima 2010/2022 3,125%	16-05-22	300.000	320.598	-	309.384
Societe General 2016/2021 0,125%	26-01-21	200.000	200.963	-200.000	-0
1,875 DNB boligkredit 2012-2022 21/11	21-01-22	300.000	313.599	-	306.360
3,5 % ABN Amro 2010-2022 21/09	21-09-22	400.000	427.604	-	411.580
1,0 % ABN Amro 2015-2025 12/04	12-04-25	300.000	315.131	-	309.666
1,0 % BPCE SFH 2016/2028 01/10	1-10-28	200.000	215.164	-	206.980
0,75% BFCM 2018/2025	17-07-25	300.000	312.109	-	306.096
0,75% BFCM 2019/2026	8-06-26	200.000	209.125	-	204.018
0,01% Credit Agricole 2019/2028	13-09-28	300.000	307.404	-	297.468
0,05% Nordea Bank 2020/2027	26-06-27	200.000	206.972	-	203.032
1,25% Nederland 2016-2026	2-04-26	100.000	107.073	-	104.812
			6.076.644	-2.221.385	3.712.064

5.3 Risico's en risicobeheersing

Voor CSG Liudger blijven risicobewustzijn en risicomanagement belangrijk. Ieder jaar vindt er een uitgebreide actualisatie plaats van de risico-inventarisatie. Begin 2021 is het financieel risicoprofiel van CSG Liudger opgesteld onder begeleiding van de Control Groep. Dit betrof een uitgebreide analyse in combinatie met de beheersmaatregelen die daarop getroffen zijn.

Op basis van het geïnventariseerde risicoprofiel is bepaald hoeveel buffervermogen minimaal nodig is om met een gedefinieerde mate van zekerheid vast te kunnen stellen dat de continuïteit van de organisatie niet in gevaar komt en daarmee de risico's financieel zijn afgedekt.

Beheersmaatregelen en risicobereidheid

Een beheersmaatregel is elke actie die wordt genomen om een risico te voorkomen of te reduceren, dan wel de impact op de organisatie te verkleinen. Per risico heeft CSG Liudger één of meerdere beheersmaatregelen genomen. Deze zijn uitvoerig verkend en beschreven. Daarbij is ook de risicobereidheid van CSG Liudger bepaald. Daar waar (financieel) mogelijk neemt CSG Liudger de beheersmaatregelen om risico's volledig te voorkomen of te reduceren. Op basis van deze beheersmaatregelen is de kansklasse (de kans dat het risico zich openbaart) bepaald en de inschatting van het financiële gevolg gemaakt. In onderstaande tabellen zijn de kansklassen en de financiële gevolgklassen weergegeven.

Kans	%	Frequentie
0	0%	nooit
1	10%	<1x per 10 jaar
2	30%	1x per 5-10 jaar
3	50%	1x per 2-5 jaar
4	70%	1x per 1-2 jaar
5	90%	>1x per jaar
6	100%	Permanent

Gevolg	Min.	Max.	Gevolg-range
0	-	-	€ 0 - € 0
1	-	€ 50.000	€ 0 - € 50.000
2	€ 50.000	€ 150.000	€ 50.000 - € 150.000
3	€ 150.000	€ 300.000	€ 150.000 - € 300.000
4	€ 300.000	€ 500.000	€ 300.000 - € 500.000
5	€ 500.000	€ 750.000	€ 500.000 - € 750.000
6	€ 750.000	€ 1.000.000	€ 750.000 - € 1.000.000
7	€ 1.000.000	€ 2.000.000	€ 1.000.000 - € 2.000.000
8	€ 2.000.000	€ 3.000.000	€ 2.000.000 - € 3.000.000

Risico's

Er zijn acht geïnventariseerde financiële risico's vastgesteld. Per risico is gekeken hoe groot de kans is dat het risico zich voordoet. Vervolgens is per risico bepaald wat de gevolgschade is. In onderstaande tabel is dit weergegeven.

Omschrijving risico	Kans	Gevolg min	Gevolg max
Onvoorziene en onbeheersbare leerlingfluctuatie	90%	€ -	€ 50.000
Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	50%	€ 50.000	€ 150.000
Instabiliteit in bekostiging	30%	€ 150.000	€ 300.000
Onvolledige indexatie van bekostiging	50%	€ 300.000	€ 500.000
Hoger dan begrote ziektekosten	10%	€ -	€ 50.000
Arbeidsmarktschaarste, hoger dan begrote lasten voor het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte	70%	€ 50.000	€ 150.000
Restrisico's	10%	€ 50.000	€ 150.000
Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 500.000	€ 750.000

Met een zogenaamde 'Monte Carlo-simulatie' is bepaald dat met een gewenste zekerheid van 90%, een aan te houden vermogen van € 1.391.000 voldoende is om bovenstaand financieel risicoprofiel af te kunnen dekken.

Het bestuur en de Raad van Toezicht hebben bepaald dat de ondergrens van het eigen vermogen van CSG Liudger niet lager dan 3 miljoen euro mag bedragen.

5.4 Continuïteitsparagraaf

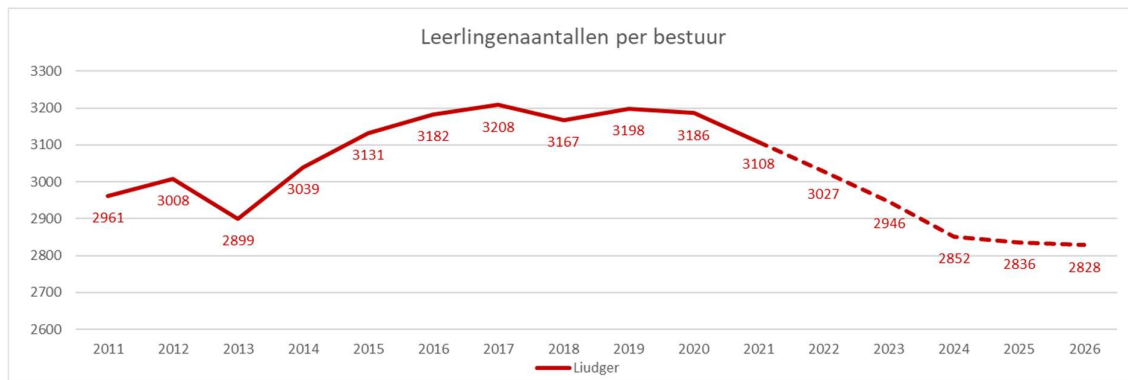
Begin 2022 is door CSG Liudger in samenwerking met de fusiepartners de meerjarenbegroting 2022-2026 opgesteld voor het nieuwe fusiebestuur Fierder Onderwijs. Deze is op basis van de vastgestelde begrotingen 2022 en de verwachtingen vanuit de opgestelde leerlingenprognoses opgesteld. Per 1 augustus 2022 zal een fusie tussen de besturen van het Dockinga College, CSG Liudger, Lauwers College en eventueel PRO Dokkum worden gerealiseerd. Indien de fusie wordt goedgekeurd is de methode pooling of interest van toepassing. De samensmelting van de betreffende besturen wordt verwerkt als zijnde dat de entiteit altijd al in die vorm heeft bestaan per 1 januari van het jaar dat de fusie is bekrachtigd. Dit zal hiermee voor het eerst van toepassing zijn in de jaarrekening van 2022 voor de nieuwe fusie organisatie.

