

Stichting Openbare Scholengroep Sevenwolden

# JAAAR VERSLAG 2016



Je doet ertoe!



## **Inhoudsopgave**

|  |    |
|--|----|
| <b>Kengetallen</b>                                       | 2  |
| <b>Voorwoord en inleiding</b>                            | 3  |
| <b>1. Horizontale dialoog</b>                            | 5  |
| <b>2. Verantwoording Raad van Toezicht</b>               | 6  |
| <b>3. School &amp; Organisatie</b>                       | 10 |
| De vier routes en ambities                               | 10 |
| Route 1: Diploma en meer                                 | 10 |
| Route 2: Op weg naar Passend Onderwijs                   | 10 |
| Route 3: Professionalisering, teamwork en leiderschap    | 11 |
| Route 4: Financieel gezond                               | 11 |
| Professionalisering en leiderschap                       | 31 |
| Ontwikkelingen gedurende het boekjaar                    | 36 |
| Resultaat en kengetallen                                 | 37 |
| Toekomstparagraaf 2017                                   | 39 |
| Continuïteitsparagraaf                                   | 40 |
| Kasstromen en financieringsbehoefte                      | 46 |
| Treasuryparagraaf  | 47 |
| <b>4. Kwaliteitszorg binnen Sevenwolden</b>              | 48 |
| <b>5. Overzicht klachten/schorsingen/incidenten 2016</b> | 49 |
| <b>6. Jaarrekening</b>                                   | 51 |

**Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming  
Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen  
Bijlage 1:** Lijst met afkortingen / verklarende woordenlijst

## Kengetallen

| <b>Financieel</b>                             | <b>2016</b>                | <b>2015</b>                |
|---|----------------------------|----------------------------|
| Totale baten (excl. financiële baten)         | 27.849.000                 | 26.858.000                 |
| Totale lasten                                 | 26.868.000                 | 26.572.000                 |
| Exploitatieresultaat                          | 981.000                    | 286.000                    |
| Eigen vermogen                                | 6.564.000                  | 5.583.000                  |
| Totaal vermogen                               | 14.856.000                 | 13.099.000                 |
| Solvabiliteitsratio                           | 44%                        | 43%                        |
| Liquiditeit                                   | 3,5                        | 3,0                        |
| Rentabiliteit                                 | 3,52%                      | 1,06%                      |
| Weerstandsvermogen (EV / baten)               | 24%                        | 21%                        |
| Rijksbijdrage / totale baten                  | 93%                        | 93%                        |
| Personele lasten / totale lasten              | 77%                        | 77%                        |
| Materiële lasten / totale lasten              | 23%                        | 23%                        |
| Totale lasten / aantal leerlingen             | 8.598                      | 8.039                      |
| Personele lasten / aantal leerlingen          | 6.623                      | 6.224                      |
| Materiële lasten / aantal leerlingen          | 1.975                      | 1.815                      |
| Kapitalisatiefactor                           | 51%                        | 47%                        |
| <b>Aantal leerlingen (1 oktober)</b>          | 3.125                      | 3.305                      |
| <b>Onderwijsresultaten (rendementsjaar)</b>   | <b>2017</b>                | <b>2016</b>                |
| Brugklassen (BB)                              | Boven de norm              | Boven de norm              |
| Vmbo basis (VC)                               | voldoende                  | Voldoende                  |
| Vmbo kader (VC)                               | voldoende                  | Voldoende                  |
| Vmbo theoretisch (GA)                         | voldoende                  | Voldoende                  |
| Vmbo theoretisch (JO)                         | voldoende                  | Voldoende                  |
| Vmbo theoretisch (KC)                         | boven de norm              | Boven de norm              |
| Havo (FS)                                     | voldoende                  | Voldoende                  |
| Vwo (FS)                                      | voldoende                  | Voldoende                  |
| PrO (CO)                                      | vlgns.<br>uitstroomanalyse | vlgns.<br>Uitstroomanalyse |
| <b>Tewerkgesteld zonder aanstelling</b>       | <b>2016</b>                | <b>2015</b>                |
| FTE gemiddeld stagiair                        | 7                          | 7                          |
| FTE gemiddeld extern                          | 3                          | 4                          |
| <b>Personeel in dienst</b>                    |                            |                            |
| FTE gemiddeld OP (docenten, assistenten, Lio) | 207,3                      | 214,2                      |
| FTE gemiddeld OOP (Ondersteunend pers)        | 43,7                       | 50,5                       |
| FTE gemiddeld schoolleiding (incl CvB)        | 21,5                       | 23,6                       |
| <b>FTE gemiddeld totaal</b>                   | <b>272,5</b>               | <b>288,3</b>               |
| <b>FTE peildatum 31-12 totaal</b>             | <b>272,2</b>               | <b>269,6</b>               |
| Personen in dienst (peildatum 31 december)    | 333                        | 333                        |
| Ziekteverzuimpercentage (14FW/26KP/05AC)      | 3,70%                      | 4,21%                      |

NB. Ten opzichte van eerdere jaren is de indeling van personeel gewijzigd.

De indeling die wordt gehanteerd is: **Schoolleiding**: CvB, Directie en Teamleiding, **OP**: docenten en onderwijsassistenten, **OOP**: overig (ondersteunend) personeel.

## **Voorwoord en inleiding**

In 2016 is het Strategisch Beleid 2014 – 2018 uitgewerkt in de realisatie van de onderwijs-strategie van OSG Sevenwolden met een drietal speerpunten.

- **Er valt iets te kiezen in het algemeen vormend onderwijs**

We hebben besloten het algemeen vormend onderwijs in Heerenveen verspreid over 3 locaties, samen te brengen in één lyceum en binnen het algemeen vormend onderwijs een eerste en tweede fase te onderscheiden. Een eerste fase waarin de theoretische leerweg van het vmbo en de eerste drie leerjaren van havo en vwo (atheneum en gymnasium) deel uitmaken en een tweede fase vanaf leerjaar 4 havo en VWO. In de eerste fase worden 3 stromen onderscheiden: de sporttalentstroom, de Jenaplan stroom en AVO-plus. Hoewel het onderwijs in alle stromen is gericht op de drie doeldomeinen van het onderwijs: kwalificatie, socialisatie en persoonswording, liggen de accenten verschillend. Leerlingen kunnen kiezen wat het best bij hen past. In de Jenaplanstroom wordt met heterogene niveaugroepen gewerkt. Ook in de sporttalentstroom is dit het streven.

- **Op weg naar gepersonaliseerd leren**

Op twee plekken is de eerste stap gezet op het pad naar invoering van gepersonaliseerd leren. De stap van denken naar doen. Het onderbouwteam in Grou implementeerde het eerste leerjaar volgens de Kunskapsskolan-principes. Het SLS team ging in de Sport Life Style klassen aan de slag met de invoering van het STIP concept, een door een divers samengesteld ontwerpsteam in 2014 en 2015 ontwikkelde opleidingsformule voor gepersonaliseerd leren voor sporttalenten.

- **Eén school voor het vmbo in Heerenveen**

Onze visie op openbaar onderwijs maakte in 2015 de weg vrij om de samenwerking met het christelijk voortgezet onderwijs van het Bornego College inhoud en vorm te geven in de beroepsgerichte leerwegen. In 2016 is een steeds groter wordende groep docenten en ondersteuners betrokken geraakt bij de voorbereiding. Ondanks beperkende wet- en regelgeving slagen we er in met vereende krachten voor leerlingen vanaf augustus 2017 een breed aanbod aan geheel vernieuwde beroepsgerichte programma's aan te bieden. Voor inwoners van een krimpregio met overwegend werkgelegenheid op mbo-niveau is dit van groot belang.

### ***Krimpregio***

In 2016 hadden we voor het eerst te maken met een leerlingendaling, vooral als gevolg van afname van aanmeldingen voor het Vakcollege en de locatie in Grou. Deze leerlingendaling is gedeeltelijk te verklaren uit de demografische ontwikkeling. Uit het in 2015 uitgevoerde imago-onderzoek blijkt er ook een oorzaak te liggen in het imago van beide scholen. Dit onderstreept de urgentie van de vernieuwing van het onderwijs in de beroepsgerichte leerwegen en op de locatie Grou.

### ***Goede onderwijsondersteuning***

Als gevolg van de reorganisatie van de ondersteuning was de basisorganisatie op een aantal terreinen niet op orde. Op enkele locaties gaf dit grote problemen. Begin 2016 zijn een aantal noodoplossingen getroffen. In het voorjaar heeft een herijking plaats gevonden van het reorganisatiebesluit ondersteunende diensten. Er is een manager

bedrijfsvoering aangesteld en er zijn enkele nieuwe ICT-functies toegevoegd. Ook is de aansturing van de frontoffice functies en roostermakers gedecentraliseerd.

### **Financieel gezond**

We behaalden in 2016 we een positief resultaat. Er was voldoende financiële ruimte voor innovatie en professionalisering en we hebben nieuwe investeringen kunnen doen in ICT. Het resultaat 2016 was onder andere het gevolg van veel hogere inkomsten dan verwacht uit het regionale samenwerkingsverband, lagere afschrijvingskosten als gevolg van minder, maar ook later investeren in ICT dan gepland, lagere uitgaven als gevolg van leerlingendaling en minder overige lasten op vrijwel alle onderdelen.

Het positieve resultaat wordt toegevoegd aan een bestemmingsreserve dat onder andere wordt gebruikt om de kosten van de extra ingezette docentenformatie in de eerste 7 maanden van 2017 te dekken.

Elk jaar worden de uitdagingen en risico's groter als gevolg van de leerlingendaling en de voorwaarden die de vernieuwing van het onderwijs stelt aan mensen en middelen. De verwachtingen van de samenleving wat betreft de brede functie van het funderend onderwijs staan af en toe op gespannen voet met de krappe en onzekere financiering door de overheid. Voor OSG Sevenwolden zijn dit echter geen redenen om juist nu nieuwe wegen in te slaan.

Op basis van onze gezonde financiële positie verwachten we de uitdagingen en risico's in de komende jaren aan te kunnen. Desondanks blijft het zaak steeds tijdig de juiste maatregelen te treffen gericht op: goed onderwijs, inspirerend werk en minder kosten.

### **Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen**

In de jaarrekening wordt een overzicht gegeven van samenwerkingsverbanden en verbonden partijen. In overleg met de gemeente Leeuwarden en de Openbare Bibliotheek Grou wordt toegewerkt naar de ontbinding van de Stichting beheer huisvesting Openbare Bibliotheek/OSG Sevenwolden Grou. Hierbij zal het pand in juridisch eigendom van Sevenwolden komen. Voor het overige zijn over de verbonden partijen geen bijzondere ontwikkelingen te melden.

### **Governance**

Sevenwolden hanteert het raad-van-toezicht-model en onderschrijft de Code Goed Onderwijsbestuur, zoals deze is vastgesteld door de VO-Raad. Er hebben zich in het verslagjaar geen afwijkingen of ontwikkelingen in de governance of Code Goed Onderwijsbestuur voorgedaan.

Roelie Popping,  
College van Bestuur

## **1. Horizontale dialoog**

### ***Medezeggenschap***

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de PGMR (personeelsgeleding van de GMR), het dagelijks bestuur van de Sevenwolden-brede leerlingenraad zijn voor bestuur, directie en Raad van Toezicht van OSG Sevenwolden belangrijke interne gesprekspartners. Door regelmatig overleg wordt geborgd dat alle gremia in dezelfde fase worden betrokken bij het maken van keuzes over koers en strategie van de scholengroep. Hoofdpunten op de agenda van 2016 waren: de kaders voor de realisatie van de onderwijsstrategie 2014 - 2018, de herijking van de ondersteunende diensten, de realisatie van de samenwerking met het Bornego College in de beroepsgerichte leerwegen, de invoering van nieuwe onderwijsconcepten, de begroting 2017, de meerjarenbegroting en het jaarverslag 2015. Op al deze punten kwamen we met elkaar op één lijn.

In 2017 zullen de interne veranderingen en de wijzigingen in de Wet Medezeggenschap Scholen leiden tot aanpassingen in de medezeggenschapsstructuur en het medezeggenschapsstatuut.

### ***Gemeenten***

Er is regelmatig en intensief contact met de Gemeenten Heerenveen en Fryske Marren. In 2016 waren aan de orde: de samenwerking tussen de scholen voor openbaar en christelijk voortgezet onderwijs, de gevolgen van de krimp, CJG in de school, de mogelijke komst van een AZC en de onderwijshuisvesting.

De strategische agenda is door het College van Bestuur gepresenteerd aan de Wethouders van beide gemeenten en de raadscommissie Samenlevingszaken van de Gemeente Heerenveen. De koers van de school heeft de steun van beide gemeenten.

### ***Bedrijfsleven***

Er is regelmatig contact met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven. Onder voorzitterschap van de wethouder van Economische zaken van de Gemeente Heerenveen komt het platform onderwijs – arbeidsmarkt 2 of 3 keer per jaar bijeen. In 2016 hebben we de bedrijven gevraagd hun visie te geven op het vmbo in het kader van de vernieuwing van de beroepsgerichte programma's. Tijdens een speciale themabijeenkomst van de Ondernemerskring over de vernieuwing van het vmbo, hebben we de bedrijven gevraagd welke bijdrage zij denken te kunnen leveren. Deze input zal worden meegenomen in de uitwerking van de programma's. Ook organiseerden we samen met de andere vo-scholen en het mbo meerdere onderwijscafé's in Heerenveense bedrijven of instellingen. Daarin staat elkaar beter leren kennen en versterken van de loopbaanorientatiemogelijkheden voor leerlingen centraal.

### ***Onderwijsketen***

We hebben een Strategische alliantie beroepsonderwijs Heerenveen, waarin de scholen voor het voortgezet onderwijs en het mbo participeren. Jaarlijks wordt een activiteitenplan opgesteld gericht op het versterken van de doorlopende leerlijn vmbo – mbo – hbo en gericht op de versterking van de loopbaan oriëntatie en – begeleiding.

Er is een regionaal bestuurlijk overleg PO – VO dat jaarlijks enkele keren bijeenkomt. Hoofdpunten op de agenda zijn: gevolgen van de krimp en Passend Onderwijs.

### ***Sportwereld***

Als LOOT-school en onze rol in het Centrum voor Topsport en Onderwijs (CTO), waarbinnen wij het voortgezet onderwijs verzorgen, heeft OSG Sevenwolden een zeer uitgebreid netwerk in de sportwereld. Vertegenwoordigers hiervan zijn in 2016 actief betrokken bij de ontwikkeling van de sporttalentstroom.

### ***Internationalisering***

We hechten groot belang aan het goed beheersen van één of meerdere vreemde talen zodat jongeren leren functioneren in een internationale setting.

Vanaf het derde leerjaar bieden we de leerlingen de mogelijkheid tot deelname aan buitenlandse schoolreizen of uitwisselingsprojecten.

De Bigband Fedde Schurer nam voor het derde jaar deel aan een internationaal uitwisselingsproject.

## **2. Verantwoording Raad van Toezicht**

### **Inleiding**

De leden van de Raad van Toezicht zijn werkgever, houden toezicht en zijn voor de bestuurder een proactief klankbord. Zij dragen bij aan de kwaliteit van het strategisch beleid. De RvT heeft zijn maatschappelijke rol scherp in beeld en wil op een open en transparante wijze invulling geven aan zijn verantwoordelijkheid als toezichthouder. De toezichthouders hebben een rol in de verbinding van de scholengroep met de samenleving in het algemeen en de verschillende stakeholders.

De Stichting OSG Sevenwolden onderschrijft de Code Goed Onderwijsbestuur, zoals deze is vastgesteld door de VO-raad. De Raad van Toezicht beschouwt de code als integraal onderdeel van het eigen toezichtkader. Er hebben zich in het verslagjaar binnen de scholengroep geen afwijkingen van de Code Goed Onderwijsbestuur voorgedaan. In 2016 hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Er heeft door de Gemeenteraad van Heerenveen een herbenoeming plaatsgevonden van een lid en de voorzitter. Er is geen sprake geweest van situaties met (potentieel) tegenstrijdige belangen.

### **Toezichthoudende functie**

In 2016 hebben 6 reguliere vergaderingen plaatsgevonden van de Raad van Toezicht in aanwezigheid van het College van Bestuur.

De financiële onderwerpen zijn met de auditcommissie voorbereid en zijn in aanwezigheid van de controller besproken.

De Raad van Toezicht gaf goedkeuring aan diverse strategische plannen en verslagen zoals onder andere: jaarverslag/-rekening 2015, begroting 2017, financieel beleidsdocument met meerjarenbegroting, herijking van het reorganisatiebesluit Ondersteunende Diensten, kaders voor de realisatie van de onderwijsstrategie, visie onderwijshuisvesting, de wijziging van statuten, treasuryrapport en diverse reglementen.

De Raad van Toezicht heeft het toezichtskader aangepast aan de nieuwe wet- en regelgeving. Het College van Bestuur heeft aan de hand van de prestatie-indicatoren die zijn opgenomen in het toezichtskader elk kwartaal verantwoording afgelegd. De Raad is door haar tevens steeds goed geïnformeerd over alle onderwerpen van strategische aard. Hiertoe is de Raad van Toezicht mede in staat door de inzet van zijn audit-, remuneratie- en onderwijscommissie.

Naast de reguliere vergadering was er op 20 januari 2016 een themabijeenkomst samen met de Raad van Beheer van het Bornego College, waarin gesproken is over de gevolgen van de samenwerking tussen het Bornego College en OSG Sevenwolden voor de toezichthouders en is kennis genomen van een onderzoek dat door de bestuurders zal worden ingesteld naar mogelijkheden voor versterking van de bestuurlijke samenwerking.

### **Onderwijscommissie**

De onderwijscommissie heeft begin 2016 door middel van interviews met de projectleiders een specifiek onderzoek ingesteld naar de kwaliteit van de onderwijsinnovaties en daarover een aparte rapportage opgesteld richting de Raad. De Raad van Toezicht heeft vast kunnen stellen dat sprake is van rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen. De Raad is door het College van Bestuur op de hoogte gesteld van (de afhandeling van) een klacht die in september door een ouder bij de Landelijke Geschillencommissie is ingediend.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie, bestaande uit twee leden van de RvT met een financiële en bedrijfseconomische achtergrond, heeft 3 maal een overleg gehad met het College van Bestuur en de controller. Onderwerp van gesprek waren de Jaarrekening 2015, Begroting 2016 en 2017, Meerjarenbegroting, Risicomanagement, Materiële vaste activa en groot onderhoud gebouwen. Bij de bespreking van de jaarrekening waren ook de accountants aanwezig. Met betrekking tot de benoeming van de externe accountant wordt verwezen naar pag. 45 van dit jaarverslag.

### **Werkgeversfunctie**

De voorzitter van de Raad van Toezicht of de plaatsvervangende voorzitter van de Raad van Toezicht heeft maandelijks een voortgangsgesprek gevoerd met het College van Bestuur. In maart en in oktober 2016 zijn door de remuneratiecommissie een functionerings- en beoordelingsgesprek gevoerd met het College van Bestuur, mede op basis van een 360 graden feedback.

### **Sparringfunctie**

De voorzitter van de Raad van Toezicht fungeerde in de bilaterale gesprekken als klankbord voor de bestuurder. De leden van de auditcommissie hebben gefungeerd als sparringpartner voor het College van Bestuur en de controller betreffende financiële aangelegenheden in het algemeen en de begroting en jaarrekening in het bijzonder.

### **Overleg met de GMR**

De Raad van Toezicht heeft twee maal overleg gevoerd met de GMR, waarvan de agenda gezamenlijk is voorbereid. Tijdens deze bijeenkomsten in maart en december is over diverse onderwerpen gesproken met als hoofdthema's: de financiële positie en het draagvlak voor onderwijsinnovatie.

### **Zelfevaluatie Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren in aanwezigheid van de bestuurder. De zelfevaluatie vond plaats op 1 februari 2016. De Raad van Toezicht van OSG Sevenwolden en het College van Bestuur hebben een goede en professionele relatie, met respect voor elkaars positie en verantwoordelijkheden.

Het besluit tot meer zichtbaarheid in de school heeft ertoe geleid dat de reguliere vergaderingen plaatsvonden op de verschillende locaties. Voorafgaande aan de vergaderingen was er RvT-tijd: d.w.z. de invulling daarvan was aan de locatieleiding.



Hierbij is het CvB niet aanwezig. De RvT kan zich zo een eigen beeld vormen van de sfeer en stand van zaken in de school.

Incidenteel is de Raad van Toezicht bij informele gelegenheden betrokken waaronder de start van het nieuwe schooljaar en de Sevenwolden brede studiedag.

### **Professionalisering**

De leden van de Raad van Toezicht scholen zich jaarlijks door het volgen van workshops en bijeenkomsten die zijn georganiseerd door het VTOI.

De Raad van Toezicht heeft twee eigen themabijeenkomsten georganiseerd met als onderwerpen: Cultuur & Organisatie en Governance & Leiderschap.

### **Vergoeding**

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen elk half jaar een vergoeding die ruim binnen de kaders van de VTOI blijft. De voorzitter ontvangt €5000,- en de leden ontvangen €3300,- per jaar. Daarnaast worden de reiskosten en kosten voor scholing vergoed.

De Raad heeft in 2016 besloten de vergoeding voor 2017 niet te verhogen.

### **Samenstelling Raad van Toezicht in 2016:**

- mevrouw drs. E. Blaauw (voorzitter vanaf 1-9-2012)  
benoeming: 1-8-2016 – 1-8-2020, 2<sup>e</sup> termijn  
functie: Gepensioneerd  
nevenfuncties: Lid Raad van Bestuur Christelijke school voor speciaal basisonderwijs De Sudwester Sneek  
Voorzitter Humanitas De Friese Meren  
Lid van de landelijke ledenraad van Vereniging Humanitas  
Secretaris Museum Joure  
Voorzitter roeivereniging Aengwirden, Heerenveen
- mevrouw drs. C.M.E. Ruiten (lid en lid auditcommissie)  
herbenoeming: 1-8-2013 – 1-8-2017; 2<sup>e</sup> termijn  
functie: Gepensioneerd  
nevenfuncties: Lid Algemene Ledenvergadering Pompeblêd  
Lid Raad van Toezicht stichting Caleidoscoop Heerenveen  
Voorzitter van de rekenkamercommissies in Achtkarspelen, Tytsjerksteradiel, Ooststellingwerf, Weststellingwerf en Opsterland
- de heer drs. J.I. Jongejan (vicevoorzitter en lid commissie onderwijs. Aandachtveld onderwijskwaliteit)  
benoeming: 1-8-2016 – 1-8-2020; 2<sup>e</sup> termijn; op voordracht van de GMR  
functie: Gepensioneerd  
Projectleider MySchoolsNetwork NHL Hogeschool  
nevenfuncties: Voorzitter Durk Pultrum Fonds  
Provinciaal coördinator Wandelnet  
Maatschappelijk begeleider Vluchtelingenwerk
- de heer B.J. Pastoor (lid en auditcommissie)  
benoeming: 1-8-2013 – 1-8-2017; 1<sup>e</sup> termijn  
functie: Directeur Federatie Particulier Grondbezit

nevenfuncties: Eigenaar EL&I Consult  
Lid Raad van Commissarissen Rabobank HZOF  
Lid Raad van Commissarissen Countus Groep

- de heer Q.G. Adema (lid en lid commissie onderwijs)  
benoeming: 1-8-2015 – 1-8-2019; 1<sup>e</sup> termijn  
functie: Directeur Centre of Expertise Water Technology  
nevenfuncties: Lid Ledenraad CPO Tjongerwerven  
Secretaris Energie Coöperatie Aengwirden  
Voorzitter FietsVeerPont De Deelen  
Lid Werkgroep MFA Aengwirden  
Stichting Samenwerking Bevordert Vooruitgang

Mevr. Drs. E. Blaauw (voorzitter Raad van Toezicht)

### ***Zelfevaluatie College van Bestuur***

De Stichting OSG Sevenwolden onderschrijft de Code Goed Onderwijsbestuur, zoals deze is vastgesteld door de VO-raad. Er zijn geen bijzondere ontwikkelingen op het gebied van governance.

OSG Sevenwolden heeft vanaf 2013 een eenhoofdig bestuur. Met de remuneratie-commissie van de Raad van Toezicht wordt elk half jaar een functioneringsgesprek gevoerd. Hierbij zijn aan de orde: de voortgang van de uitvoering van de jaarlijkse Kaderbrief, de bevindingen van de RvT tijdens de RvT-tijd op de locaties en overige signalen, de code Goed Onderwijsbestuuren de resultaten van de 360 graden feedback Zinger en Folkman uitgevoerd in 2015. Belangrijke gesprekspunten in 2016 waren: de effectiviteit van de leiding op de locaties, het draagvlak voor de vernieuwing van de onderwijspraktijk, de onrust over de problemen in de basisorganisatie, de positieve betrokkenheid van het brede netwerk rondom de school en de externe steun voor de koers van de school.

### **3. School & Organisatie**

#### ***Missie***

De missie van OSG Sevenwolden is bij te dragen aan de opleiding, talentontwikkeling en de opvoeding van jongeren van 12 tot 18 jaar, gericht op hun toekomstperspectief in de wereld van morgen. We staan open voor alle leerlingen ongeacht hun sociale achtergrond, seksuele geaardheid, godsdienst of levensovertuiging. Het motto van OSG Sevenwolden: je doet ertoe!

