



Stichting Openbare  
Scholengroep Sevenwolden

# JAAAR 2017 VERSLAG



<b>Kengetallen</b>	2
<b>Voorwoord</b>	3
<b>1. Horizontale verantwoording</b>	5
<b>2. Verantwoording Raad van Toezicht</b>	9
<b>3. School &amp; Organisatie</b>	13
De vier routes en ambities	13
Route 1: Diploma en meer	14
Route 2: Op weg naar passend onderwijs	15
Route 3: Professionalisering, teamwork en leiderschap	15
Route 4: Financieel gezond	15
Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	39
Resultaat en kengetallen	39
Toekomstparagraaf 2018	41
Continuïteitsparagraaf	42
Kasstromen en financieringsbehoefte	48
Treasuryparagraaf	48
<b>4. Kwaliteitszorg binnen OSG Sevenwolden</b>	49
<b>5. Overzicht klachten/schorsingen/incidenten 2017</b>	50
<b>6. Jaarrekening</b>	52
<b>Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen Bijlage 1: Lijst met afkortingen/verklarende woordenlijst</b>	

## Kengetallen

<b>Financieel</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Totale baten	27.607.000	27.849.000
Totale lasten	27.591.000	26.868.000
Exploitatieresultaat	16.000	981.000
Eigen vermogen	6.579.000	6.564.000
Totaal vermogen	14.967000	14.798.000
Solvabiliteitsratio (I) (EV/TV)	44%	44%
Liquiditeit	3,6	3,5
Rentabiliteit	0,05%	3,52%
Weerstandsvermogen (EV / baten)	24%	24%
Rijksbijdrage / totale baten	95%	93%
Personele lasten / totale lasten	78%	77%
Materiële lasten / totale lasten	22%	23%
Totale lasten / aantal leerlingen	8.759	8.598
Personele lasten / aantal leerlingen	6.842	6.623
Materiële lasten / aantal leerlingen	1.917	1.975
<b>Aantal leerlingen (1 oktober)</b>	3.150	3.125
<b>Onderwijsresultaten (rendementsjaar)</b>	<b>2017**</b>	<b>2017</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. uitstroomanalyse	vlgns. uitstroomanalyse
<b>Tewerkgesteld zonder aanstelling</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
FTE gemiddeld stagiair/lio/WPL-4	4,6	7
FTE gemiddeld extern	3,29	3
<b>Personeel in dienst</b>		
FTE gemiddeld OP (docenten, assistenten)	210,1	207,3
FTE gemiddeld OOP (Ondersteunend pers)	46,9	43,7
FTE gemiddeld schoolleiding (incl CvB)	21,4	21,5
<b>FTE gemiddeld totaal</b>	278,4	272,5
<b>FTE peildatum 31-12 totaal</b>	279,5	272,2
Personen in dienst (peildatum 31 december)	349	333
Ziekteverzuimpercentage (14FW/26KP/05AC)*	4,89%	3,70%

\* verzuimpercentage over uitsluitend soort medewerker 'Personeel'.

\*\* Zie pagina 22

## **Voorwoord**

In 2017 is verder gewerkt aan de realisatie van het Strategisch Beleid 2014–2018, gericht op de doelstellingen zoals verwoord in de Kaderbrieven 2016–2017 en 2017–2018. In dit jaarverslag verantwoorden we de resultaten op het gebied van onderwijs en resultaten en geven we een zo compleet mogelijk beeld van de ontwikkelingen op de diverse terreinen.

### **Onderwijsontwikkeling**

In september is de nieuwe school voor de beroepsgerichte leerwegen geopend. De school kreeg de naam Kei College. De schoolbesturen van OSG Sevenwolden en het Bornego College dragen hiervoor de gezamenlijke verantwoordelijkheid, vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

Met vereende krachten zijn we erin geslaagd de ambitie te realiseren om zeven van de nieuwe beroepsgerichte programma's aan te bieden met een geheel nieuw onderwijsconcept. Het onderwijs is leertaakgestuurd. Docenten werken plaats- en tijdgebonden. Na twee jaar zal op basis van praktijkonderzoek worden geëvalueerd of met deze manier van werken de doelen worden gerealiseerd. Met het lectoraat van Stenden is een overeenkomst gesloten voor de inzet van een promovendus. Ondanks de samenwerking van de beide scholen blijft het in de komende jaren een uitdaging om in Heerenveen de drie technische opleidingen overeind te houden, mede gezien het beperkte aantal leerlingen dat hiervoor kiest.

In 2017 is een eerste stap gezet in de vernieuwing en herinrichting van het algemeen vormend onderwijs in Heerenveen. De theoretische leerweg (mavo) is onder één dak gebracht aan de Buitenbaan en in de 1<sup>e</sup> fase (TL en eerste drie leerjaren havo en vwo) van het algemeen vormend onderwijs zijn 3 stromen te onderscheiden: SLS, Jenaplan en AVO-plus.

Het uiteindelijke doel is het algemeen vormend onderwijs in Heerenveen samen te brengen op één plek in één lyceum.

Hoewel het onderwijs in alle stromen gericht is op de drie doeldomeinen van het onderwijs: kwalificatie, socialisatie en persoonswording, liggen de accenten verschillend. In de Jenaplanstroom wordt met heterogene niveaugroepen gewerkt. In SLS met twee niveaus in één groep. Leerlingen kunnen kiezen voor de stroom die het best bij hen past. In 2017 zijn verkenningen voortgezet hoe de tweede fase vanaf leerjaar 4 havo en vwo in te richten, en wel zo, dat er een naadloze aansluiting is voor de leerlingen uit alle drie de stromen en de locaties Grou en Joure.

Daarnaast zijn alle stromen algemeen toegankelijk en vormt onze school een gemeenschap waarin iedereen welkom en ongeacht geloofsovertuiging gelijkwaardig is. Het toelatingsbeleid is erop gericht iedere leerling een passende plaats te geven.

Op drie locaties stond differentiatie en de ontwikkeling en invoering van gepersonaliseerd leren centraal. Het team in Grou implementeerde het tweede leerjaar volgens de Kunskapsskolan-principes en startte met de voorbereiding van de volgende 2 leerjaren. Het SLS-team zette volgende stappen in de uitwerking van een door henzelf ontwikkelde opleidingsformule voor gepersonaliseerd leren voor sporttalenten. In Joure hebben de docenten zich in een gezamenlijk praktijkgericht leertraject verder bekwaamd in differentiëren. Een docent die een masteropleiding volgde, had hierin het voortouw.

De onderwijsstrategie werd in 2016 en 2017 uitgewerkt in strategisch personeelsbeleid, ICT-beleid en huisvestingsbeleid.

### ***Financieel gezond***

Het in 2016 behaalde positieve resultaat is ingezet om de kosten van de extra ingezette docentenformatie in de eerste 7 maanden van 2017 te dekken. Daardoor bleef er voldoende financiële ruimte voor innovatie en professionalisering en we hebben opnieuw kunnen investeren in ict. In 2017 is een nieuwe risico-analyse uitgevoerd. Op basis hiervan hebben we kunnen vaststellen, dat we met de opgebouwde buffer voldoende maatregelen kunnen nemen om de risico's op te vangen. Het blijft zaak voortdurend tijdig de juiste maatregelen te treffen gericht op goed onderwijs, inspirerend werk en verlaging van kosten in het kader van de leerlingendaling als gevolg van de krimp.

### ***Krimpregio***

Scholen in krimpregio's staan voor een grote opgave.

Adviesbureau BMC heeft begin 2017 van het College van Bestuur de opdracht gekregen een analyse te maken van de ontwikkeling in de leerlingstromen tot 2030 zowel in Heerenveen als in Joure.

Hoewel de gevolgen de demografische krimp nog niet zichtbaar zijn in de leerlingenontwikkeling van de afgelopen vijf jaar, krijgen we in het voortgezet onderwijs in ons werkgebied, gelet op de bevolkingsprognose, tot en met 2030 te maken met 22% leerlingendaling. Bij ongewijzigd beleid zal de daling van het aantal leerlingen een aanzienlijke impact hebben op de inkomsten. Formatiereductie zal noodzakelijk zijn om deze daling van inkomsten op te vangen. Indien er geen maatregelen worden getroffen voor de leegstand in de huisvesting, die nu al aanwezig is en groter wordt, zal de verhouding tussen de inkomsten en de kosten voor onderhoud, exploitatie en schoonmaak uit de pas lopen.

Door middel van het onderzoek is de omvang van de risico's geïnventariseerd die gepaard gaan met de daling van het aantal leerlingen. Door vernieuwing van het onderwijs, strategische personeelsplanning, afstoten van vierkante meters, uitbouwen van de samenwerking tussen de beide scholen anticipeert OSG Sevenwolden op de krimp.

### ***Ontwikkeling van de samenwerking met het Bornego College***

In "Kaders voor de realisatie van de onderwijsstrategie 2014-2018", dat op 29 juni 2016 met instemming van de GMR definitief is vastgesteld, is de richting bepaald in de samenwerking met het Bornego College:

- Eén vmbo samen met het Bornego College met als integraal en onlosmakelijk onderdeel het nieuwe onderwijsconcept voor de beroepsgerichte leerwegen;
- Instroom van basis- en kaderleerlingen in Joure stopt vanaf 2019;
- Voor de borging van een breed AVO in Joure wordt de samenwerking met Bornego College vorm gegeven.

### ***Analyse en verkenning in Joure***

In 2016 – 2017 is door adviesbureau BMC een onderzoek uitgevoerd naar de demografische ontwikkelingen in de regio Sudwest Fryslan. De uitkomsten spraken voor zich. Op termijn is er een gezonde basis voor één school met algemeen vormend onderwijs: de volledige vmbo-tl en de eerste drie leerjaren havo en vwo. Op grond hiervan hebben de besturen een onderzoek laten uitvoeren over de samenwerkingsmogelijkheden in Joure. Een werkgroep van docenten onder leiding van de beide directeuren, deed een onderwijskundige verkenning van de overeenkomsten en verschillen tussen de beide scholen wat betreft de onderwijsvisie. In september 2017 concludeerde de directie dat één onderwijsvoorziening op basis van één onderwijsconcept haalbaar is. In de eerste helft van 2018 vindt het besluitvormings- en medezeggenschapstraject plaats.

### ***Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen***

OSG Sevenwolden staat open voor en is gericht op samenwerking. Daarbij laten we ons niet leiden door denominaties of beperken tot de onderwijssector. Gekoppeld aan het

sporttalentprofiel van de scholengroep participeren we in Stichting LOOT, CTO Heerenveen, Playing for Success en hebben we samenwerkingsovereenkomsten met 13 sportbonden. Vertegenwoordigers hiervan zijn actief betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van de sporttalentstroom SLS.

We hebben een strategische alliantie met andere vo-scholen en het mbo gericht op de versterking van het beroepsonderwijs. We zetten gezamenlijk in op het versterken van de samenwerking met bedrijven en instellingen. In dat kader participeerden we in het Platform Onderwijs en bedrijfsleven, het Onderwijscafé, On Stage en zijn we lid van de Ondernemerskring Heerenveen, de TechNet Kring en VNO-NCW. OSG Sevenwolden is aangesloten bij het Samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland in het kader van Passend Onderwijs en lid van de coöperatie Pompeblêd.