De nieuwe fusie organisatie heeft uiteraard nog geen jaarverslag. Wel dienen we voor de nieuwe fusie organisatie, de nieuwe rechtspersoon, een continuïteitsparagraaf aan te leveren.

De nieuwe fusie organisatie wordt gevormd in de bestaande Stichting Lauwers College. Voor de continuïteitsparagraaf van de 'totale' nieuwe rechtspersoon wordt daarom verwezen naar de continuïteitsparagraaf in de jaarrekening van Stichting Lauwers College. Vanaf 1 augustus 2022 zal Stichting Lauwers College over gaan in Stichting Fierder Onderwijs.

Leerlingenprognose

De begroting 2022 is opgesteld op basis van de leerlingenaantallen van 1 oktober 2021. Het totaal aantal bekostigde leerlingen betreft 3.102. Dat is 84 leerlingen minder dan op 1 oktober 2020. Voor de meerjarenbegroting is een prognose opgesteld voor de komende periode tot en met 2026. In onderstaande grafiek is het verloop van het aantal bekostigde leerlingen weergegeven van de afgelopen 10 jaar. De stippellijn betreft de geprognostiseerde leerlingenaantallen.



Bij de opstelling van de prognose is rekening gehouden met de demografische ontwikkelingen van het voedingsgebied van CSG Liudger. Ook is er gekeken naar de prognose van DUO en Verus. Aan de hand van de eigen inschattingen op basis van ervaringscijfers is per locatie een prognose opgesteld die opgeteld leidt tot de prognose voor de totale organisatie. De daling van de leerlingenaantallen worden veroorzaakt door demografische factoren en uitstroom van leerjaren met verhoudingsgewijs meer leerlingen.

Personele bezetting

In onderstaande tabel is deze bezetting weergegeven met de gerealiseerde jaren 2019, 2020 en 2021. Voor de geprognosticeerde jaren 2022 tot en met 2026 verwijzen we naar de continuïteitsparagraaf van Stichting Lauwers College.

Personele bezetting in FTE				
(stand 31 december)				
	2019	2020	2021	
Management/directie	23	21	24	
Onderwijzend personeel	226	228	233	
Onderwijs ondersteunend personeel	65	74	76	
	314	323	323	

Staat van baten en lasten en balans

In onderstaand overzicht is de exploitatie 2020, 2021 in relatie tot de begroting 2021 en 2022 in beeld gebracht.

Bedragen in €	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Begroting 2022	Verschil realisatie '21 t.o.v. begroting '21	Verschil realisatie '21 t.o.v. realisatie '20
Rijksbijdragen OCW	29.854.532	32.656.199	29.172.347	30.688.000	3.483.852	2.801.667
Overige overheidsbijdragen	14.590	14.960	-	324.000	14.960	370
Overige baten	726.002	1.861.256	1.021.930	1.284.000	839.326	1.135.254
Totaal baten	30.595.124	34.532.415	30.194.277	32.296.000	4.338.138	3.937.291
Personele lasten	25.458.537	26.197.189	24.926.920	25.889.000	1.270.269	738.651
Afschrijvingen	918.985	1.008.640	966.074	1.094.000	42.566	89.655
Huisvestingslasten	2.091.968	1.570.852	2.276.880	1.871.000	-706.028	-521.117
Overige instellingslasten	3.037.263	2.898.774	2.884.037	3.287.000	14.737	-138.489
Totaal lasten	31.506.753	31.675.454	31.053.911	32.141.000	621.543	168.701
Financiële baten en lasten	55.717	-65.358	34.900	57.000	-100.258	-121.075
Resultaat	-855.912	2.791.603	-824.734	212.000	3.616.337	3.647.515
	negatief	positief	negatief	positief		

Belangrijkste verschillen realisatie 2020 ten opzichte van de begroting 2020

• Bekostiging

De bekostiging loopt fors voor op de begroting. Dit wordt veroorzaakt door veel aanvullende subsidies (ruim 3 miljoen) en een stijging van het bekostigingsstarief van 2,47% voor de GPL en 1,96% voor de materiële bekostiging. In totaal betreft dit een stijging van € 684K ten opzichte van de begroting. De stijging van de GPL is in periode 12 uitbetaald aan het personeel via de verhoging van de cao. De hogere bekostiging wordt licht gedempt door de niet begrote inhoudingen voor wachtgeldkosten (een bedrag van € 288K),

CSG Liudger ontvangt fors meer subsidies dan is begroot in 2021. In het volgende overzicht zijn de belangrijkste subsidies weergegeven in relatie tot de begroting, waarvan een deel is verantwoord onder de overige baten.

	Begroting 2021	Realisatie 2021
Nationaal Programma Onderwijs	€ -	€ 2.235.649
Extra hulp voor de klas (corona)	€ -	€ 276.228
Sterk Techniek Onderwijs	€ 230.652	€ 327.053
Inhaal en ondersteuningsprogr. Corona - 1e tijdvak	€ 128.444	€ 289.800
Inhaal en ondersteuningsprogr. Corona - 2e tijdvak	€ -	€ 288.000
PO-VO	€ 54.650	€ 126.623
Extra 3e examentijdvak '20-'21	€ -	€ 268.260
Pilot praktijkgericht vak vmbo	€ 81.500	€ 114.211
Frosk (Friese opleidingschool)	€ 51.667	€ 52.474
SWV Passend Onderwijs	€ 59.708	€ 74.500
Capaciteitstesten	€ -	€ 55.840
Meertalig voortgezet onderwijs	€ 49.000	€ 45.831
Regionale aanpak lerarentekort	€ -	€ 35.082
Onnodig zittenblijven		€ 31.666
Doorstroom vmbo-mbo/havo	€ -	€ 42.350
Regionale aanpak personeelstekort	€ -	€ 26.009
Caparis	€ 25.692	€ 25.694
Overige kleinere subsidies	€ 32.636	€ 88.056
	€ 713.949	€ 4.403.325

NPO

De subsidie Nationaal Programma Onderwijs (NPO) valt hoger uit in 2021 doordat die grotendeels is 'beschikt' voor 2021. De totale subsidie, die bedoeld is voor schooljaar '21-'22 bedraagt € 2.462.334. In 2022 is daarvan het grootste deel ontvangen en ook voor dit jaar beschikt. Daarom is de subsidie niet toegerekend naar het schooljaar 2021-2022 maar grotendeels verantwoord in 2021. Deze verplichte verwerkingwijze heeft een resultaatsimpact van € 1.209.676.

Overige subsidies

Met name corona gerelateerde subsidies (naast NPO) zorgen voor een forse toename van de bekostiging van € 1.122K. Naast deze subsidies had CSG Liudger ook de mogelijkheid om in te schrijven op een fors aantal overige subsidies (totaal € 1.045K). Subsidies die wel waren begroot vallen in een aantal gevallen hoger uit.