#### ***Visie***

De visie van OSG Sevenwolden is opgebouwd uit een visie op het onderwijs, op pedagogiek, op leren, op cultuur en op identiteit. Dit geheel samen leidt tot een visie waarin steeds vanuit een aantal kernwaarden wordt gehandeld. Deze kernwaarden komen tot uiting in de strategische agenda.

#### ***De strategische agenda***

OSG Sevenwolden draagt bij aan de opleiding, talentontwikkeling en opvoeding van jongeren van 12 tot 18 jaar, gericht op hun toekomstperspectief in de wereld van morgen.

Onze strategie kent vier routes: 'Diploma en meer', 'Op weg naar Passend Onderwijs', 'Professionalisering, teamwork en leiderschap' en 'Financieel gezond', en 17 ambities die samen de strategische agenda tot 2018 vormen. In onze strategische agenda is de verbinding gezocht met de ambities en prioriteiten van de overheid en de vo-sector, overeengekomen in het Sectorakkoord. Met de inzet van de Prestatiebox-middelen hebben we de ICT-omgeving kunnen verbeteren, kunnen investeren in de bekwaamheid van de medewerkers, gepersonaliseerd leren mogelijk kunnen maken en samen met het Bornego College één school voor de beroepsgerichte leerwegen kunnen realiseren.

In de jaarlijkse Kaderbrief worden de doelstellingen vastgesteld. Ook zijn hierin als vertaling van de onderwijsvisie van OSG Sevenwolden de criteria opgenomen waaraan de nieuwe onderwijsconcepten moeten voldoen.

#### **De vier routes en ambities**

##### **Route 1: Diploma en meer**

1. Goed en Passend Onderwijs: zoveel mogelijk op maat/gepersonaliseerd leren, goede begeleiding en een diploma op het niveau van het schooladvies;
2. Goed pedagogisch klimaat;
3. Grote betrokkenheid van ouders;
4. Doorlopende leer- en begeleidingslijnen voor alle leerlingen;
5. Loopbaanoriëntatie en -begeleiding voor alle leerlingen (LOB).

##### **Route 2: Op weg naar Passend Onderwijs**

6. Handelingsgericht werken;
7. Extra ondersteuning en zorg daar waar nodig.

Om de ambities op de routes 1 en 2 te kunnen realiseren worden op route 3 en 4 de daarvoor noodzakelijke voorwaarden gerealiseerd.

### **Route 3: Professionalisering, teamwork en leiderschap**

8. Lerende organisatie;
9. Gekwalificeerde leidinggevenden;
10. Gedeeld leiderschap.

### **Route 4: Financieel gezond**

11. Professionele bedrijfsvoering;
12. Qua leeftijd evenwichtig personeelsbestand;
13. Risicobewust werken;
14. Huisvestingsstrategie gerelateerd aan leerlingendaling en onderwijsvernieuwing;
15. Eigentijdse leeromgeving.
16. Strategisch samenwerken;
17. Verwerven van additionele middelen ten behoeve van de realisatie van de onderwijsstrategie.

## ***Verantwoording doelstellingen Kaderbrief 2016 en Prestatiebox***

### *Route 1: Diploma en meer*

In de Kaderbrief 2015 – 2016 zijn per ambitie de doelstellingen geformuleerd. Uit de opbrengstenkaart en de eind 2016 afgenomen enquêtes onder leerlingen en ouders blijkt dat we op route 1 niet alles wat we wilden hebben kunnen realiseren.

Volgens de inspectienormen is de kwaliteit van ons onderwijs over de gehele linie voldoende. Dit is al jarenlang stabiel. Het aantal leerlingen dat een diploma haalt op of boven het niveau van het basisschooladvies is 68% van de 652 geslaagde leerlingen in 2016 (bron MMP, maart 2017).

### *Veiligheid en uitdaging*

Aspecten van veiligheid, imago en relatie/communicatie worden door leerlingen en ouders vaak minstens zo belangrijk gevonden. Uit de in 2016 uitgevoerde onderzoeken blijkt dat we op veiligheid en sfeer hoog scoren. Minder waardering is er voor de mate waarin leerlingen worden uitgedaagd door de docenten en de kwaliteit van de begeleiding en de communicatie. De tevredenheid is niet verbeterd ten opzichte van 2015. Door middel van onderwijsvernieuwing willen we in de komende jaren deze scores verbeteren. Ook blijven de kwaliteit van de leerlingbegeleiding en de communicatie met ouders en basisscholen belangrijke aandachtspunten.

### *Eén Sevenwolden, één wereld*

In 2016 is een interne communicatie campagne gelanceerd onder de titel: één Sevenwolden, één wereld. Deze heeft tot doel de binding van de medewerkers met de scholengroep te versterken en meer van en aan elkaar te leren. In 2017 zal een campagne worden voorbereid voor de presentatie van het nieuwe gezicht van OSG Sevenwolden naar de buitenwereld.

## *Route 2: Op weg naar passend onderwijs*

### *Handelingsgericht Werken*

Vanaf 2015- 2016 wordt geleidelijk het Handelingsgericht Werken ingevoerd. Hiervoor is door de schoolleiding een werkdocument vastgesteld dat dient als leidraad voor de integratie van het handelingsgericht werken in de nieuwe onderwijsconcepten.

### *Extra ondersteuning en zorg*

De leerlingen op alle locaties in Heerenveen hebben kunnen profiteren van de formule CJG in de school: preventiewerkers van het CJG ondersteunen bij vroegtijdig signaleren en zetten zo nodig preventieve interventies in.

Binnen het project Voortijdig Schoolverlaten is gerealiseerd dat de overstap coaches uit het MBO kunnen worden ingezet voor het bieden van extra ondersteuning aan leerlingen met motivatie- en keuzeproblemen in leerjaar 3 en 4 van de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg.

Participatie in Playing for Succes (een samenwerking van scholen in de regio met Sportclub Heerenveen) maakte het mogelijk leerlingen die dat nodig hadden een kort lopend extra programma van 6 weken te bieden in het voetbalstadion: leren met een wow-factor.

## *Route 3: Professionalisering, teamwork en leiderschap*

### *Lerende organisatie*

'Al doende leert men'. Een mooi motto voor de lerende organisatie die OSG Sevenwolden aan het worden is. Zeker in 2016 zijn daar stappen in gezet. Docenten leerden van en aan elkaar in teams door actief mee te werken aan de ontwikkeling van nieuwe programma's en de ontwikkeling van nieuwe didactiek. Enkele teams begonnen aan de uitvoering ervan en reflecteerden samen op de nieuwe ervaringen.

Enkele docenten van OSG Sevenwolden participeerden in een landelijk Leerlab 'leerling 2020' en brachten vanuit het Leerlab de nieuwe inzichten binnen bij andere teams of op scholen buiten Sevenwolden.

### *Gekwalificeerde leidinggevenden*

Het voornemen is de docent/teamleidersfunctie in 2017 om te zetten in een schoolleidersfunctie. Als voorbereiding daarop startten de zittende teamleiders in schooljaar 2015 – 2016 met de in company opleiding vakbekwaam schoolleider. Een belangrijk aandachtspunt voor de leidinggevenden is de uitvoering van het HR beleid en in het bijzonder de gesprekkencyclus.

Een van de drie directeuren behaalde in 2016 de titel Master Educational Leadership.

### *Gedeeld leiderschap*

Een groeiende groep docenten had een voortrekkersrol in de onderwijsontwikkeling. Hiermee wordt een basis gelegd voor de verdeling van rollen en verantwoordelijkheden over meerdere leden van een team. In 2017 zal dit verder worden uitgewerkt.

#### *Route 4: financieel gezond*

##### *Professionele dienstverlening*

De evaluatie van de reorganisatie van de ondersteunende diensten die in 2014 was uitgevoerd, leidde tot een herijking in 2016. Een belangrijk aandachtspunt vormde het belang van een continue afstemming tussen de primaire en ondersteunende werkprocessen. Om die reden is de aansturing van een deel van de ondersteunende werkprocessen gedecentraliseerd en is de functie manager bedrijfsvoering ingevoerd en structureel aanwezig in het CMT.

##### *Evenwichtig personeelsbestand*

De gemiddelde leeftijd bij OSG Sevenwolden is 47 jaar (bron MMP, peildatum 1 maart 2017). Het streven is dit gemiddelde in de komende jaren te verlagen met inzet van de maatregel duurzaam personeelsbeleid: medewerkers van 60 jaar en ouder kunnen hun aanstellingsomvang terugbrengen tot de helft en ontvangen dan gedurende een periode van 2 jaar 70% salaris. De pensioenpremie wordt gedurende die periode voor 100% door de werkgever betaald. In 2016 hebben zo'n 20 medewerkers hun belangstelling hiervoor kenbaar gemaakt.

##### *Risicobewust werken*

In 2016 heeft de controller een nieuwe methodiek voor risicomanagement geïntroduceerd. Er is een werkgroep gevormd die de risico's heeft geïnventariseerd. De uitkomst leidt in 2017 tot een update van ons risicoprofiel dat financieel vertaald zal worden in ons meerjaren financieel beleidsplan 2017 - 2020.

##### *Huisvestingsstrategie*

In 2016 is gestart met de ontwikkeling van de huisvestingsstrategie, dat heeft geleid tot een voorlopig (globaal) huisvestingsplaatje. Begin 2017 worden met instemming van de Gemeente mogelijke financiële constructies doorgerekend.

##### *Eigentijdse leeromgeving*

In 2016 is het Service Level Agreement ICT vastgesteld op basis van een uitgevoerde analyse en een vastgesteld ICT beleidsplan. Op grond daarvan hebben de eerste nieuwe investering in een eigentijdse leeromgeving op alle locaties plaatsgevonden. Dit zal in 2017 een vervolg krijgen.

##### *Strategisch samenwerken*

OSG Sevenwolden heeft een breed netwerk aan instellingen en bedrijven lokaal en in de regio en onderhoudt nauwe contacten met de Gemeenten Heerenveen en Fryske Marren. Daar waar nuttig worden allianties gesmeed om keuzes en kwaliteit voor leerlingen op niveau te houden. Samen met het Bornego College is het hele jaar hard gewerkt aan de voorbereiding van één beroepsgericht vmbo in Heerenveen. Door deze samenwerking zijn we in staat een brede variatie aan beroepsgerichte programma's aan te bieden. De school gaat in schooljaar 2017-2018 van start. In 2016 zijn m.n. de contacten met het bedrijfsleven en het MBO geïntensiveerd met het oog op de invoering van de nieuwe beroepsgerichte programma's. In het platform onderwijs- arbeidsmarkt Heerenveen (waarin OSG Sevenwolden participeert) zijn de inhoudelijke keuzes getoetst. Tijdens een

bijeenkomst van de Ondernemerskring zijn ondernemers geïnformeerd en is hen de vraag voorgelegd op welke wijze zij iets zouden kunnen en willen betekenen voor de vmbo leerlingen.

Met het oog op de invoering van een aparte sporttalentstroom in de eerste fase van het algemeen vormend onderwijs zijn de contacten met diverse sportbonden en sportorganisaties verbreed en versterkt.

In 2016 kregen we de officiële erkenning als JetNetSchool met het bedrijf BASF als partner.

### *Additionele middelen*

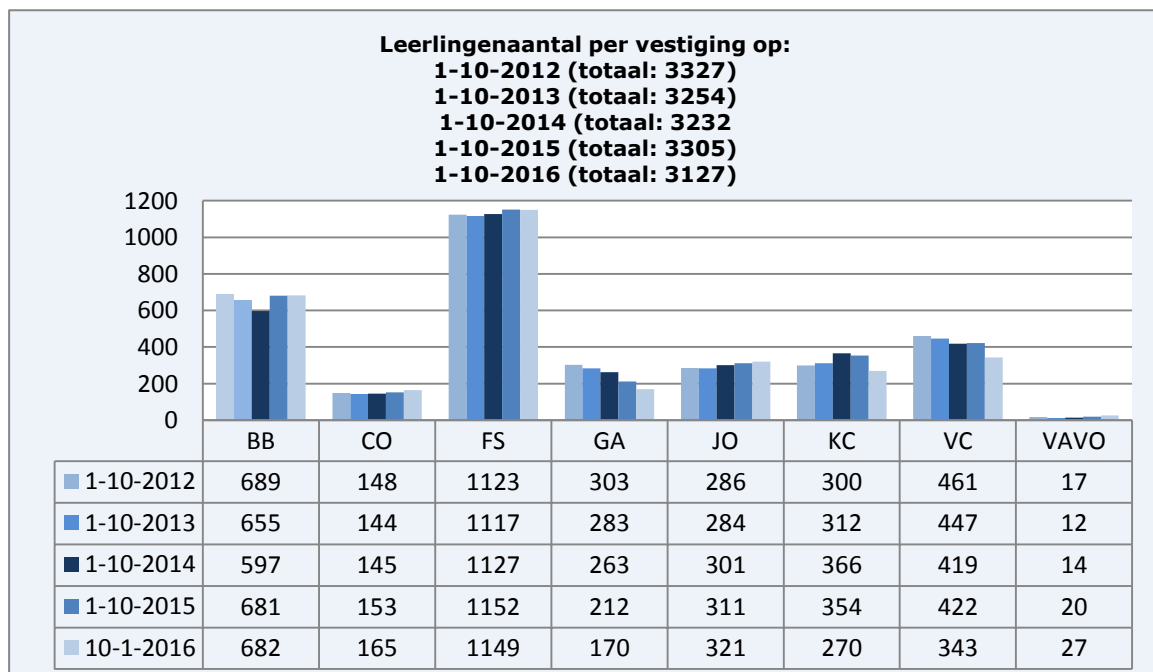
In 2016 ontvingen we additionele middelen uit de regeling leerlingendaling PO-VO. Met deze middelen konden we een beperkt deel van de kosten dekken van de procesbegeleiding één beroepsgericht vmbo Heerenveen. Met behulp van een ESF subsidie konden we leerlingen uit het Praktijkonderwijs een arbeidsmarktrelevante training aanbieden.

Voor onze deelname in en ureninzet aan het project Technisch Beroepsonderwijs Friesland (TBOF) en Leerlab ontvingen wij beperkte additionele middelen toebedeeld. Het Centrum voor Topsport en Onderwijs (CTO) is subsidiepartner in het TAN project; deze subsidie wordt echter niet rechtstreeks aan Sevenwolden overgemaakt.

## **Route 1: Een diploma én meer**

### ***Leerlingenaantallen***

Na een korte opleving in 2015, toen wij het leerlingenaantal na twee jaar krimp even zagen stijgen, zitten we in 2016 met 3127 weer op onze neergaande trendlijn.



Bron MMP, februari 2017

## **Marktaandeel OSG Sevenwolden** (bron: Vensters Voortgezet Onderwijs)

### **Heerenveen**

Met uitzondering van het VWO, is het marktaandeel van Sevenwolden in Heerenveen gedaald. Met 9% was de daling het grootst in de theoretische leerweg van het vmbo. De daling in de havo was procentueel kleiner (5%), maar heeft vanwege de grootte van de markt een even grote impact op het leerlingenaantal. Pro en de basis- en kaderberoepsgerichte leerwegen van het VMBO hebben ook een daling van om en nabij de 5%.

### **De Fryske Marren**

Op een na grootste voedingsgebied is de Fryske Marren. Grofweg zien we dat het marktaandeel PRO constant is gebleven (55%), VMBO basis/kader gedaald is (4% tot 10%) en AVO licht is gestegen (2% tot 3%).

### **Overige**

Opvallend is dat in de overige gemeentes het marktaandeel PRO stijgt (Weststellingwerf +20%). De overige marktaandelen fluctueren gemiddeld van minus 1% a 2% procent tot plus 1% a 2%.

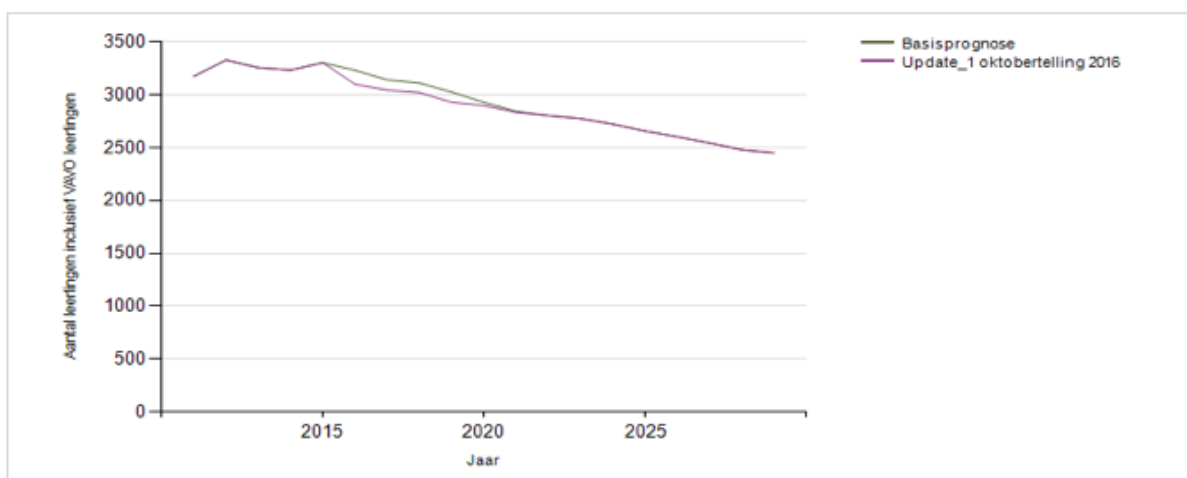
## **Prognose leerlingenaantallen; Basisprognose VOION**

Voor het prognosticeren van leerlingenaantallen maken we gebruik van de VOION-prognose. Middels een scenariomodel kunnen we eigen prognoses maken op basis van actuele ontwikkelingen. Uiteindelijk tendeeft het scenario richting de basisprognose.

Deze basisprognose ziet er als volgt uit:

## SCENARIOMODEL

### **Prognose aantal leerlingen naar school en schoolsoort voor bestuur 41750 in scenario Update\_1 oktobertelling 2016.**





Aantal leerlingen exclusief VAVO leerlingen en inclusief LWOO

| Vestiging                            | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Vakcollege Sevenwolden (05AC vest 0) | 369  | 376  | 359  | 349  | 340  | 335  | 332  | 328  | 323  | 314  | 303  | 298  | 296  |
|                                      | 369  | 376  | 359  | 349  | 340  | 335  | 332  | 328  | 323  | 314  | 303  | 298  | 296  |
| OSG Sevenwolden (14FW vest 0)        | 1135 | 1122 | 1120 | 1080 | 1039 | 1015 | 994  | 981  | 972  | 957  | 926  | 897  | 881  |
| OPB SGM Sevenwolden (14FW vest 1)    | 626  | 605  | 590  | 576  | 558  | 564  | 568  | 536  | 503  | 506  | 510  | 487  | 479  |
| OPB SGM Sevenwolden (14FW vest 2)    | 345  | 354  | 328  | 317  | 309  | 300  | 294  | 295  | 298  | 286  | 268  | 265  | 269  |
| OPB SGM Sevenwolden (14FW vest 4)    | 302  | 295  | 282  | 270  | 267  | 265  | 264  | 264  | 254  | 241  | 235  | 234  | 231  |
| OPB SGM Sevenwolden (14FW vest 5)    | 209  | 211  | 202  | 197  | 194  | 192  | 192  | 189  | 183  | 178  | 181  | 182  | 182  |
|                                      | 2618 | 2587 | 2521 | 2441 | 2368 | 2336 | 2311 | 2266 | 2210 | 2167 | 2120 | 2066 | 2042 |
| De Compagnie Sevenwolden (26KP vest  | 152  | 147  | 142  | 137  | 133  | 130  | 128  | 126  | 122  | 120  | 117  | 114  | 111  |
|                                      | 152  | 147  | 142  | 137  | 133  | 130  | 128  | 126  | 122  | 120  | 117  | 114  | 111  |

Bron scenariomodel februari 2017.

Afnemende leerlingaantallen worden logischerwijs veroorzaakt door een grotere uitstroom dan instroom. Hiervoor zijn drie oorzaken aan te wijzen die afzonderlijk en tegelijkertijd kunnen plaatsvinden: verbeterde doorstroom, krimp en verlies van marktaandeel. Deze laatste twee spelen een grote rol bij Sevenwolden. Er is sprake van een autonome krimp van 25% in de komende 25 jaar (DUO, 2016). De basisgeneratie in Heerenveen laat echter pas in 2017 een daling zien in het aantal 12- en 13-jarigen. We moeten dus tegelijkertijd vaststellen dat ons marktaandeel is afgenomen, zoals ook blijkt uit de marktaandeelanalyse van Vensters.

### **Onderwijsresultaten 2017 (berekeningen Inspectie)**

**Het nieuwe resultatenmodel pakt opnieuw gunstig uit voor de resultaten van Sevenwolden en beloont ons voor het 'eruit proberen te halen wat er in zit' bij onze leerlingen. Het eindoordeel 'voldoende', dat we in principe hebben gekregen voor alle opleidingen, betekent dat op basis van dit berekend eindoordeel er geen nader onderzoek zal plaatsvinden.**

### **Geen oordeel van inspectie (BB en KC)**

Indien bij een onderwijseenheid slechts twee van de vier indicatoren aanwezig zijn, dan kan er geen eindoordeel worden gegeven. Zo heeft bijvoorbeeld het Kingcollege geen onderbouw en dus alleen bovenbouwrendementen. Op de buitenbaan is weer geen bovenbouw aanwezig en zijn er dus alleen onderbouwrendementen. In beide gevallen zijn op deze locaties de aanwezige rendementen 'boven de norm'.

### **Onderbouw**

De Onderwijspositie en onderbouwsnelheid op de Buitenbaan en het Vakcollege liggen gemiddeld over de afgelopen 3 jaar ruimschoots boven de norm. De opstroom is groter dan de afstroom en ook is er nagenoeg geen vertraging. In Joure en Grou zien we dezelfde trend, alleen is de opstroom nog groter (7% a 9%). Op FS ligt de onderwijspositie onder de norm en is de snelheid ruim een procent boven de norm.

## Onderbouwrendement (R1 en R2)

| Cursusjaar       | Onderwijspositie (R1) |       |         |        |        | Onderbouwsnelheid (R2) |         |        |         |         |
|------------------|-----------------------|-------|---------|--------|--------|------------------------|---------|--------|---------|---------|
|                  | FS*                   | BB**  | VC***   | JO**   | GA**   | FS*                    | BB**    | VC***  | JO**    | GA**    |
| 2014-2015        | 1.56%                 | 2.15% | 0.00%   | 0.52%  | 6.67%  | 97.83%                 | 98.62%  | 98.34% | 99.5%   | 98.31%  |
| 2015-2016        | 1.67%                 | 6.92% | 3.49%   | 12.92% | 8.47%  | 94.78%                 | 100.00% | 99.38% | 98.98%  | 99.21%  |
| 2016-2017        | -13.56%               | 1.45% | 1.69%   | 9.28%  | 16.00% | 97.62%                 | 99.26%  | 99.33% | 100.00% | 100.00% |
| Gem 3 jaar       | -3.28%                | 3.48% | 1.83%   | 7.42%  | 9.35%  | 96.73%                 | 99.27%  | 98.98% | 99.50%  | 99.06%  |
| Norm             | 1.35%                 | -7%   | -12.10% | -7%    | -7%    | 95.38                  | 95.32%  | 95.16% | 95.47   | 95.43   |
| boven/onder norm | onder                 | boven | boven   | boven  | boven  | boven                  | boven   | boven  | boven   | boven   |

\* vergelijkingsgroep vwo

\*\* vergelijkingsgroep vmbo-breed, havo, vwo

\*\*\* vergelijkingsgroep vmbo-basis/kader

## Bovenbouw

Het bovenbouwsucces is in alle opleidingen en op alle locaties boven de norm.

## Bovenbouwrendement (R3)

| Cursusjaar       | Bovenbouwsucces |        |        |        |        |        |        |        |        |
|------------------|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                  | FS-Havo         | FS-VWO | VC-VB  | VC-VK  | KC-VB  | KC-VK  | KC-VT  | JO-VT  | GA-VT  |
| 2014-2015        | 80.34%          | 85.78% | 87.83% | 93.75% | 92.31% | 85.71% | 85.57% | 98.53% | 95.56% |
| 2015-2016        | 85.90%          | 86.30% | 86.87% | 94.87% | 91.43% | 89.90% | 85.22% | 93.33% | 95.41% |
| 2016-2017        | 76.77%          | 84.45% | 86.96% | 95.45% | 86.84% | 89.29% | 88.11% | 95.18% | 96.55% |
| Gem 3 jaar       | 80.92%          | 85.51% | 87.25% | 94.75% | 89.90% | 88.39% | 86.32% | 95.44% | 95.80% |
| Norm             | 79.22%          | 81.48% | 86.31% | 84.66% | 85.81% | 85.64% | 86.25% | 86.99% | 86.74  |
| boven/onder norm | boven           | boven  | boven  | boven  | boven  | boven  | boven  | boven  | boven  |

Alleen de examencijfers van het vmbo-kader op het Vakcollege liggen onder de maatsstaf, alle andere opleidingen liggen er boven.