In 2017 is een samenwerkingsovereenkomst Kei College en een overeenkomst uitbesteding leerlingen in het kader van de 50% regeling met het Bornego College getekend. Ook tekenden we eind 2017 een intentieverklaring om met RENN4 te komen tot een passend aanbod havo/vwo voor leerlingen met beperkingen in het autismespectrum.

In overleg met de gemeente Leeuwarden en de Openbare Bibliotheek Grou is de Stichting beheer huisvesting Openbare Bibliotheek/OSG Sevenwolden Grou ontbonden en is het pand in juridisch eigendom van OSG Sevenwolden gekomen. De bestuurder en de manager bedrijfsvoering vormen het bestuur van de Stichting VMBO-plein die de sporthal aan de Kingweg huurt van de gemeente Heerenveen. De financiële positie van deze Stichting is slecht. Ze kan niet voldoen aan de betalingsverplichtingen. Het Stichtingsbestuur heeft moeten besluiten de huur op te zeggen. In overleg met de gemeente moet worden bezien hoe dit probleem opgelost kan worden.

De bestuurder van OSG Sevenwolden heeft samen met de bestuurder van het Bornego College en een onafhankelijk voorzitter zitting in het bestuur van de Stichting Beheer Onderwijshuisvesting Bornego College/OSG Sevenwolden Joure. In 2018 zal de toekomst van deze Stichting worden bezien in het kader van de ontwikkeling van één gezamenlijke onderwijsvoorziening in Joure.

## **1. Horizontale verantwoording**

### ***a. Medewerkers, leerlingen en ouders***

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de PGMR (personeelsgeleding van de GMR), en het dagelijks bestuur van OSG 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. Tijdens een brede conferentie is onder begeleiding van de VOO met elkaar gesproken over noodzakelijke aanpassingen in de medezeggenschapsstructuur naar aanleiding van wijzigingen in de WMS en interne veranderingen in de structuur van de scholengroep.

Hoofdpunten op de agenda van 2017 van de GMR waren: strategische personeelsplanning, het generatiepact, de kwaliteit van de ondersteunende diensten, de samenwerkingsovereenkomst Kei College, de invoering van de drie stromen in de eerste fase AVO in Heerenveen, het risicomangement, de financiële positie en aanpassing van het medezeggenschapsstatuut, de oprichting van een bovenbestuurlijke MR en aanpassing van de diverse reglementen.

Ook in 2017 bleek weer dat bestuur, directie en medezeggenschapsgeledingen de onderlinge dialoog waarderen en op één lijn zitten wat betreft de koers en strategie van de school.

Met de personeelsgeleding van de GMR voerde de bestuurder structureel overleg over de zaken waarop het advies- en instemmingsrecht van de PGMR aan de orde is. Met de leerlingengeleding en de OSG Sevenwolden-brede leerlingenraad werd incidenteel overleg gevoerd.

De uitkomsten van de tevredenheidsenquêtes zijn besproken met de PGMR, actieve ouders op de school en de leerlingenraad.

### **b. College van Bestuur, CMT en OD**

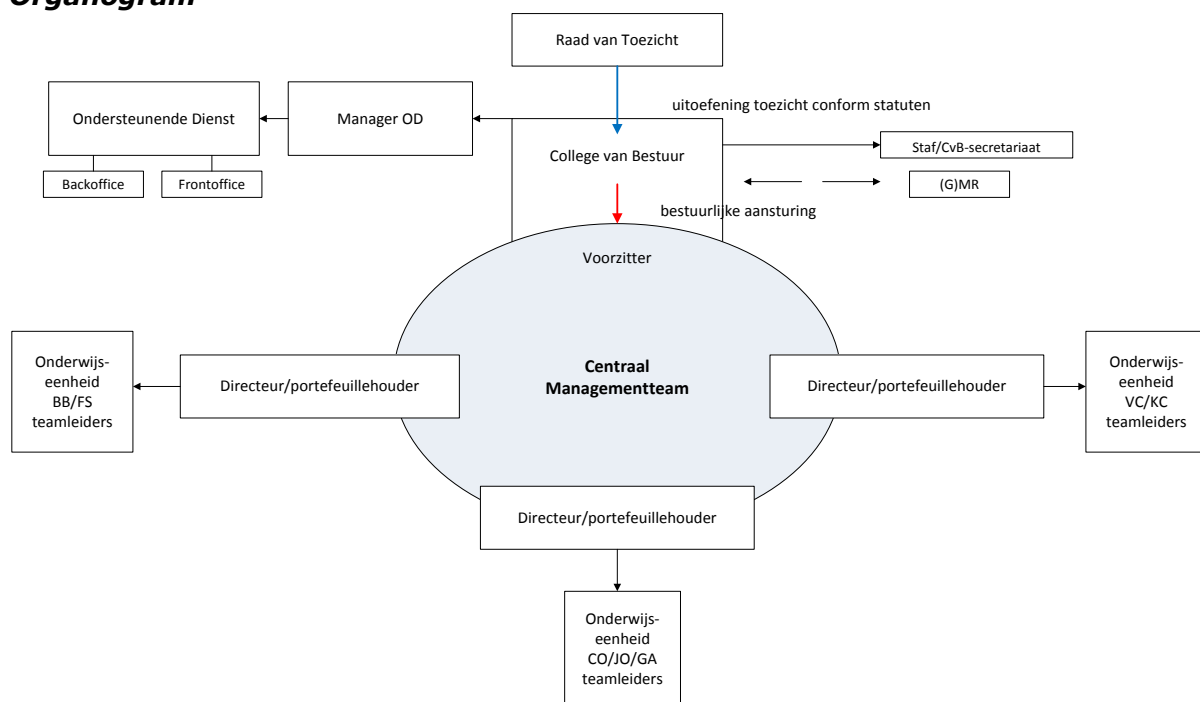
Het College van Bestuur (CvB) vormt het bevoegd gezag van de stichting en is tevens het bestuur van de stichting die de scholen in stand houdt. Het CvB legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Het CvB is tevens werkgever van alle onder de stichting vallende medewerkers. Het CvB geeft leiding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

De leden van het Centraal Managementteam (CMT) in 2017 zijn:

- Mw. Roelie Popping, voorzitter College van Bestuur;
- Dhr. Peter van Tuinen, directeur Kei College vanaf 1 maart 2017;
- Dhr. Peter de Jong directeur de Compagnie (Praktijkonderwijs), Grou en Joure;
- Mw. Anke van Baar, interim directeur AVO+ Buitenbaan vanaf; 1 maart 2017;
- Dhr. Bert Oosting, directeur AVO + Fedde Schurer vanaf 1 september 2017;
- Dhr. Harry Burema, directeur Kingcollege en Vakcollege tot 1 augustus 2017;
- Mw. Els de Boer, interim directeur Vakcollege van 1 januari 2017 tot 1 juli 2017;
- Mw. Gretha Dam directeur Buitenbaan en Fedde Schurer tot 1 april 2017.

De Ondersteunende Dienst (OD) ondersteunt de locaties en het College van Bestuur. De OD wordt geleid door de manager bedrijfsvoering, de heer Dennis Volmer.

### **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;
- Bestuurslid Playing for Success;
- Lid Stuurgroep TAN;
- Bestuurslid Coöperatie Pompeblêd;
- Lid Raad van Toezicht Garage TDI;

Lidmaatschappen:

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

### ***c. Gemeentes***

Er is regelmatig en intensief contact met de gemeentes Heerenveen en Fryske Marren op bestuurlijk, ambtelijk en politiek niveau. Twee maal was er een gesprek met de raadcommissie samenlevingszaken van de gemeente Heerenveen over de samenwerking tussen de scholen voor openbaar en christelijk voortgezet onderwijs en de realisatie van het Kei College. Met de wethouder en op ambtelijk niveau is gewerkt aan de voorbereiding van het huisvestingsplan voor het voortgezet onderwijs. De verwachting is dit in het voorjaar van 2018 te kunnen afronden en hiermee de basis te leggen voor de realisatie van een AVO-campus aan de Schans en een beroepsgerichte campus aan de ds. Kingweg. Ook zijn er intensieve contacten met de gemeente in het kader van de jeugdzorg in het algemeen en de formule CJG in de school in het bijzonder. De koers van de school en de intensivering van de samenwerking tussen de beide scholen heeft de steun van beide gemeentes.

### ***d. Bedrijfsleven***

Ook in 2017 was er 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. Samen met meer dan 100 bedrijven en instellingen realiseerden we On Stage, een programma voor vmbo-leerlingen om zich te oriënteren op de beroepenwereld. Er zijn besprekingen gestart over het ontwikkelen van een Knooppunt, een fysieke plek in het centrum van Heerenveen, van waaruit initiatieven worden genomen om de verbinding tussen onderwijs, gemeente en bedrijfsleven te versterken. Samen met de andere vo-scholen en het mbo organiseerden we meerdere onderwijscafé's in Heerenveense bedrijven of instellingen. Daarin staat elkaar beter leren kennen, van elkaar leren en versterken van de loopbaanorientatiemogelijkheden voor leerlingen centraal.

### ***e. Onderwijsketen***

In het kader van de strategische alliantie beroepsonderwijs Heerenveen, waarin de scholen voor het voortgezet onderwijs en het mbo participeren, is het mbo meermalen betrokken geweest bij de ontwikkeling van de nieuwe beroepsgerichte programma's in het Kei College. In 2018 zal het accent liggen op het verbinden van deze programma's met het mbo.

Het regionaal bestuurlijk overleg PO – VO heeft met de gemeente van gedachten gewisseld over de opzet en agenda van een LEJA (lokaal educatieve jeugdagenda). De intentie is deze agenda beter te verbinden met de strategische agenda's van de scholen en de gemeente. Door een meer duurzame focus en inzet van middelen en mensen kan een gezamenlijk te bepalen ambitie voor de jeugd in Heerenveen worden gerealiseerd.



#### **f. Sportwereld**

Als Sporttalentschool en partner van het Centrum voor Topsport en Onderwijs (CTO), waarbinnen wij het voortgezet onderwijs verzorgen, staat OSG Sevenwolden in verbinding met een zeer breed netwerk van sportorganisaties. Zij zijn intensief betrokken bij de uitvoering van de Sporttalentstroom.

#### **g. Internationalisering**

Leerlingen hebben de mogelijkheid Engels en Duits op een hoger niveau af te sluiten door het behalen van het certificaat Cambridge Engels en/of het Goethe certificaat. Dit extra taalonderwijs wordt aangeboden om de jongeren in staat te stellen te functioneren in een internationale setting en eventueel te kiezen voor een vervolgstudie of reizen in het buitenland.

Vanaf het derde leerjaar kunnen leerlingen deelnemen aan buitenlandse schoolreizen en/of uitwisselingsprojecten.

#### **h. Zelfevaluatie College van Bestuur**

OSG Sevenwolden onderschrijft de Code Goed Onderwijsbestuur, zoals deze is vastgesteld door de VO-raad. Deze wordt door het College van Bestuur nageleefd. Met name de aspecten die betrekking hebben op het dienen van publieke belangen en op openheid waaronder sluiten aan bij de waarden van OSG Sevenwolden. Het jaarverslag van OSG Sevenwolden wordt gepubliceerd op de website.