• Overige baten

De overige baten lopen voor op de begroting door de extra ontvangen subsidies (zie ook bovenstaande tabel) voor met name inhaal- en ondersteuningsprogramma's corona en extra hulp voor de klas.

• Personele lasten

De lonen & salarissen zijn 5,5% hoger dan de begroting. Dit wordt voor de helft veroorzaakt door de stijging van de cao 2021 die is uitbetaald in december. De andere helft heeft betrekking op de extra inzet van personeel uit hoofde van NPO van ongeveer 20 FTE. Deze inzet is lager dan de ruimte die NPO biedt.

In de periode augustus tot en met december wordt 82% van het beschikbare budget NPO ingezet. De formatieve inzet wordt maandelijks gevolgd op basis van de formatierapportages. Op basis van de beschikbare middelen zou er nog eens 17 FTE ingezet kunnen worden. De krapte op de arbeidsmarkt laat dit niet toe. De inzet voor extern personeel is € 261K hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door externe vervangingen die via uitzendconstructies ingehuurd moeten worden door krapte op de arbeidsmarkt.

De overige personele lasten blijven licht achter bij de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de kosten voor nascholing achterblijven op de begroting. Veel scholing wordt door corona nog niet aangeboden. In het najaar is slechts een klein deel weer opgestart. De kosten voor de scholing vallen € 144.000 lager uit dan begroot. Verder blijven de kosten voor reis- en verblijf en personeelsactiviteiten achter op de begroting. Dit wordt gecompenseerd door de overschrijding van de kosten voor attenties voor het personeel. De overige personele lasten blijven achter bij de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de dotatie aan de personele voorzieningen (jubilea, persoonlijke budget en wachtgeld) fors lager is uitgevallen dan begroot (€ 366.000 lager). De ontvangen uitkeringen van het UWV zijn € 130.000 hoger dan begroot.

- **Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn in 2021 licht hoger dan de begroting. De hogere afschrijvingslasten worden met name verklaard door de aanvullende investeringen vanuit de STO gelden die ultimo 2020 en begin 2021 zijn gedaan.

- **Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten lopen ruim binnen budget. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat in de begroting nog uitgegaan werd van een dotatie aan de onderhoudsvoorziening (een bedrag van € 598 K). Door de stelselwijziging naar activeren van het onderhoud is dit komen te vervallen.

De **huurlasten** vallen hoger uit door de extra ruimtes die gehuurd werden vanwege spreiding van leerlingen in verband met corona en het houden van de 1,5 meter afstand.

De **onderhoudslasten** blijven nog ruim binnen de begroting mede doordat door corona de gebouwen minder zijn gebruikt. Deze begrote kosten betreffen kosten voor storingen en calamiteiten die CSG Liudger zo laag mogelijk probeert te houden. Dit doen we met name door in eigen beheer storingen op te lossen en alleen waar het moet dit uit te besteden. De begroting is gebaseerd op historische gegevens.

De kosten voor **energie en water** zijn 17% lager dan de begroting. Met name de gaskosten zijn lager. Deze worden op werkelijk verbruik maandelijks afgerekend. De winter is naar verhouding zachter geweest en de begroting is te ruim opgesteld. De elektriciteit blijft met name achter vanwege de lockdowns.

De **schoonmaakkosten** lopen achter op de begroting vanwege twee redenen. Door de lockdown hebben extra (regie)werkzaamheden die normaal worden ingepland voor het Open Huis niet plaatsgevonden vanwege de online activiteiten. Daarnaast werken we in dit nieuwe contract niet met een malusregeling, maar met een bonusregeling. Jaarlijks zijn er drie controle momenten ingepland vanuit het contract. Wanneer we een 'wow-gevoel' ervaren in de schoonmaak tijdens zo'n controle moment wordt er een bonus uitgekeerd. De eerste controles zijn geweest en er was geen reden om deze bonus uit te keren.

De **dotatie voorziening onderhoud** is fors lager door de stelselwijziging naar activeren van onderhoud. De verantwoorde lasten betreffen jaarlasten onderhoud die ten laste van de voorziening geboekt zouden worden. De lasten voor het MJOP blijven achter op de planning voor 2021 omdat we per 1-1-2022 een nieuwe onderhoudsleverancier hebben aangesteld. Hierdoor zijn de grotere vervangingen en reparaties uitgesteld bij de toenmalige leveranciers. Op deze manier kunnen we met de nieuwe partner op basis van een langere termijnvisie betere keuzes maken. De MJOP van 2022 is zoals bekend daardoor iets hoger geworden.

De **overige huisvestingslasten** zijn ruim binnen budget doordat er met name minder is besteed aan de inhuur van expertise voor Europese aanbesteding. De kavel meubilair is nog een jaar uitgesteld en andere kavels zijn gecombineerd waardoor er minder expertise ingehuurd hoefde te worden.

- **Overige instellingslasten**

De overige instellingslasten zijn op te splitsen in administratie- en beheerslasten, inventaris en apparatuur, leer- en hulpmiddelen en kosten voor reizen en excursies.

De kosten voor **administratie- en beheerslasten** zijn nagenoeg in lijn met de begroting. Binnen deze kosten vallen de lagere lasten voor het onderzoek naar de fusie (€ 30K minder) op. Ook de lagere kosten voor reproductie (nieuw contract valt € 36 K voordeliger uit) en de lagere kosten voor huishoudelijke uitgaven door de lockdown (€ 10 K lager) vallen op. Dit wordt gecompenseerd door hogere kosten (€ 86 K) voor werkzaamheden door derden (inhuur van expertise).

De kosten voor **inventaris en apparatuur** blijven over de gehele linie licht achter op de begroting. Telefoon- en internetkosten en het innovatielab zijn daarbij de grotere posten die achterblijven op de begroting.

De kosten voor **leer- en hulpmiddelen** overschrijden de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door de kosten voor het boekenfonds (€ 91K hoger). Dit wordt gecompenseerd door lagere kosten voor het expertisecentrum (ondersteuningskosten voor leerlingen € 20K lager) en lagere kosten voor verbruiksmaterialen voor vaksecties (€ 44K lager).

De kosten voor **reizen en activiteiten** betreffen met name kosten voor projectweken die in 2020 zijn gemaakt en doorgeschoven zijn naar 2021 vanwege corona.

- **Financiële baten en lasten**

De rentebaten zijn fors lager dan de begroting. Vlak voor de jaarafsluiting zijn een groot aantal obligaties verkocht om de koerswaarde te verzilveren. Gezien de verder oplopende rente is dat geen slecht besluit geweest. De actuele koers was echter lager dan de koers aan het begin van 2021. Er is gedurende 2021 € 143K aan koersverlies ontstaan. De rentelasten vallen lager uit dan begroot doordat CSG Liudger over is gegaan op schatkistbankieren en vanaf maart geen rentelasten meer betaald.

Belangrijkste verschillen realisatie 2021 ten opzichte van realisatie 2020

De bekostiging en overige baten zijn met name hoger door de aanvullende coronamiddelen, aanvullende subsidies en de stijging van de bekostiging. De personele lasten zijn hoger doordat er extra inzet is gedaan vanuit de aanvullende subsidies, met name door NPO. De lagere huisvestingslasten worden met name veroorzaakt doordat er niet langer met een voorziening voor groot onderhoud wordt gewerkt maar investeringen in onderhoud worden geactiveerd. De lagere instellingslasten worden veroorzaakt door de lagere uitgaven voor reizen en excursies.