## Bovenbouwrendement (R4)

| Cursusjaar       | Examencijfers |        |       |       |       |       |       |       |       |
|------------------|---------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                  | FS-Havo       | FS-VWO | VC-VB | VC-VK | KC-VB | KC-VK | KC-VT | JO-VT | GA-VT |
| 2014-2015        | 6.44          | 6.48   | 6.70  | 6.14  | 6.65  | 6.45  | 6.25  | 6.73  | 6.59  |
| 2015-2016        | 6.47          | 6.46   | 6.39  | 6.12  | 7.05  | 6.34  | 6.34  | 6.70  | 6.65  |
| 2016-2017        | 6.29          | 6.38   | 6.48  | 6.15  | 6.66  | 6.20  | 6.35  | 6.50  | 6.61  |
| Gem 3 jaar       | 6.40          | 6.44   | 6.55  | 6.14  | 6.78  | 6.31  | 6.32  | 6.62  | 6.62  |
| Norm             | 6.26          | 6.29   | 6.35  | 6.18  | 6.38  | 6.19  | 6.16  | 6.19  | 6.18  |
| boven/onder norm | boven         | boven  | boven | onder | boven | boven | boven | boven | boven |

### Sporttalentstroom en TAN

In het schooljaar 2015-2016 is het gepersonaliseerd leren binnen het Talentencollege Noord (TAN) verder ontwikkeld door de implementatie van de in het Leerlab ontwikkelde leerlijn zelfregulatie. OSG Sevenwolden had hierbij een (voortrekkers) rol op landelijk niveau. In schooljaar 2016 – 2017 nemen we opnieuw deel aan een van de Leerlabs van het project Leerling 2020, nu met de sporttalentstroom (SLS). Het SLS team is geschoold in de begeleiding van gepersonaliseerd leren. Het SLS team verzorgt vanaf schooljaar 2016 – 2017 de eerste fase van het algemeen vormend onderwijs voor alle sporttalenten (LOOT, ITC, RTC) en andere sportieve leerlingen die kiezen voor de sporttalentstroom.

### Aantallen

In de tabel hieronder staat het aantal leerlingen in 2015-2016 met een LOOT-status vermeld, verdeeld over de opleidingen:

| Overzicht 2015-2016 aantal LOOT-leerlingen naar onderwijstype en geslacht |                          |                          |            |
|---|--------------------------|--------------------------|------------|
| Onderwijstype   | Aantal LOOT-Iln. jongens | Aantal LOOT-Iln. meisjes | Totaal     |
| Onderbouw (1 en 2)  | 32                       | 6                        | 38         |
| Vmbo b (3 en 4)   | 2                        | -                        | 2          |
| Vmbo k (3 en 4)   | 4                        | -                        | 4          |
| Vmbo t (3 en 4)   | 14                       | 3                        | 17         |
| Havo (3 t/m 5)  | 34                       | 14                       | 48         |
| VWO (3 t/m 6)   | 21                       | 17                       | 38         |
| <b>Totaal</b>   | <b>107</b>               | <b>40</b>                | <b>147</b> |

Ten opzichte van een jaar eerder, is de groei van het aantal Loot-leerlingen 27%! Het aandeel meisjes is daarentegen met ruim 10% afgenomen.

#### Sport Life Style (SLS) en Sportvriendelijk

Het aantal deelnemers in de Sport Life Style klassen in de onderbouw is 239. Deze leerlingen zitten in klassen die volledig uit SLS-leerlingen bestaan. Ook hier zien we een groei van het aantal leerlingen dat kiest voor dit type onderwijs.

Onze leerlingen die een sportvriendelijk traject volgen zijn met 39 personen. Dit is (nog) mogelijk in alle opleidingen binnen Sevenwolden. Deze groep leerlingen zit met name in het havo of VWO.

#### LOOT-leerlingen

Het aantal LOOT-leerlingen dat onderwijs volgt bij OSG Sevenwolden vertoonde de laatste jaren een (lichte) stijging. De groei in 2015-2016 was met maar liefst 27% het grootst ten opzichte van de jaren daarvoor. De stijging was voornamelijk te zien bij de jongens.

| Schooljaar | Aantal LOOT-lin. |
|------------|------------------|
| 2010-2011  | 107              |
| 2011-2012  | 111              |
| 2012-2013  | 112              |
| 2013-2014  | 116              |
| 2014-2015  | 116              |
| 2015-2016  | 147              |

| Percentage bevorderde en geslaagde LOOT-leerlingen |                              |                     |                                |                      |
|--|------------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------|
|  | Aantal eindexamen-kandidaten | Percentage geslaagd | Aantal lin. niet in examenjaar | Percentage bevorderd |
| LOOT-leerlingen                                    | 51                           | 86%                 | 96                             | 91%                  |

Het slagingspercentage onder LOOT-examenkandidaten lag in 2015 op 86% (78% van de leerlingen die geen gespreid examen deden en 100% van de leerlingen die gespreid examen deden). Sevenwolden-breed was het slagingspercentage 91%. Het percentage LOOT-leerlingen dat werd bevorderd lag met 91% ook iets onder het bevorderingspercentage van de overige schoolpopulatie van OSG Sevenwolden (95%).

Meer informatie over het thema LOOT is te vinden in het LOOT-jaarverslag 2015-2016, te raadplegen via [www.sevenwolden.nl](http://www.sevenwolden.nl) – Topsport.

### Slagingspercentages 2016

Bij het eindexamen 2012 is voor het eerst de eis van kracht geworden dat de kandidaten over alle vakken in het centraal examen gemiddeld een voldoende (tenminste een 5,5) moeten behalen. In aanvulling daarop is bij het eindexamen 2013 de eis ingevoerd dat de havo/VWO-kandidaten voor de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde ten hoogste één vijf mogen halen. Bij het eindexamen 2014 is de kernvakregel ook van toepassing geworden in het vmbo voor het vak Nederlands (minimaal een 5). Verder maakte in 2014 voor het eerst de rekentoets onderdeel uit van het eindexamen. Het resultaat van de rekentoets telde in 2014 en 2015 nog niet mee in de slaag/zak-regeling, maar het cijfer werd wel vermeld op de bijlage van de cijferlijst. Vanaf het schooljaar 2016-2017 is de rekentoets een kernvak voor het VWO-examen. Naast de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde. Je mag maar voor 1 van die vakken een 5 als eindcijfer hebben (Rijksoverheid.nl, februari 2017).

| Locatie                   | Opleiding  | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016        | 2016 landelijk |
|---------------------------|------------|------|------|------|------|-------------|----------------|
| <b>Joure</b>              | vmbo t     | 97%  | 97%  | 100% | 95%  | <b>96%</b>  | 94%            |
| <b>Grou-Akkrum</b>        | vmbo t     | 94%  | 94%  | 97%  | 95%  | <b>95%</b>  | 94%            |
| <b>Kingcollege totaal</b> | vmbo b/k/t | 94%  | 91%  | 90%  | 90%  | <b>93%</b>  |                |
| <b>waarvan</b>            | vmbo b     | 100% | 100% | 100% | 100% | <b>100%</b> | 98%            |
|                           | vmbo k     | 95%  | 97%  | 95%  | 93%  | <b>93%</b>  | 96%            |
|                           | vmbo t     | 92%  | 88%  | 87%  | 88%  | <b>92%</b>  | 94%            |
| <b>Vakcollege totaal</b>  | vmbo b/k   | 97%  | 98%  | 95%  | 93%  | <b>95%</b>  |                |
| <b>waarvan</b>            | vmbo b     | 94%  | 96%  | 94%  | 89%  | <b>98%</b>  | 98%            |
|                           | vmbo k     | 100% | 99%  | 97%  | 96%  | <b>94%</b>  | 96%            |
| <b>Vmbo totaal</b>        | vmbo b/k/t | 95%  | 95%  | 93%  | 92%  | <b>94%</b>  | 95%            |
| <b>Fedde Schurer</b>      | Havo       | 93%  | 93%  | 94%  | 88%  | <b>83%</b>  | 89%            |
|                           | VWO        | 90%  | 96%  | 94%  | 92%  | <b>92%</b>  | 91%            |
| <b>waarvan</b>            | Atheneum   | 88%  | 94%  | 94%  | 90%  | <b>91%</b>  |                |
|                           | Gymnasium  | 100% | 100% | 91%  | 100% | <b>100%</b> |                |
| <b>Sevenwolden totaal</b> |            | 94%  | 94%  | 94%  | 91%  | <b>91%</b>  | <b>93%</b>     |

Bron: Examenmonitor/Vensters VO

Sevenwolden-breed is het slagingspercentage constant gebleven ten opzichte van een jaar eerder. Net als toentertijd ligt dit 2% onder het landelijke gemiddelde. De TL doet het over de gehele linie beter met gemiddeld 2% ten opzichte van 2015. Met 227 leerlingen die aan het TL-examen deelnamen, is dit de grootste groep binnen Sevenwolden. De Havo ziet het slagingspercentage daarentegen met 5% dalen. In de basisberoepsgerichte leerweg slaagde echter 9% meer leerlingen dan vorig jaar.

## Resultaten rekentoets examenjaar 2016

|                               | 2015-2016        |                      |             | 2014-2015        |                      |             |
|-------------------------------|------------------|----------------------|-------------|------------------|----------------------|-------------|
|                               | Gemiddelde score | Landelijk gemiddelde | % voldoende | Gemiddelde score | Landelijk gemiddelde | % voldoende |
| <b>Vakcollege Sevenwolden</b> |                  |                      |             |                  |                      |             |
| vmbo b                        | 5,0              | 5,9                  | 33%         | 4,8              | 5,5                  | 32%         |
| vmbo k                        | 6,0              | 6,1                  | 66%         | 5,7              | 5,9                  | 49%         |
| <b>Locatie Kingcollege</b>    |                  |                      |             |                  |                      |             |
| vmbo b                        | 5,5              | 5,9                  | 37%         | 6,9              | 5,6                  | 80%         |
| vmbo k                        | 6,2              | 6,1                  | 64%         | 6,2              | 5,9                  | 65%         |
| vmbo g/t                      | 6,5              | 7,0                  | 79%         | 6,1              | 6,3                  | 62%         |
| <b>Locatie Joure</b>          |                  |                      |             |                  |                      |             |
| vmbo g/t                      | 7,4              | 7,0                  | 83%         | 6,2              | 6,3                  | 67%         |
| <b>Locatie Grou-Akkrum</b>    |                  |                      |             |                  |                      |             |
| vmbo g/t                      | 7,7              | 7,0                  | 98%         | 6,8              | 6,3                  | 86%         |
| <b>Locatie Fedde Schurer</b>  |                  |                      |             |                  |                      |             |
| havo                          | 5,7              | 5,8                  | 54%         | 6,0              | 5,8                  | 62%         |
| VWO                           | 7,0              | 7,4                  | 92%         | 7,2              | 7,4                  | 93%         |

### Opvallende zaken

- De resultaten voor vmbo-basis liggen ruim onder het landelijk gemiddelde;
- De resultaten voor vmbo-kader liggen op het landelijk gemiddelde;
- De resultaten voor vmbo-tl op het King college vertonen een stijgende trend, maar stijgen minder snel dan het landelijk gemiddelde;
- De resultaten voor vmbo-tl in Grou/Akkrum en Joure vertonen eveneens een stijgende trend en liggen boven het landelijk gemiddelde (met name Grou/Akkrum) en zijn duidelijk hoger dan de resultaten op het King college;
- De resultaten voor havo zijn vrijwel constant en vrijwel op het landelijk gemiddelde;
- De resultaten voor VWO zijn ook vrijwel constant, in tegenstelling tot het landelijk gemiddelde die een (licht) stijgende trend vertoont.

## **Prestatiebox**

### **Kernvakken: Nederlands, Engels en wiskunde/rekenen**

Wiskunde/rekenen, Engels en Nederlands zijn kernvakken in het voortgezet onderwijs. Het aantoonbaar verbeteren van prestaties van leerlingen voor deze kernvakken is een van de speerpunten in het Sectorakkoord voor de periode 2012-2015. Het akkoord is verlengd voor de periode 2015-2017.

Het streefdoel voor 2015 is dat leerlingen voor de kernvakken gemiddeld 0,2 hoger scoren dan in 2010. Ten opzichte van het examenjaar 2016 (= rendementsjaar 2017) zien we het volgende:

| <b>Gemiddelde eindcijfers per kernvak in rendementsjaren 2010 en 2017</b> |                  |             |             |                                |
|---|------------------|-------------|-------------|--------------------------------|
| <b>Examenvakken</b>   | <b>14FW/05AC</b> | <b>2010</b> | <b>2017</b> | <b>Verbetering t.o.v. 2010</b> |
|   |                  |             |             |                                |
| <b>Engels</b>   | vmbo b           | 67          | 69          | + 0,2                          |
|   | vmbo k           | 57          | 65          | + 0,8                          |
|   | vmbo (g) t       | 65          | 67          | + 0,2                          |
|   | havo             | 63          | 69          | + 0,6                          |
|   | VWO              | 62          | 69          | + 0,7                          |
|   |                  |             |             |                                |
| <b>Nederlands</b>   | vmbo b           | 65          | 63          | - 0,2                          |
|   | vmbo k           | 60          | 62          | + 0,2                          |
|   | vmbo (g) t       | 64          | 66          | + 0,2                          |
|   | havo             | 60          | 66          | + 0,6                          |
|   | VWO              | 60          | 65          | + 0,5                          |
|   |                  |             |             |                                |
| <b>wiskunde</b>   | vmbo b           | 62          | 66          | + 0,4                          |
|   | vmbo k           | 59          | 62          | + 0,3                          |
|   | vmbo (g) t       | 66          | 65          | - 0,1                          |
|   | havo             | 67          | 61          | - 0,6                          |
|   | VWO              | 67          | 67          | +/-                            |
| <b>gem. totaal</b>  |                  |             |             | <b>+ 0,25</b>                  |

Onder de verschillende vakken en schoolsoorten zitten stijgers en dalers ten opzichte van het rendementsjaar 2016. Toen was de gemiddelde toename 0,23. Een lichte verbetering dus ten opzichte van vorig jaar. We zien dat de doelstelling van + 0,2 niet is gehaald bij Nederlands in het vmbo-b. Ook bij wiskunde liggen voor alle AVO-richtingen de cijfers onder de gestelde norm.

## **Aandacht voor techniek- en natuurprofiel**

*Om de aandacht voor techniek in de samenleving te vergroten heeft Sevenwolden zich tot doel gesteld dat in 2016:*

\* Tenminste 30% van de leerlingen vmbo-basis en -kader kiest voor de technieksector. Maar liefst 60% van de basis-examenleerlingen kiest in het examenjaar 2015-2016 voor de sector Techniek. Bij kader ligt dat percentage iets lager, maar met 39% nog altijd ruimschoots boven het onszelf gestelde doel.

\* 30% van de tl-leerlingen kiest voor het vak nask. Maar liefst 39% van de examenkandidaten kiest voor nask1 en/of nask2. De doelstelling van 2015 is in 2016 behaald.

\* Tenminste 50% van de havo-leerlingen kiest voor een N-profiel. In 2015-2016 kiest 21% van de examenleerlingen voor een profielcombinatie NTNG, 13% voor NG en ruim 6% voor het NT-profiel. Totaal ruim 40%, waarmee de doelstelling niet is gehaald.

\* Tenminste 55% van de VWO-leerlingen kiest voor een N-profiel. In 2015-2016 geldt voor het VWO de volgende verdeling: 29% NTNG, 13% NG en 6% NT. Totaal ruim 48%, waarmee de doelstelling van 2015 niet is behaald.

## **Excellentie en ambitie**

*Prestaties eindexamen best scorende VWO-leerlingen*

|   | 2009-2010 | 2014-2015 | 2015-2016 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| <b>Gemiddelde score op het eindexamen van de 20% hoogst scorende VWO-leerlingen</b> | 6,7       | 7,5       | 7,4       |

OSG Sevenwolden kiest ervoor om ambitie en excellentie op alle scholen en voor alle leerlingen te stimuleren. Een streefdoel is dat de gemiddelde score op het eindexamen van de 20% best presterende VWO-leerlingen in 2015 met 0,2 punt is gestegen t.o.v. 2010. In bovenstaande tabel is af te lezen dat die doelstelling in 2015 ruimschoots is gehaald en dat we ondanks een geringe daling ook in 2016 voldoen aan de doelstelling.

## **Hoe doen onze leerlingen het in het vervolgonderwijs? doorstroomcijfers2014-2015**

(Bron: Vensters voor Verantwoording)

Vmbo-basis en kader

Het Vakcollege leidt op voor het MBO. Bijna 98% van de basisleerlingen en bijna 99% van de kaderleerlingen vonden hier dan ook een passende vervolgopleiding. Van de basis- en kaderleerlingen op het Kingcollege ging 100% naar het MBO.



Havo-VWO

De grootste groep havisten (80,4%) ging naar het hbo en van de VWO-ers is bijna 82% begonnen aan een wetenschappelijke opleiding.

Vmbo-theoretische leerweg

Vanuit het Kingcollege stroomden 87% van de leerlingen richting het MBO. Vanuit Joure en Grou liggen deze percentages met respectievelijk 83% en 93% daar precies omheen.

Alle tl-leerlingen die niet naar het mbo zijn gegaan, hebben hun leerloopbaan voortgezet binnen het voortgezet onderwijs, bijvoorbeeld de havo.

### ***Horizontale verantwoording***

Jaarlijks doen wij onderzoek naar de tevredenheid onder leerlingen en ouders. Daarnaast dient de tevredenheid als indicator voor de inspectie en ter verantwoording aan onze stakeholders. Sinds cursusjaar 2016-2017 wordt dit aangevuld met een veiligheidsmonitor; een onderzoek naar de sociale veiligheid op school. Een school is veilig als de sociale, psychische en fysieke veiligheid van leerlingen niet door handelingen van anderen wordt aangetast. Dat betekent dat er een veilige en positieve sfeer is op school. Het betekent ook dat de school optreedt tegen pesten, uitschelden, discriminatie, geweld en andere vormen van ongepast gedrag, en deze zoveel mogelijk voorkomt. Als school nemen wij de zorgplicht voor de sociale veiligheid van onze leerlingen al jaren zeer serieus. Wij vinden het daarom zelf belangrijk om de beleving van de sociale veiligheid in kaart te brengen en, waar dat nodig mocht zijn, maatregelen nemen die te verbeteren. De beleving van sociale veiligheid moeten en willen wij jaarlijks monitoren aan de hand van een representatieve steekproef onder de leerlingen. Dit komt erop neer dat leerlingen normaalgesproken om het jaar worden bevraagd, of vaker als zij van opleiding wisselen. Als de monitoring op tekorten wijst, zullen wij maatregelen nemen voor verbetering. De uitkomsten van deze monitor worden samen met de 'SOK-vragen' gedeeld met de inspectie en gepubliceerd op Scholen op de kaart. De 'SOK-vragen' zijn in de plaats gekomen van de 'Venstervragen', maar vormt hetzelfde wettelijke instrument om de algemene tevredenheid van leerlingen en ouders te meten en te vergelijken met de landelijke benchmark. Tevens breiden wij het onderzoek uit met een brugklas- en een begeleidingsmonitor.

Enkele onderzoeksresultaten:

## Respons SOK-vragen (scholen op de kaart) Tevredenheid november 2016

| OE | Leerlingen | Ouders |
|----|------------|--------|
| BB | 6.2        | 8.2    |
| FS | 6,5        | 7.7    |
| VC | 6,3        | 7.3    |
| KC | 6,4        | 8.1    |
| JO | 6,4        | 8.1    |
| GA | -          | 7.7    |
| CO | -          | 8.2    |







Ten opzichte van eerder onderzoek in 2015 zijn leerlingen iets minder tevreden, maar alle locaties scoren ruimschoots een voldoende.

Ouders zijn aanmerkelijk meer tevreden dan hun kinderen. Bovendien zijn ze meer tevreden dan een jaar eerder.

Naast de algemene tevredenheid, onderzoeken wij de Sociale Veiligheid binnen de school. Dit onderzoek is voor het eerst uitgevoerd en leverde het volgende resultaat:

### Respons Veiligheidsmonitor

## Tevredenheid Leerlingen

| OE | 160 (KS) scholen                  |                       |   | Pestindicator | minimaal vereist voor*: |                 |                 |
|----|-----------------------------------|-----------------------|---|---------------|-------------------------|-----------------|-----------------|
|    | tevredenheid 16-17                | percentiel            |   |               | Respons 2016            | 90% betrouwbaar | 95% betrouwbaar |
| BB | 8,0                               | 51%; 49% scoort beter |  | 83 (12%)      | 114                     | 246             |                 |
| FS | 8,2                               | 52%; 48% scoort beter |  | 88 (13%)      | 122                     | 288             |                 |
| VC | 7,3                               | 27%; 73% scoort beter |  | 70 (53%)      | 98                      | 181             |                 |
| KC | 7,4                               | 20%; 80% scoort beter |  | 28 (21%)      | 91                      | 158             |                 |
| JO | 8,0                               | 48%; 52% scoort beter |  | 28 (18%)      | 96                      | 175             |                 |
| GA | 8,5                               | 96%; 4% scoort beter  |  | 22 (27%)      | 76                      | 118             |                 |
| CO | als respons <5 dan geen resultaat |                       |   | 2 (2%)        | 75                      | 115             |                 |

\* Vensters VO op basis van huidige populatie

Leerlingen ervaren Sevenwolden als een sociaal veilige school. Alleen op Kingcollege en Vakcollege duikt de waardering onder de 8, maar nog steeds ruimvoldoende.

Om te onderzoeken hoe het leerlingen vergaat nadat zij de basisschool hebben verruild voor het voortgezet onderwijs, hebben wij de volgende brugklasmonitor gehouden:

## Respons Brugklasmonitor

### Tevredenheid Leerlingen

| OE | 162 (KS) scholen                  |                       | Respons 2016 | minimaal vereist voor*: |                 |
|----|-----------------------------------|-----------------------|--------------|-------------------------|-----------------|
|    | tevredenheid 16-17                | percentiel            |              | 90% betrouwbaar         | 95% betrouwbaar |
| BB | 8,1                               | 80%; 20% scoort beter | 43 (14%)     | 114                     | 246             |
| FS | als respons <5 dan geen resultaat |                       | 4 (10%)      | 122                     | 288             |
| VC | 8,2                               | 82%; 18% scoort beter | 27 (57%)     | 98                      | 181             |
| KC |                                   |                       | nvt          |                         |                 |
| JO | 7,9                               | 50%; 50% scoort beter | 12 (11%)     | 96                      | 175             |
| GA | 8,5                               | 97%; 3% scoort beter  | 18 (44%)     | 76                      | 118             |
| CO | als respons <5 dan geen resultaat |                       | 2 (7%)       | 75                      | 115             |

\* Vensters VO op basis van huidige populatie

Dit onderzoek vraagt naar de eerste ervaringen op Sevenwolden. De resultaten zijn goed en Sevenwolden schaaft zichzelf hierbij onder de best presterende scholen van de benchmark in Kwaliteitscholen.

### Voortijdig schoolverlaten (VSV)

Onder een voortijdige schoolverlater wordt verstaan: iedere jongere tussen de 12 en 23 jaar die zonder startkwalificatieniveau, dat wil zeggen een havo-, VWO- of mbo-diploma, het onderwijs verlaat.

| Voortijdige schoolverlaters OSG Sevenwolden |      |      |      |  |
|---|------|------|------|--|
| 2013  | 2014 | 2015 | 2016 | Reden                                      |
| 2   | 5    | 1    | -    | Naar buitenland vertrokken                 |
| -   | -    | -    | -    | Overgestapt naar speciaal onderwijs        |
| -   | -    | -    | -    | Overgestapt naar particulier onderwijs     |
| 1   | 4    | 2    | 4    | Daadwerkelijke voortijdige schoolverlaters |
| 3   | 9    | 3    | 3    | Totaal                                     |

Het percentage door het ministerie geregistreerde voortijdige schoolverlaters voor de gehele onderwijsgroep is in 2016 verder gedaald ten opzichte van het jaar ervoor. 3 van de 4 voortijdig schoolverlaters zijn een maand later namelijk alsnog weer ingestroomd in het vervolgonderwijs.

## **Route 2: Passend onderwijs**

### **Passend Onderwijs in de school:**

Dit jaar 2016 eindigt met het opnieuw opstellen van aanmeldingsformulieren, de toelatingsprocedure en het ondersteuningsplan voor de school. Enerzijds door de ontwikkeling met Bornego zijn we documenten aan het afstemmen met elkaar. anderzijds vragen de documenten ook om verfijning en concretisering van wat we bedoelen en hoe we dit in de praktijk uitvoeren.

#### **1vmbo**

De ontwikkeling binnen de school met de verschillende stromen en het nieuw vorm te geven 1vmbo vraagt om voortdurende blik op ons onderwijs vanuit de visie van Passend Onderwijs.

Kan elke leerling op een zoveel mogelijke thuisnabije plek onderwijs volgen?

Bieden we het onderwijs nog steeds op de meest passende manier aan, wat betekent dat we aansluiten bij wat goed gaat?

Zijn er genoeg mogelijkheden voor docenten om zich in competenties te ontwikkelen om Passend Onderwijs mogelijk te maken?

Zijn er voldoende mogelijkheden voor samenwerken; het leren van elkaar en met elkaar zijn daarin belangrijke pijlers?