Met de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht is elk half jaar een functioneringsgesprek gevoerd. Hierbij komen aan de orde: de voortgang en resultaten, de sfeer in de school, de relaties met en tussen de organisatielagen, de bevindingen van de Raad van Toezicht tijdens de RvT-tijd op de locaties en overige signalen. Belangrijke gesprekspunten in 2017 waren: de vraagstukken in het kader van de bestuurlijke samenwerking met het Bornego College en het versterken van de leiding en de staf. In persoonlijke coachingsgesprekken met een externe coach heeft de bestuurder gereflecteerd op de eigen rol in verschillende processen en de momenten van stagnatie in de voortgang daarvan.

Door deelname aan een bestuurdersnetwerk is de kennis vergroot op diverse thema's. Dit netwerk functioneerde tevens als intervisiegroep.

Roelie Popping,  
College van Bestuur

## **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, het draagvlak, de cultuur en de sfeer binnen de organisatie.

OSG Sevenwolden hanteert het raad-van-toezicht-model en heeft een éénhoofdig College van Bestuur. OSG Sevenwolden is lid van de VO-Raad en onderschrijft de Code Goed Onderwijsbestuur, zoals deze door de VO-Raad is vastgesteld. De Raad van Toezicht ziet toe op de naleving ervan. Er hebben zich in het verslagjaar geen afwijkingen of bijzondere ontwikkelingen in de governance of Code Goed Onderwijsbestuur voorgedaan.

De Raad is door het College van Bestuur op de hoogte gesteld van (de afhandeling van) een klacht door de Landelijke Geschillencommissie.

De Raad van Toezicht heeft vast kunnen stellen dat sprake is van rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen.

Er is geen sprake geweest van situaties met (potentieel) tegenstrijdige belangen.

In 2017 zijn er twee wisselingen geweest in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Door middel van een advertentie in de regionale krant, publicatie via de site van de school en de Ondernemerskring, en via social media zijn nieuwe kandidaten geworven. De GMR stemde in met het profiel. De sollicitatiecommissie, bestaande uit twee zittende RvT-leden, een lid van de GMR en de voorzitter College van Bestuur als adviseur, heeft uit de 21 reacties de twee meest geschikte kandidaten voorgedragen aan de gemeenteraad van Heerenveen. Deze heeft de twee voorgedragen kandidaten benoemd per 1 augustus 2017.

### **Toezichthoudende functie**

In 2017 kwam de Raad van Toezicht zes maal bijeen voor een reguliere vergadering in aanwezigheid van het College van Bestuur en twee maal voor een bijeenkomst van de toezichthouders van OSG Sevenwolden/Bornego College om kennis te maken en de mogelijkheden voor bestuurlijke samenwerking te verkennen. Hierbij waren de bestuurders van beide scholen aanwezig.

De Raad van Toezicht gaf goedkeuring aan diverse strategische documenten zoals onder andere: jaarverslag en jaarrekening 2016, Kaderbrief 2017–2018, begroting 2018 en financieel meerjarenperspectief, risicoanalyse, financieel beleidsdocument met meerjarenbegroting, opheffing Stichting Beheer Huisvesting Openbare Bibliotheek/OSG Sevenwolden Grou, Samenwerkingsovereenkomst Kei College. De financiële onderwerpen zijn door de auditcommissie voorbereid en zijn in aanwezigheid van de controller besproken.

De Raad van Toezicht heeft zijn maatschappelijke rol scherp in beeld. Nu het onderwijs van OSG Sevenwolden volop in beweging is, is het toezicht op de effecten van de vernieuwing op de onderwijskwaliteit geïntensiveerd. De Raad van Toezicht wees regelmatig op de urgentie het onderwijs te vernieuwen, vanwege het belang van (toekomstige) leerlingen en ouders en de nadere krimp. De zorgen die er bij RvT-leden leefden over de betrokkenheid, het draagvlak en de bekwaamheid van docenten zijn met het College van Bestuur besproken. De Raad van Toezicht heeft de betrokkenheid van de raadscommissie samenlevingszaken van de gemeente Heerenveen bij de realisatie van de samenwerking met het Bornego College zeer gewaardeerd.

Het College van Bestuur legde aan de hand van de prestatie-indicatoren die zijn opgenomen in het toezichtkader elk kwartaal verantwoording af. Daarnaast ontving de Raad van Toezicht van haar de College van Bestuur-besluiten en een bestuursbericht met daarin een voortgangsrapportage over de belangrijkste ontwikkelingen.

De toezichthouders van OSG Sevenwolden en het Bornego College besloten goedkeuring te geven aan de samenwerkingsovereenkomst Kei College en de intentie tot samenwerking op de locatie Joure. Om het toezicht in te richten op de samenwerking hebben de toezichthouders besloten een gezamenlijke brugcommissie in te richten met de bedoeling een adviserende rol te vervullen naar de beide toezichthoudende organen, betreffende het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs van het Kei College, de ontwikkeling van één onderwijsvoorziening in Joure en de versterking van de bestuurlijke samenwerking.

### **Onderwijscommissie**

De onderwijscommissie gaf op basis van interviews met de betrokken project- en teamleiders begin 2017 zijn oordeel over de voortgang en kwaliteit van de onderwijs-innovatieprojecten. Zij wees daarbij op het risico van ontbreken van draagvlak bij docenten. De rapportage is besproken in de Raad van Toezicht en door het College van Bestuur met de directie. In oktober ontving de onderwijscommissie van het College van Bestuur een rapportage onderwijskwaliteit. Op basis hiervan adviseerde de commissie de Raad van Toezicht geïntensiveerd toe te zien op de verbetering van de kwaliteit van het havo.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie, bestaande uit twee leden van de Raad van Toezicht 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 2016, 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 pagina 45 van dit jaarverslag.

### **Remuneratiecommissie**

De voorzitter van de Raad van Toezicht of de plaatsvervangende voorzitter van de Raad van Toezicht had een maandelijks voortgangsgesprek met het College van Bestuur. In maart en in oktober 2017 voerde de remuneratiecommissie een functionerings- en beoordelingsgesprek met het College van Bestuur.

### **Sparringfunctie**

De Raad van Toezicht heeft voor het College van Bestuur een belangrijke sparringfunctie. Op de agenda staan elke keer een aantal ontwikkelingen of vraagstukken waarover met de bestuurder de dialoog wordt gevoerd. De voorzitter van de Raad van Toezicht fungeerde daarnaast in de bilaterale gesprekken als klankbord voor de bestuurder. De leden van de auditcommissie vervullen deze functie voor het College van Bestuur en de controller als het gaat om de 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: het draagvlak voor onderwijsinnovatie en de bestuurlijke samenwerking met het Bornego College.

### **Zelfevaluatie Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren in aanwezigheid van de bestuurder. De zelfevaluatie vond plaats op 13 maart 2017. De Raad van Toezicht van OSG Sevenwolden en het College van Bestuur beoordeelden de onderlinge relatie als goed en professioneel, met respect voor elkaars positie en verantwoordelijkheden. Met het oog op de zichtbaarheid en betrokkenheid wordt het vergaderen op de verschillende locaties gecontinueerd, evenals de RvT-tijd en de voorbereiding voorafgaand aan de vergadering waarbij het College van Bestuur niet aanwezig is. De Raad van Toezicht heeft zich een duidelijk beeld kunnen vormen van de sfeer en stand

van zaken in de school. In een transitiefase is gezien de daaraan verbonden risico's intensivering van toezicht noodzakelijk. De Raad van Toezicht hecht eraan af en toe te worden betrokken bij informele gelegenheden. De gezamenlijke themabijeenkomsten waarbij ook de directie en de staf is betrokken, worden als positief ervaren. Het versterkt de gezamenlijke ambitie en de onderlinge verbondenheid.

### **Professionalisering**

De leden van de Raad van Toezicht scholen zich jaarlijks. De leden namen deel aan het VTOI jaarcongres op 7 april 2017. Tevens heeft overleg plaatsgevonden over toezicht houden op het Samenwerkingsverband. Toezien op interne besturing en onderwijskwaliteit' en aan het congres 'De dag van het Toezicht'.

De Raad van Toezicht organiseerde twee eigen themabijeenkomsten met als onderwerpen: (doordecentralisatie) onderwijshuisvesting, waarbij ook College van Bestuur, directie en staf aanwezig waren en over de kansen en bedreigingen van vergaande samenwerking met het Bornego College.

### **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.

### **Samenstelling Raad van Toezicht in 2017:**

- mevrouw drs. E. Blaauw (voorzitter vanaf 1-9-2012)  
benoeming: 1-8-2016 – 1-8-2020, 2<sup>e</sup> termijn  
functie: Gepensioneerd  
nevenfuncties: Voorzitter Humanitas De Friese Meren  
Lid van de landelijke ledenraad van Vereniging Humanitas  
Secretaris Museum Joure  
Bestuurslid SBO De Sûdwester Sneek  
Bestuurslid Vrienden van Museum Joure  
Eigenaar Evelien Blaauw Interimmanagement en OrganisatieAdvies
- mevrouw drs. C.M.E. Ruiter (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 lid 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: DGA Econvert Climate & Energy  
nevenfuncties: Lid Ledenraad CPO Tjongerwerwe  
Secretaris Energie Coöperatie Aengwirden  
Voorzitter FietsVeerPont De Deelen  
Voorzitter Stichting Samenwerking Bevordert Vooruitgang  
Voorzitter Stuurgroep Energy Challenges Noord Nederland  
Lid NEDU (Nederlandse EnergieData Uitwisseling)
- de heer L. Benthem (lid en lid auditcommissie)  
benoeming 1-8-2017 – 1-8-2021; 1<sup>e</sup> termijn  
functie: Directeur/bestuurder Ambulancezorg Groningen  
nevenfuncties: Lid raad van toezicht Kern8, stichting welzijnsbevordering  
Voorzitter werkgeversdelegatie Ambulancezorg Nederland  
Aandeelhouder/eigenaar restaurant het Ambacht in Heerenveen
- mevrouw drs. L. Gerner (lid en lid auditcommissie)  
benoeming 1-8-2017 – 1-8-2021; 1<sup>e</sup> termijn  
functie: manager operationeel a.i. bij Drenthe college  
nevenfuncties: Voorzitter raad van toezicht Op Kop Onderwijs (voorzitter en lid  
remuneratiecommissie)  
Voorzitter raad van toezicht Op Kop Kinderopvang (voorzitter en lid  
remuneratiecommissie)  
Lid raad van toezicht Procsoop (lid auditcommissie)  
Lid raad van toezicht Gezondheidshuis Stadshagen Zwolle  
Lid/vice voorzitter RvT de Lisdodde. (Vanaf augustus 2017)

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

### **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**

Onze strategie kent vier routes: 'Diploma en meer', 'Op weg naar Passend Onderwijs', 'Professionalisering, teamwork en leiderschap' en 'Financieel gezond', en 16 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. Hierin zijn ook als de criteria opgenomen waaraan de nieuwe onderwijsconcepten moeten voldoen.