Belangrijkste ontwikkelingen in de begroting 2022

De begroting 2022 is met name positief door de 2^e tranche van de NPO gelden die in 2022 ontvangen worden. De uitgaven van NPO, met name vanuit de formatie, zijn lager doordat de inzet vanuit de NPO gelden doorgaan in de jaren na 2022.

5.5 Financiële positie op balansdatum

Kengetallen

In onderstaande tabel zijn de kengetallen van CSG Liudger opgenomen van de afgelopen jaren in relatie tot de signaleringswaarden van de Inspectie van het onderwijs.

Kengetallen	2021	2020	2019	2018	2017	Sign. Grens
1. Kapitalisatiefactor :	50,0%	47,1%	49,5%	50,2%	46,6%	
Balanstotaal -/- boekwaarde gebouwen en terreinen /totale baten						
2. Weerstandsvermogen:	32,0%	25,6%	28,8%	29,4%	28,5%	< 5%
Eigen vermogen / totale baten						
3. Solvabiliteit:	60,9%	52,4%	58,0%	59,0%	61,0%	< 30%
Eigen vermogen/totaal vermogen						
4. Rentabiliteit	8,1%	-2,8%	0,80%	1,80%	2,40%	3-jarig < 0% 2-jarig < -5% 1-jarig < -10%
Resultaat/totale baten						
5. Liquiditeit (current ratio)	1,65	0,73	1,23	1,19	0,75	< 0,75
Vlottende activa / kortlopende schulden						
6. Huisvestingsratio	0,05	0,07	0,07	0,06	0,05	> 0,10
Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen / totale lasten						

De kengetallen zitten allemaal ruim onder de signaleringsgrens van de Inspectie. CSG Liudger is financieel zeer gezond. De liquiditeit is nog hoger wanneer de financiële vaste activa (beleggingen) worden meegerekend. Dan wordt deze 2,4 (2020: 2,1). De stijging van de ratio's wordt met name veroorzaakt door de aanvullende subsidies die zijn ontvangen.

De huisvestingsratio is in de afgelopen jaren gestegen doordat een achterstand in onderhoud is ingelopen en door de toenemende leeftijd van de gebouwen. In 2021 is er een daling zichtbaar door de stelselwijziging van het meerjarenonderhoud.

Reservepositie

Het eigen vermogen stijgt van 8,3 miljoen in 2020 naar 11,1 miljoen in 2021 als gevolg van het positieve exploitatiesaldo. In onderstaand overzicht is het eigen vermogen gerelateerd aan het normatief publieke vermogen voor CSG Liudger.

	2021	2020
Totaal eigen vermogen	11.061.024	8.269.621
Privaat eigen vermogen	156.752	156.752
Feitelijk publiek eigen vermogen	10.904.272	8.112.869
Normatief publiek vermogen	7.293.837	6.597.852
Verschil	3.610.435	1.515.017
	te hoog	te hoog

Het eigen vermogen is fors hoger dan het normatief publiek eigen vermogen. In Fierder Onderwijs verband zal een beleidsplan worden opgesteld voor de daling van het vermogen naar het normatief publiek eigen vermogen.

5.6 Ondertekening jaarrekening

Ondertekening College van Bestuur en Raad van Toezicht

Drachten, 2022

De heer. J. Vogel,
voorzitter College van Bestuur

Mevr. J.A. Hartholt
voorzitter Raad van Toezicht

Mevr. C.P. de Graaff
vicevoorzitter Raad van Toezicht

Mevr. A.T. van Koningsveld - van der Wal
lid Raad van Toezicht

Mevr. K.H. Offringa – van Abbema
lid Raad van Toezicht

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



6. JAARREKENING

6.1 Balans

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 2021		31 december 2020	
€	€	na stelsel €	wijziging €
5.840.855		5.264.481	
3.825.509		6.190.089	
	9.666.364		11.454.570
0		0	
745.898		661.633	
7.760.107		2.807.407	
	8.506.005		3.469.040
	18.172.369		14.923.610

2 PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

2.2 Voorzieningen

2.4 Kortlopende schulden

TOTAAL PASSIVA

31 december 2021		31 december 2020	
€	€	€	€
	11.061.224		8.269.621
	1.959.000		1.868.000
	5.152.145		4.785.989
	18.172.369		14.923.610

6.2 Staat van baten en lasten

B STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	2021		Begroting 2021		2020	
	€	€	€	€	€	€
3 Baten						
3.1 Rijksbijdragen	32.656.199		29.172.347		29.854.532	
3.2 Overige overheidsbijdragen	14.960		0		14.590	
3.5 Overige baten	1.861.256		1.021.930		726.002	
Totaal baten		34.532.415		30.194.277		30.595.124
4 Lasten						
4.1 Personele lasten	26.197.189		24.926.920		25.458.537	
4.2 Afschrijvingen	1.008.640		966.074		918.985	
4.3 Huisvestingslasten	1.570.852		2.276.880		2.091.968	
4.4 Overige lasten	2.898.774		2.884.037		3.037.263	
Totaal lasten		31.675.454		31.053.911		31.506.753
Saldo baten en lasten		2.856.961		-859.634		-911.630
Financiële baten en lasten						
6 lasten		-65.358		34.900		55.717
Resultaat		2.791.603		-824.734		-855.912
7 Belastingen	0		0		0	
8 Resultaat deelnemingen	0		0		0	
Resultaat na belasting		0		0		0
Nettoresultaat		2.791.603		-824.734		-855.912

6.3 Kasstroomoverzicht

C KASSTROOMOVERZICHT

	2021		2020	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belasting	2.856.961		-911.630	
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	1.008.640		918.984	
- Dotaties voorzieningen	374.610		691.690	
- Onttrekkingen voorzieningen	-283.609		-735.649	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- Voorraden	0		6.149	
- Vorderingen	-84.266		414.451	
- Kortlopende schulden	366.156		908.619	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		4.238.492		1.292.615
- Ontvangen interest	84.762		86.632	
- Betaalde interest	-6.924		-20.214	
- Koersverlies	-143.196		0	
		-65.358		66.418
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		4.173.134		1.359.033
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
- (Des)investerings materiële vaste activa	-1.585.013		-1.440.643	
- (Des)investerings financiële vaste activa	2.221.385		-812.390	
- Koersverschillen	143.195		10.701	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		779.567		-2.242.332
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie kredietinstellingen	0		0	
Mutatie overige langlopende schulden	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
Mutatie liquide middelen		4.952.701		-883.299
Beginstand liquide middelen	2.807.407		3.701.406	
Mutatie liquide middelen	4.952.701		-893.999	
Eindstand liquide middelen		7.760.108		2.807.407

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening (1/5)

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.