#### **Het Platform Passend Onderwijs**

Het Platform Passend Onderwijs komt om de zes weken bij elkaar. Dit Platform bestaat uit een verticaal georganiseerd overleg bestaande uit ondersteuningscoördinatoren, teamleiders en Portefeuillehouder Passend Onderwijs van het CMT. Doordat de leden van het Platform regelmatig om de tafel zitten stellen we ons op de hoogte van alle gaande ontwikkelingen en spelen we in op nieuwe nog te ontdekken gebieden.

De agenda van dit Platform is tweërlei:

- Intervisie door casusbesprekingen
- Passend Onderwijs in de breedste zin van het woord in de school

#### **Privacy**

Naast de ontwikkeling die we met externe partners meemaken zoals CJG in de school brengt de nieuwe privacy wet ook het nodige teweeg binnen de school. In uitvoering en beleid betekent dit een aanscherping van taken en doorbreken van bestaande systemen waarin privacywetgeving en externe partners een plek krijgen.

#### **Handelingsgericht werken (HGW)**

HGW is een planmatige en cyclische manier van werken door docenten, die het mogelijk maakt om de individuele onderwijsbehoeften van een leerling te ontdekken en daarin te voorzien, in afstemming met zowel de leerling als zijn/haar ouder(s)/verzorger(s). HGW is daardoor een systematiek die het bieden van Passend Onderwijs faciliteert.

Als grote klus zijn we begonnen aan Handelings Gericht Werken binnen OSG Sevenwolden vorm te geven, wat inzicht geeft hoe op verschillende niveaus over ondersteuning en lesgeven wordt gedacht maar ook hoe dit binnen de culturen van de verschillende scholen/locaties zich afspeelt.

In 2016 zijn er denk- en schrijfsessies georganiseerd o.l.v. de regiegroep (1 directeur, de schoolpsycholoog en de coördinator passend onderwijs). Deze denk- en schrijfsessies werden gevoerd door teamleiders. De laatste denk- en schrijfsessie heeft plaatsgevonden

op 8 maart 2016. Vanuit deze sessies is een kadernotitie geschreven die eind 2016 behandeld is in het CMT.

De volgende stap is dat locaties specifiek eigen locatie doelen toevoegen aan deze kadernotitie en deze bespreken binnen alle geledingen.

### **Protocollen**

Alle protocollen van de school worden inmiddels onder de loep genomen.

### **Afstemming PO-VO**

Het afstemmen van het LWOO-beleid met het PO levert de school veel op:

- Inzicht van hoe je met ouders en leerlingen in het PO al kan voorbereidend op wat in het VO gaat komen.
- Hoe je verwijst als PO en hoe je verwijst als VO verklaart veel in zienswijzen.

### **Expertgroep Dyslexie van start gegaan**

De expertgroep Dyslexie is op hun eigen locatie het aanspreekpunt voor ouders, leerlingen, mentoren en docenten m.b.t. het thema dyslexie. Samen met de coördinator Passend Onderwijs en de schoolpsycholoog vormen de dyslexie-experts de Expertgroep Dyslexie.

De groep is in 2016 zesmaal bijeen geweest. De volgende acties zijn ingezet of gerealiseerd:

- Op alle locaties zijn gesprekken gevoerd met nieuwe leerlingen of groepen leerlingen met dyslexie;
- In schooljaar 2016-2017 werken alle locaties met Kurzweil. De campagne begint hiermee in september 2017;
- De dyslexie folder is voor de Open Dagen van 2017 is weer geactualiseerd;
- Het protocol is geactualiseerd;
- De menukaart voor alle locaties is geactualiseerd;
- Er is een document ontwikkeld met de meest gestelde vragen over dyslexie;
- Alle documenten zijn zichtbaar op de website;
- De masterclass dyslexie wordt uitgesteld in verband met het drukke programma op alle locaties;
- Er is begonnen met het organiseren van ouderavonden op de verschillende locaties.

### **CJG (Centrum Jeugd en Gezin) in de school**

In 2013 werd de pilot CJG in de school opgestart op de drie Heerenveense scholen voor vmbo basis/kader: het Bornego College, het Nordwin College en het Vakcollege Sevenwolden. De pilot werd ontwikkeld met de betrokken bestuurders, de CJG-partners, leerplicht en gemeente. Ook enkele mbo-scholen namen eraan deel.

Doel van de pilot was het ontwikkelen van een preventieve werkwijze, die afstemming zoekt tussen school, hulpverlening en ouder/jongere en die zorg draagt voor het goed doorlopen van de schoolloopbaan van de leerling. Het Centrum voor Jeugd en Gezin komt daarvoor, samen met enkele samenwerkingspartners, naar de leerling toe als aanvulling op de bestaande zorgstructuur van de school.

Binnen Sevenwolden is het initiatief uitgebreid in uren en locaties.

Belangrijk in dit project wordt de afstemming onderling met school en externe partners en het waarborgen van de privacy in het algemeen. Communicatie wordt hier een belangrijk speerpunt in.

### **Q3-evaluatie**

Er heeft geen eindevaluatie plaatsgevonden van dit instrument.

### **LWOO, LGF en PrO**

Voor leerlingen met een indicatie voor leerlinggebonden financiering (een rugzakje) ontving OSG Sevenwolden tot 1 augustus 2014 een budget voor extra ondersteuning voor de school en ambulante begeleiding vanuit het voortgezet speciaal onderwijs. Met het in werking treden van de wet Passend Onderwijs kwam de rugzakregeling te vervallen. Binnen onze scholengroep bestaat nog steeds de mogelijkheid om leerlingen die vóór 1 augustus 2014 een rugzakje toegekend hebben gekregen, extra ondersteuning te bieden en ambulante begeleiding vanuit het voortgezet speciaal onderwijs te ontvangen.

Per 1 augustus 2015 zijn ook het leerwegondersteunend onderwijs (LWOO) en praktijkonderwijs (PrO) geïntegreerd in het stelsel van Passend Onderwijs. Met de Wet op het Passend Onderwijs zijn de samenwerkingsverbanden per 1 januari 2016 verantwoordelijk geworden voor de toewijzing van leerlingen naar het LWOO en PrO en de bijbehorende budgetten. Zij beoordelen of een leerling voldoet aan de criteria om te worden toegelaten tot het LWOO of PrO en geven - indien dit het geval is - de toelaatbaarheidsverklaringen uit. De 16 regionale verwijzingscommissies (RVC's), die eerder nog verantwoordelijk waren voor de toewijzing van leerlingen naar het LWOO en PrO, zijn opgeheven. Voor schooljaar 2016-2017 hebben we voor het eerst met deze manier van werken kennis gemaakt.

Vanaf 2018 mag het Samenwerkingsverband zelf de criteria voor de LWOO bepalen. Dat geldt niet voor PrO; daarvoor blijven de landelijke criteria gelden.

Naast leerlingen met een LWOO-beschikking zijn er leerlingen die naast de basisondersteuning gebruik maken van extra ondersteuning. Deze leerlingen worden door de onderwijsteams binnen Sevenwolden begeleid. Ouders zijn op de hoogte van de ontwikkeling die deze leerlingen doormaken en welke ondersteuning daarvoor nodig is. Samen met ouders, leerling en het onderwijsteam wordt een passend arrangement aangeboden. Hierbij is een keuze uit 'licht', 'medium' en 'zwaar'. Dit is gekoppeld aan de begeleiding die de betreffende leerling nodig heeft. Deze werkwijze wordt omschreven in een OPP (ontwikkel perspectief plan)

Met de invoering van Passend Onderwijs willen we steeds beter aansluiten op de individuele begeleidingsvraag van de leerlingenpopulatie die we momenteel in huis hebben. Dit betekent dat de docenten zich daarvoor beter gaan toerusten door te leren signaleren en handelingsgericht te werken. De interne ondersteuningsstructuur wordt opnieuw ingericht met gevolgen voor de rollen van mentoren, ondersteuningscoördinatoren en externe partners.

### Route 3: Professionalisering en leiderschap

#### Organogram schoolleiding

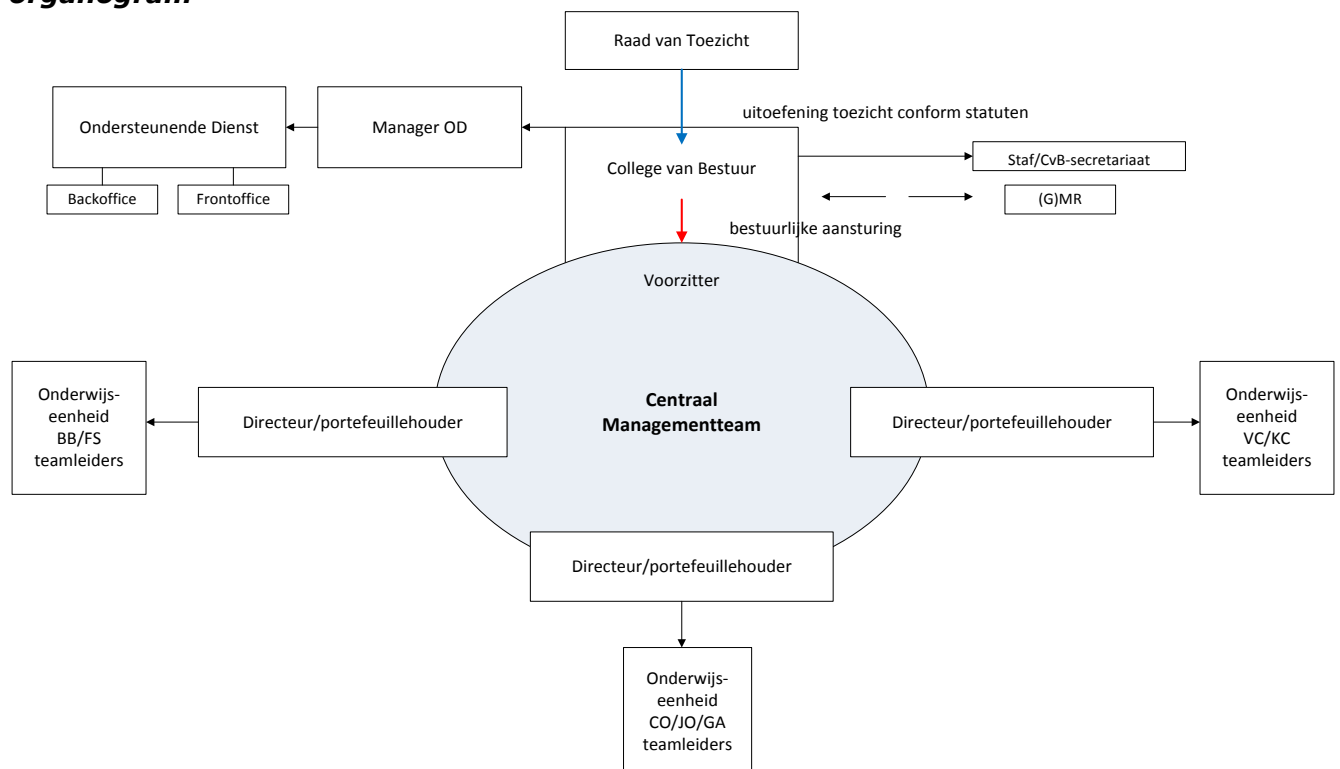
Het College van Bestuur (CvB) vormt het bevoegd gezag van de stichting en is tevens het bestuur van de stichting die de scholen in stand houdt. Het CvB legt verantwoording over zijn functioneren af aan de Raad van Toezicht (RvT). Het CvB is tevens werkgever van alle onder de stichting vallende medewerkers. Het CvB geeft leiding aan de directeuren, de staf, de manager Bedrijfsvoering en het CvB-secretariaat. De directeuren geven leiding aan de teamleiders.

Het Centraal Managementteam (CMT) bestaat uit:

- Mw. Roelie Popping voorzitter College van Bestuur
- Dhr. Harry Burema directeur Kingcollege en Vakcollege Sevenwolden
- Mw. Gretha Dam directeur Buitenbaan en Fedde Schurer
- Dhr. Peter de Jong directeur de Compagnie (praktijkonderwijs), Grou-Akkrum en Joure

De Ondersteunende Dienst ondersteunt de vestigingen en het College van Bestuur.

#### organogram



#### Gegevens voorzitter College van Bestuur

Mevrouw drs. R. Popping (lid sinds 1-10-2008, voorzitter sinds 1-4-2013)

Nevenfuncties:

- Bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid Oost Friesland (SWV 21.02)
- Penvoerder Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO)
- Bestuurslid Stichting Beheer Joure
- Lid Raad van Toezicht Garage TDI
- Bestuurslid Playing for Success

- Lid Stuurgroep TAN
- Bestuurslid Coöperatie Pompeblêd
- Lid Werkveldcommissie NHA

Lidmaatschappen:

- Lid Ondernemers Kring Heerenveen (OKH)
- Lid Commerciële Club Zuid Friesland (CCZF)
- Lid VNO-NCW

### **Professionalisering en leiderschap**

OSG Sevenwolden wil een lerende organisatie zijn, waarin alle medewerkers constant bewust bezig zijn zich verder te professionaliseren en daarmee hun bijdrage aan de onderwijsopbrengsten en doelen van de school steeds verder verbeteren.

#### *Vakbekwaam schoolleider*

De directie bestaat uit vier personen, die als team de algemene directie vormen. Elke directeur heeft naast het leidinggeven aan enkele onderwijseenheden, ook een schoolbrede portefeuille. Samen met de bestuurder vormen zij het Centraal Management Team (CMT).

Om het middenkader te versterken ontwikkelen teamleiders zich tot onderwijskundig schoolleiders. De teamleiders volgen een opleiding die wordt verzorgd door de combinatie CNA/NSO. In de opleiding zijn programmaonderdelen geïntegreerd voor alle leidinggevendenden, met het doel een gezamenlijke visie op leiderschap te ontwikkelen en dezelfde taal te spreken.

#### *Strategische personeelsplanning*

In 2015 is een strategisch personeelsplan vastgesteld. Gezien de demografische krimp en de innovatie-agenda is een doelbewuste en tijdige personeelsplanning van het grootste belang. De flexibele schil is voldoende groot om de gevolgen van de krimp te kunnen opvangen. Wel blijft het van belang tijdig zorg te dragen voor een passende bevoegdheid en bekwaamheid van de medewerkers in vaste dienst.

#### *Scholing*

Er is in 2016 volop gebruik gemaakt van de scholingsmogelijkheden, in veel gevallen in teamverband gekoppeld aan de onderwijsontwikkeling. Vooral de verplichte vernieuwing van de beroepsgerichte programma's vraagt een grote extra investering, die bij lange na niet gedekt wordt met de € 5.000,- die we hiervoor van het ministerie ontvangen.

#### *Leeftijdsbewust personeelsbeleid*

In 2016 hebben oudere docenten kunnen aangeven gebruik te willen maken van de regeling duurzame inzetbaarheid in combinatie met keuzepensioen. Naar verwachting zullen in totaal 15 mensen daadwerkelijk gebruik maken van de regeling.

#### *Werkdruk*

Besloten is dat in 2017 een nieuw onderzoek zal worden gedaan om de werkdruk in kaart te brengen.



### *Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag*

OSG Sevenwolden heeft naast vast aangesteld personeel een flexibele schil van docenten met een tijdelijke aanstelling. Voor 1 mei ontvangen deze docenten een brief waarin ze erop worden geattendeerd dat de aanstelling van rechtswege afloopt, per ingang van 1 augustus en voor sommigen einde schooljaar. De groep docenten die niet opnieuw kan worden aangesteld, wordt aangemeld bij het Mobiliteitscentrum Pompeblêd, om bij voorrang in aanmerking te komen voor vacatures bij de andere openbare VO-scholen in Friesland. De re-integratie-consulent van Pompeblêd of een door de medewerker zelf gekozen outplacementbureau wordt ingeschakeld voor de medewerkers die om een andere reden, b.v. als gevolg van de reorganisatie van de ondersteuning, worden ontslagen. De HRadviseur maakt de afspraken met het bureau en monitort de voortgang. Zo nodig wordt de medewerker aangesproken op zijn verplichtingen.

### *Herijking reorganisatie*

In 2016 is de reorganisatie van de Ondersteunende dienst geëvalueerd en besloten om een beperkte herijking op de reorganisatie uit te voeren. Hiermee zijn de facilitaire teams evenals de directiesecretaresses weer rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van de directeuren geplaatst. Op deze wijze wordt verwacht meer directe ondersteuning op de scholen te krijgen.

### *Vernieuwing van het onderwijs/Toekomstige ontwikkelingen.*

In de uitwerking van het nieuwe SPP zal ook de koppeling worden gemaakt tussen de vernieuwingen in het Onderwijs en de competenties van het personeel. Leeftijdsbewust personeelsbeleid zal de komende jaren de aandacht blijven houden.

## **Kengetallen personeel 2016 (gemiddeld)**

### **Aantal medewerkers in dienst**

| 2016 (gemiddeld)              | Vast       |            | Tijdelijk (incl. uitbreidingen) |           | Totaal     |            |
|-------------------------------|------------|------------|---------------------------------|-----------|------------|------------|
|                               | Fte        | Aantal     | Fte                             | Aantal    | Fte        | Aantal     |
| OP                            | 179        | 217        | 28                              | 37        | 207        | 254        |
| OOP                           | 31         | 37         | 13                              | 17        | 44         | 54         |
| Schoolleiding incl. TL en CvB | 21         | 22         | 1                               | 1         | 22         | 23         |
| <b>Totaal</b>                 | <b>231</b> | <b>276</b> | <b>42</b>                       | <b>55</b> | <b>273</b> | <b>331</b> |

### **Vervangingen**

|               | Fte        |
|---------------|------------|
| OP            | 4,5        |
| OOP           | 1          |
| <b>Totaal</b> | <b>5,5</b> |

### **Instroom**

| In vaste dienst aangesteld | Fte        |
|----------------------------|------------|
| OP                         | 1,6        |
| OOP                        | 2          |
| <b>Totaal</b>              | <b>3,6</b> |

## Uitstroom

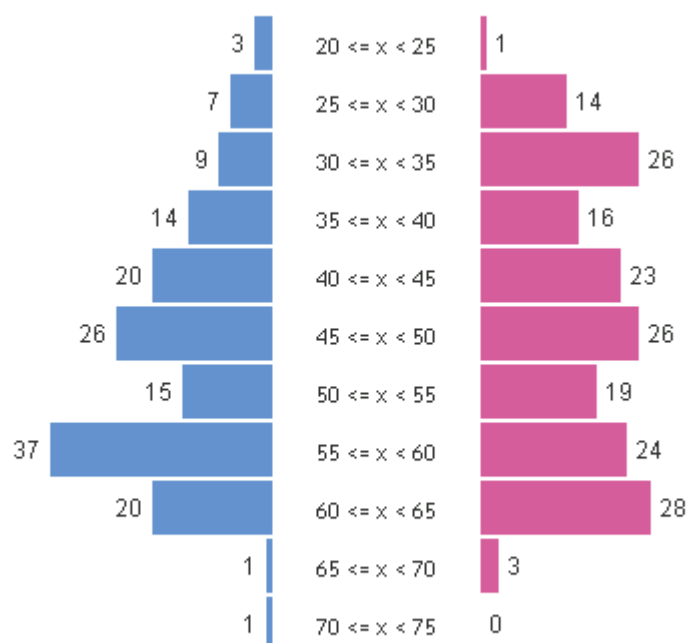
| Medewerkers uit vaste dienst |               | Fte         |
|------------------------------|---------------|-------------|
| Pensioen                     | OP            | 1           |
|                              | OOP           | 1,8         |
| Overige redenen              | OP            | 6,3         |
|                              | OOP           | 3,7         |
|                              | Schoolleiding | 1           |
| <b>Totaal</b>                |               | <b>13,8</b> |

## Stagiairs

|               | Fte      |
|---------------|----------|
| OP            | 5        |
| OOP           | 2        |
| <b>Totaal</b> | <b>7</b> |

## Leeftijdsopbouw 2016 (peildatum 31-12 2016)

En wat is de verdeling per leeftijdscategorie?



Leeftijdscategorie grootte: 5 jaar

## Funciemix

In het convenant Leerkracht van Nederland (2008), kwamen sociale partners en de minister van OCW overeen, dat in het kader van loopbaanperspectief van leraren in het voortgezet onderwijs, de volgende groeipercentages LC en LD-functies t.o.v. de nulmeting op 01 oktober 2008 moeten worden gerealiseerd:

| LB   | LC   | LD   | waarde |
|------|------|------|--------|
| -21% | +10% | +11% | +32    |

Bron: cao-VO 2014-2015

In aanvulling op het convenant komen partners overeen dat de functiemixdoelstellingen van individuele scholen op basis van maatwerk kunnen worden bijgesteld, haalbaar en passend bij de beschikbare convenantsmiddelen voor de betreffende school. Aan de hand van een door het ministerie verstrekte rekentool hebben we bepaald wélk percentage van de oorspronkelijke doelstelling haalbaar is voor Sevenwolden in 2020, waarbij de beschikbare convenantsmiddelen voor de meerkosten ten gevolge van de inkorting van de carrièrelijnen én de invoering van de functiemix volledig voor dit doel worden benut. De uitkomst van de berekening is besproken en gevalideerd door de bonden en teruggekoppeld aan het ministerie (zie toelichting).






### Toelichting:

Distributie van de functieschalen LB, LC, LD per brinnummer

### Norm:

|       |           |           |           |               |
|-------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| 05AC: | <b>LB</b> | <b>LC</b> | <b>LD</b> | <b>waarde</b> |
|       | 51%       | 36%       | 13%       | 62            |
| 14FW: | <b>LB</b> | <b>LC</b> | <b>LD</b> | <b>waarde</b> |
|       | 51%       | 16%       | 33%       | 82            |
| 26KP: | <b>LB</b> | <b>LC</b> | <b>LD</b> | <b>waarde</b> |
|       | 63%       | 37%       | 0%        | 37            |

Wanneer we bovenstaande doelmix confronteren met de actuele stand van september 2016, dan zien we de volgende taakstelling:

|       |   |   |   |   |
|-------|---|---|---|---|
| 05AC: | <b>LB</b>   | <b>LC</b>   | <b>LD</b>   | <b>waarde</b>   |
|       | -4%   | -2%   | +6%   | +10   |
| 14FW: | <b>LB</b>   | <b>LC</b>   | <b>LD</b>   | <b>waarde</b>   |
|       |  |  |  |  |
| 26KP: | <b>LB</b>   | <b>LC</b>   | <b>LD</b>   | <b>waarde</b>   |
|       | -4%   | +4%   |  | +4  |

Vanwege de samenwerking binnen 05AC met het Bornego College en de onderliggende afspraken, wordt ingrijpen in de functiemix uitgesteld tot na de transitiefase naar het Kei College. 14FW is op orde en 26KP is gestart met een procedure om te voldoen aan de doelstelling.

### **Verzuim**

|   | <b>2016</b> | <b>2015</b> | <b>2014</b> | <b>2013</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Verzuimpercentage                                       | 3,70%       | 4,21%       | 4,39%       | 4,71%       |
| Verzuimfrequentie                                       | 1,23        | 1,14        | 1,17        | 1,23        |
| Verzuimduur<br>(gemiddelde afgesloten<br>ziekmeldingen) | 13 dagen    | 12 dagen    | 11 dagen    | 11 dagen    |

## **Route 4: Financieel Gezond – Financiële informatie**

In 2016 werd een positief resultaat behaald van € 981.000 terwijl eind december 2015 een 0-begroting gepresenteerd werd. In de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2016 wordt verder in detail toegelicht hoe het definitieve resultaat uiteindelijk tot stand is gekomen en waar de verschillen ontstonden ten opzichte van de begroting.

### **Ontwikkelingen gedurende het boekjaar**

Financieel gezien stond 2016 voor een groot deel in het teken van het efficiënt inzetten van de beschikbare middelen binnen onze organisatie en hierbij rekening houdend met innovatieve ontwikkelingen binnen het onderwijs en knelpunten op het gebied van docenteninzet en ondersteuning.

Wij hebben over de laatste 5 maanden bewust meer docenten ingezet dan waar bekostiging voor binnenkomt. Ook is er een uitbreiding in fte geweest bij bedrijfsvoering (manager) en ICT.

Er zijn binnen Sevenwolden grote veranderingen in gang gezet, waaronder de vorming van één vmbo Heerenveen (Kei College), welke ook zijn weerslag heeft op de inzet van de ondersteuning. Het inrichten van de samenwerking van het Kei College samen met het Bornego College vergt aanzienlijke investeringen in tijd en geld.

Daarnaast zijn in 2016 de voorbereidingen gestart om te komen tot één AVO in 2017; dit vergt ook de nodige financiële middelen in zowel 2016 als in 2017.

In 2016 zijn wij gestart met het maken van beleid op het gebied van duurzame inzet van werknemers. Wij hebben een gemiddeld hoge personeelslast per medewerker; wij leggen de focus op en investeren in een personeelsbestand met een evenwichtige leeftijdsverdeling. Het natuurlijk verloop van medewerkers verlaagt nog niet de gemiddelde personeelslast, daarnaast moeten medewerkers ook steeds langer doorwerken.

De transitiefase na de reorganisatie van de ondersteunende dienst is afgerond. Voor de gevolggkosten heeft Sevenwolden een reorganisatievoorziening beschikbaar die voldoende is om de nog te verwachten kosten te kunnen financieren.

Verder is in 2016 ook weer intensief gewerkt aan het terugdringen van personele fricties en ziekteverzuim.