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

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

1. Goed pedagogisch klimaat;
2. Grote betrokkenheid van ouders;
3. Doorlopende leer- en begeleidingslijnen voor alle leerlingen;
4. Loopbaanoriëntatie en -begeleiding voor alle leerlingen (LOB).

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

5. Handelingsgericht werken;
6. 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**

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

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

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

### **Verantwoording doelstellingen Kaderbrief 2017 en Prestatiebox**

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

In de Kaderbrief 2016 – 2017 en de Kaderbrief 2017–2018 zijn per ambitie de doelstellingen geformuleerd.

#### *Opbrengsten*

Uit de opbrengstenkaart en de in 2017 afgenomen enquêtes onder leerlingen en ouders blijkt dat we op route 1 nog niet de resultaten bereiken die we willen.

Volgens de inspectienormen is de kwaliteit van ons onderwijs over de gehele linie voldoende. De kwaliteit van havo staat echter onder druk.

Het aantal leerlingen dat een diploma haalt op of boven het niveau van het basisschooladvies is 73% van de 652 geslaagde leerlingen in 2016 (bron MMP, maart 2017).

#### *Sterk in veiligheid en minder sterk in uitdaging*

Aspecten van veiligheid, imago en relatie/communicatie worden door leerlingen en ouders vaak minstens zo belangrijk gevonden. Uit de in 2017 uitgevoerde onderzoeken blijkt dat we op veiligheid en sfeer hoog blijven scoren. De waardering voor de mate waarin leerlingen worden uitgedaagd door de docenten en de kwaliteit van de begeleiding en de communicatie is iets toegenomen op de locaties waar de onderwijsvernieuwing is ingezet. De ambitie is deze scores in de komende jaren te verbeteren.

#### *Eén Sevenwolden, één wereld*

In 2016 is een interne communicatiecampagne 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 is deze campagne doorgezet. In drie Magazines worden medewerkers van de verschillende locaties geportretteerd. De presentatie van het nieuwe gezicht van OSG Sevenwolden naar de buitenwereld wordt in 2018 ontwikkeld.

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

### *Handelingsgericht Werken (HGW)*

Door de schoolleiding is in 2017 een werkdocument vastgesteld dat dient als leidraad voor de integratie van het handelingsgericht werken in de nieuwe onderwijsconcepten.

In enkele teams is HGW geïmplementeerd en is ook de overstap gemaakt van een vast overleg van het zorgadviesteam (ZAT) waarin alle leerlingen worden besproken naar een multidisciplinair overleg rond één casus (MDO).

### *Extra ondersteuning en zorg*

De leerlingen op alle locaties in Heerenveen profiteerden ook in 2017 van de formule CJG in de school: preventiewerkers van het CJG ondersteunen bij vroegtijdig signaleren en zetten zo nodig preventieve interventies in. Omliggende gemeentes hebben besloten financieel bij te dragen naar rato van het aantal leerlingen dat in Heerenveen op school zit.

Binnen het project Voortijdig Schoolverlaten hebben we weten te realiseren dat de overstap coaches zijn gecontinueerd in het nieuwe programma. De coaches zijn nu ondergebracht bij het RMC. Zij kunnen worden ingezet voor het bieden van extra ondersteuning aan leerlingen met motivatie- en keuzeproblemen in leerjaar 3 en 4 van de basisberoepsgerichte leerweg en het Praktijkonderwijs.

Participatie in Playing for Success (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*

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.

### *Gekwalificeerde leidinggevenden*

De docent/teamleidersfunctie is in 2017 omgezet in een schoolleidersfunctie. Een groot deel van de teamleiders sloot de opleiding vakbekwaam schoolleider succesvol af. De scholing van leidinggevenden is voortgezet in de vorm van leersessies begeleid door NSO.

### *Gedeeld leiderschap in relatie tot werkdruk*

Ervaren werkdruk bemoeilijkt de verdere ontwikkeling van gedeeld leiderschap. Om meer zicht te krijgen op deze problematiek en het toenemend ziekteverzuim is in 2017 een werkbelevingsonderzoek uitgevoerd met behulp van Monitor&Work. Op basis van de uitkomsten daarvan worden in 2018 verdiepende gesprekken gevoerd en maatregelen getroffen.

## **Route 4: Financieel gezond**

### *Professionele dienstverlening*

De na-ijleffecten van de reorganisatie en de modernisering van de ondersteuning in 2015 en de bijstelling naar aanleiding van de herijking in 2016, bleken hardnekkig. Als gevolg van wijziging van functies en teamsamenstelling waren er ook in 2017 af en toe spanningen tussen onderwijs en ondersteuning. Er bleven leemtes in kennis en



vaardigheden. De continue dialoog tussen de directeuren enerzijds en de manager bedrijfsvoering en het stafbureau anderzijds, leverde nuttige bouwstenen op om in 2018 een betere balans te vinden tussen efficiëntie/standaardisatie enerzijds en maatwerk/flexibiliteit anderzijds.

#### *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 2017 is het risicoprofiel opnieuw bepaald. Dit zal worden opgenomen in het meerjaren financieel beleidsplan 2017-2020.

#### *Huisvestingsstrategie*

Het overleg met de gemeente Heerenveen over het huisvestingsplan voortgezet onderwijs is gestart. Het streven is de besluitvorming in de gemeenteraad over dit plan inclusief de financiering in het voorjaar van 2018 af te ronden.

#### *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 is ook in 2017 geïnvesteerd in ICT. Een deel van de leerlingen werkt met een iPad en digitale leermiddelen. In 2018 wordt de meerjarenstrategie ICT herijkt.

#### *Strategisch samenwerken*

OSG Sevenwolden heeft een breed netwerk aan instellingen en bedrijven lokaal en in de regio en onderhoudt nauwe contacten met de gemeentes Heerenveen en Fryske Marren. We werkten samen in de onderwijsketen. In 2017 is de samenwerking met RENNA geïnitieerd. In de samenwerking met de Ondernemerskring, Rabobank en de gemeente Heerenveen is de oprichting van een Knooppunt, als ontmoetings- en fysieke werk- en leerplaats voor de drie O's (onderwijs, overheid, ondernemers) verkend. In 2018 zal hiervoor de businesscase worden ontwikkeld, geïntensiveerd met het oog op de invoering van de nieuwe beroepsgerichte programma's.

#### *Additionele middelen*

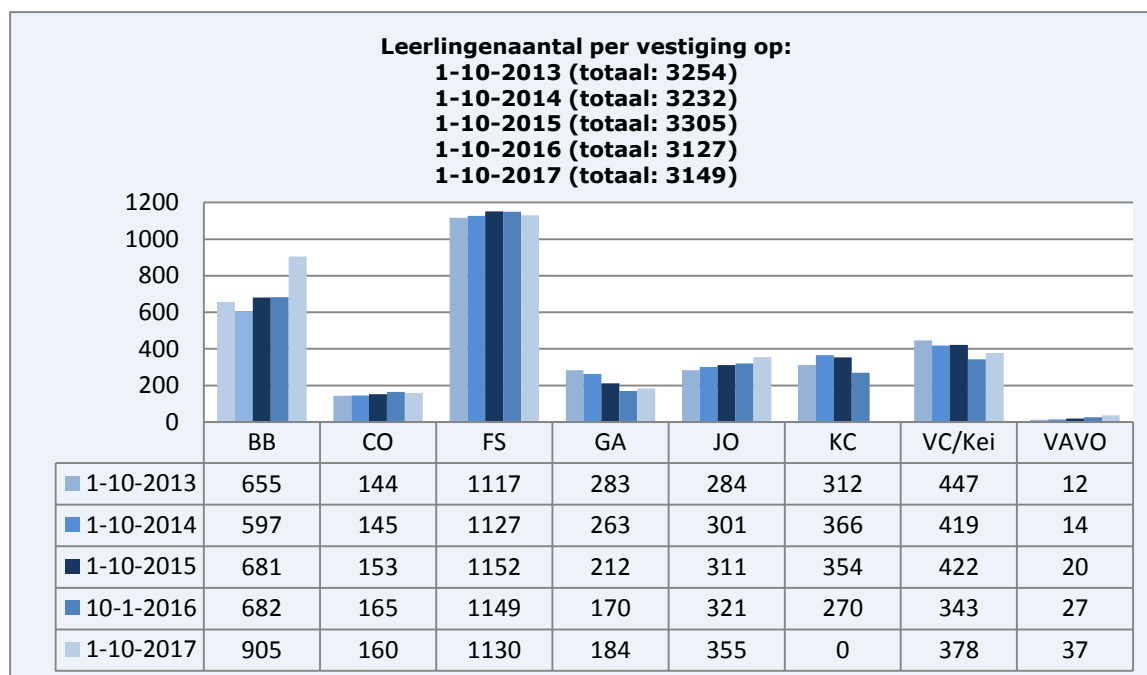
Met behulp van een ESF-subsidie konden we leerlingen uit het Praktijkonderwijs arbeidsmarktrelevante trainingen aanbieden.

In 2017 ontvingen we additionele middelen uit de regeling leerlingendaling PO-VO voor de regio Zuidwest Friesland.

Met deze middelen konden we een beperkt deel van de kosten dekken van het onderzoek dat BMC deed naar de effecten van de leerlingendaling. Voor de leerlingen van de TAN, onderdeel van Centrum voor Topsport en Onderwijs (CTO), ontvangen we aanvullende subsidie van VWS om gepersonaliseerd onderwijs te kunnen bieden aan de topsporters. Voor de beide laatste projecten is OSG Sevenwolden niet de penvoerder.

## Leerlingenaantallen

Na een korte opleving in 2015, toen wij het leerlingenaantal na twee jaar krimp even zagen stijgen, zaten we in 2016 met 3127 weer op onze neergaande trendlijn. Toch hebben we in 2017 weer net iets meer leerlingen (22) in onze klassen.



Bron MMP, januari 2018

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

### Heerenveen

Met uitzondering van PrO, is het marktaandeel van OSG Sevenwolden in Heerenveen gedaald. PrO wist haar marktaandeel te handhaven. Met 5% was de daling het grootst in de Kaderberoepsgerichte leerweg van het vmbo. De daling in de havo was procentueel het kleinst (1%), maar heeft vanwege de grootte van de markt wel degelijk impact op het leerlingenaantal. Het overige vmbo en het vwo hebben een marktaandeelverlies van ca. 2-4%.

### De Fryske Marren

Ons op een na grootste voedingsgebied is de Fryske Marren. Grofweg zien we dat het marktaandeel PrO is gedaald met 5%, vmbo nagenoeg gelijk is gebleven (alleen basis minus 3%) en AVO licht is gestegen (2% tot 4%).