Aktiviteiten: brede scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs.
de regio Oost-Friesland, tevens bestuurs- en administratiekantoor

Bevorderen van het christelijk voortgezet onderwijs in

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 13 juni 2022

Stelselwijziging

Aanleiding voor stelselwijziging: fusie

CSG Liudger is voornemens om per 1 augustus 2022 een bestuurlijke fusie aan te gaan met het Dockinga college in Dokkum en het Lauwers college in Buitenpost. Verslaggevingstechnisch wordt door de drie fusiepartners op verschillende wijzen omgegaan met groot onderhoud. CSG Liudger heeft tot boekjaar 2020 jaarlijks op basis van een onderhoudsplan gedoteerd aan de voorziening voor groot onderhoud. Het Dockinga college en het Lauwers college daarentegen activeren groot onderhoud en schrijven daar jaarlijks op af onder toepassing van de componentenmethode.

De fusierende partijen wensen de grondslagen voor verslaggeving zodanig te stroomlijnen dat cijfers vergelijkbaar worden en onder toepassing van hetzelfde stelsel eenvoudig kunnen worden samengevoegd.

Aard van de stelselwijziging

CSG Liudger heeft besloten om met ingang van boekjaar 2021 groot onderhoud te activeren en, met inachtneming van de componentenmethode, gedurende de gebruiksduur af te schrijven. Het is praktisch vrijwel niet mogelijk om deze stelselwijziging geheel met terugwerkende kracht toe te passen. De subadministratie voor vaste activa is daar niet op ingericht. Om deze reden is gekozen voor het opheffen van de voorziening groot onderhoud met ingang van boekjaar 2021 en met ingang van 1 januari 2021 bestedingen aan groot onderhoud te activeren.

		Eindbalans 31-12-2020	Stelsel wijziging	Eindbalans na wijziging 31-12-2020
1	ACTIVA			
1.1	Vaste Activa			
1.1.2	Materiële vaste activa	5.264.481		5.264.481
1.1.3	Financiële vaste activa	6.190.089		6.190.089
	Totaal vaste activa	11.454.570		11.454.570
1.2	Flottende activa			
1.2.1	Voorraden	-		-
1.2.2	Vorderingen	661.633		661.633
1.2.4	Liquide middelen	2.807.407		2.807.407
	Totaal flottende activa	3.469.040		3.469.040
	Totaal Activa	14.923.610		14.923.610
2	PASSIVA			
2.1	Eigen vermogen	7.813.525	456.096	8.269.621
2.2	Voorzieningen	2.324.096	-456.096	1.868.000
2.4	Kortlopende schulden	4.785.989		4.785.989
	Totaal Passiva	14.923.610	-	14.923.610

Voor het resultaat betekent dit dat met ingang van 2021 geen dotaties aan de voorziening groot onderhoud ten laste van het resultaat worden gebracht. Ter indicatie kan worden vermeld dat de dotatie in 2020 € 453.000,- bedroeg. Hier tegenover staan de afschrijvingen op het geactiveerde onderhoud. Deze zullen de komende boekjaren in omvang toenemen.

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening (2/5)

Continuïteit

CSG Liudger fuseert per 1 augustus 2022, met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2022, met het Dockinga College te Dokkum en het Lauwers College te Buitenpost. Uit het over en weer uitgevoerde due diligence onderzoek is gebleken dat bij alle fusie partners sprake is van een gezonde eigen vermogens positie. De meerjarenbegroting 2022 en volgende jaren van de fusie instelling toont positieve financiële resultaten en gezonde balans verhoudingen. De bekostiging vanuit het ministerie is zeker gesteld. Er is , met inachtneming van de fusie, geen reden om te twijfelen aan de continuïteit van de instelling. Daarom zijn de grondslagen van waardering en resultaatbepaling niet aangepast t.o.v. het vorige boekjaar en is de jaarrekening opgesteld op basis van de veronderstelling van continuïteit.

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. Bij de waardering wordt uitgegaan van een voortzetting van de activiteiten van de organisatie.

Salderen

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

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

Materiële vaste activa

De gebouwen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere 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.

Uitzondering hierop vormt de aanschaf van iPad's, deze worden altijd geactiveerd, ook al de aanschafwaarde lager dan € 500,00.

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 boekwaarde 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.

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening (3/5)

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 worden verwerkt 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 bepaalbare betalingen die van derden zijn gekocht.

Voorraden

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

Vorderingen en overlopende activa

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

Liquide middelen

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

Voorzieningen

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

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 bijdragegeling.

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

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.

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening (4/5)

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 voor dat deel 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;
- 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.

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening (5/5)

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 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.

Verstreckte 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.

6.5 Toelichting behorende tot de balans (1/5)

A.1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS

1 Activa

1.1 Vaste activa

1.1.2 Materiële vaste activa

	Aanschafprijs	Afschrijvingen cumulatief	Boekwaarde	Investerings	Desinveste- ringen	Afschrijving	Aanschafprijs	Afschrijvingen cumulatief	Boekwaarde
	31-12-2020	31-12-2020	31-12-2020				31-12-2021	31-12-2021	31-12-2021
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	561.730	8.647	553.084	347.436	0	49.560	909.166	58.207	850.959
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	10.371.414	5.993.831	4.377.583	1.087.199	0	783.883	11.458.612	6.777.714	4.680.898
1.1.2.4 Andere bedrijfsmiddelen	1.980.298	1.646.483	333.815	150.379	0	175.196	2.130.677	1.821.679	308.997
Totaal materiële vaste activa	12.913.442	7.648.960	5.264.481	1.585.013	0	1.008.640	14.498.455	8.657.600	5.840.855

Overzicht van de afschrijvingspercentages

1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	5,00	1.1.2.3 Schoolmeubilair	5,00
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

1.1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen	Boekwaarde
	31-12-2020			31-12-2021	31-12-2021
	€	€	€	€	€
1.1.3.7 Overige effecten	6.076.644	0	2.221.385	-143.195	3.712.064
1.1.3.8 Overige vorderingen	113.445				113.445
Totaal financiële vaste activa	6.190.089	0	2.221.385	-143.195	3.825.509

1.1.3.7 Overige effecten

	Volume	Koers	Marktwaaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen	Boekwaarde 31-12-2021
			€	€	€	€	€	€
Nederland 0,5% 2016-2026 15/07	700.000	106,63	746.422	746.422	0	735.210	-11.212	0
0,25% Nederland 2015-2025 15/07	600.000	104,44	626.642	626.642	0	618.600	-8.042	0
4% Eurofirma Basel 2009 - 2021 25/10	400.000	103,74	414.956	414.956	0	400.000	-14.956	0
2,375 % Rabobank 2013-2023 20/05	250.000	103,68	259.188	266.199	0		-7.012	259.188
2% Nederland 2014-2024 15/07	250.000	109,78	274.439	274.439	0	267.575	-6.864	0
4,125% Nederland 2010-2025 15/07	250.000	114,65	286.618	299.018	0		-12.400	286.618
BPCE SFH 2015/2022 1,125%	300.000	101,48	304.431	308.517	0		-4.086	304.431
Transporteren			2.912.695	2.936.193	0	2.021.385	-64.571	850.236