In 2016 werd gestart met een servicedesk voor onder andere ICT. Binnen deze desk willen wij vanaf 2017 ook de inkopen centraal gaan organiseren, waardoor er efficiënter en effectiever ingekocht kan worden. Wij werken hierbij aan een geautomatiseerde verplichtingenadministratie en een verdere professionalisering van systemen.

In het voorjaar van 2017 heeft een update plaatsvonden van de meerjarenbegroting. Hierin is ook informatie verzameld op het gebied van leerlingenprognoses, investeringen en personeel maar wordt er onder andere ook aandacht besteed aan ons risico-management. Het is noodzakelijk dat er steeds enkele jaren vooruit gekeken wordt, maar wij merken ook dat de realiteit nog wel eens anders is dan waar wij op gerekend hadden.

## Resultaat en kengetallen

### Resultaat

De totale inkomsten in 2016 lagen 1,5% boven de begroting; de totale lasten lagen 2,1% onder de begroting.

Het positief resultaat wordt dus veroorzaakt door een combinatie van hogere baten en lagere lasten. Aan de batenkant werden in 2016 aanzienlijk meer inkomsten gegenereerd dan begroot uit het Samenwerkingsverband in verband met Passend Onderwijs. Er ligt vanuit het Samenwerkingsverband nu een meerjarenbegroting waardoor Sevenwolden deze inkomsten nauwkeuriger kan begroten. Daarnaast werden meer inkomsten verkregen uit niet begrote detacheringen van medewerkers.

Aan de lastenkant hadden wij iets hogere personeelslasten door tijdelijke inzet van onder andere ICTpersoneel en hogere toevoegingen aan personele voorzieningen dan begroot; voornamelijk als gevolg van duurzame inzet en afscheid nemen van medewerkers. De afschrijvingslasten kwamen lager uit door lagere investeringen en later in het jaar; wel werd vervroegd afgeschreven (€ 130.000) op enkele vaklokalen in verband met de verbouwing in het Vakcollege in 2017 ten behoeve van het nieuwe Kei College. Verder kwamen vooral de overige lasten aanzienlijk lager uit dan begroot. Een sterk kostenbewustzijn heeft hieraan bijdragen maar er zal ook gekeken moeten worden naar de realiteit van de begrotingen van de verschillende locaties.

In 2017 zal het niet benutte investeringsbudget ICT alsnog besteed mogen gaan worden.

### Verwerking resultaat

Het exploitatieresultaat (€ 981.000) is op de volgende manier in het eigen vermogen verwerkt:

| <b>Verwerking exploitatieresultaat</b>              | <b>Bedrag</b>  |
|---|----------------|
| Bestemmingsreserve spaarbapo                        | -/- 39.000     |
| Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling&knelpunten | 880.000        |
| Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling&knelpunten | -/- 87.000     |
| Algemene reserve                                    | 227.000        |
|   | <b>981.000</b> |

Conform interne afspraken worden in 2016 de kosten van de procesbegeleiding van één AVO en de kosten van extra werkplekondersteuning (ICT) ten laste gebracht van de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling&knelpunten (€ 87.000). Een aanzienlijk deel van het resultaat wordt toegevoegd aan deze bestemmingsreserve voor het kunnen financieren van nieuwe onderwijsontwikkelingen (waaronder één AVO) en voor het oplossen van knelpunten in het onderwijs.

### Kengetallen

De solvabiliteit per 31 december 2016 is met 44% hoger dan het percentage van 42% op de vorige balansdatum; de reden hiervoor is het positieve resultaat 2016. De solvabiliteit geeft het percentage van het eigen vermogen aan ten opzichte van het balanstotaal.

De liquiditeit steeg van 2,9 naar 3,5. Het kasstroomoverzicht in dit bestuursverslag laat zien hoe deze positieve ontwikkeling van de liquiditeit tot stand is gekomen.

Dit liquiditeitspercentage betekent dat Sevenwolden op dit moment goed aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen; tegenover € 1,00 kortlopende schuld staat € 3,50 aan beschikbare middelen. Hierbij moet wel aangetekend worden dat ook in de voorzieningen een deel als kortlopende schuld aangemerkt moet worden; in de formule voor de berekening van de liquiditeit wordt dit echter niet meegenomen.

Het weerstandsvermogen steeg in 2016 ten opzichte van 2015 van 21% naar 24%. Weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is om negatieve exploitatieresultaten te kunnen opvangen. De formule van het weerstandsvermogen luidt: eigen vermogen / totale baten x 100%. Hier is het positieve exploitatiesaldo de voornaamste reden voor de stijging van dit kengetal.

De financiële positie op balansdatum is goed te noemen. De kengetallen zoals hierboven aangegeven ondersteunen dit. Het eigen vermogen en de liquide middelen zijn gestegen als gevolg van het positieve jaarresultaat. De post voorzieningen is gestegen als gevolg van toevoegingen aan de voorziening(en) leeftijdsfase bewust personeelsbeleid.

#### *Investerings 2016*

Op investeringen wordt afgeschreven om ook in de toekomst voldoende liquide middelen te hebben om vervangingsinvesteringen te kunnen plegen. Naast een investeringsbegroting is een liquiditeitsbegroting opgesteld om na te gaan of er voldoende liquide middelen beschikbaar zijn voor de investeringen, of dat externe middelen aangetrokken moeten worden. In 2016 was geen externe financiering nodig.

*Onderstaand een overzicht van de begrote versus gerealiseerde investeringen 2016:*

|   | <b>Begroot</b> | <b>Realisatie</b> |
|---|----------------|-------------------|
| ICT investeringen, uitbreiding en vervanging, kwaliteit (incl. overheveling € 125.000 uit 2015) | 455.000        | 497.000           |
| Gebouwen, verbouw   | 76.000         | 66.000            |
| Vaklokalen  | 94.000         | 43.000            |
| Overige investeringen   | 91.000         | 45.000            |
|   | <b>716.000</b> | <b>651.000</b>    |

De realisatie bij de ICT investeringen bestaat voor een groot deel uit vervanging. Door later in het jaar 2016 te investeren zijn de reguliere afschrijvingskosten op deze onderdelen aanzienlijk lager dan begroot.

## Toekomstparagraaf 2017

### Verkorte begroting 2017

De begrotingscijfers voor het jaar 2017 zijn op 19 december 2016 als volgt goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

|   | <b>Begroting 2017</b><br><b>x € 1</b> |            |
|---|---------------------------------------|------------|
| <b>Baten</b>                                |                                       |            |
| 3.1 Rijksbijdragen                          | 25.039.000                            |            |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies | 667.000                               |            |
| 3.3 College-, cursus-, les- en examengelden | -                                     |            |
| 3.4 Baten werk in opdracht van derden       | -                                     |            |
| 3.5 Overige baten                           | 953.000                               |            |
| <b>Totaal baten</b>                         |                                       | 26.659.000 |
| <b>Lasten</b>                               |                                       |            |
| 4.1 Personeelslasten                        | 20.816.000                            |            |
| 4.2 Afschrijvingen                          | 1.059.000                             |            |
| 4.3 Huisvestingslasten                      | 1.542.000                             |            |
| 4.4 Overige lasten                          | 3.866.000                             |            |
| <b>Totaal lasten</b>                        |                                       | 27.283.000 |
| <b>Saldo baten en lasten</b>                |                                       | 624.000-   |
| 5. Financiële baten en lasten               | 17.000                                |            |
|   |                                       | 17.000     |
| <b>Resultaat</b>                            |                                       | 607.000-   |
| Toevoeging uit bestemmingsreserve OO        |                                       | 607.000    |
| <b>Nettoresultaat</b>                       |                                       | -          |

### Begroting investeringen en financiering in 2017

|  | <b>Bedrag</b>    | <b>Financiering</b> |
|--|------------------|---------------------|
| ICT investeringen inclusief vervanging en devices docenten | 782.000          | Eigen middelen (EM) |
| Investeringen in gebouwen, aanpassing, vernieuwing         | 293.000          | EM                  |
| Kantoormeubilair en vaklokalen                             | 75.000           | EM                  |
| Klassensets en andere                                      | -                | EM                  |
| Huishoudelijke apparatuur                                  | -                | EM                  |
| Overige investeringen                                      | 38.000           | EM                  |
| <b>Totaal</b>  | <b>1.188.000</b> |                     |

Vanuit 2016 wordt, in het kader van de herijking reorganisatie, het niet bestede ICT-investeringsbudget meegenomen worden naar 2017. In 2017 ontstaat hierdoor een maximale investeringsruimte voor ICT van € 930.000.

### Toekomstige ontwikkelingen

In het voorjaar van 2017 is een update gemaakt van onze meerjarenbegroting. Deze begroting loopt nu van 2017 tot 2020, maar er blijven natuurlijk onzekerheden over de verschillende aannames in dit document. Het gemaakte document meerjarenbegroting heeft inmiddels de status gekregen van een meerjarig financieel beleidsdocument. Op



basis hiervan is onze organisatie in staat onderbouwde keuzes te maken voor de toekomst.

Wellicht zal in 2019 of 2020 een nieuw bekostigingssysteem ingevoerd worden door het ministerie van OCW. Dit zou eerst al in 2018 gaan plaatsvinden maar er heeft uitstel plaatsgevonden. De brinnummers zullen waarschijnlijk gaan verdwijnen. Naar verwachting komt er één bedrag per leerling in de onderbouw en leerlingen in de bovenbouw van het algemeen vormend onderwijs. Verder komt er een (hoger) bedrag per leerling in het praktijkonderwijs en leerlingen in de bovenbouw van het voorbereidend beroepsonderwijs. Tenslotte komt er een (beperkte) vaste voet per vestiging.

Samenwerking met verschillende partners in onze omgeving blijft voor de toekomst een belangrijk speerpunt in de strategie van Sevenwolden. Door samenwerking kan meer mogelijk worden, zoals handhaving van het onderwijsaanbod en kwaliteitsverbetering, maar kan wellicht ook een antwoord worden gegeven op wisselende bekostiging vanuit het ministerie van OCW. Samenwerking is echter geen doel op zich, de meerwaarde zal aangetoond moeten worden. Per augustus 2017 zal de samenwerking met het Bornego-college in het kader van één VMBO Heerenveen (Kei College) gaan starten. Met andere regionale VO-scholen en in Pompeblêd-verband wordt verder onderzocht of er stappen kunnen worden gezet voor samenwerking op het gebied administratieve- en ICT ondersteuning.

ICT binnen het onderwijs is een onderwerp dat ook in 2017 weer met regelmaat op de agenda zal staan van het CvB, CMT en RvT. Digitalisering kan het onderwijs aantrekkelijker maken en het leren ondersteunen en kan misschien mogelijkheden bieden de kosten te verlagen. Verschillende groepen leerlingen en docenten werken inmiddels met een eigen device. Dit zal de komende periode verder uitgebreid worden. De infrastructuur moet hiertoe dan wel optimaal ingericht zijn; hier wordt momenteel in geïnvesteerd en hard aan gewerkt.

Al deze ontwikkelingen vragen echter ook om nieuwe competenties voor docenten, ondersteunend personeel en leidinggevenden. Dit vraagt om voldoende middelen en ruimte voor professionalisering en ontwikkeling.

## **Continuïteitsparagraaf**

De minister van OCW heeft in 2013 besloten de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO) uit te breiden met een voorschrift dat voorziet in de opname in het jaarverslag van een continuïteitsparagraaf.

Met de opname van een dergelijke paragraaf beoogt de minister iedere belanghebbende of belangstellende kennis te kunnen laten nemen van de wijze waarop het College van Bestuur omgaat met de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid.

De continuïteitsparagraaf bestaat uit de volgende onderdelen:

- A1 Personele bezetting en leerlingenaantallen
- A2 De meerjarenbegroting
- B1 Rapportage risicobeheersingssysteem
- B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden
- B3 Rapportage van het toezichthoudend orgaan

Met betrekking tot onderdeel B3 is in het begin van dit jaarverslag de verantwoording en de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht opgenomen.

Binnen de Raad van Toezicht heeft Sevenwolden een auditcie die speciaal de financiële onderdelen, waaronder ook het risicomangement, met het College van Bestuur en de controller bespreekt en volgt. Rapportages worden vooraf met de auditcie doorgenomen alvorens deze op de agenda van de RvT te zetten.

#### A1 Personele bezetting en leerlingenaantallen

Onderstaand enkele kengetallen per 31 december 2016 (realisatie) en 31 december 2017 t/m 2019 (prognose) van de personele bezetting; de leerlingenaantallen geven steeds de stand per 1 oktober aan (excl. VAVO).

| <b>Kengetal</b><br>(stand 31 december)           | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Personele bezetting in FTE                       |             |             |             |             |
| - Schoolleiding (incl. CvB)                      | 21          | 21          | 21          | 21          |
| - Personeel primair proces                       | 207         | 201         | 198         | 196         |
| - Ondersteunend personeel                        | 43          | 43          | 43          | 43          |
| Aantal leerlingen<br>naar de stand van 1 oktober | 3097        | 3042        | 3018        | 2926        |

De genoemde cijfers voor het OP zijn sterk afhankelijk van de te kiezen docent / leerling ratio. De samenwerking met Bornego kan hier vanaf 2017 invloed op hebben of verandering in gaan brengen. Onder teamleiding nemen wij mee het CvB, schooldirecteuren en teamleiders. Wij maken een eigen prognose van onze leerlingenaantallen welke gebaseerd wordt op de basisprognose in het meerjarenprognosemodel van de VOION. In de praktijk blijken er echter toch wel aanmerkelijke afwijkingen te kunnen ontstaan.

#### A2 De meerjarenbegroting

Onderstaand (prognose)balansen per 31 december tot en met het kalenderjaar 2019.

| <b>Activa</b>         | <b>2016</b>       | <b>2017</b>       | <b>2018</b>       | <b>2019</b>       |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Materiële VA          | 3.014.000         | 3.278.000         | 2.997.000         | 2.642.000         |
| Vorderingen           | 472.000           | 687.000           | 684.000           | 805.000           |
| Liquide middelen      | 11.370.000        | 10.000.000        | 9.348.000         | 8.338.000         |
| <b>Totaal activa</b>  | <b>14.856.000</b> | <b>13.965.000</b> | <b>13.029.000</b> | <b>11.785.000</b> |
| <b>Passiva</b>        |                   |                   |                   |                   |
| Eigen vermogen        | 6.564.000         | 5.957.000         | 4.969.000         | 3.644.000         |
| Voorzieningen         | 4.874.000         | 4.542.000         | 4.747.000         | 4.857.000         |
| Kortlopende schuld    | 3.418.000         | 3.466.000         | 3.313.000         | 3.284.000         |
| <b>Totaal passiva</b> | <b>14.856.000</b> | <b>13.965.000</b> | <b>13.029.000</b> | <b>11.785.000</b> |

Sevenwolden maakt geen gebruik van lang vreemd vermogen. Alle investeringen worden uit eigen middelen gefinancierd. Het onroerend goed is alleen juridisch eigendom van Sevenwolden en de Gemeente Heerenveen heeft het economisch claimrecht hiervan; het onroerend goed wordt om deze reden niet geactiveerd op de balans. Het bedrag aan voorzieningen bestaat voornamelijk uit een voorziening groot onderhoud gebouwen op basis van meerjarige onderhoudsplannen, enkele personeelsvoorzieningen en een reorganisatievoorziening.

Onderstaand de (prognose) exploitatierekeningen tot en met het kalenderjaar 2019 als er geen maatregelen worden genomen. Op basis van deze vooruitzichten zullen aanvullende maatregelen nodig zijn om tot sluitende jaarbegrotingen te komen.

| <b>Baten</b>                                 | <b>2016</b>       | <b>2017</b>       | <b>2018</b>       | <b>2019</b>       |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Rijksbijdragen                               | 26.031.000        | 25.039.000        | 24.258.000        | 24.088.000        |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies      | 662.000           | 667.000           | 580.000           | 553.000           |
| Overige baten                                | 1.119.000         | 953.000           | 645.000           | 622.000           |
| <b>Totaal baten</b>                          | <b>27.812.000</b> | <b>26.659.000</b> | <b>25.483.000</b> | <b>25.263.000</b> |
|  |                   |                   |                   |                   |
| <b>Lasten</b>                                |                   |                   |                   |                   |
| Personeelslasten                             | 20.698.000        | 20.816.000        | 20.121.000        | 20.178.000        |
| Afschrijvingen                               | 945.000           | 1.059.000         | 1.076.000         | 1.176.000         |
| Huisvestingslasten                           | 1.541.000         | 1.542.000         | 1.653.000         | 1.665.000         |
| Overige lasten                               | 3.684.000         | 3.866.000         | 3.640.000         | 3.585.000         |
| <b>Totaal lasten</b>                         | <b>26.868.000</b> | <b>27.283.000</b> | <b>26.490.000</b> | <b>26.604.000</b> |
| Saldo uit gewone bedrijfsvoering             | 944.000           | -624.000          | -1.007.000        | -1.341.000        |
| Saldo financiële bedrijfsvoering             | 37.000            | 17.000            | 19.000            | 16.000            |
| Uit bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling | -                 | 607.000           | 0                 | 0                 |
| <b>Totaal Resultaat</b>                      | <b>981.000</b>    | <b>0</b>          | <b>-988.000</b>   | <b>-1.325.000</b> |

Sevenwolden besteedt veel tijd, energie en middelen aan innovatie van het onderwijs, dit heeft invloed op het exploitatieresultaat. Bij de personeelslasten houden wij rekening met een intern vastgestelde docent-leerlingenratio. In uitzonderlijke gevallen vindt voor extra inzet van personeel financiering plaats vanuit een bestemmingsreserve. De investeringen en daarmee de afschrijvingskosten stijgen vanaf 2017 en 2018 vooral als gevolg van de digitalisering in het onderwijs en in de ondersteuning (aanschaf en implementatie van ICT).

### B1 Risicobeheersings- en controlesystemen

Organisaties in de publieke sector, waaronder onze scholengroep, moeten uiteraard voldoen aan wet- en regelgeving. De maatschappij verwacht voorbeeldgedrag en als scholengroep kunnen wij ons geen reputatieschade veroorloven. Om naar buiten toe een betrouwbare partner te zijn, is het van belang dat de interne organisatie in control is. Met de auditcie van onze Raad van Toezicht is regelmatig overleg over risicomanagement en de benodigde financiële buffer.

#### *Risicomanagement*

Het doel van risicomanagement is om de organisatie in control te brengen en te houden. Risicomanagement helpt bij het realiseren van strategische en operationele doelstellingen door het continu inventariseren, beoordelen, analyseren en beheersen van de

belangrijkste risico's. Het kwantificeren van de risico's is niet eenvoudig en bevat ook een zekere mate van subjectiviteit.

Eind 2016 zijn wij gestart met het opnieuw opzetten van een risicomanagementsysteem. Daartoe is regiegroep samengesteld bestaande uit het College van Bestuur, een locatiedirecteur, een teamleider, een docent en de controller.

In de loop van 2017 zal er meer duidelijk zijn over de noodzakelijke hoogte van het buffervermogen. Op dit moment werken we met voorlopige inschattingen. Voor het beheer van de risico's hebben wij een eigen systeem gemaakt.

Naast het algemene risicomanagement hebben wij in de jaarlijkse begroting ook een paragraaf opgenomen die specifiek ingaat op de risico's bij de betreffende begroting.

#### *Plan- en controlcyclus*

Een goede werking van de PDCA-cyclus is van belang om onze scholengroep in control te hebben en te houden. De budgetcyclus is een onderdeel van deze plan- en controlcyclus. Er wordt gewerkt met budgethouders, budgetbeheerders en bestellers met ieder eigen bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Er is dagelijks online inzage in de uitputting van de budgetten. Binnenkomende facturen zijn gedigitaliseerd en worden digitaal geautoriseerd door de budgethouder en budgetbeheerder; voorafgaand aan de definitieve betaling voert de controller nog een laatste check uit bij bedragen boven € 750,=. Bij relevante afwijkingen tussen budget en realisatie wordt overleg gevoerd tussen de betrokken budgethouder en het CvB of de controller.

Verschillende processen, waaronder in dienst nemen personeel, werden in 2016 verder gedigitaliseerd en daar gaan we ook in 2017 mee verder.

Aan het CvB en de Raad van Toezicht wordt de financiële stand van zaken minimaal twee keer per jaar tussentijds (per 31 mei en per 31 augustus) gerapporteerd; daarnaast wordt in augustus en bij de opmaak van de nieuwe begroting een eindejaarsprognose verstrekt.

De uitgaven voor lonen en salarissen worden intern maandelijks gemonitord en met het CvB besproken; de RvT ontvangt ook enkele malen per jaar dit overzicht van deze grootste kostenpost.

Er is een kwaliteitshandboek waarin ook de KPI's aangegeven worden. Ons business-intelligencesysteem levert goede diensten bij het genereren van de betreffende informatie; de onderliggende systemen (Afas Insite, Magister) zijn de basis; als de inrichting van de basis onjuist is, wordt ook onjuiste informatie gegenereerd. Dit vraagt voortdurende aandacht van en controle door de betrokken functionarissen.

Vanwege andere prioriteiten is in 2016 is nog te weinig ingezet op het intern controleprotocol. Het streven is om hier in 2017 meer uren op in te zetten.

#### *Onderwijskundige eenheden (OE)*

Er wordt gewerkt met onderwijskundige eenheden. Het CvB heeft bewust gekozen voor onderwijskundige eenheden met een meer centrale regie (formatie en kosten). Vooral de centrale regie op de formatieplanning zorgt er voor dat er meer control is op de fte inzet. Verschillende processen zullen in 2017 opnieuw beoordeeld maar vooral ook verder gedigitaliseerd (Afas Insite) worden. Dit vergt wel een omschakeling bij de medewerkers.

#### *Meerjarenbegroting*

In het voorjaar van 2017 heeft een update plaatsgevonden van de meerjarenbegroting. Dit document is inmiddels uitgegroeid tot een financieel beleidsdocument. Hoe betrouwbaarder dit document des te meer kan dit document gebruikt worden bij

meerjarige beleidsbeslissingen. Er blijven echter altijd veel onzekere factoren die van grote invloed kunnen zijn op de toekomst (leerlingenaantallen, bekostiging door OCW). Om onze goede financiële positie te borgen hebben wij als taakstelling een sluitende meerjarenbegroting te presenteren maar onze RvT stelt dit niet als harde eis. De jaarbegroting moet wel steeds sluitend zijn. In de continuïteitsparagraaf staan de exploitatiebegrotingen tot en met 2019 weergegeven.

### *Vertrouwen*

Met sturen op vertrouwen kun je winst halen; de leidinggevenden binnen onze organisatie spelen hierin een belangrijke rol. Met de juiste gekwalificeerde mensen op de juiste plaats kun je soms controles minder, anders of geautomatiseerd uitvoeren. Het hebben van gekwalificeerd personeel is dus van groot belang. Kwaliteitsverbetering en medewerkers van het noodzakelijk gewenste niveau blijft een belangrijk aandachtspunt de komende jaren om het onderdeel vertrouwen een prominenter rol te kunnen geven in het risicobeheersings- en controlesysteem. Binnen de reorganisatievoorziening zijn hier nog middelen voor beschikbaar.

### *Accountant*

Sevenwolden hecht belang aan een betrouwbaar bestuursverslag. Zij laat daartoe de jaarrekening en het verslag controleren door een registeraccountant. Sinds de jaarrekening 2015 wordt de jaarrekening en het verslag gecontroleerd door Van Ree accountants. Als onderwijsinstelling zijn wij verplicht een controleverklaring van een registeraccountant bij de jaarrekening te leveren. Hiertoe voeren wij een deugdelijke financiële-, HRM-, salarisadministratie en leerlingenadministratie. Op het gebied van de administratieve organisatie passen wij zoveel mogelijk functiescheiding toe; bij het verrichten van uitgaande betalingen zijn altijd meerdere functionarissen betrokken. De accountant levert jaarlijks een accountantsverslag met bevindingen bij de controle van de jaarrekening; dit verslag wordt aan de RvT ter beschikking gesteld en door hen met de accountant besproken. Het CvB ontvangt, indien gewenst en/of noodzakelijk een managementletter.

## *B2 Risico's en onzekerheden*

### *Risico's specifiek*

Onder B1 (risicobeheersings- en controlesystemen) is al het een en ander vermeld over risicomangement. Goed risicomangement gaat om het doorlopend en systematisch doorlichten van de organisatie om zicht te krijgen op potentiële risico's. Onze scholengroep wil proberen deze risico's zoveel mogelijk te beheersen en te beperken. In ons risicobeleid hebben wij onder andere het volgende staan: 'als maatschappelijke organisatie kiezen wij er voor geen risico's te nemen die onze reputatie zouden kunnen schaden of onze financiële stabiliteit in gevaar zouden kunnen brengen'.

Wij hebben echter niet de illusie in de turbulente wereld van nu alle risico's in beeld en in control te hebben.

Enkele grote(re) risico's die wij in beeld hebben zijn de volgende:

- onzekere en instabiele financiering vanuit de overheid en de late berichtgeving hierover;
- een hoge gemiddelde personeelslast en stijgende pensioenpremies;
- kwalitatieve fricties;
- financiële haalbaarheid innovatieve ontwikkelingen;
- de breedte van het aanbod in relatie tot de dalende leerlingenaantallen;

- onvoldoende bestuurlijke borging van de samenwerking met andere scholen;
- de snelle ICT-ontwikkelingen, de investeringen hierin en het gebruik hiervan door het onderwijsveld;
- onverwachte daling van het aantal leerlingen (afwijkend van de prognoses);
- een cultuur die niet bij onze doelstelling past;
- het niet meer in evenwicht kunnen brengen en houden van de baten en lasten.