### Overige

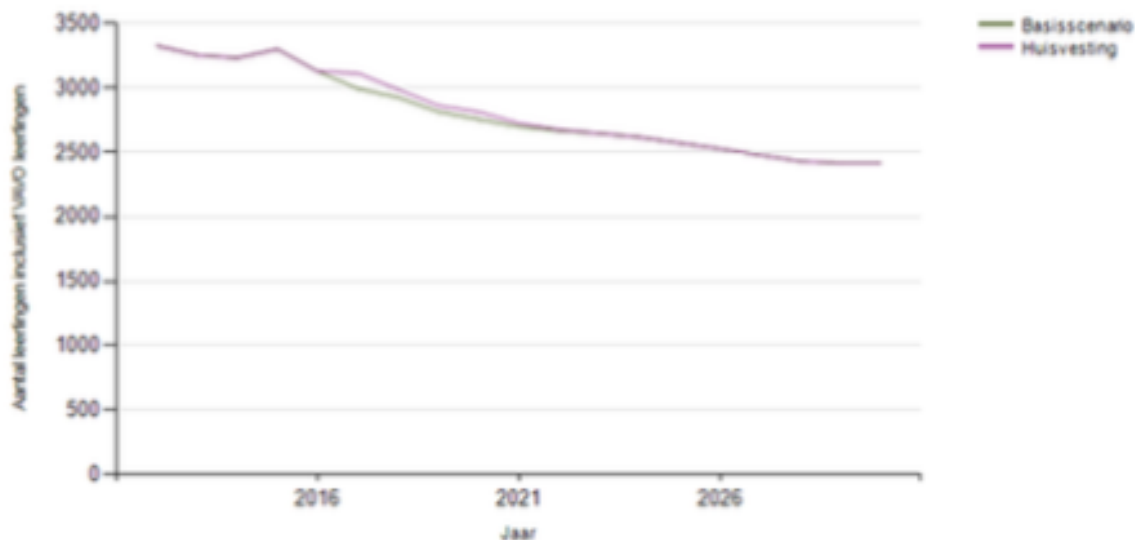
Opvallend is dat in de overige gemeentes het marktaandeel PrO nog steeds stijgt (Weststellingwerf +13%). De overige marktaandelen fluctueren gemiddeld van minus 1% à 2% procent tot plus 1% a 2%.

## 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



Aantal leerlingen exclusief VAVO leerlingen en inclusief LWOO

School	Vestiging	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Keicollege Sevenwolden</b>	<b>Kingweg</b>	378	297	239	240	233	230	229	228	224	220	215	211	211	212
<b>OSG Sevenwolden (14FW)</b>	<b>Fedde Schurer</b>	1130	1119	1134	1105	1077	1039	1009	999	994	984	962	937	920	912
	<b>AVO (Buitenbaan)</b>	905	934	873	864	831	826	825	814	791	773	761	750	752	759
	<b>Joure</b>	355	313	300	293	283	281	281	277	269	263	259	255	256	258
	<b>Grou</b>	184	167	159	157	150	149	148	147	144	140	137	135	135	136
	<b>Totaal 14 FW</b>	2574	2533	2465	2418	2341	2294	2263	2237	2198	2161	2119	2077	2064	2065
<b>De Compagnie</b>	<b>Buitenbaan</b>	160	157	154	152	150	150	154	151	148	146	143	141	139	138

Versie Scenariomodel-VO: 07-07-2017

Peildata onderliggende gegevens: Leerlingentellingen 01-10-2017, Instroom-Doorstroom 10-10-2016, Bevolkingsprognose 01-01-2017, Begrotingsgegevens 01-10-2016, Formatie 01-10-2016, GPL 01-10-2016, BV

Bron scenariomodel november 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 OSG Sevenwolden. Er is sprake van een autonome krimp van ca. 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 wederom is afgenomen, zoals ook blijkt uit de marktaandeelanalyse van Vensters.

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

### **Belangrijke opmerking vooraf**

Het toezichtkader van de inspectie van het onderwijs gaat uit van 'rendementsjaren'. In het voorjaar rapporteert de inspectie over de resultaten van het voorafgaande cursusjaar en wijst de resultaten toe aan het kalenderjaar waarin de rapportage verschijnt. Met andere woorden; in rendementsjaar 2018 gaat het om de resultaten van cursusjaar 2016-2017. In het jaarverslag van 2016 hebben we het rendementsjaar 2017 opgenomen (dus de resultaten van cursusjaar 2015-2016).

Er is besloten om het jaar van het jaarverslag te synchroniseren met het rendementsjaar. Dit is in het kader van horizontale verantwoording logischer, maar heeft als bijkomend voordeel dat het jaarverslag eerder klaar kan zijn (Er hoeft niet meer te worden gewacht op de voorinzage van de inspectie). Dit betekent dat in het onderhavige jaarverslag (2017) gerapporteerd wordt over rendementsjaar 2017. Hierdoor wordt eenmaal opnieuw verantwoording afgelegd over de onderwijsresultaten van cursusjaar 2015-2016. Op 1 juni 2018 publiceert de inspectie de resultaten van cursusjaar 2016-2017 op haar website.

Het nieuwe resultatenmodel pakt opnieuw gunstig uit voor de resultaten van OSG 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% á 9%). Op locatie Fedde Schurer 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 (AVO) voor alle sporttalenten (LOOT, ITC, RTC) en andere sportieve leerlingen die kiezen voor de sporttalentstroom.

## LOOT-leerlingen

Ontwikkeling leerlingenaantal

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, maar steeg in 2016-2017 verder door naar 150 leerlingen.

Schooljaar	Aantal LOOT-Iln.
2010-2011	107
2011-2012	111
2012-2013	112
2013-2014	116
2014-2015	116
2015-2016	147
2016-2017	150

Doorstroom

	Aantal eindexamen- kandidaten	Percentage geslaagd	Aantal Iln. niet in examenjaar	Percentage bevorderd
LOOT-leerlingen	31	90,3	119	95

Het slagingspercentage onder alle LOOT-examenkandidaten lag in 2017 op ruim 90%. Kijken we naar opleidingsniveau, dan zien we in het vmbo een slagingspercentage van 100% en bij havo/vwo 85,7%. Sevenwolden-breed was het slagingspercentage 88%. Het percentage overige LOOT-leerlingen dat werd bevorderd lag met 95% boven het bevorderingspercentage van de LOOT-leerlingen een jaar eerder (91%).

Aantallen

In de tabel hieronder staat het aantal leerlingen in 2016-2017 met een LOOT-status, verdeeld over alle jaarlagen:

Onderwijstype Vmbo/havo/vwo	Aantal LOOT-Iln.	Aantal LOOT-Iln. bevorderd/geslaagd	Doorstroom
Leerjaar 1	21	21	100%
Leerjaar 2	28	27	96,4%
Leerjaar 3	33	30	90,9%
Leerjaar 4	38	36	94,7%
Leerjaar 5	18	17	94,4%
Leerjaar 6	12	10	83,3%
<b>Totaal</b>	<b>150</b>	<b>141</b>	<b>94%</b>

Ten opzichte van een jaar eerder, is de groei van het aantal LOOT-leerlingen 2%.

Meer informatie over het thema LOOT is te vinden in het LOOT-jaarverslag 2016-2017, te raadplegen via [www.sevenwolden.nl](http://www.sevenwolden.nl) – Topsport.

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

Het aantal deelnemers in de SLS-klassen in de onderbouw in 2016-2017 bestaat uit 279 leerlingen. Deze leerlingen zitten in klassen die volledig uit SLS-leerlingen bestaan. Ook hier zien we opnieuw een groei ten opzichte van vorig jaar van het aantal leerlingen dat kiest voor dit type onderwijs.

Het sportvriendelijk traject wordt gevolgd door 40 leerlingen. Een stijging van 1 leerling ten opzichte van vorig jaar. Een sportvriendelijk programma is (nog) mogelijk in alle opleidingen binnen OSG Sevenwolden, maar deze doelgroep zit met name in het havo en vwo.

### **Slagingspercentages 2017**

Bij het eindexamen 2013 is 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 één van die vakken een 5 als eindcijfer hebben (*Rijksoverheid.nl, februari 2017*).

Locatie	Opleiding	2013	2014	2015	2016	2017	2017 landelijk
<b>Joure</b>	vmbo t	97%	100%	95%	96%	<b>100%</b>	<b>92,9%</b>
<b>Grou</b>	vmbo t	94%	97%	95%	95%	<b>97%</b>	<b>92,9%</b>
<b>Kingcollege</b>	vmbo b	100%	100%	100%	100%	<b>94%</b>	<b>98,1%</b>
	vmbo k	97%	95%	93%	93%	<b>92%</b>	<b>96 %</b>
	vmbo t	88%	87%	88%	92%	<b>85%</b>	<b>92,9%</b>
<b>Vakcollege</b>	vmbo b	96%	94%	89%	98%	<b>100%</b>	<b>98.1%</b>
	vmbo k	99%	97%	96%	94%	<b>96%</b>	<b>96 %</b>
<b>Fedde Schurer</b>	Havo	93%	94%	88%	83%	<b>80%</b>	<b>87,2%</b>
	VWO	96%	94%	92%	92%	<b>87%</b>	<b>91%</b>
<b>OSG Sevenwolden totaal</b>		<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>91%</b>	<b>91%</b>	<b>88%</b>	<b>92%</b>

Bron: Examenmonitor/Vensters VO

Sevenwolden-breed is het slagingspercentage gedaald ten opzichte van een jaar eerder. Hiermee komt het percentage 4% onder het landelijke gemiddelde. De TL doet het overigens in Joure en Grou beduidend beter dan landelijk en dat geldt ook voor de basisberoepsgerichte leerweg op het Vakcollege. De havo ziet het slagingspercentage daarentegen met ruim 7% dalen ten opzichte van het landelijke gemiddelde en met 3% ten opzichte van vorig jaar. Ook het vwo zit onder de prestaties van vorig jaar (5%) en 4% onder het landelijke cijfer. Het Vakcollege doet het ook goed in de kaderberoepsgerichte leerweg met een percentage dat overeenkomt met het landelijke beeld.

### **Resultaten rekentoets examenjaar 2017**

Vanaf het examenjaar 2014 maakt de rekentoets onderdeel uit van het eindexamen. Leerlingen in het vmbo maken de 2F-toets en havo/vwo-leerlingen maken de 3F-toets.



De rekentoets vormt een verplicht onderdeel van het eindexamen, maar alleen in het vwo telt de rekentoets mee bij het bepalen van de examenuitslag. In 2016 moesten de leerlingen minstens een 5 halen terwijl in examenjaar 2017 de rekentoets onderdeel vormt van de kernvakkenregel.

	2015-2016			2016-2017		
	Gemiddelde score	Landelijk gemiddelde	% voldoende	Gemiddelde score	Landelijk gemiddelde	% voldoende
<b>Vakcollege Sevenwolden</b>						
vmbo b	5,0	5,9	33%	5.2	6.1	38.9%
vmbo k	6,0	6,1	66%	5.7	6.1	58.4%
<b>Locatie Kingcollege</b>						
vmbo b	5,5	5,9	37%	5.0	6.1	47.1%
vmbo k	6,2	6,1	64%	5.6	6.1	44.0%
vmbo g/t	6,5	7,0	79%	6.9	7.0	95.2%
<b>Locatie Joure</b>						
vmbo g/t	7,4	7,0	83%	6.7	7.0	86.8%
<b>Locatie Grou-Akkrum</b>						
vmbo g/t	7,7	7,0	98%	7.2	7.0	96.4%
<b>Locatie Fedde Schurer</b>						
havo	5,7	5,8	54%	5.9	5.9	63.4%
vwo	7,0	7,4	92%	7.6	7.5	100%

Opvallende zaken:

- De resultaten voor vmbo-basis liggen ruim onder het landelijk gemiddelde;
- De resultaten voor vmbo-kader liggen onder het landelijk gemiddelde en laten een neerwaartse trend zien;
- De resultaten voor vmbo-tl op het Kingcollege vertonen een stijgende trend en zitten nog maar net onder het landelijk gemiddelde;
- De resultaten voor vmbo-tl in Grou en Joure vertonen een dalende trend;
- De resultaten voor havo zijn verbeterd en komt nu uit op het landelijk gemiddelde;
- De resultaten voor vwo zijn verbeterd en scoren nu boven het landelijk gemiddelde. Iedereen haalde een voldoende voor de toets!