6.5 Toelichting behorende tot de balans (2/5)

1.1.3.7 Overige effecten (vervolg)

Volume	Koers	Marktwaaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020	Investerings	Desinveste- ringen	Koers- verschillen	Boekwaarde 31-12-2021
Transport		2.912.695	2.936.193	0	2.021.385	-64.571	850.236
Danske Bank 2016/2023 0,75%	200.000	101,22	202.432	0		-2.278	202.432
Eurofima 2010/2022 3,125%	300.000	103,13	309.384	0		-11.214	309.384
Societe General 2016/2021 0,125%	200.000	100,48	200.964	0	200.000	-963	0
1,875 DNB boligkredit 2012-2022 21/11	300.000	102,12	306.360	0		-7.239	306.360
3,5 % ABN Amro 2010-2022 21/09	400.000	102,90	411.580	0		-16.024	411.580
1,0 % ABN Amro 2015-2025 12/04	300.000	103,22	309.666	0		-5.465	309.666
1,0 % BPCE SFH 2016/2028 01/10	200.000	103,49	206.980	0	0	-8.184	206.980
0,75% BFCM 2018/2025	300.000	102,03	306.096	0		-6.013	306.096
0,75% BFCM 2019/2026	200.000	102,01	204.018	0	0	-5.107	204.018
0,01% Credit Agricole 2019/2028	300.000	99,16	297.468	0	0	-9.936	297.468
0,05% Nordea Bank 2020/2027	200.000	101,52	203.032	0	0	-3.940	203.032
1,25% Nederland 2016-2026	100.000	104,81	104.812	0	0	-2.261	104.812
1.1.3.7 Totaal overige effecten		5.975.487	6.076.644	0	2.221.385	-143.195	3.712.064

1.2 Vlottende activa

1.2.1 Voorraden

	31-12-2021	31-12-2020
€	€	€
1.2.1.1 Kantoorbenodigdheden	0	0
Huishoudelijke artikelen	0	0
	0	0

1.2.2 Vorderingen

1.2.2.1 Debiteuren algemeen	32.683	11.975
1.2.2.7 Vorderingen op leerlingen	106.864	87.422
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	0	0
1.2.2.10 Overige vorderingen	484.736	319.606
1.2.2.15 Overlopende activa (transitorische posten)	172.195	303.995
	796.478	722.998
1.2.2.16 Af: Voorziening wegens oninbaarheid	50.580	61.366
	745.898	661.633

6.5 Toelichting behorende tot de balans (3/5)

1.2.4	Liquide middelen	31-12-2021	01-01-2021
		€	€
1.2.4.1	Kasmiddelen	2.611	3.226
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	347.358	2.804.181
1.2.4.2	Tegoeden op ministerie van Financien / schatkistbankieren	7.410.138	0
		7.760.107	2.807.407

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 31-12-2020	Stelsel wijziging	Resultaat en res.verdeling	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
2	€	€	€	€	€
2.1.1.1	Algemene reserve				
	3.572.754	456.096	5.486.919	0	9.515.769
2.1.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)				
- Personeel	3.485.905	0	-3.485.905	0	0
- Optimalisatie huisvesting	189.964	0	-189.964	0	0
- NPO gelden	0	0	1.388.703	0	1.388.703
- Boekenfonds	408.150	0	-408.150	0	0
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)				
- Boekenfonds	156.752	0	0	0	156.752
	7.813.525	456.096	2.791.604	0	11.061.224

Eigen vermogen

Het totale eigen vermogen (algemene reserve + bestemmingsreserves) bedraagt op balansdatum € 11.061.225. Dit is 32,0% van de totale baten in het verslagjaar. In 2020 was dit percentage 25,5%. Het College van Bestuur heeft besloten dat het totale vermogen niet lager mag zijn dan 22,5% van de baten. In 2021 is in verband met een stelselwijziging een aanpassing van de algemene reserve doorgevoerd. Voor een nadere toelichting op deze stelselwijziging verwijzen wij naar de toelichting in het hoofdstuk "Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de jaarrekening" op pagina 85.

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 19,8 (2020: 12,5).

Bestemmingsreserve personeel (publiek)

Gezien het aanwendingspatroon van de afgelopen jaren is besloten om de bestemmingsreserves personeel, optimalisatie huisvesting en boekenfonds toe te voegen aan de algemene reserve. Voor de NPO gelden is een aparte bestemmingsreserve in 2021 gevormd. In totaal zijn in 2021 € 2.234.948 aan NPO middelen ontvangen. Het verbruik in 2021 bedroeg € 846.244 waardoor de dotatie aan de bestemmingsreserve 1,389 miljoen bedraagt.

6.5 Toelichting behorende tot de balans (4/5)

Het verloop van deze bestemmingsreserve is als volgt:

	Stand per 01-01-2021	Resultaat	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
Beginsaldo op 1-1-2020	€ 189.964	0	€ -189.964	0
Afschrijvingslasten materiële vaste activa		0	0	0
Aanpassingen aan gebouwen en terreinen		0	0	0
	189.964	0	-189.964	0

Bestemmingsreserve boekenfonds

Deze bestemmingsreserve is opgebouwd uit de jaarlijkse resultaten van het boekenfonds. CSG IJludger 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, met instandhouding van het opgebouwde private deel.

Bestemmingsreserve (privaat)

Op de bestemmingsreserve (privaat) is een onrechtmatige uitgave geboekt. Deze correctie zou in de jaarrekening van 2020 gecorrigeerd worden. Daarom deze boeking naar de bestemmingsreserve publi

2.2	Voorzieningen	Stand per 31-12-2020	Stelsel wijziging	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2021	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 jaar
2.2.1	Personele voorzieningen	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1.1	- Persoonlijk budget	1.491.000	-	367.864	238.864	-	1.620.000	-	1.620.000
2.2.1.4	- Jubilea	280.000	-	-	10.000	-	270.000	21.750	248.250
2.2.1.5	- Wachtgelduitkering	97.000	-	6.745	34.745	-	69.000	44.089	24.911
2.2.3	Overige voorzieningen								
	- Onderhoudsvoorziening	456.096	-456.096	-	-	-	-	-	-
	Totaal voorzieningen	2.324.096	-456.096	374.609	283.609	-	1.959.000	65.839	1.893.161

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 uitreding 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 2019 en de duur en hoogte van de uitkering. Aangenomen is dat de betreffende uitkeringsgerechtigden de uitkering tot aan het eind van de uitkeringsperiode zullen genieten. Dit zijn oudere werknemers voor wie het reëel is te veronderstellen dat zij niet in het arbeidsproces zullen terugkeren. In het verslagjaar is er gerekend met een disconteringsvoet van 0,9%.