Verschillende grotere risico's worden in de deelplannen van de school meegenomen. De voorbereiding van de samenwerking met Bornego (handhaven aanbod vmbo) is projectmatig aangepakt, waardoor het risico van mislukking tot een minimum beperkt wordt.

Er is een leiderschapstraject gaande voor teamleiders om het leiderschap binnen de organisatie te professionaliseren.

Wij zijn eind 2016 gestart met het opnieuw opzetten van risicomanagement; dit proces loopt op dit moment nog.

Het eigen vermogen van onze scholengroep heeft twee functies, namelijk een financieringsfunctie en een bufferfunctie. De benodigde buffer voor risico's wordt berekend aan de hand van de uitgevoerde risico-inventarisatie en een kans-impactanalyse. Op grond van onze eerste nieuw uitgevoerde berekeningen (2017) wordt de benodigde bufferfunctie voor de komende jaren geschat op ongeveer € 4,5 mln; dit is ook ongeveer het aanwezig buffervermogen. Het niet sluitend kunnen maken van de meerjarenbegroting kan dit beeld echter aanzienlijk doen veranderen.

#### *Risico's algemeen*

|                   |  |
|-------------------|--|
| Kredietrisico     | : De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekken en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt. |
| Rente risico      | : Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in het rentepercentage op de bank/spaartegoeden.  |
| Prijrisico        | : OSG Sevenwolden heeft diverse inkoopcontracten afgesloten waarin prijsafspraken zijn gemaakt. Derhalve is het prijsrisico dat OSG Sevenwolden loopt beperkt.                             |
| Kasstroomrisico's | : OSG Sevenwolden heeft voldoende financiële middelen om op korte en lange termijn te voldoen aan haar financiële verplichtingen.  |

### **Kasstroom en financieringsbehoefte**

In de jaarrekening 2016 is een kasstroomoverzicht opgenomen waarin de kasstromen uit operationele activiteiten, investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten zichtbaar worden. Evenals in 2015 is in 2016 geen beroep gedaan op externe financiers; investeringen zijn uit eigen middelen gefinancierd en dit zal ook in 2017 het geval zijn. In de goedgekeurde begroting 2017 is eveneens een kasstroomoverzicht en een liquiditeitsbegroting opgenomen.

De verwachting is dat de stand van de liquide middelen aan het eind van 2017 ongeveer € 1,3 miljoen lager zal zijn dan eind 2016. De hoofdoorzaak is de onttrekking aan de bestemmingsreserve onderwijsontwikkelingen en onttrekking aan voorzieningen, waaronder de reorganisatievoorziening.

## **Treasuryparagraaf**

### *Algemeen*

Het treasurybeleid van OSG Sevenwolden maakt onderdeel uit van het financiële beleid van het College van Bestuur van OSG Sevenwolden. Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van de regeling 'Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van alle benodigde of overtollige middelen wordt gehandeld in overeenstemming met de in deze regeling gestelde verplichtingen. OSG Sevenwolden hanteert een eigen treasurystatuut. Dit statuut is in december 2016 gewijzigd en opnieuw vastgesteld door het CvB. De RvT heeft het nieuwe treasurystatuut op 19 december 2016 overeenkomstig goedgekeurd.

Onze organisatie geeft in 2016 nog geen kasstroomoverzicht voor een periode van de komende 5 jaren omdat daarvoor te weinig gegevens voorhanden zijn om dit zinvol te kunnen maken. De meerjarenbegroting in de continuïteitsparagraaf kijkt immers, conform de eis van het Ministerie, ook maar 3 jaren vooruit.

### *Rapportage over 2016*

De ontwikkelingen op de financiële markten blijven onzeker. De vergoeding op de creditgelden zijn zeer minimaal en hebben nog steeds een iets dalende tendens maar de verwachting is dat de lange rente in 2017 iets kan stijgen. De vaste kern van de liquide middelen wordt op daarom niet voor een lange(re) periode vastgezet. De rekening courant wordt dagelijks afgeroomd ten gunste van de spaarrekening(en).

Alle liquide middelen zijn weggezet op rentedragende spaarrekeningen bij ABN AMRO bank. Voor de dagelijkse betalingen wordt een beperkt saldo op de rekening courant rekening aangehouden. Er wordt niet belegd in obligaties of aandelen of gebruik gemaakte van bijzondere financiële instrumenten.

De renteresultaten in 2016 (€ 37.000) betreffen alleen ontvangen creditgelden op de spaarrekeningen. In 2016 zijn er geen inrestlasten geweest. Sevenwolden is geen leningen aangegaan, heeft geen hypotheek afgesloten en heeft zelf geen leningen verstrekt.

Sevenwolden denkt voor de komende 3 tot 4 jaren geen externe financiering nodig te hebben. Aan bankkosten is in 2016 € 4.000 in rekening gebracht; in de begroting 2017 is € 4.000 aan bankkosten opgenomen.

Evenals in 2015 was ABN AMRO-bank ook in 2016 de huisbankier van OSG Sevenwolden. De stand van de liquide middelen per 31 december 2016 (€ 11,3 miljoen) is hoger dan het voorafgaande jaar (€ 9,2 miljoen). In het kasstroomoverzicht, welke is opgenomen in de jaarrekening 2016, worden de kasstromen zichtbaar die tot de mutatie in de liquide middelen hebben geleid.

Sevenwolden houdt constant de vinger aan de pols als het gaat om goed huisbankierschap. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar de geldende tarieven op creditgelden en kosten van het betalingsverkeer, maar ook naar de systemen voor een doelmatig zakelijk betalingsverkeer, oplossingen voor cashless betalen en de kwaliteit van de advisering. Een duurzame relatie met de huisbankier vinden wij van belang omdat het wisselen van bank voor een organisatie intern een aanzienlijke impact heeft.



#### 4. Kwaliteitszorg binnen Sevenwolden

Maatschappij, overheid en afnemers van het onderwijs vragen scholen de laatste jaren steeds meer om verantwoording af te leggen over de kwaliteit van het voortgezet onderwijs. Het belang van kwaliteitszorg wordt hierdoor niet alleen door onszelf, maar ook in het toezicht van de inspectie steeds groter.

Om te bepalen of de kwaliteitszorg bij ons voldoende is, beoordeelt de inspectie in ieder geval de vijf kernindicatoren van het aspect kwaliteitszorg. Dit zijn:

Wij evalueren systematisch de opbrengsten

Wij werken doelgericht aan de kwaliteit van de opbrengsten

Wij evalueren systematisch het onderwijsproces

Wij werken doelgericht aan de verbetering van het onderwijsproces

Wij borgen de kwaliteit van het onderwijsproces

In zes concrete stappen werken wij aan het verbeteren van leeropbrengsten en onderwijsprocessen. Hierbij is niet alleen aandacht voor wat wij kunnen doen om de onderwijskwaliteit te verbeteren, maar vooral ook met wie en hoe.



We beginnen met de beheersmatige kant van kwaliteit. Deze zal eerst vooral nog gericht zijn op het collectief. Uiteindelijk gaat kwaliteitszorg niet om alleen de beheersmatige kant, maar ook om de ontwikkeling naar (nog) beter. We willen tenslotte oordurend bezig zijn om ons onderwijs te verbeteren en te zorgen dat leerlingen meer, beter of anders leren.

## 5. Overzicht klachten/schorsingen/incidenten 2016

| <b>Datum</b> | <b>Klachten/schorsing/incident</b>             | <b>Wie</b>         | <b>Uitkomst</b>                                     |
|--------------|--|--------------------|---|
| januari      | Klacht lesuitval                               | Ouder              | Loopt   |
| februari     | Handtekeningenactie Jena                       | Ouders             | Naar tevredenheid afgehandeld door CvB              |
| februari     | Incident Vakcollege                            | Ouders             | Afgehandeld door CvB                                |
| maart        | Klacht lesuitval                               | Ouder              | Afgehandeld door locatiedirecteur                   |
| mei          | Aansprakelijkheid incident schoolreis          | Ouders             | Naar tevredenheid afgehandeld door CvB              |
| juli         | Bezwaar overgangsbesluit                       | Leerling           | Afgehandeld door CvB                                |
| juli         | Bezwaar overgangsbesluit                       | Ouders en leerling | Afgehandeld door CvB                                |
| juli         | Bezwaar Revisiebesluit                         | Ouders en leerling | Afgehandeld door CvB                                |
| juli         | Aansprakelijkheidsstelling incident schoolreis | Ouder              | Naar tevredenheid afgehandeld door locatiedirecteur |
| juli         | Bezwaar overgangsbesluit                       | Ouders             | Afgehandeld (advies onderwijsgeschillen)            |
| oktober      | Schorsing leerling                             | Directie           | Protocollen gevolgd                                 |
| november     | Schorsing leerling                             | Directie           | Protocollen gevolgd                                 |
| november     | Incident Fedde Schurer                         | Ouders             | Afgehandeld   |

Heerenveen, februari 2017

Vastgesteld op **29 mei 2017** door het College van Bestuur:

Mevrouw drs. R. Popping (*voorzitter*)

Goedgekeurd op **29 mei 2017** door de Raad van Toezicht:

Mevrouw drs. E. Blaauw (*voorzitter*)

De heer Q.G. Adema (*secretaris*)

## 6. Jaarrekening

### Balans per 31 december 2016

|                                 | <b>2016<br/>EUR<br/>x € 1000</b> | <b>2015<br/>EUR<br/>x € 1000</b> |
|---------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>Vaste activa</b>             |                                  |                                  |
| 1.2 Materiële vaste activa      | 3.014                            | 3.314                            |
|                                 | <u>3.014</u>                     | <u>3.314</u>                     |
| <b>Vlottende activa</b>         |                                  |                                  |
| 1.5 Vorderingen                 | 472                              | 532                              |
| 1.7 Liquide middelen            | 11.370                           | 9.253                            |
|                                 | <u>11.842</u>                    | <u>9.785</u>                     |
|                                 | <u><u>14.856</u></u>             | <u><u>13.099</u></u>             |
| <b>Eigen vermogen</b>           |                                  |                                  |
| 2.1 Eigen vermogen              | 6.564                            | 5.583                            |
| 2.2 <b>Voorzieningen</b>        | 4.874                            | 4.283                            |
| 2.4 <b>Kortlopende schulden</b> | 3.418                            | 3.233                            |
|                                 | <u><u>14.856</u></u>             | <u><u>13.099</u></u>             |

## Staat van baten en lasten over 2016

|  | <b>2016<br/>EUR<br/>x € 1.000</b> | <b>Begroting 2016<br/>EUR<br/>x € 1.000</b> | <b>2015<br/>EUR<br/>x € 1.000</b> |
|--|-----------------------------------|---|-----------------------------------|
| <b>Baten</b>                                   |                                   |   |                                   |
| 3.1 Rijksbijdragen                             | 26.630                            | 26.288                                      | 25.366                            |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen<br>en subsidies | 63                                | 32  | 63                                |
| 3.5 Overige baten                              | <u>1.119</u>                      | <u>1.046</u>                                | <u>1.343</u>                      |
| <b>Totaal baten</b>                            | <b>27.812</b>                     | <b>27.366</b>                               | <b>26.772</b>                     |
| <b>Lasten</b>                                  |                                   |   |                                   |
| 4.1 Personeelslasten                           | 20.698                            | 20.622                                      | 20.571                            |
| 4.2 Afschrijvingen                             | 815                               | 1.005                                       | 871                               |
| 4.2 Waardevermindering                         | 130                               |   | 300                               |
| 4.3 Huisvestingslasten                         | 1.541                             | 1.653                                       | 1.470                             |
| 4.4 Overige lasten                             | <u>3.684</u>                      | <u>4.156</u>                                | <u>3.360</u>                      |
| <b>Totaal lasten</b>                           | <b>26.868</b>                     | <b>27.436</b>                               | <b>26.572</b>                     |
| <b>Saldo baten en lasten</b>                   | <b><u>944</u></b>                 | <b><u>70-</u></b>                           | <b><u>200</u></b>                 |
| 5. Financiële baten                            | 37                                | 70  | 86                                |
| <b>Netto resultaat</b>                         | <b><u><u>981</u></u></b>          | <b><u><u>0</u></u></b>                      | <b><u><u>286</u></u></b>          |

## Kasstroomoverzicht over 2016

|   | <b>2016</b><br><b>EUR</b><br><b>x € 1.000</b> | <b>2015</b><br><b>EUR</b><br><b>x € 1.000</b> |
|---|---|---|
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>  |   |   |
| Saldo baten en lasten g                         | 944   | 200   |
| Afschrijvingen                                  | 815   | 871   |
| en afwaarderingen via s                         | 130   | 300   |
| Mutatie voorzieningen                           | 591   | 317   |
|   | <u>2.480</u>                                  | <u>1.688</u>                                  |
| Veranderingen in vlottende middelen             |   |   |
| Vorderingen                                     | 82  | 148   |
| Schulden  | 127   | 269-  |
|   | <u>209</u>                                    | <u>121-</u>                                   |
| Ontvangen interest                              | 72  | 63  |
| Betaalde interest                               |   |   |
|   | <u>72</u>                                     | <u>63</u>                                     |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten  | <u>2.761</u>                                  | <u>1.630</u>                                  |
| <b>Kasstroom uit investerings-activiteiten</b>  |   |   |
| Investerings in materi                          | 651-  | 293-  |
| Desinvesteringen in materiële vaste activa      |   |   |
| Investerings in financiële vaste activa         |   |   |
| <b>Totaal kasstroom uit inv. activiteite</b>    | <u>651-</u>                                   | <u>293-</u>                                   |
| <b>Kasstroom uit financierings-activiteiten</b> |   |   |
| Nieuw opgenomen leningen                        |   |   |
| Aflossing langlopende schulden                  |   |   |
| Totaal kasstroom uit financierings-activiteiten |   |   |
| <b>Mutatie liquide middelen</b>                 | <u>2.110</u>                                  | <u>1.337</u>                                  |

## **Toelichting op de jaarrekening 2016**

### **Algemeen**

De organisatievorm van de Openbare Scholengroep Sevenwolden is een stichting; zij is statutair gevestigd te Heerenveen. Het bestuur is gehuisvest aan de Ds. Kingweg 10, 8446 KZ Heerenveen. De voornaamste activiteit van Stichting Openbare Scholengroep Sevenwolden bestaat uit het geven van voortgezet onderwijs aan jongeren van 12 tot 18 jaar.

### **Grondslagen**

#### Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

#### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De in de jaarrekening 2016 genoemde bedragen zijn, tenzij anders vermeld, opgenomen in euro's. Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. OSG Sevenwolden waardeert de activa tegen de historische verkrijgingsprijs.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

#### Consolidatie

Volgens RJ 660-506 hoeven in de geconsolideerde jaarrekening geen gegevens te worden opgenomen van partijen van wie de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is voor het geheel (art. 2:407 lid BW). In dit geval zijn er geen gegevens opgenomen van de stichting Beheer VMBO-plein te Heerenveen en de Coöperatie Sport, Dienstverlening en Veiligheid U.A.

#### Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en

lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Alleen bij de voorzieningen wordt gebruik gemaakt van schattingen.

#### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden. Sevenwolden maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten (derivaten). Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen.

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.

#### Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

#### Kortlopende schulden

Kortlopende schulden en overlopende passiva worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

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

#### Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

#### Afschrijvingen:

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.



*In het algemeen worden hierbij de volgende afschrijvingspercentages gehanteerd:*

- Computers, hardware 25% (4 jaar)
- Devices docenten 33,3% (3 jaar)
- Audiovisuele hulpmiddelen 20% (5 jaar)
- Huishoudelijke apparatuur 15% (6,7 jaar)
- Schoolmeubilair 7% (15 jaar)
- Inrichting vaklokalen 10% (10 jaar)
- Kantoormeubilair 10% (10 jaar)
- Overige inventaris 10% (10 jaar)
- Klassensets boeken 100% (1 jaar)
- Gebouwen 3-25%

Voor bijgebouwen geldt dat de resterende levensduur van het hoofdgebouw als uitgangspunt voor de afschrijvingstermijn wordt gehanteerd.

#### Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat.

#### Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen wordt de algemene reserve gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve, bestemmingreserve spaarbepo en bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling. Conform de jaarverslaggevingvoorschriften van OCW, is het exploitatieresultaat over 2016 al in de stand per 31-12-2016 verwerkt. De in de jaarrekening gepresenteerde balans is daarom na resultaatverdeling. Een nadere uiteenzetting van de reserves is opgenomen in de toelichting op de balans. Reserves worden gevormd conform de door het bestuur daartoe genomen besluit dan wel op grond van ministeriële regelgeving.

#### Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de onderhoudsvoorzieningen, personele voorzieningen en de reorganisatievoorziening gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is, en
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Uitzondering op voorgaande voorwaarden betreft de egalisatievoorziening voor groot onderhoud.

De toevoegingen aan deze voorziening zijn bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt, gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan.

Op grond hiervan is in de afgelopen jaren een egalisatievoorziening getroffen voor:

- Onderhoud gebouwen;

en voorzieningen voor:

- Voorziening Spaarverlof;
- Voorziening Jubilea;
- Voorziening Personeelsverplichtingen;
- Voorziening Duurzame inzetbaarheid LPB;
- Voorziening Duurzame inzetbaarheid géén LPB;
- Voorziening Reorganisatie OD

#### *Voorziening Spaarverlof*

De voorziening Spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer schooljaren 60 klokuren per jaar hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. De waardering van de voorziening wordt bepaald op basis van het individuele tarief per medewerker.

#### *Voorziening Jubilea*

Jubilea worden toegerekend aan de periode waarin de rechten daarvoor worden opgebouwd. Opbouw van deze voorziening vindt plaats op basis van een vast bedrag per medewerker.

#### *Voorziening Personeelsverplichting*

Sinds de afschaffing van het Participatiefonds per 1 januari 2007 zijn scholen deels eigen risicodrager voor wachtgelduitgaven. Van de wachtgelduitgaven wordt 75% verevend tussen de scholen; dit deel wordt begroot en verrekend in de exploitatie. Voor de overige 25% dragen scholen volledig eigen risico; wij berekenen voor de betrokken werknemers het wettelijk en bovenwettelijk deel. De waardering van de voorziening wordt bepaald op basis van het individuele situatie per medewerker en correspondentie met het UWV.

#### *Voorziening Duurzame inzetbaarheid LPB*

Bij de totstandkoming van de nieuwe cao per 1-8-2014 kunnen werknemers hun uren in het kader van leeftijdsbewust personeelsbeleid (LBP) sparen (maximaal 4 jaar). Sevenwolden treft een voorziening voor de nog niet ingezette LBP uren. De waardering van de voorziening wordt bepaald op basis van een gemiddeld tarief per medewerker.

#### *Voorziening Duurzame inzetbaarheid géén LPB*

Deze voorziening is gevormd voor de kosten van onze eigen regeling duurzame inzetbaarheid (generatiepact 50% werken – 70% loondoorbetaling – 100%

pensioenpremie doorbetaald). Uit deze voorziening wordt de vervanging geregeld van de deelnemers aan deze regeling.

De waardering van de voorziening wordt bepaald aan de hand van begrote vervangingskosten.

#### *Voorziening Reorganisatie OD*

Eind 2013 is een begin gemaakt met de reorganisatie van de ondersteunende diensten gericht op een efficiënte inrichting van werkprocessen. De waardering van de voorziening wordt bepaald op basis van een gemiddelde uitkeringsverwachtingen van af te vloeien werknemers en te verwachten materiële kosten volgend uit het sociaal plan.

#### Personeelsbeloningen/pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

#### Opbrengstverantwoording

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum, worden verantwoord onder de overlopende passiva. Geormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

### Overige baten

Overige baten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de bate op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening / levering op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienst/levering te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## Toelichting op de balans

Vergelijking met de balansposten van het vorige jaar en toelichting op de balans per 31 december 2016.

Activa

### 1.2 Materiële vaste activa € 3.014.000

|                                      | Cumulatieve<br>aanschafwaarde<br>31-12-2015 | Cumulatieve<br>afschrijving<br>t/m 2015 | Boekwaarde<br>31-12-2015 | Investing<br>2016 | Desinvestering<br>en overige<br>mutaties<br>2016 | Afschrijving<br>2016 | Cumulatieve<br>aanschafwaarde<br>31-12-2016 | Cumulatieve<br>afschrijvingen<br>t/m 2016 | Boekwaarde<br>31-12-2016 |
|--------------------------------------|---|---|--------------------------|-------------------|--|----------------------|---|---|--------------------------|
| 1.2.1<br>Gebouwen                    | 585.000                                     | 158.000                                 | 427.000                  | 66.000            |  | 35.000               | 651.000                                     | 193.000                                   | 458.000                  |
| 1.2.2<br>Inventaris en<br>apparatuur | 9.517.000                                   | 6.630.000                               | 2.887.000                | 585.000           | 130.000  | 786.000              | 10.102.000                                  | 7.546.000                                 | 2.556.000                |
| <b>Totaal</b>                        | 10.102.000                                  | 6.788.000                               | 3.314.000                | 651.000           | 130.000  | 821.000              | 10.753.000                                  | 7.739.000                                 | 3.014.000                |

#### 1.2.1 Gebouwen

In het boekjaar 2016 is een investering gedaan in een bijgebouw op onze locatie Fedde Schurer ten behoeve van opslagruimte voor de materialen voor Lichamelijke Opvoeding ad € 29.000. Er was hiervoor € 40.000 begroot. De resterende investering zal plaatsvinden in 2017. Daarnaast is er een investering gedaan in een lift op dezelfde locatie ad € 37.000. Dit is conform begroting.

#### 1.2.2 Inventaris en apparatuur

De investeringen in 2016 liggen € 70.000 boven het niveau van de begroting. Dit verschil is ontstaan doordat een aantal inhaal investeringen voor het op orde brengen van de computerhardware. Na het vaststellen van de begroting 2016 zijn met de Raad van Toezicht afspraken gemaakt over het deels doorschuiven van het niet benutte investeringsbudget 2015.

Daarnaast zijn de investering op de vaklokalen, op meubilair en overige inventaris lager dan begroot omdat deze investeringen of niet hebben plaatsgevonden of doordat investeringen prijstechnisch voordeliger zijn uitgevoerd dan begroot.

In 2016 hebben we een afwaardering gedaan op de materiele vaste activa ad € 130.000. Dit bedrag is opgenomen onder de kolom desinvesteringen en overige mutaties.

## 1.5 Vorderingen €472.000(< 1 jaar)

|  | Balans<br>31-12-2016 | Balans<br>31-12-2015 |
|--|----------------------|----------------------|
| 1.5.1 Debiteuren                             | 182.000              | 368.000              |
| Voorziening oninbaarheid deb. ouderbijdragen | 28.000-              | 22.000-              |
| 1.5.3 Verbonden partijen                     | 109.000              | 114.000              |
| Af: voorziening oninbaarheid                 | 100.000-             | 100.000-             |
| 1.5.6 Diversen overlopende activa            | 309.000              | 172.000              |
| <b>Totaal vorderingen</b>                    | <b>472.000</b>       | <b>532.000</b>       |

***Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.***

### 1.5.1 Debiteuren

De debiteuren betreft met name de gefactureerde ouders voor de ouderbijdragen. De post openstaande debiteuren is in 2016 lager ten opzichte van 2015 door een wijziging in de facturering aan de ouders (WisCollect). Hierdoor ontstaat de vordering meer verspreid over het schooljaar. Dit is een wijziging ten opzichte van de voorgaande jaren waarin de vordering ontstond in de tweede helft van het boekjaar. In de loop van 2017 zal een definitief besluit worden genomen over de in de toekomst te volgen boekingswijze in deze.

### 1.5.3 Verbonden partijen

De openstaande vordering op Stichting Beheer VMBO-plein te Heerenveen bedraagt momenteel nog € 100.000. Deze vordering hangt samen met onderwijsactiviteiten die Sevenwolden bij deze stichting onderbrengt. Omdat de verwachting is dat deze vordering voor het resterende deel oninbaar is, heeft het CvB reeds in 2011 een voorziening voor oninbaarheid getroffen.

Ultimo 2016 heeft OSG Sevenwolden nog een vordering op stichting Beheer Onderwijshuisvesting Bornego College/OSG Sevenwolden Joure ad € 9.000.