### **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:

Gemiddelde eindcijfers per kernvak in rendementsjaren 2010 en 2017				
Examenvakken	14FW/05AC	2010	2017	Verbetering t.o.v. 2010
<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 NT/NG-, 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% NT/NG, 13% NG en 6% NT. Totaal ruim 48%, waarmee de doelstelling van 2015 niet is behaald.

## **Excellentie op Sevenwolden. Ambitie mag! (nog steeds)**

*Prestaties eindexamen best scorende vwo-leerlingen*

	2009-2010	2015-2016	2016-2017
<b>Gemiddelde score op het eindexamen van de 20% hoogst scorende VWO-leerlingen</b>	6,7	7,4	7,6

OSG Sevenwolden kiest ervoor om ambitie en excellentie op alle locaties en voor alle leerlingen te stimuleren. Een streefdoel is dat de gemiddelde score op het eindexamen van de 20% best presterende vwo-leerlingen in 2017 met 0,2 punt is gestegen t.o.v. 2016. In bovenstaande tabel is af te lezen dat die doelstelling in 2017 is gehaald.

### **Prestatiebox**

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

Vervallen per 01-01-2016

#### **Aandacht voor Natuur en Techniek**

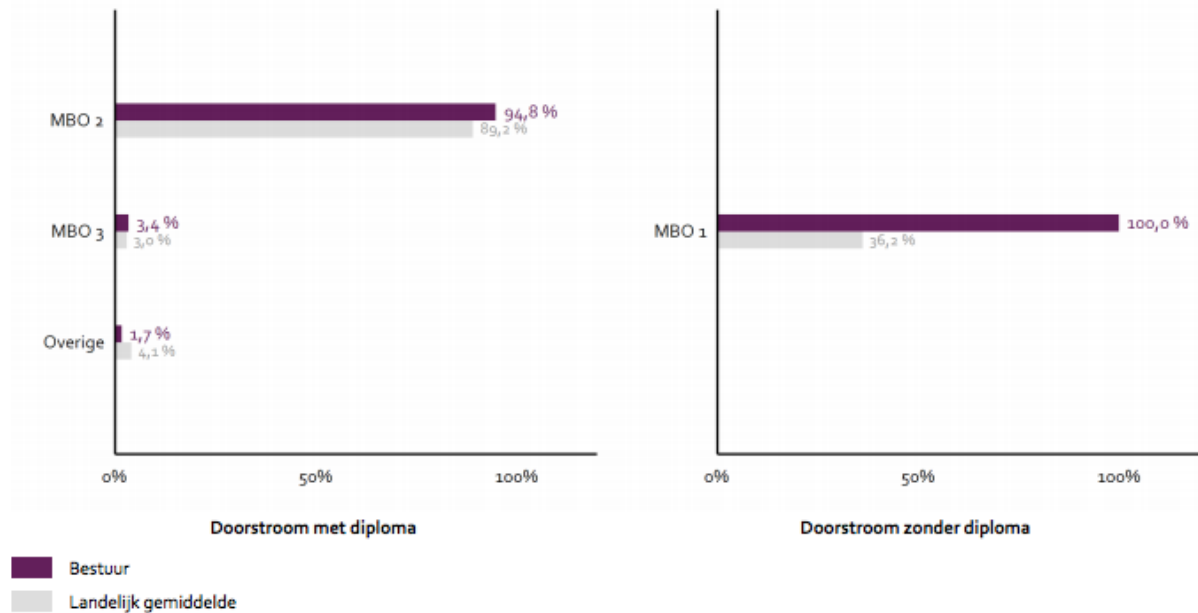
Om de aandacht voor techniek in de samenleving te vergroten heeft OSG Sevenwolden zich tot doel gesteld dat in 2017:

- Tenminste 30% van de leerlingen vmbo-basis en -kader kiest voor de technieksector.  
34% van de basis-examenleerlingen kiest in het examenjaar 2016-2017 voor de sector Techniek. Bij kader ligt dat percentage lager, maar met 31% nog altijd boven het onszelf gestelde doel.
- Tenminste 30% van de tl-leerlingen kiest voor het vak nask.  
27% van de examenkandidaten kiest in 2016-2017 voor nask1 en/of nask2. De doelstelling is in 2017 niet behaald.
- Tenminste 50% van de havo-leerlingen kiest voor een N-profiel.  
In 2016-2017 kiest 22% van de examenleerlingen voor een natuurprofiel. Natuur & Gezondheid werd met 11% nog het meest gekozen. Natuur & Techniek werd door 7% gekozen en de rest (4%) koos het dubbelprofiel. 22% Natuurkiezers is bijna de helft minder dan in 2015-2016. Toen koos 40% nog een natuurprofiel. De 50% doelstelling werd nu opnieuw niet behaald.
- Tenminste 55% van de vwo-leerlingen kiest voor een N-profiel.  
In 2016-2017 geldt voor het vwo de volgende verdeling: 1,5% NT/NG, 16% NG en 6,5% NT. Totaal 24%, waarmee de doelstelling niet is behaald. Ook voor het vwo geldt een halvering ten opzichte van het aantal leerlingen in de examenklas met een natuurprofiel.

## Hoe doen onze leerlingen het in het vervolgonderwijs? doorstroomcijfers 2015-2016

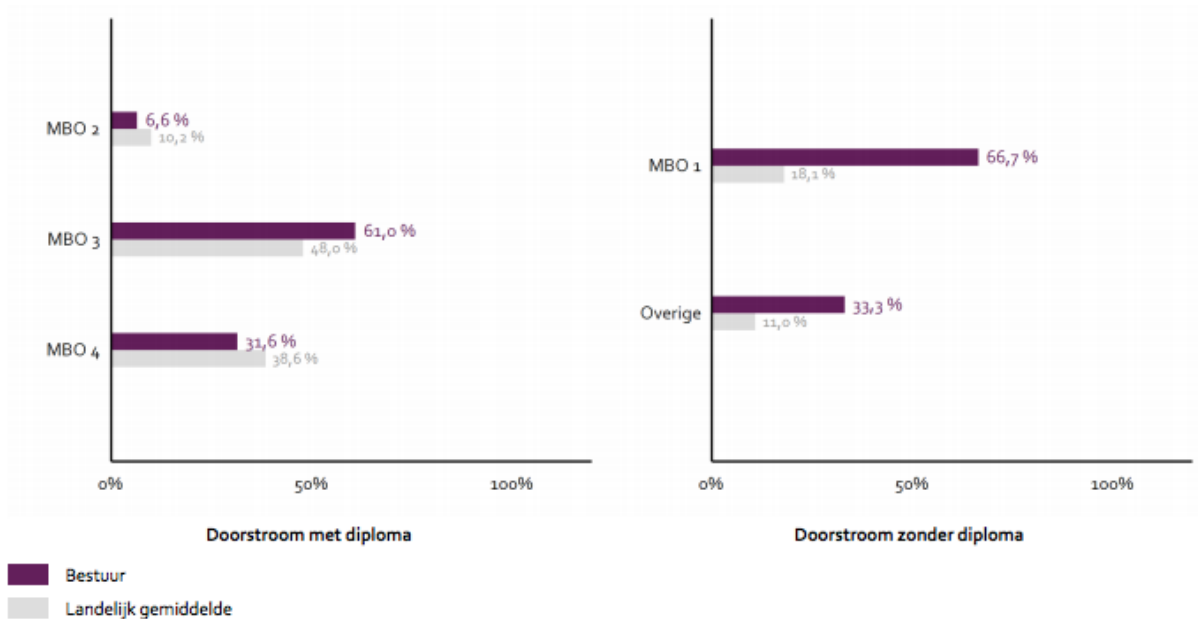
(Bron: Vensters voor Verantwoording)

### Vmbo-basis



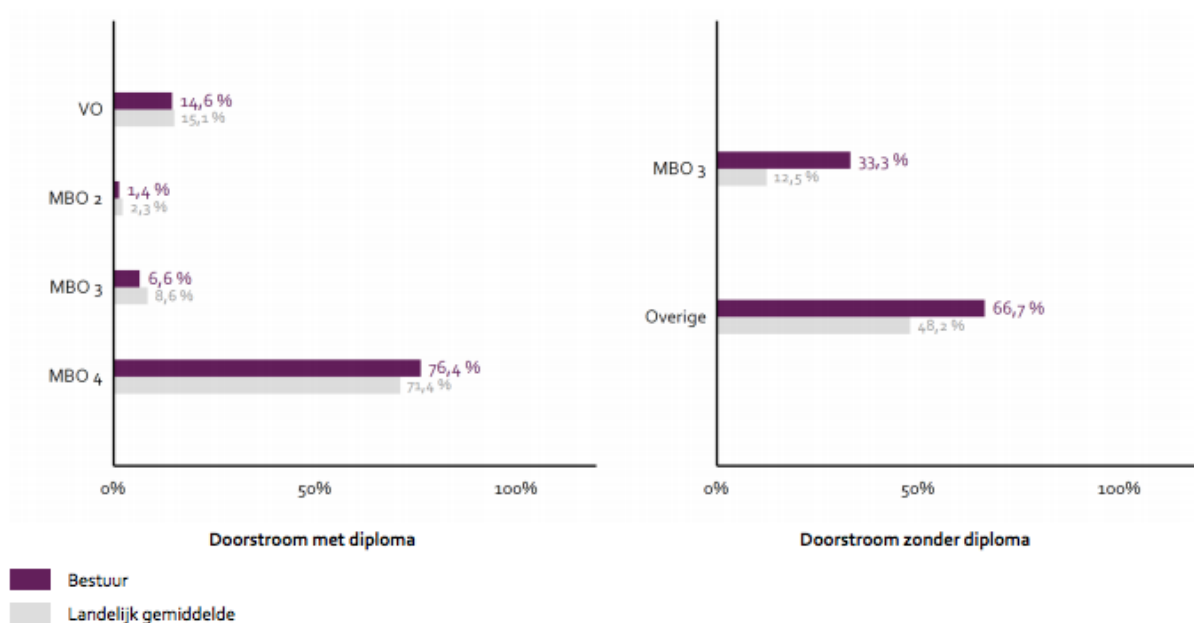
Het vmbo-Basisberoepsgericht, leidt op voor het mbo. Bijna alle gediplomeerden (98,3%) en alle niet-gediplomeerden die toch uitstroomden vonden een vervolgopleiding op het mbo.