6.5 Toelichting behorende tot de balans (5/5)

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 gelijk gebleven als in 2020 namelijk 90%. De blijfkans bij opbouw 35 t/m 39 jaar is evenmin veranderd en is 98% gebleven. Verder wordt uitgegaan van het maximum bedrag (de hoogste trede) van de voor de werknemer geldende salarisschaal.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2021		31-12-2020	
		€	€	€	€
2.4.8	Crediteuren		976.897		545.955
	Loonheffing	1.242.163		993.909	
	Premies sociale verzekeringen	0		0	
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.242.163		993.909
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen		0		0
2.4.12	Overige kortlopende schulden		455.684		600.336
2.4.14	Overige subsidies OC&W / niet geoormerkt		1.460.535		1.749.018
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		152.349		43.070
2.4.17	Vakantietoeslag en bindingstoelages		864.516		853.701
			5.152.144		4.785.989

6.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

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
Nivo	schoonmaak	1-5-2023	439.820	439.820	219.910		659.729
Van Dijk educatie	leermiddelen	31-7-2023	845.793	845.793	422.896		1.268.689
De Vrije Energieproducent	energie	31-12-2025	258.528	258.528	775.584		1.034.112
Visma Raet BV	salarispakket	30-7-2022	61.329	40.886	0		40.886
Konica	drukwerk	30-6-2026	65.412	65.412	261.649	65.412	392.474
Dedact	Licenties	9-4-2022	80.785	26.928			26.928
Somtoday	Informatiesysteem	8-5-2022	84.537	35.224			35.224
Loyalis	Verzekering	1-1-2023	119.897	119.897	0		119.897
Alliander	energie	onbepaalde tijd	50.435	50.435	201.740	252.175	504.349
SLB diensten	Licenties	30-5-2022	69.179	28.824			28.824
			2.075.713	1.911.746	1.881.779	317.587	4.111.112

De verplichting heeft een variabel karakter. De verplichting wordt bepaald door de last van 2021 te extrapoleren.

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

CSG Liudger fuseert per 1 augustus 2022, met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2022, met het Dockinga College te Dokkum en het Lauwers College te Buitenpost. Voor nader informatie verwijzen we naar hoofdstuk continuïteit op pagina 56.

6.7 Toelichting op de staat van baten en lasten (1/3)

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3	Baten	2021		Begroting 2021		2020	
		€	€	€	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen						
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/LNV	29.065.745		28.641.279		28.361.945	
3.1.2	Overige subsidies OCenW:	2.939.936		0		624.508	
3.1.2.1	- Niet geoormerkte OCW Subsidies	0		0		0	
3.1.4	- Doorbetalingen Rijksbijdrage	650.518		531.068		868.079	
			32.656.199		29.172.347		29.854.532

De Rijksbijdrage is in 2021 gestegen als gevolg van de stijging van de tarieven van de bekostiging. De overige subsidies vallen hoger uit door de ontvangst van NPO subsidie daarnaast valt de declaratie vanuit Sterk Techniek Onderwijs hoger zijn. De hogere doorbetaling Rijksbijdrage betreft met name de hogere ontvangsten vanuit het SWV die hoger uitvallen dan begroot.

3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2021		Begroting 2021		2020	
		€	€	€	€	€	€
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidie	14.960		0		14.590	
			14.960		0		14.590
3.5	Overige baten						
3.5.1	Verhuur	21.231		31.499		25.961	
3.5.2	Detachering personeel	53.342		0		41.480	
3.5.5	Ouderbijdragen	154.697		247.200		217.238	
3.5.6	Overige baten	1.631.987		743.231		441.323	
		0					
			1.861.256		1.021.930		726.002

De Ouderbijdragen zijn fors lager dan begroot als gevolg van het niet doorgaan van de reizen en excursies als gevolg van COVID. De overige baten zijn hoger dan begroot als gevolg van hogere personele subsidies die zijn ontvangen.

4	Lasten	2021		Begroting 2021		2020	
		€	€	€	€	€	€
4.1	Personeels lasten						
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	19.255.839		18.355.274		18.670.415	
4.1.1.2	Sociale lasten	2.481.612		2.364.200		2.314.498	
4.1.1.3	Pensioenpremies	3.196.103		3.041.500		2.848.569	
4.1.1	Lonen en salarissen		24.933.553		23.760.974		23.833.482
4.1.2.1	Dotatie personele voorziening	119.000		150.000		43.571	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	561.294		300.000		984.529	
4.1.2.3	Overige	807.414		765.946		751.143	
4.1.2	Overige personele lasten		1.487.708		1.215.946		1.779.243
4.1.3.3	Af: Uitkeringen		224.073		50.000		154.188
	Totaal		26.197.189		24.926.920		25.458.537

In 2021 is meer personeel in dienst dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de uitvoering van NPO. Daarnaast zijn de loonkosten gestegen als gevolg van de stijging van de cao (stijging eindejaarsuitkering, eenmalige uitkering van 750 euro en een algehele stijging van de lonen met 2,75%).

De hogere lasten voor extern personeel worden veroorzaakt door lastig te vervangen docenten. Deze docenten konden alleen via uitzendconstructies ingehuurd worden.

4.2	Afschrijvingen	2021		Begroting 2021		2020	
		€	€	€	€	€	€
4.2.2	Materiele vaste activa	1.008.640		966.074		918.985	
	Totaal		1.008.640		966.074		918.985

De afschrijvingskosten zijn met name gestegen doordat in 2021 gestart is met activeren van de kosten van groot onderhoud aan gebouwen.

6.7 Toelichting op de staat van baten en lasten (2/3)

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN (vervolg)

	2021	Begroting 2021	2020
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huurlasten	208.013	144.194	145.757
4.3.3 Onderhoudskosten	425.550	384.226	477.077
4.3.4 Energie en water	281.247	338.550	265.064
4.3.5 Schoonmaakkosten	514.352	564.236	589.130
4.3.6 Belastingen en heffingen	24.664	42.013	27.042
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	0	598.000	453.000
4.3.8 Overige huisvestingslasten	117.026	205.661	134.899
Totaal	1.570.852	2.276.880	2.091.968

De dotatie voorziening onderhoud is lager, omdat we in 2021 zijn overgestapt naar het activeren van meerjaren onderhoud. De huurkosten zijn hoger door meer huur gem. Tytsjekstradiel, en corona.

	2021	Begroting 2021	2020
4.4 Overige instellingslasten			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	840.715	824.093	1.117.545
4.4.2 Inventaris en apparatuur	661.287	669.936	671.772
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.396.772	1.390.008	1.237.449
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	0	0	10.497
4.4.5 Overige	0	0	0
	2.898.774	2.884.037	3.037.263

De overige instellingslasten zijn op totaalniveau in lijn met de begroting. Op onderliggende posten zijn echter wel onder- en overschrijdingen te onderscheiden.

De overschrijding van de kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen worden met name veroorzaakt door de overschrijding van de kosten voor licenties. Daarnaast zijn er met name extra kosten gemaakt voor randapparatuur.

De kosten van leer- en hulpmiddelen blijven met name achter door het niet doorgaan van de reizen en excursies.

	2021	Begroting 2021	2020
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten			
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	878		66
6.1.3 Waardeveranderingen financiële vaste activa	-143.196	-30.000	-10.701
6.1.4 Opbrengst van vorderingen ter zake van financiële vaste activa en effecten	83.884	90.000	86.565
	-58.434	60.000	0
			75.931
6.2 Financiële lasten			
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	6.924	25.100	20.214
6.2.2 Waardeverminderingen van financiële vaste activa en effecten	0		0
	6.924	25.100	20.214
	-65.358	34.900	55.717

De waarde verandering financiële vaste activa is fors negatiever dan begroot doordat de marktrente eind 2021 is opgelopen en daardoor de waarde van de obligaties is gedaald. De opbrengst van de rentelasten is lager doordat in 2021 een deel van de obligaties is verkocht en de rente was verdisconteerd in de waarde van de obligaties.