### 1.5.6 Diverse overlopende activa

Het saldo onder de post diverse overlopende activa is € 80.000 hoger dan 2015. Onder de diverse overlopende activa staan de volgende vorderingen opgenomen:

- Intrestvergoeding over de banktegoeden € 34.000 (2015: € 70.000). De interestvergoeding op de balans is lager dan vorig jaar omdat de interestvergoeding in tegenstelling tot vorig jaar bij sommige rekeningen eind december al is vergoed in plaats van begin januari. Daarnaast is de rentestand lager dan vorig jaar;
- Vooruitbetaalde schoolreiskosten € 78.000 (2015: € 62.000);
- Nog te factureren € 62.000 (2015: € 24.000).
- Vooruitbetaalde kosten € 82.000 (2015: € 7.000). Bedrijven sturen hun facturen steeds eerder naar de klant waardoor bij de jaarovergang deze kosten op de balans worden geboekt.
- Vordering op Playing for Succes € 29.000 (2015: € 0)
- Overige vorderingen en overlopende activa bestaande uit diverse kleine posten € 25.000 (2015: € 16.000)

**1.7 Liquide middelen € 11.370.000**

|  | <b>Balans<br/>31-12-2016</b> | <b>Balans<br/>31-12-2015</b> |
|--|------------------------------|------------------------------|
| 1.7.2 Tegoeden op bank- en spaarrekeningen | 11.368.000                   | 9.251.000                    |
| 1.7.1 Kasmiddelen                          | 2.000                        | 2.000                        |
| <b>Totaal liquide middelen</b>             | <b>11.370.000</b>            | <b>9.253.000</b>             |

De liquide middelen zijn deels direct opeisbaar en deels met een wachttijd van 31 dagen. In het kasstroomoverzicht kunnen de kasstromen gevolgd worden.

## PASSIVA

### 2.1 Eigen vermogen € 6.564.000

|   | Saldo<br>31-12-2015 | Bestemming<br>exploitatiesaldo | Overige mutaties | Saldo<br>31-12-2016 |
|---|---------------------|--------------------------------|------------------|---------------------|
| 2.1.1 Algemene reserve                  | 5.136.000           | 227.000                        | -                | 5.363.000           |
| 2.1.2 Bestemmingsreserve spaarbapo      | 136.000             | 39.000-                        | -                | 97.000              |
| 2.1.2 Bestemmingsreserve onderwijsontw. | 311.000             | 793.000                        | -                | 1.104.000           |
| <b>Totaal eigen vermogen</b>            | <b>5.583.000</b>    | <b>981.000</b>                 | <b>-</b>         | <b>6.564.000</b>    |

Het netto resultaat is € 981.000 positief. De resultaatverdeling is als volgt:

- Ten gunste van de algemene reserve € 227.000
- Ten laste van de bestemmingsreserve spaarbapo € 39.000
- Ten laste van de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling € 87.000
- Ten gunste van de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling € 880.000

#### 2.1.1 Algemene reserve

Van het netto resultaat gaat € 101.000 naar de algemene reserve. Daarnaast wordt in de algemene reserve de bedragen verrekend van de onttrekkingen van de bestemmingsreserves (€ 39.000 en € 87.000)

#### 2.1.2 Bestemmingsreserve spaarbapo

De bestemmingsreserve bapo is ontstaan in 2010 na de invoering van de gewijzigde RJO waarin is opgenomen dat toekomstige lasten voortvloeiende uit de bapo-regeling als periodekosten dienen te worden beschouwd. De tot 2010 hiervoor in stand gehouden voorziening is in 2010 omgezet naar een bestemmingsreserve. Aan deze bestemmingsreserve worden uitgaven onttrokken die betrekking hebben op bapo-rechten waarvoor deze bestemmingsreserve is gevormd.

#### 2.1.2 Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling

Deze bestemmingsreserve is gevormd vanuit de resultaatbestemming van 2016. Aan deze bestemming kan worden onttrokken om innovatie ontwikkelingen en knelpunten in de onderwijsontwikkeling te kunnen financieren. In het algemeen kan niet worden aangegeven in welk jaar onttrekking zal plaatsvinden.

Het CvB heeft besloten het resultaat 2016 grotendeels toe te voegen aan deze bestemmingsreserve (€880.000) Het restant wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

Er wordt in 2016 echter ook onttrokken. Het CvB heeft al medio 2016 in overleg met het CMT besloten de kosten voor de vorming van één AVO en de kosten van tijdelijk werkplekbeheer ten laste van deze bestemmingsreserve te brengen (€ 87.000).



## 2.2 Voorzieningen € 4.874.000

| Voorzieningen                               | Saldo            | Dotatie        | Onttrekking    | Saldo            | Onderverdeling saldo 31-12-2016 |                  |
|---|------------------|----------------|----------------|------------------|---------------------------------|------------------|
|   | 31-12-2015       | 2016           | 2016           | 31-12-2016       | < 1 jaar                        | > 1 jaar         |
| 2.2.3 Groot onderhoud                       | 2.107.000        | 376.000        | 88.000         | 2.395.000        | 364.000                         | 2.031.000        |
| Overige voorzieningen                       |                  |                |                |                  |                                 |                  |
| 2.2.1 Voorz. Spaarverlof                    | 170.000          | 8.000          | 17.000         | 161.000          | 3.000                           | 158.000          |
| 2.2.1 Voorz. Jubilea                        | 247.000          | 20.000         | 15.000         | 252.000          | 15.000                          | 237.000          |
| 2.2.1 Voorz. Personeelsverplichtingen       | 675.000          | 190.000        | 165.000        | 700.000          | 122.000                         | 578.000          |
| 2.2.1 Voorz. Duurz Inzetbaarheid (LBP)      | 336.000          | 283.000        | 6.000          | 613.000          | 30.000                          | 583.000          |
| 2.2.1 Voorz. Duurz Inzetbaarheid (geen LBP) | -                | 100.000        | -              | 100.000          | 25.000                          | 75.000           |
| 2.2.1 Voorz. Reorganisatie                  | 748.000          | -              | 95.000         | 653.000          | 220.000                         | 433.000          |
|   | 2.176.000        | 601.000        | 298.000        | 2.479.000        | 415.000                         | 2.064.000        |
| <b>Totaal voorzieningen</b>                 | <b>4.283.000</b> | <b>977.000</b> | <b>386.000</b> | <b>4.874.000</b> | <b>779.000</b>                  | <b>4.095.000</b> |

*Zie voor toelichting de grondslagen.*

## 2.4 Kortlopende schulden € 3.418.000

|  | Balans           | Balans           |
|--|------------------|------------------|
|  | 31-12-2016       | 31-12-2015       |
| 2.4.10 Vooruitgefactureerde ouderbijdragen | 142.000          | 200.000          |
| 2.4.3 Crediteuren                          | 734.000          | 648.000          |
| 2.4.7 Belastingen en sociale verzekeringen | 855.000          | 819.000          |
| 2.4.7 Af te dragen BTW                     | 25.000           | 14.000           |
| 2.4.8 Schulden inzake pensioenen           | 220.000          | 225.000          |
| Overlopende passiva                        |                  |                  |
| 2.4.10 Vakantiegeld                        | 708.000          | 694.000          |
| 2.4.9 Bindingstoelage                      | 72.000           | 66.000           |
| 2.4.10 Verlofdagen                         | 125.000          | 100.000          |
| 2.4.9 Personeelsfonds                      | 9.000            | 12.000           |
| 2.4.9 Netto salarissen                     | 4.000            | -                |
| 2.4.10 Subsidies OCW geormerkt             | -                | -                |
| 2.4.10 Subsidies OCW niet geormerkt        | 96.000           | 111.000          |
| 2.4.9 Overige subsidies                    | 62.000           | 55.000           |
| 2.4.9 Overige overlopende passiva          | 366.000          | 289.000          |
| <b>Totaal kortlopende schulden</b>         | <b>3.418.000</b> | <b>3.233.000</b> |

### 2.4.10 Vooruitgefactureerde ouderbijdragen

De post vooruit gefactureerde ouderbijdragen is ten opzichte van 2015 lager omdat op ultimo 2016 een deel van de ouderbijdragen nog gefactureerd moet worden.

De vooruitgefactureerde ouderbijdragen betreft de opbrengst (7/12 deel) van de ouderbijdrage welke in het voorgaande boekjaar gefactureerd is. Deze post is in 2016 lager ten opzichte van 2015 door een wijziging in de facturering aan de ouders (WisCollect). Hierdoor ontstaat de vordering meer verspreid over het schooljaar. Dit is een wijziging ten opzichte van de voorgaande jaren waarin de vordering ontstond in de tweede helft van het boekjaar. In de loop van 2017 zal een definitief besluit worden genomen over de in de toekomst te volgen boekingswijze in deze.

### 2.4.3 Crediteuren

De crediteurenstand per ultimo 31 december 2016 is hoger ten opzichte van 2015 als gevolg van een eenmalige investering ICT welke eind december 2016 heeft plaatsgevonden.

#### 2.4.7 en 2.4.8 Belastingen en sociale verzekeringen, schulden inzake pensioenen

Ultimo 2016 moeten de belastingen en sociale verzekeringen voor de maand december nog afgedragen worden.

#### 2.4.9 Bindingstoelage

Dit betreft de tot ultimo 2016 opgebouwde toelage welke in augustus 2017 uitbetaald wordt.

#### 2.4.10 Vakantiegeld

Dit betreft de tot ultimo 2016 opgebouwde vakantietoelage welke in mei 2017 uitbetaald wordt.

#### 2.4.10 Verlofdagen

Reservering voor verlofdagen geschiedt op basis van aantal openstaande verlofdagen ultimo het boekjaar. Deze zijn in 2016 licht toegenomen, de registratie is nog niet volledig op orde.

#### 2.4.9 Personeelsfonds

Betreft gespaarde bedragen van werknemers Vakcollege.

#### 2.4.10 Subsidies OCW geoormerkt en niet geoormerkt

Wat betreft deze subsidies wordt verwezen naar model G op de volgende pagina. Onder de niet geoormerkte subsidies is de subsidie studieverlof lerarenbeurs, de prestatiesubsidie VSV vast opgenomen.

#### 2.4.9 Overige subsidies

Onder overige subsidies worden de vooruit ontvangen subsidies Promotiebeurs en subsidie samenwerking PO en VMBO wetenschap en technologie verantwoord.

#### 2.4.9 Overige overlopende passiva

De post overige overlopende passiva is € 77.000 hoger dan 2015.

Onder deze post is onder andere opgenomen:

- vooruit ontvangen investeringsbijdragen €62.000 (in 2015:€ 70.000);
- TAN-verplichting €52.000 (in 2015: € 19.000);
- Nog te betalen kosten €141.000 (in 2015: € 33.000); De toename van deze post wordt met name veroorzaakt met nog te verrekenen kosten met het Bornego College voor het gezamenlijk organiseren van het VMBO onderwijs en de nog te verrekenen bijdragen van ouders voor de lease van devices.
- Nog te verwachten kosten €111.000 (in 2015: € 167.000).

## Model G Verantwoording niet geormerkte en geormerkte subsidies OCW

Model G Verantwoording geormerkte subsidies OCW

G1. Verantwoording van **subsidies zonder verrekeningsclausule** (Regeling ROS art. 13, lid2 sub a)

| Omschrijving | brinnr. | toewijzing kenmerk | verg.jr. | bedrag van de toewijzing<br>€ | ontvangen t/m verslagjaar<br>€ | prestatie afgerond?<br>ja/nee | opname balans<br>€ |
|--------------|---------|--------------------|----------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------|
| Lerarenbeurs | 05AC    | 706930-1           | 2015     | 5.810                         | 5.810                          | ja                            | 0                  |
| Lerarenbeurs | 14FW    | 708109-1           | 2015     | 41.883                        | 41.883                         | ja                            | 0                  |
|              |         |                    |          | 47.693                        | 47.693                         |                               | 0                  |
| Lerarenbeurs | 14FW    | 776278-1           | 2016     | 56.084                        | 56.084                         | nee                           | 32.718             |

G2. Verantwoording van subsidies **met verrekeningsclausule** (Regeling ROS art. 13, lid2 sub b)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

| Omschrijving | brinnr. | toewijzing kenmerk | verg.jr. | bedrag van de toewijzing<br>€ | ontvangen t/m verslagjaar<br>€ | totale kosten<br>€ |
|--------------|---------|--------------------|----------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------|
|              |         |                    |          | 0                             | 0                              | 0                  |

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

| Omschrijving | brinnr. | toewijzing kenmerk | verg.jr. | bedrag van de toewijzing<br>€ | saldo 1-1-2016<br>€ | prestatie afgerond?<br>ja/nee | lasten verslagjaar<br>€ |
|--------------|---------|--------------------|----------|-------------------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------|
|              |         |                    |          | -                             | -                   |                               | -                       |

## **Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen**

### ***Bapo***

Tot 1 januari 2010 werd voor toekomstige lasten uit de bapo-regeling (art. 15.10 bijlage 7 van de CAO voor VO 2008-2010 e.v.) een voorziening in stand gehouden. Deze voorziening betrof een betrouwbare schatting van het aantal medewerkers dat in de toekomst naar verwachting gebruik zal gaan maken van de bapo-regeling.

Op 4 oktober 2010 heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de gewijzigde Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO) gepubliceerd in de Staatscourant (15341). Op basis van de gewijzigde RJO dienen met ingang van verslagjaar 2010 toekomstige lasten voortvloeiende uit de bapo-regeling als periodekosten te worden beschouwd. Hierdoor is het niet meer toegestaan hiervoor een voorziening te vormen dan wel in stand te houden, hetgeen heeft geleid tot een wijziging in de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

### ***Vordering ministerie van OC en W***

Als gevolg van de vereenvoudiging van de bekostiging van het voortgezet onderwijs op 1 januari 2006 is een vordering op het ministerie OC en W ontstaan van € 874.000. De vordering op het ministerie van OC en W, zijnde € 874.000 is afgewaardeerd naar nihil in 2007 en ten laste gebracht van de rijksbijdragen om een beter beeld te krijgen van het werkelijke weerstandsvermogen. De vordering op het ministerie van OC en W van het Vakcollege, zijnde € 188.000 is in 2009 afgewaardeerd naar nihil. De vordering zal niet eerder worden geïnd dan het moment dat de school wordt opgeheven.

### **Contracten / verplichtingen (bedragen op jaarbasis) Europees aanbesteed:**

| Bedrijf:                                   | Bedrag:   | Looptijd:   |
|--|-----------|-------------|
| Hardware ICT Buyitdirect, Infotheek en ISL | >€ 5.000  | 2014 - 2017 |
| Van Dijk Educatie B.V., schoolboeken       | € PM      | 2014 - 2017 |
| Ricoh Nederland B.V., kopieermachines      | € 100.000 | 2014 - 2017 |
| CSU schoonmaak                             | € 274.000 | 2015 - 2018 |
| Pro Mereor energie                         | € PM      | 2015 - 2018 |
| Cormet Catering                            | € 200.000 | 2016 - 2019 |

## Toelichting op de staat van baten en lasten 2016

### BATEN

#### 3.1 Rijksbijdrage OCW

De hoogte van de rijksbijdrage lumpsum wordt jaarlijks in het najaar vastgesteld voor het volgende jaar (leerlingenaantallen per 1 oktober). Aan het eind van het jaar wordt ook de hoogte van het lopende jaar aangepast aan de loon- en prijsontwikkelingen.

*Overzicht rijksbijdragen OCW*

|                                       | Werkelijk 2016    | Begroot 2016      | Werkelijk 2015    |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 3.1.1 Rijksbijdrage lumpsum personeel | 21.086.000        | 21.055.000        | 20.239.000        |
| 3.1.1 Rijksbijdrage lumpsum materieel | 3.121.000         | 3.087.000         | 3.065.000         |
| 3.1.1 Rijksbijdrage schoolboeken      | 1.013.000         | 1.007.000         | 996.000           |
| 3.1.2 Overige subsidies OCW           | 1.410.000         | 1.139.000         | 1.066.000         |
| <b>Totaal</b>                         | <b>26.630.000</b> | <b>26.288.000</b> | <b>25.366.000</b> |

##### 3.1.1 Rijksbijdrage OCW lumpsum personeel, materieel en schoolboeken

De in 2016 ontvangen subsidies zijn hoger dan begroot en ook hoger ten opzichte van 2015 door een toename van het aantal leerlingen op teldatum 1 oktober 2015.

Bij het opstellen van de begroting lumpsum personeel is gerekend met bedragen die door OCW zijn vastgesteld in 'Wijziging Regeling Gemiddelde Personeelslast'. In de loop van 2016 is deze subsidie verhoogd in verband met de gevolgen die voortvloeien uit het onderhandelaarsakkoord (loonruimte overeenkomst).

##### 3.1.2 Overige subsidies OCW

*Overzicht overige subsidies OCW*

|  | Werkelijk 2016   | Begroot 2016     | Werkelijk 2015   |
|--|------------------|------------------|------------------|
| 3.1.2 Zomerschool                              | -                | -                | 7.000            |
| 3.1.2 Nieuwkomers VO                           | -                | 19.000           | -                |
| 3.1.2 na- en bijscholing leerkrachten vmbo     | 6.000            | -                | 4.000            |
| 3.1.2 Prestatiebox                             | 686.000          | 695.000          | 596.000          |
| 3.1.2 Prestatiesubsidie VSV                    | 63.000           | 55.000           | 61.000           |
| 3.1.2 Investeringssubsidies                    | 5.000            | 5.000            | 5.000            |
| 3.1.4 Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV | 599.000          | 330.000          | 360.000          |
|  | <b>1.359.000</b> | <b>1.104.000</b> | <b>1.033.000</b> |
| <b>Geormerkt:</b>                              |                  |                  |                  |
| 3.1.2 Lerarenbeurs (subsidie studieverlof)     | 51.000           | 35.000           | 33.000           |
| <b>Totaal</b>                                  | <b>1.410.000</b> | <b>1.139.000</b> | <b>1.066.000</b> |

##### 3.1.2 Prestatiebox

De subsidie Prestatiebox is hoger dan begroot en hoger ten opzichte van 2015. Dit wordt veroorzaakt door de toename van het aantal leerlingen en een hoger toegekend bedrag per leerling.

##### 3.1.2 Lerarenbeurs (subsidie studieverlof)

Doordat in 2016 ten opzichte van 2015 meer medewerkers een lerarenbeurs hebben aangevraagd, is de subsidie in 2016 hoger dan in 2015. Deze subsidie laat zich moeilijk begroten omdat pas eind van het jaar inzichtelijk wordt welke werknemers een lerarenbeurs hebben aangevraagd.

### 3.1.4 Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV

Onder deze post worden de subsidies geboekt die OSG Sevenwolden ontvangt vanuit het Samenwerkingsverband VO voor passend onderwijs.

De afwijking tussen de baten en de begroting is ontstaan omdat het samenwerkingsverband tijdens het opstellen van de begroting 2016 nog geen duidelijkheid kon geven over de hoogte van de subsidie.

In vergelijking met 2015 zijn de overige overheidsbijdragen hoger omdat de subsidie passend onderwijs door wetswijzigingen hoger is dan daarvoor.

## 3.2 Overige overheidsbijdragen

*Overzicht overige overheidsbijdragen*

|                                       | <b>Werkelijk 2016</b> | <b>Begroot 2016</b> | <b>Werkelijk 2015</b> |
|---------------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
| 3.2.1 Gemeentelijke huursubsidie      | 29.000                | 29.000              | 29.000                |
| 3.2.1 Overige gemeentelijke bijdragen | 4.000                 | 3.000               | 4.000                 |
| 3.2.2 Overige overheidsbijdragen      | 30.000                | -                   | 30.000                |
| <b>Totaal</b>                         | <b>63.000</b>         | <b>32.000</b>       | <b>63.000</b>         |

### 3.2.2 Overige overheidsbijdragen

promotiebeurs (€ 20.000), subsidie vierslagleren (€ 8.000) en subsidie samenwerking PO-VMBO wetenschap en technologie 2015-2016 (€ 2.000).

## 3.5 Overige baten

|                                   | <b>Werkelijk 2016</b> | <b>Begroot 2016</b> | <b>Werkelijk 2015</b> |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
| 3.5.5 Ouderbijdragen              | 164.000               | 219.400             | 291.000               |
| 3.5.5 Ouderbijdragen schoolreizen | 291.000               | 230.000             | 250.000               |
| 3.5.1 Verhuur onroerende zaken    | 39.000                | 25.000              | 43.000                |
| 3.5.2 Detachering personeel       | 219.000               | 118.500             | 260.000               |
| 3.5.6 Overige                     | 406.000               | 453.500             | 499.000               |
| <b>Totaal</b>                     | <b>1.119.000</b>      | <b>1.046.400</b>    | <b>1.343.000</b>      |

### **Overzicht overige baten**

#### 3.5.5 Ouderbijdragen

De post ouderbijdragen is in 2016 lager ten opzichte van 2015 door een wijziging in de facturering aan de ouders (WisCollect). Hierdoor ontstaat de bate meer verspreid over het schooljaar. Dit is een wijziging ten opzichte van de voorgaande jaren waarin de bate ontstond in de tweede helft van het boekjaar bij facturering. In de loop van 2017 zal een definitief besluit worden genomen over de in de toekomst te volgen boekingswijze in deze.

Daarnaast zijn er ook minder ouderbijdragen ontvangen door het afgenomen aantal leerlingen per 1 oktober 2016 en door de afname van de schoolspecifieke kosten.

#### 3.5.5. Ouderbijdragen schoolreizen

De ouderbijdragen voor de schoolreizen zijn hoger ten opzichte van 2015 door het toegenomen aantal leerlingen. De begroting voor schoolreizen is moeilijk vast te stellen omdat op het moment van de begroting de plannen meestal nog niet bekend zijn.

#### 3.5.2 Detacheringen

De opbrengst van de detachering is in 2016 hoger dan begroot. Reden hiervan is dat de

opbrengst vanuit de detachering TAN toch verlengd is tot einde boekjaar in plaats van einde schooljaar. Daarnaast was de opbrengst vanuit de detachering aan Playing for Succes niet begroot.

De opbrengst detachering is lager ten opzichte van 2015 omdat er minder detacheringen zijn geweest.

#### 3.5.6 Overige

Het overgrote deel van de deze overige opbrengsten heeft betrekking op het TAN project. In 2016 hebben de ontvangsten met name betrekking op het TAN project (€ 368.000) en overige opbrengsten (€ 32.000). Deze zijn beide lager dan begroot in 2016 en de realisatie in 2015.

## LASTEN

### 4.1 Personele lasten

De kengetallen met betrekking tot het personeel zijn terug te vinden op pagina 2 van dit jaarverslag.

#### Overzicht personele lasten

|  | Werkelijk 2016    | Begroot 2016      | Werkelijk 2015    |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| 4.1.1 Brutoloon                        | 15.171.000        | 15.380.000        | 15.445.000        |
| 4.1.1 Sociale premies                  | 1.868.000         | 1.897.000         | 1.699.000         |
| 4.1.1 Pensioenpremies                  | 1.910.000         | 2.050.000         | 1.966.000         |
| <b>Totale Loonkosten</b>               | <b>18.949.000</b> | <b>19.327.000</b> | <b>19.110.000</b> |
| 4.1.2 Dotaties personele voorzieningen | 584.000           | 407.000           | 591.000           |
| 4.1.2 Personeel niet in loondienst     | 418.000           | 113.000           | 207.000           |
| 4.1.2 Scholing                         | 268.000           | 300.000           | 260.000           |
| 4.1.2 Overige personele lasten         | 526.000           | 549.700           | 525.000           |
| <b>Totaal overige personeelslasten</b> | <b>1.796.000</b>  | <b>1.369.700</b>  | <b>1.583.000</b>  |
| 4.1.3 Af: Uitkeringen                  | -47.000           | -75.000           | -122.000          |
| <b>Totaal</b>                          | <b>20.698.000</b> | <b>20.621.700</b> | <b>20.571.000</b> |

#### 4.1.1 Totale loonkosten

De totale loonkosten zijn licht gedaald ten opzichte van de begroting 2016 en het boekjaar 2015. Enerzijds is er een daling door de afname van het aantal fte OP en OOP ten gevolge van een leerlingdaling en doordat enkele medewerkers niet in loondienst werden genomen (zie post 4.1.2.) en anderzijds zijn de lonen gestegen door de uitvoering van de loonruimte overeenkomst.

#### 4.1.2. Overige personeelslasten

#### Overzicht dotatie personele voorzieningen

|  | Werkelijk 2016 | Begroot 2016   | Werkelijk 2015 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| 4.1.2 Dotatie voorziening Personeelsverplichtingen | 190.000        | 125.000        | 100.000        |
| 4.1.2 Dotatie voorziening Spaarverlof              | 9.000-         | 10.000         | 9.000          |
| 4.1.2 Dotatie voorziening Jubilea                  | 20.000         | 20.000         | 19.000         |
| 4.1.2 Dotatie voorziening Duurz. Inzetb. (LBP)     | 283.000        | 252.000        | 247.000        |
| 4.1.2 Dotatie Duurz. Inzetb. (geen LBP)            | 100.000        | -              | -              |
| <b>Totaal</b>                                      | <b>584.000</b> | <b>407.000</b> | <b>375.000</b> |

#### 4.1.2 Dotatie voorziening Personeelsverplichting

De dotatie personeelsverplichting neemt toe door een toename van hogere en meer uitkeringsverplichtingen.

#### 4.1.2 Dotatie voorziening Jubilea

Er wordt gedoteerd voor de jubilea van alle personeelsleden in de komende 20 jaar. Opbouw van deze voorziening vindt plaats op basis van een vast bedrag per medewerker. Dit is een wijziging ten opzichte van de systematiek die tot 2015 is gehanteerd.

#### 4.1.2 Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid (LBP)

Met de nieuwe cao is het leeftijdsfase bewust personeelsbeleid ingevoerd. Hieronder valt duurzame inzetbaarheid (waaronder werktijdvermindering senioren).

De nieuwe cao-afspraken biedt de mogelijkheid om een spaartegoed op te bouwen dat eerst later tot opname van (doorbetaald) verlof dan wel tot verzilvering (uitbetaling) zal leiden. Hiervoor is in 2014 een voorziening ingericht.