### Vmbo-kader



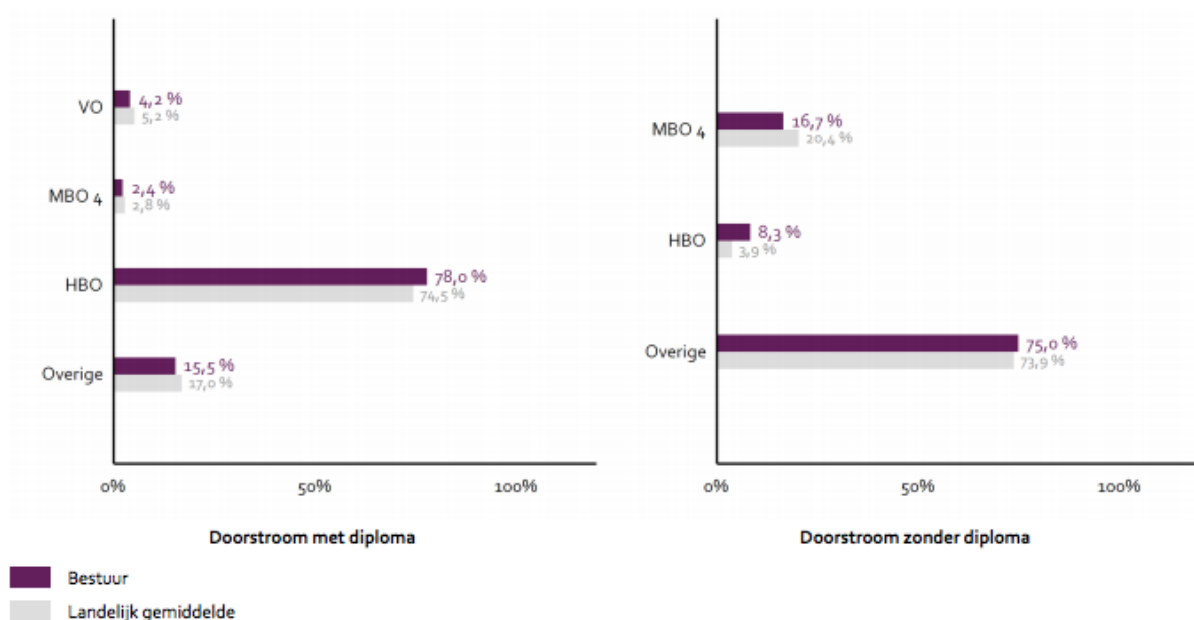
Het vmbo-Kaderberoepsgericht, leidt op voor het mbo. Alle gediplomeerden vonden een vervolgopleiding op het mbo. Zelfs het merendeel van de niet-gediplomeerde leerlingen vond een weg binnen het mbo.

## Vmbo-Theoretische leerweg



De theoretische leerweg leidt op voor het mbo, of voor een vervolopleiding binnen het vo (havo). In alle gevallen gaan de gediplomeerden naar het mbo (85,4%) of vervolgen hun leerloopbaan binnen het vo (14,6%). De uitstromende leerlingen zonder een diploma gingen in 33% van de gevallen naar het mbo.

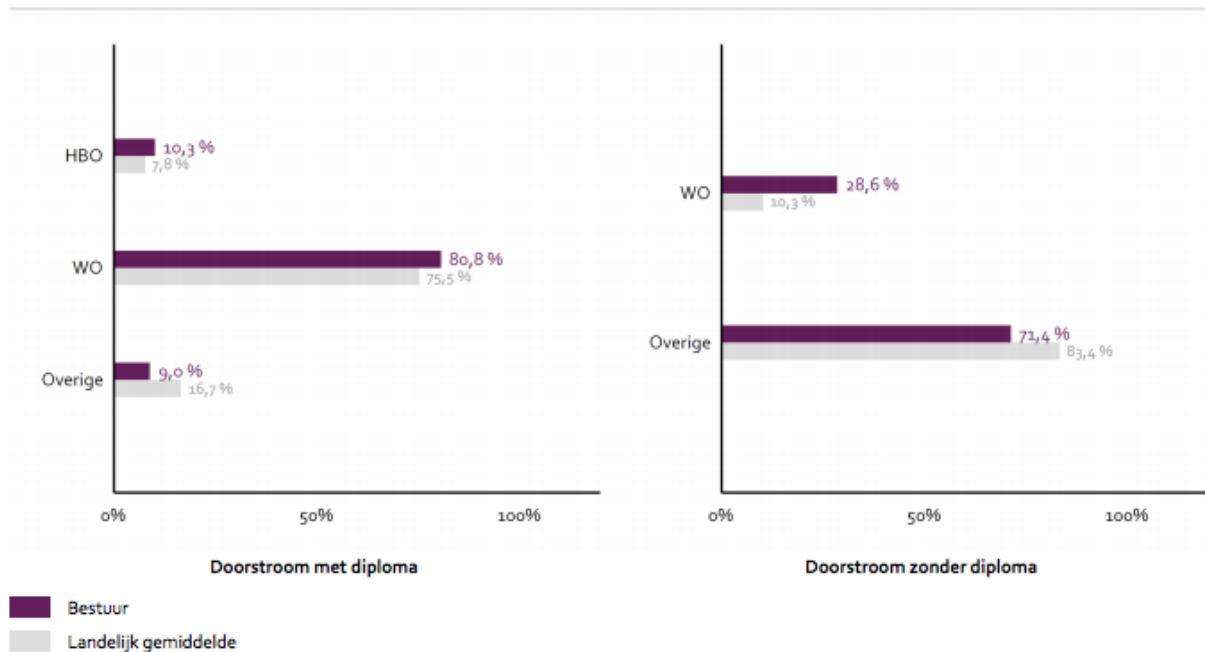
## Havo



De grootste groep uitstromende havisten (78%) ging naar het hbo. Nog geen 17% van de leerlingen zonder een havo-diploma ging naar het mbo, terwijl zij per definitie wel toelaatbaar zijn voor het hoogste mbo (4) niveau.

## Vwo

Naar welke sectoren in het vervolgonderwijs gingen de vwo leerlingen van dit bestuur die uitstroomden in 2015-2016?



Ruim 80% van de gediplomeerde vwo-ers kwam terecht op de universiteit en ruim 10% vond een opleiding binnen het hbo. Onder de niet-gediplomeerden is het percentage wo 28,6%.

### **Kwaliteitsonderzoeken**

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 schooljaar 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 om 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 normaal gesproken om het jaar worden bevroegd, 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:

### **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. Wij vinden het 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. 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.

U kunt de uitkomsten van het onderzoek dat wij hebben gehouden in 2017 raadplegen via: <https://www.scholenopdekaart.nl>.

### **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				
2014	2015	2016	2017	Reden
5	1	-	4	Naar buitenland vertrokken
-	-	-	-	Overgestapt naar speciaal onderwijs
-	-	-	-	Overgestapt naar particulier onderwijs
4	2	4	-	Daadwerkelijke voortijdige schoolverlaters
9	3	4	4	Totaal

Het percentage daadwerkelijk geregistreeerde voortijdige schoolverlaters voor de gehele onderwijsgroep is in 2017 gedaald naar 0. Vier van de voortijdig verlaters van OSG Sevenwolden zijn naar het buitenland vertrokken.

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

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

Dit jaar 2017 eindigt met het opnieuw opstellen van aanmeldingsformulieren en het finetunen van het ondersteuningsplan voor de school. Enerzijds door de ontwikkeling die het samenwerkingsverband op dit vlak doormaakt 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.

#### **Eén-VMBO/1AVO**

De ontwikkeling binnen de school met de verschillende stromen en het nieuw vorm te geven Eén-VMBO en 1 AVO vraagt om een 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? En 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? Dit zijn daarin belangrijke pijlers.

Daarbij moeten we ook kritisch naar ons zelf kijken en de vraag stellen of in Passend Onderwijs de doorgaande ondersteuningslijnen wel passend genoeg zijn voor de leerlingen. Weten we genoeg van elkaar als docenten, maar ook ondersteuners om in de doorgaande lijn de ondersteuning vorm te geven?

### **Het Platform Passend Onderwijs**

Het Platform Passend Onderwijs komt elke zes weken bij elkaar. Dit Platform bestaat uit een verticaal georganiseerd overleg, bestaande uit ondersteuningscoördinatoren, teamleiders en de 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;
- Beleid wat is ontwikkeld en nog te ontwikkelen valt;
- Scholing.

### **Privacy**

Naast de ontwikkeling die we met externe partners meemaken, zoals CJG in de school, brengt de nieuwe privacywet 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. Belangrijk in deze om de afweging met externe partners te maken hoe scherp je naar de wet kijkt en vooral naar de mogelijkheden blijft kijken om Passend Onderwijs mogelijk te maken

### **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 HGWbinnen OSG Sevenwolden vorm te geven, wat inzicht biedt hoe op verschillende niveaus over ondersteuning en lesgeven wordt gedacht, maar ook hoe dit binnen de culturen van de verschillende scholen/locaties zich afspeelt.

Vanuit de ontwikkeling van HGW is er een kadernotitie geschreven die eind 2016 behandeld is in het CMT.

In 2017 betekent dit dat locaties specifiek "eigen locatiedoelen" toevoegen aan deze kadernotitie en deze bespreken binnen alle geledingen. We zien op dit moment dat elk team daar een eigen manier van werken in ontdekt en dat wordt binnen verschillende geledingen met elkaar afgestemd

### **Protocollen**

Alle protocollen van de school worden onder de loep genomen. Dit is een doorlopend proces waarin wettelijke afspraken tegen het licht worden gehouden, wanneer er weer iets nieuws op ons pad komt.

### **Afstemming PO-VO**

Het afstemmen van het lwoo-beleid met het primair onderwijs levert de school veel op:

- Inzicht over hoe je ouders en leerlingen in het PO al kan voorbereiden op wat in het voortgezet onderwijs gaat komen.
- Hoe je verwijst als primair onderwijs en hoe je verwijst als voortgezet onderwijs verklaart veel in zienswijzen.



Daarnaast is er eind 2017 gestart met een werkgroep PO-VO waarin verschillende onderwerpen om afstemming vragen, maar waarin elkaar leren kennen ook heel belangrijk is.

### **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 gedragswetenschapper vormen de dyslexie-experts de expertgroep dyslexie.

De groep is in 2017 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 2017-2018 werken alle locaties met Kurzweil. De Compagnie begint hiermee in september 2017;
- De dyslexie folder is voor de Open Dagen van 2018 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;
- Er is begonnen met het organiseren van ouderavonden op de verschillende locaties;
- De leden van de expertgroep volgen verschillende scholingen;
- In de groep worden ook scholingen georganiseerd.

### **Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) 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 CJG komt daarvoor, samen met enkele samenwerkingspartners, naar de leerling toe als aanvulling op de bestaande zorgstructuur van de school.

Binnen OSG 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.

In het tactisch overleg met de gemeente en alle uitvoerenden is besloten om een nieuwe evaluatie in gang te zetten waarin alle niveaus worden bevraagd, zowel bestuurlijk tactisch als uitvoerend.