Personele bezetting in fte

- Management	24	21
- Onderwijzend personeel	233	228
- Overige medewerkers	76	74
Totaal	333	323

Accountantskosten

Onder de overige bedrijfskosten is onder controle- en advieskosten voor een bedrag van € 32.513 aan accountantskosten ten behoeve van HZG Accountants & adviseurs.

	2021	2020
Controle van de jaarrekening	€ 32.513	€ 31.503
Andere controlewerkzaamheden	0	0
	32.513	31.503

6.8 Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2021

Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2021

Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1	J.Vogel
Functie	Voorzitter College van Bestuur
Duur dienstverband in 2021	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	
Individueel WNT-maximum 2021	177.000
Bezoldiging	
Beloning	145.216
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	22.605
Subtotaal	167.821
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging	167.821
Motivering indien overschrijding	n.v.t.
Gegevens 2020	
Duur dienstverband in 2020	1/1-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Bezoldiging 2020	
Beloning	136.903
Belastbare onkostenvergoeding	0
Beloningen betaalbaar op termijn	20.787
Totaal bezoldiging 2020	157.690
Individueel WNT-maximum 2020	170.000

WNT verantwoording 2021

De WNT is van toepassing op GSC Liudger. Het voor CSG Liudger toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 177.000. De WNT-verantwoording 2021 is opgesteld op basis van de Sectorale regeling onderwijs (VO)

Bij het driejaarsgemiddelde totale baten per kalenderjaar behaalt CSG Liudger 6 complexiteitspunten. Bij het driejaarsgemiddelde aantallen bekostigde leerlingen behaalt CSG Liudger 3 complexiteitspunten.

Bij het gewogen gemiddelde van de onderwijssoorten volgens CROHO behaalt CSG Liudger 4 complexiteitspunten. In totaliteit behaalt CSG Liudger 13 complexiteitspunten en valt hiermee in de klasse E met een bezoldigingsmaximum van € 177.000 in het verantwoordingsjaar 2021.

Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) 2021 (vervolg)

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	J.A. Harholt	K.H. Offringa	C.P. de Graaf	D.J. van der Zee	C.J. van Buiten
Functie	Voorzitter	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
Individueel WNT-maximum 2021	26.550	17.700	17.700	17.700	17.700
Bezoldiging					
Beloning	4.300	4.300	4.300	4.300	5.375
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Subtotaal	4.300	4.300	4.300	4.300	5.375
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	4.300	4.300	4.300	4.300	5.375
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020					
Functie	Lid		Lid	Lid	Voorzitter
Duur dienstverband in 2020	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging 2020					
Beloning	4.300		4.300	4.300	5.375
Belastbare onkostenvergoeding	0		0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0		0	0	0
Totaal bezoldiging 2020	4.300		4.300	4.300	5.375
Individueel WNT-maximum 2020	17.000		17.000	17.000	25.500

Per 1 januari 2021 is de functie van voorzitter gewisseld. Per abuis is de wisseling niet doorgevoerd in de salarisadministratie. De uitbetaalde bezoldiging aan de vorige en de nieuwe voorzitter leidt niet tot een overschrijding van de geldende WNT-bezoldigingsmaxima, de bezoldiging voor deze toezichthouders is echter niet in overeenstemming met de door de instelling vastgestelde vergoedingen voor de leden van de raad van toezicht. De aanpassing in de salarisadministratie alsmede de daaruit voortvloeiende terugvordering/uitbetaling vindt plaats in 2022 en maakt daarmee, voor zover deze toezichthouders in 2022 in functie zijn, onderdeel uit van de bezoldiging 2022.

6.9 Overzicht van verbonden partijen

E Model E

E Opgave van verbonden partijen								
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen	Resultaat	Art 2:403 BW	Deelname %	Consolidatie

6.10 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving subsidie	Toewijzing		Prestatie afgerond?
	Kenmerk	Datum	ja/nee
Subsidie Regionale aanpak personeelstekort	RAP20048	28 februari 2020	nee
Subsidie Doorstroming po-vo	DPOVO19057	22 augustus 2019	ja
Subsidie Doorstroming po-vo	DPOVO20071	29 oktober 2020	ja
Subsidie Doorstroming po-vo	DPOVO21120	20 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming po-vo	DPOVO21176	20 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming po-vo	DPOVO21121	20 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming po-vo	DPOVO21122	20 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming vmbo-mbo	DMBO21075	26 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming vmbo-mbo	DMBO21072	26 juli 2021	nee

Subsidie Doorstroming vmbo-mbo	DMBO21045	26 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming vmbo-mbo	DHAVO21059	26 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming vmbo-mbo	DHAVO21114	26 juli 2021	nee
Subsidie Doorstroming vmbo-mbo	DHAVO21070	26 juli 2021	nee
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's	IOP-40078-VO	16 oktober 2020	ja
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's tijdvak 2	IOP2-40078-VO	16 oktober 2020	ja
Nationaal Programma Onderwijs	280604640	21 mei 2021	nee
Subsidie voorkom onnodig zittenblijven 2021-2023	VOZ21138	25 mei 2021	nee
Subsidie voorkom onnodig zittenblijven 2021-2023	VOZ21136	25 mei 2021	nee
Subsidie voorkom onnodig zittenblijven 2021-2023	VOZ21173	20 mei 2021	nee
Subsidie voorkom onnodig zittenblijven 2021-2023	VOZ21168	20 mei 2021	nee
Subsidie voorkom onnodig zittenblijven 2021-2023	VOZ21129	21 mei 2021	nee
Subsidie voor studie verlof	16290618	27 juli 2021	ja
Subsidieregeling capaciteitstesten	CAP21-40078	9 november 2021	ja
Aanvullend Bekostiging technisch VMBO 2018	2018/2/1035380	21 november 2018	ja

6.11 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (doorlopend ultimo 31 december 2021)

G2 - B Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule doorlopend ultimo 31 december 2021								
Omschrijving subsidie	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	ontvangen t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele-kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum						
Subsidie sterk techniekonderwijs	STO19023	29 maart 2019	4.927.450	1.331.742	455.428	1.354.906	884.886	925.449
Praktijkgericht programma gl en gt	GLTL20032	3 september 2020	160.478	64.191	64.191	44.934	56.836	52.289
Praktijkgericht programma gl en gt	GLTL20073	10 september 2020	162.000	64.800	64.800	45.360	57.375	52.785
Totaal doorlopende subsidies met verrekeningsclausule			5.249.928	1.460.733	584.419	1.445.200	999.097	1.030.523

6.12 Voorstel bestemming 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 2020 als volgt bestemd:

	€
Algemene reserve	5.486.919
Boekenfonds	-408.150
Bestemmingsreserve personeel	-3.485.905
Bestemmingsreserve optimalisatie huisvesting	-189.964
Bestemmingsreserve onderwijskundige projecten	1.388.703
	2.791.603

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

VII. CONTROLEVERKLARING