#### 4.1.2 Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid (géén LPB):

Deze voorziening is gevormd voor de kosten van onze eigen regeling duurzame inzetbaarheid (generatiepact 50% werken – 70% loondoorbetaling – 100% pensioenpremie doorbetaald). Uit deze voorziening wordt de vervanging geregeld van de deelnemers aan deze regeling.

In 2016 wordt € 100.000 aan deze voorziening gedoteerd. De eerste onttrekkingen zullen in de loop van 2017 plaatsvinden.

#### **4.1.2 Overige personeelslasten**

##### 4.1.2 Personeel niet in loondienst

De loonkosten van extern ingeleend personeel bedragen in 2016 € 418.000. De loonkosten hebben voornamelijk betrekking op extra ingeleend onderwijs ondersteunend personeel (OOP) en voor onderwijspersoneel (OP) voor de flexibele schil en voor vervanging tijdens ziekte e.d. Deze kosten zijn toegenomen ten opzichte van 2015 voor het oplossen van knelpunten in de bezetting van het OOP (ICT). Hiervoor was een buffer onder de post overige lasten onder rubriek 4.4.4. begroot.

##### 4.1.2 Overige personele lasten

Hieronder vallen onder andere de kosten voor de samenwerking in Pompeblêd, arbokosten, reiskosten woon-werkverkeer onbelast, dienstreizen en catering personeel. De overige loonkosten zijn in 2016 gelijk gebleven ten opzichte van 2015.

##### 4.1.2 Scholing

De uitgaven voor professionele ontwikkeling zijn in 2016 gelijk gebleven ten opzichte van 2015 en blijven onder het begrote bedrag.

##### 4.1.3 Uitkeringen

Dit betreft uitkeringen voor ziekte ten gevolge van zwangerschap en WAO uitkeringen. Deze post laat zich moeilijk begroten en vergelijken met voorgaand jaar, waardoor zowel de begroting afwijkt van de realisatie als de vergelijking met 2015. De ontvangen uitkeringen zijn lager ten opzichte van 2015.

#### **4.2 Afschrijvingen**

##### **Overzicht afschrijvingen 2016**

|                          | <b>Werkelijk 2016</b> | <b>Begroot 2016</b> | <b>Werkelijk 2015</b> |
|--------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
| 4.2.2 Afschrijvingen     | 815.000               | 1.005.000           | 871.000               |
| 4.2.2 Waardevermindering | 130.000               | -                   | 300.000               |
| <b>Totaal</b>            | <b>945.000</b>        | <b>1.005.000</b>    | <b>1.171.000</b>      |

##### 4.2.2 Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn lager dan begroot omdat in 2016 niet alle investeringen zijn uitgevoerd of later in het jaar zijn uitgevoerd.

##### 4.2.2 Waardevermindering

In 2016 is een waardevermindering van € 130.000 verantwoord met betrekking tot een

afwaardering van de inrichting vaklokalen van het Vakcollege omdat in 2017 een aanzienlijk deel van deze vaklokalen aangepast gaat worden.

### 4.3 Huisvestingslasten

#### Overzicht huisvestingslasten

|  | Werkelijk 2016   | Begroot 2016     | Werkelijk 2015   |
|--|------------------|------------------|------------------|
| 4.3.1 Huur                                   | 181.000          | 184.000          | 163.000          |
| 4.3.2 Verzekeringen                          | 2.000            | 2.000            | 2.000            |
| 4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud gebouwen | 374.000          | 374.000          | 335.000          |
| 4.3.7 Groot onderhoud Joure                  | 22.000           | 23.000           | 7.000            |
| 4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie         | 235.000          | 217.000          | 212.000          |
| 4.3.4 Energie en water                       | 328.000          | 413.000          | 344.000          |
| 4.3.5 Schoonmaakkosten                       | 346.000          | 366.000          | 365.000          |
| 4.3.6 Heffingen                              | 23.000           | 32.000           | 30.000           |
| 4.3.8 Overige                                | 30.000           | 42.000           | 12.000           |
| <b>Totaal</b>                                | <b>1.541.000</b> | <b>1.653.000</b> | <b>1.470.000</b> |

#### 4.3.7 Overzicht dotatie groot onderhoud per gebouw

|   | Werkelijk 2016 | Begroot 2016   | Werkelijk 2015 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| 4.3.7 Voorziening groot onderhoud Fedde Schurer | 48.000         | 48.000         | 47.000         |
| 4.3.7 Voorziening groot onderhoud Kingcollege   | 49.000         | 49.000         | 48.000         |
| 4.3.7 Voorziening groot onderhoud Buitenbaan    | 115.000        | 115.000        | 114.000        |
| 4.3.7 Voorziening groot onderhoud Grou-Akkrum   | 82.000         | 82.000         | 47.000         |
| 4.3.7 Voorziening groot onderhoud de Compagnie  | 51.000         | 51.000         | 51.000         |
| 4.3.7 Voorziening groot onderhoud Vakcollege    | 29.000         | 29.000         | 28.000         |
| <b>Totaal</b>                                   | <b>374.000</b> | <b>374.000</b> | <b>335.000</b> |

#### 4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie

De werkelijke kosten zijn in 2016 hoger dan begroot en gestegen ten opzichte van 2015. Er is moeilijk grip te krijgen op deze post. De nieuwe manager bedrijfsvoering zal in 2017 meer structuur gaan aanbrengen in dit onderdeel.

#### 4.3.4 Energiekosten

De uitgaven 2016 blijven fors onder de begroting en zijn vergelijkbaar met 2015. Door de zachte winter zijn er wederom minder stookkosten gemaakt.

#### 4.3.5 Schoonmaakkosten

De schoonmaakkosten zijn lager dan begroot maar hoger dan in 2015. Met name de uitgaven op de post schoonmaak- en toiletartikelen vallen lager uit.

#### 4.3.8 Overige

De overige huisvestingslasten zijn lager dan begroot door meevallende kosten in de aankleding van e gebouwen en meevallende kosten voor ondersteuning en advies. Ten opzichte van 2015 zijn de kosten voor ondersteuning en advies toegenomen. Dit komt omdat in 2016 de meerjarenonderhoudsplannen vernieuwd zijn.

## 4.4 Overige lasten

### Overzicht overige lasten

|   | Werkelijk 2016   | Begroot 2016     | Werkelijk 2015   |
|---|------------------|------------------|------------------|
| 4.4.1 Administratie en beheer                 | 1.136.000        | 1.216.750        | 962.000          |
| 4.4.2 Inventaris en apparatuur                | 92.000           | 115.150          | 87.000           |
| 4.4.2 Leermiddelen en schoolboeken            | 1.098.000        | 1.287.941        | 1.080.000        |
| 4.4.4 Schoolreisjes                           | 282.000          | 230.000          | 262.000          |
| 4.4.4 Wervingskosten PR en leerlinginformatie | 84.000           | 80.000           | 56.000           |
| 4.4.4 Representatiekosten/bestuurskosten      | 34.000           | 30.000           | 24.000           |
| 4.4.4 Overige                                 | 958.000          | 1.196.640        | 889.000          |
| <b>Totaal</b>                                 | <b>3.684.000</b> | <b>4.156.481</b> | <b>3.360.000</b> |

#### 4.4.1 Administratie en beheer

De realisatie 2016 wijkt in positieve zin aanzienlijk af van de begroting (€80.000). Dit wordt veroorzaakt door meevallende kosten voor abonnementen vakbladen en tijdschriften, contributies, lidmaatschappen en samenwerkingsverbanden, kantoorbenodigdheden, reprocosten, ICT abonnementen, ICT software en licenties, bijeenkomsten en vergaderkosten.

Ten opzichte van 2015 zijn de kosten behoorlijk toegenomen. Dit wordt met name veroorzaakt door de kosten voor voorbereiding één AVO.

#### Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van Van Ree Accountants B.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

|                                       | 2016<br>EUR     | 2016<br>EUR | 2016<br>EUR     |
|---------------------------------------|-----------------|-------------|-----------------|
| Onderzoek van de jaarrekening Van Ree | € 12.705        | € -         | € 12.705        |
| Andere controleopdrachten             | € -             | € -         | € -             |
| Advieskosten op fiscaal terrein       | € -             | € -         | € -             |
| Andere niet-controlediensten          | € -             | € -         | € -             |
|                                       | <b>€ 12.705</b> | <b>€ -</b>  | <b>€ 12.705</b> |
|                                       | 2015<br>EUR     | 2015<br>EUR | 2015<br>EUR     |
| Onderzoek van de jaarrekening Van Ree | € 12.100        | € -         | € 12.100        |
| Andere controleopdrachten             | € -             | € -         | € -             |
| Advieskosten op fiscaal terrein       | € -             | € -         | € -             |
| Andere niet-controlediensten          | € -             | € -         | € -             |
| <b>Totaal</b>                         | <b>€ 12.100</b> | <b>€ -</b>  | <b>€ 12.100</b> |

#### 4.4.2 Leermiddelen en schoolboeken

De kosten van de leermiddelen en schoolboeken zijn lager dan begroot onder andere een lager leerlingaantal per 1 oktober 2016.

#### 4.4.4 Schoolreisjes

De kosten van schoolreizen worden via de ouderbijdrage voor de schoolreizen gecompenseerd.

#### 4.4.4 Overige

De realisatie 2016 ligt iets hoger (€ 60.000) ten opzichte van de realisatie 2015. Dit wordt met name veroorzaakt door de toenemende innovatie kosten.

Ten opzichte van de begroting zijn de kosten € 230.000 lager. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door meevallende transitiekosten reorganisatie OD en kosten voor TAN. Daarnaast is de buffer voor onvoorzien (€100.000) gebruikt voor het oplossen van knelpunten in de formatie voor het OOP (ICT). Deze kosten zijn geboekt onder post 4.1.2. personeel niet in loondienst. Deze post overschrijdt de begroting fors.

#### **Financiële baten**

Onder de financiële baten zijn de intrestbaten (€ 37.000) opgenomen op tijdelijk overtollig liquide middelen. Deze baten zijn lager dan 2015 (€ 50.000) ondanks dat de liquide middelen gestegen zijn. Dit wordt veroorzaakt door de lage rentestand.

### Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

Onderstaand rapporteren wij de bezoldigingsgegevens van alle topfunctionarissen over het jaar 2016 conform de Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) die op 1 januari 2013 van kracht is geworden.

#### WNT-Model

| <b>bedragen x € 1</b>                                     | <b>R. Popping</b>              |
|---|--------------------------------|
| <b>Functie(s)</b>   | Voorzitter College van Bestuur |
| Duur dienstverband in 2016                                | 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? | nvt                            |
|   |                                |
| <b>Individueel WNT-maximum</b>                            | <b>152.000</b>                 |
|   |                                |
| <b>Bezoldiging</b>  |                                |
| Beloning  | 117.418                        |
| Belastbare onkostenvergoedingen                           | 629                            |
| Beloningen betaalbaar op termijn                          | 14.690                         |
| <i>Subtotaal</i>  | <i>132.753</i>                 |
|   |                                |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag                         | -                              |
|   |                                |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                                 | <b>132.753</b>                 |
|   |                                |
| Motivering indien overschrijding:                         | nvt                            |
|   |                                |
| <b>Gegevens 2016</b>                                      |                                |
| Duur dienstverband in 2016                                | 1/1 - 31/12                    |
| Omvang dienstverband 2016 (in fte)                        | 1,0                            |
|   |                                |
| <b>Bezoldiging 2015</b>                                   |                                |
| Beloning  | 115.631                        |
| Belastbare onkostenvergoedingen                           | -                              |
| Beloningen betaalbaar op termijn                          | 15.254                         |
| <b>Totaal bezoldiging 2015</b>                            | <b>131.477</b>                 |
| Individueel WNT-maximum 2015                              | 178.000                        |

## WNT Raad van Toezicht

| <i>bedragen x € 1</i>                                     | <b>E. Blaauw</b> | <b>J.I.Jongejan</b> | <b>T. Ruiter</b> |
|---|------------------|---------------------|------------------|
| <b>Functie(s)</b>   | Voorzitter       | lid                 | lid              |
| Duur dienstverband in 2016                                | 1/1 - 31/12      | 1/1 - 31/12         | 1/1 - 31/12      |
| Omvang dienstverband (in fte)                             | 1,0              | 1,0                 | 1,0              |
| Gewezen topfunctionaris?                                  | nee              | nee                 | nee              |
| Echte of fictieve dienstbetrekking?                       | nee              | nee                 | nee              |
| Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam? | nee              | nee                 | nee              |
|   |                  |                     |                  |
| <b>Individueel WNT-maximum</b>                            | <b>22.800</b>    | <b>15.200</b>       | <b>15.200</b>    |
|   |                  |                     |                  |
| <b>Bezoldiging</b>  |                  |                     |                  |
| Beloning  | 5.000            | 3.300               | 3.300            |
| Belastbare onkostenvergoedingen                           | -                | -                   | -                |
| Beloningen betaalbaar op termijn                          | -                | -                   | -                |
| <i>Subtotaal</i>  | <i>5.000</i>     | <i>3.300</i>        | <i>3.300</i>     |
|   |                  |                     |                  |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag                         | -                | -                   | -                |
|   |                  |                     |                  |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                                 | <b>5.000</b>     | <b>3.300</b>        | <b>3.300</b>     |
|   |                  |                     |                  |
| Motivering indien overschrijding:                         | nvt              | nvt                 | nvt              |
|   |                  |                     |                  |
| <b>Gegevens 2015</b>                                      |                  |                     |                  |
| Duur dienstverband in 2015                                | 1/1 - 31/12      | 1/1 - 31/12         | 1/1 - 31/12      |
| Omvang dienstverband 2015 (in fte)                        | 1,0              | 1,0                 | 1,0              |
|   |                  |                     |                  |
| <b>Bezoldiging 2015</b>                                   |                  |                     |                  |
| Beloning  | 4.292            | 4.010               | 3.300            |
| Belastbare onkostenvergoedingen                           | -                | -                   | -                |
| Beloningen betaalbaar op termijn                          | -                | -                   | -                |
| <b>Totaal bezoldiging 2015</b>                            | <b>4.292</b>     | <b>4.010</b>        | <b>3.300</b>     |
| Individueel WNT-maximum 2015                              | 26.700           | 17.800              | 17.800           |

## WNT Raad van Toezicht (vervolg)

| <i>bedragen x € 1</i>                                     | <b>B.J. Pastoor</b> | <b>Q.G. Adema</b> | <b>A. Annema</b> |
|---|---------------------|-------------------|------------------|
| <b>Functie(s)</b>   | Lid                 | Lid               | Lid              |
| Duur dienstverband in 2016                                | 1/1 - 31/12         | 1/1 - 31/12       |                  |
| Omvang dienstverband (in fte)                             | 1,0                 | 1,0               | 1,0              |
| Gewezen topfunctionaris?                                  | nee                 | nee               | nee              |
| Echte of fictieve dienstbetrekking?                       | nee                 | nee               | nee              |
| Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam? | nee                 | nee               | nee              |
|   |                     |                   |                  |
| <b>Individueel WNT-maximum</b>                            | <b>15.200</b>       | <b>15.200</b>     | <b>15.200</b>    |
|   |                     |                   |                  |
| <b>Bezoldiging</b>  |                     |                   |                  |
| Beloning  | 3.300               | 3.300             | -                |
| Belastbare onkostenvergoedingen                           | -                   | -                 | -                |
| Beloningen betaalbaar op termijn                          | -                   | -                 | -                |
| <i>Subtotaal</i>  | <i>3.300</i>        | <i>3.300</i>      | -                |
|   |                     |                   |                  |
| -/- Onverschuldigd betaald bedrag                         | -                   | -                 | -                |
|   |                     |                   |                  |
| <b>Totaal bezoldiging</b>                                 | <b>3.300</b>        | <b>3.300</b>      | -                |
|   |                     |                   |                  |
| Motivering indien overschrijding:                         | nvt                 | nvt               | nvt              |
|   |                     |                   |                  |
| <b>Gegevens 2015</b>                                      |                     |                   |                  |
| Duur dienstverband in 2015                                | 1/1 - 31/12         | 1/1 - 31/12       | 1/1 - 31/12      |
| Omvang dienstverband 2015 (in fte)                        | 1,0                 | 1,0               | 1,0              |
|   |                     |                   |                  |
| <b>Bezoldiging 2015</b>                                   |                     |                   |                  |
| Beloning  | 3.300               | 1.650             | 1.650            |
| Belastbare onkostenvergoedingen                           | -                   | -                 | -                |
| Beloningen betaalbaar op termijn                          | -                   | -                 | -                |
| <b>Totaal bezoldiging 2015</b>                            | <b>3.300</b>        | <b>1.650</b>      | <b>1.650</b>     |
| Individueel WNT-maximum 2015                              | 17.800              | 17.800            | 17.800           |

### **Overzicht verbonden partijen**

*(minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap)*

- Stichting Beheer Onderwijshuisvesting Bornego College/OSG Sevenwolden Joure
- Stichting Beheer Huisvesting Openbare Bibliotheek/OSG Sevenwolden Grou
- Coöperatie Scholengroep Pompeblêd U.A.
- Samenwerkingsverband 21.02

### **Overzicht verbonden partijen**

*(beslissende zeggenschap)*

- Stichting Beheer VMBO-plein te Heerenveen
- Coöperatie Sport, Dienstverlening en Veiligheid U.A., Heerenveen

Bij deze stichting en coöperatie is sprake van overheersende zeggenschap en centrale leiding waardoor er een consolidatieverplichting bestaat.

Volgens RJ 660-506 hoeven in de geconsolideerde jaarrekening geen gegevens te worden opgenomen van partijen van wie de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is voor het geheel (art. 2:407 lid BW). Gekeken naar de baten, het resultaat en het balanstotaal van de verbonden partijen, heeft derhalve geen consolidatie plaatsgevonden.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum welke invloed kunnen hebben op de jaarrekening 2016.



Vastgesteld op **29 mei 2017** door het College van Bestuur:

Mevrouw drs. R. Popping (*voorzitter*)

Goedgekeurd op **29 mei 2017** door de Raad van Toezicht:

Mevrouw drs. E. Blaauw (*voorzitter*)

De heer Q.G. Adema (*secretaris*)

***Overige gegevens***  
***Controleverklaring van de onafhankelijke accountant***



### **Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming**

In de statuten van de stichting zijn geen bepalingen opgenomen inzake de resultaatbestemming.

De Raad van Toezicht stelt met de goedkeuring van de jaarrekening tevens de voorgestelde resultaatverdeling vast.

### **Voorstel resultaatbestemming**

Het resultaat van het verslagjaar (+€ 981.000) wordt verwerkt in de algemene reserve (+€ 227.000), de bestemmingsreserve spaarbapo (-€ 39.000) en de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling (+€ 793.000). Het voorstel tot de resultaatverdeling binnen het eigen vermogen is verwerkt in de cijfers.

### **Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen**

Stichting OSG Sevenwolden heeft samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen in de regio. In overeenstemming met het Besluit samenwerking VO/BVE wordt hierover gerapporteerd. Per peildatum volgen de volgende aantallen leerlingen per brinnummer elders onderwijs.

Brinnr. 14FW OSG  
Sevenwolden

#### **Schooljaar 15-16**

Aantal leerlingen  
13 naar Friesland  
College  
1 naar Alfa College

#### **Schooljaar 16-17**

Aantal leerlingen  
22 naar Friesland  
College  
1 naar Alfa College  
1 naar  
Graaflandcollege  
1 naar Vavo Lyceum  
(ROC Midden  
Nederland)

## **Bijlage 1      Lijst met afkortingen / verklarende woordenlijst**

|            |   |
|------------|---|
| AFAS       | Softwareleverancier                                     |
| ARBO       | Arbidsomstandigheden                                    |
| AVO        | Algemeen vormend onderwijs                              |
| BAPO       | Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen                 |
| BB         | Locatie Buitenbaan                                      |
| BEVO       | Beeldende vorming                                       |
| BRJ        | Brugjaar  |
| BTW        | Belasting over de Toegevoegde Waarde                    |
| BVE        | Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie                 |
| BW         | Burgerlijk wetboek                                      |
| CAO        | Collectieve arbeidsovereenkomst                         |
| CE         | Centraal examen   |
| CJG        | Centrum voor Jeugd en Gezin                             |
| CM         | Cultuur en Maatschappij                                 |
| CMT        | Centraal Managementteam                                 |
| CO         | Locatie de Compagnie                                    |
| CvB        | College van Bestuur                                     |
| DUO        | Dienst Uitvoering Onderwijs (voorheen: IB-groep)        |
| EM         | Economie en Maatschappij                                |
| ESF        | Europees Sociaal Fonds                                  |
| EV         | Eigen vermogen  |
| FS         | Locatie Fedde Schurer                                   |
| FTE        | Fulltime-equivalent                                     |
| GA         | Locatie Grou-Akkrum                                     |
| GMR        | Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad                 |
| GPL        | Gemiddelde personeelslast                               |
| GT         | Vmbo gemengd theoretische leerweg                       |
| HAVO       | Hoger Algemeen Vormend Onderwijs                        |
| HBO        | Hoger beroepsonderwijs                                  |
| HGW        | Handelingsgericht werken                                |
| HR(M)      | Human resource (management)                             |
| H&A        | Handel & Administratie                                  |
| ICE        | Aanbieder van toetsen en examens, zie ook TOA           |
| ICT        | Informatie en communicatie technologie                  |
| ITC        | Instream talentcentrum                                  |
| JO         | Locatie Joure   |
| KC         | Locatie Kingcollege                                     |
| KPI        | Kritische Prestatie Indicatoren                         |
| LB, LC, LD | Salarisschalen voor leraren in het voortgezet onderwijs |
| LBP        | Levensfasebewust personeelsbeleid                       |
| LGF        | Leerlinggebonden financiering                           |
| LIO        | Leraar in opleiding                                     |
| LLN.       | Leerlingen  |
| LOB        | Loopbaanoriëntatie en -begeleiding                      |
| LOOT       | Landelijk Overleg Onderwijs en Topsport                 |
| LVS        | LeerlingVolgSysteem                                     |
| LWOO       | Leerweg ondersteunend onderwijs                         |
| Magister   | Softwarepakket voor scholen                             |
| MBO        | Middelbaar beroepsonderwijs                             |
| MLN        | Miljoen   |
| MR         | Medezeggenschapsraad                                    |
| NASK       | Natuurkunde en scheikunde                               |
| NG         | Natuur en Gezondheid                                    |
| NT         | Natuur en Techniek                                      |

|         |   |
|---------|---|
| OCW     | Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap   |
| OD      | Ondersteunende Dienst   |
| OE      | Onderwijskundige eenheid  |
| OP      | Onderwijzend personeel  |
| OOP     | Onderwijsondersteunend personeel  |
| OPP     | Ontwikkelperspectief  |
| OSG     | Openbare Scholengroep   |
| PDCA    | Plan Do Check Act   |
| PGMR    | Personeelsgeleding van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad   |
| PO      | Primair onderwijs (basisonderwijs)  |
| PR      | Public Relations  |
| PrO     | Praktijkonderwijs   |
| PWS     | Profielwerkstuk   |
| Q3      | Q3 groep, leverancier van schoolondersteuningsprofielen aan scholen i.k.v. Passend Onderwijs              |
| RJO     | Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs  |
| RMC     | Regionale Meld en Coördinatie punten (m.b.t. VSV)   |
| ROS     | Regeling OCW-subsidies  |
| RPO     | Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen   |
| RTC     | Regionaal talentcentrum   |
| RVC     | Regionale verwijzingscommissie  |
| RVE     | Resultaatverantwoordelijke eenheid  |
| RvT     | Raad van Toezicht   |
| SBO     | Scholengemeenschap voor Beroepsvoorbereidend Onderwijs (nu: Vakcollege Sevenwolden)                       |
| SCORE   | Digitaal oefen- en toetsprogramma   |
| SDV     | Sport, Dienstverlening & Veiligheid   |
| SE      | Schoolexamen  |
| SLS     | SportLifeStyle  |
| SWV     | Samenwerkingsverband  |
| TAN     | TAlentencollege Noord   |
| TIG     | The Implementation Group, leverancier van business-intelligence systeem                                   |
| TL      | Theoretische leerweg (vmbo t) of teamleider   |
| TOA     | Digitaal toets- en leerlingvolgsysteem van Bureau ICE   |
| UWV     | Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen  |
| VAVO    | Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs   |
| (M)VA   | Materiële vaste activa  |
| VC      | Vakcollege Sevenwolden  |
| VMBO    | Voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs   |
| VMBO B  | Vmbo basisberoepsgerichte leerweg   |
| VMBO BK | Vmbo basis/kader  |
| VMBO GT | Vmbo gemengd theoretische leerweg   |
| VMBO K  | Vmbo kaderberoepsgerichte leerweg   |
| VMBO T  | Vmbo theoretische leerweg   |
| VO      | Voortgezet onderwijs  |
| VOION   | Voortgezet onderwijs in ontwikkeling  |
| VSV     | Voortijdig Schoolverlaten   |
| VTOI    | Vereniging van toezichthouders in onderwijsinstellingen   |
| VWO     | Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs  |
| WAO     | Wet op de Arbeidsongeschiktheid   |
| WNT     | Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector (wet normering topinkomens) |
| WO      | Wetenschappelijk onderwijs (universiteit)   |