Belangrijk is de discussie in deze werkgroep wat nu eigenlijk preventieve ondersteuning is. Vandaar uit kun je gericht op uitvoerend niveau mensen inzetten.

### **Vroegtijdig schoolverlaters (VSV)**

"Take The Next Step" richt zich op een nieuwe doelgroep; de zogenaamde 'jongeren in een kwetsbare positie'. Het gaat om jongeren van het praktijkonderwijs, het voortgezet speciaal onderwijs, de laagste niveaus van het vmbo (bb en lwt), het entreewonderwijs, bepaalde kwetsbare doelgroepen binnen mbo 2 t/m 4 en de internationale schakelklas. Het gaat dan specifiek om de reguliere overstapmomenten, van school naar vervolg. Het doel van dit project is om ervoor te zorgen dat alle jongeren een soepele overstap maken van school naar vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt of een ander passend traject. Hiermee kunnen we voorkomen dat ze tijdens of na de overstap tussen wal en schip raken. Onder het motto: "Voorkomen is beter dan genezen".

Het rmc heeft afgelopen jaar een pilot uitgevoerd met de overstapcoach. In Take The Next Step bouwen we verder. De overstapcoaches Take The Next Step richten zich op de

reguliere overstapmomenten van deze doelgroep. Ze brengen de overstappers in beeld en volgen deze voor, tijdens en na de overstap. Hierbij sluiten zij zoveel mogelijk aan op bestaande overlegstructuren. Wanneer een goed vervolg ontbreekt, ondernemen zij actie naar betrokken partijen en/of zetten instrumenten in. Indien nodig, kunnen zij de begeleiding tijdens de overstap tijdelijk op zich nemen om ervoor te zorgen dat de jongere goed aansluit op het vervolg. Overstapcoaches zijn gekoppeld aan de scholen. In 2017 is gestart met de doelgroep vmbo bb/lwt, isk, PrO, vso en Entree.

### **Q3-evaluatie**

Er heeft geen eindevaluatie plaatsgevonden van dit instrument.

Het samenwerkingsverband heeft in 2017 een nieuw schoolondersteuningsplan geschreven, wat nu gedeeld is met alle besturen en waarop in begin 2018 gereageerd kan worden.

Als school vergelijken wij het met ons eigen schoolondersteuningsplan en passen op enkele punten ons plan zo aan, dat we voldoen aan de wettelijke eisen, maar dat het ook haalbaar is in de school en de ontwikkeling waar we in zitten op het gebied van Passend Onderwijs

### **Lwoo, Igf 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 de in werking treding 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 OSG 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 passende ondersteuning 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, ondersteuning-scoördinatoren, teamleiders, leerlingbegeleiders en externe partners.

### **Route 3: 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 vijf 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 en de manager Ondersteunende Dienst vormen zij het Centraal Management Team (CMT).

Om het middenkader te versterken hebben de teamleiders zich tot onderwijskundig schoolleiders ontwikkeld. De teamleiders volgden 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. In de loop van 2018 zal een groot deel van de huidige teamleiders benoemd worden in de functie van deelschoolleider.

#### Strategische personeelsplanning

In 2017 is een cijfermatige update gemaakt van het strategisch personeelsplan. Gezien de demografische krimp en de innovatie-agenda is een doelbewuste en tijdige personeelsplanning van het grootste belang. Opvallend zijn de hoge gemiddelde leeftijd en het hoge ziekteverzuim in de leeftijdsgroep 55–60 jaar. 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. In samenwerking met Randstad HR-advies wordt een impuls gegeven aan de verdere ontwikkeling van het strategisch inzetten van HR-instrumenten.

#### Scholing

Er is in 2017 volop gebruik gemaakt van de scholingsmogelijkheden, in veel gevallen in teamverband gekoppeld aan de onderwijsontwikkeling. Vooral de verplichte vernieuwing van de beroepsgerichte programma's vroegen om een grote extra investering.

#### Leeftijdsbewust personeelsbeleid

In 2016 hebben oudere docenten kunnen aangeven gebruik te willen maken van de regeling duurzame inzetbaarheid in combinatie met keuzepensioen. In totaal hebben 15 mensen daadwerkelijk gebruik gemaakt van de regeling. In 2017 is het besluit genomen om de regeling nogmaals aan te bieden. Uitvoering geschiedt in 2018.

#### Werkdruk / werkbeleving

Eind 2017 is een nieuw onderzoek gedaan om de werkdruk en werkbeleving in kaart te brengen. De resultaten hiervan worden in januari 2018 door het onderzoeksbureau (SKB) toegelicht zodat gericht een plan van aanpak kan worden opgesteld.

#### 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-integratieconsulent van Pompeblêd of een door de medewerker zelf gekozen outplacementbureau wordt ingeschakeld voor de medewerkers die om een andere reden worden ontslagen. De HR-adviseur maakt de afspraken met het bureau en monitort de voortgang. Zo nodig wordt de medewerker aangesproken op zijn verplichtingen.

#### Vernieuwing van het onderwijs/toekomstige ontwikkelingen

Samen met het Bornego College geeft OSG Sevenwolden invulling aan de nieuwe beroepsgerichte programma's in het vmbo in Heerenveen. In 2017 is het

Kei College van start gegaan. Door samen te werken is een rijk aanbod aan opleidingen blijven bestaan, wat ook kan blijven bestaan als het aantal leerlingen in de regio afneemt.

De school voor Praktijkonderwijs (de Compagnie) van OSG Sevenwolden maakt geen deel uit van het beroepsgerichte vmbo, maar net als Iwoo (leerwegondersteuning) van Passend Onderwijs.

De rest van het onderwijs wordt geprofileerd als één AVO (algemeen vormend onderwijs) dat wordt uitgevoerd in twee gebouwen (Buitenbaan en Fedde Schurer)

In Grou is in het eerste en tweede leerjaar gestart met een geheel nieuw onderwijsconcept: het Zweedse Kunskapskolan-concept.

## Kengetallen personeel 2017 (gemiddeld)

### Aantal medewerkers in dienst

2017 (gemiddeld)	Vast		Tijdelijk (incl. uitbreidingen)		Totaal	
	Fte	Aantal*	Fte	Aantal*	Fte	
OP	175,96	230	34,14	161	210,1	
OOP	41,39	54	5,47	20	46,86	
Schoolleiding incl. TL en College van Bestuur	18,37	22	3,05	8	21,42	
<b>Totaal</b>	<b>235,72</b>		<b>42,66</b>		<b>278,38</b>	

\*Personeelsleden kunnen in aantal personen niet worden opgeteld i.v.m. overlap tussen functies OP en OOP en tussen vast en tijdelijke uitbreidingen.

### Vervangingen

	Fte
OP	7,27
OOP	0,56
<b>Totaal</b>	<b>7,83</b>

### Instroom

In vaste dienst aangesteld	Fte
OP	1,5
OOP	1,8
<b>Totaal</b>	<b>3,3</b>

### Uitstroom

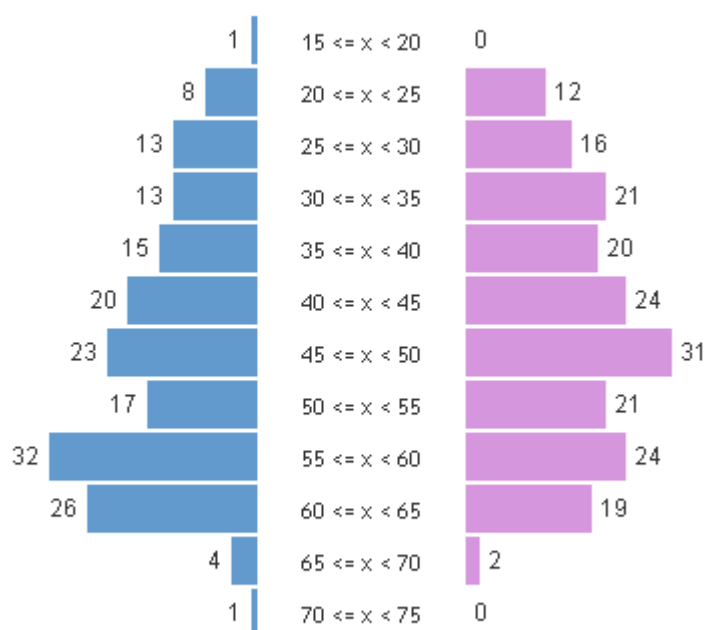
Medewerkers uit vaste dienst		Fte
Pensioen	OP	2,37
	OOP	0,7
Overige redenen	OP	15,38
	OOP	2,99
	Schoolleiding	2,5
<b>Totaal</b>		<b>23,94</b>

### Stagiairs

	Fte
OP	2.5 (11 personen)
OOP	2.1 (9 personen)
<b>Totaal</b>	<b>4.6</b>

## Leeftijdsofbouw 2017 (peildatum 31-12 2017)

verdeling per leeftijdscategorie?



Leeftijdscategorie grootte: 5 jaar

### Verzuim

	2017	2016	2015	2014
Verzuimpercentage	4,89%	3,70%	4,21%	4,39%
Verzuimfrequentie	1,0	1,23	1,14	1,17
Verzuimduur (gemiddelde afgesloten ziekmeldingen)	13 dagen	13 dagen	12 dagen	11 dagen

Het verzuim in 2017 onder soort medewerker "personeel" is nog steeds onder het landelijke gemiddelde van ca 5%. Wel volgt OSG Sevenwolden de landelijke trend, waarbij het verzuim is toegenomen. De verzuimfrequentie nam daarentegen sterk af en de gemiddelde verzuimduur bleef constant met 13 dagen.

### Functiemix

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 1 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 OSG 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 2017, dan zagen we de volgende taakstelling:

05AC:	<b>LB</b>	<b>LC</b>	<b>LD</b>	<b>waarde</b>
	-4%	-1%	+5%	+9
14FW:	<b>LB</b>	<b>LC</b>	<b>LD</b>	<b>waarde</b>
	+5	-6%	+1%	-4
26KP:	<b>LB</b>	<b>LC</b>	<b>LD</b>	<b>waarde</b>
	-7%	+12%	-5%	+2

Vanwege de samenwerking binnen 05AC met het Bornego College en de onderliggende afspraken, wordt ingrijpen in de functiemix uitgesteld tot na de transitiefase van het Kei College. 14FW is op orde als we kijken naar de functiemixwaarde (wat de functiemix ons daadwerkelijk kost) en 26KP is gestart met een procedure om te voldoen aan de doelstelling.

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

In 2017 werd een positief resultaat gerealiseerd van € 16.000,-.

In de begroting 2017 was eerder een onttrekking aan de bestemmingsreserve aangegeven van € 607.000. In de resultaatverdeling 2017 wijken wij hier van af. De resultaatverdeling in het eigen vermogen zal verderop in het jaarverslag en ook in de jaarrekening zelf worden toegelicht. Eind december 2016 werd een begroting gepresenteerd met een exploitatieresultaat van 0 (na onttrekking van € 607.000,- uit de genoemde bestemmingsreserve). In de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2017 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**

Er zijn binnen OSG Sevenwolden in 2017 grote veranderingen in gang gezet, waaronder de vorming van één vmbo Heerenveen (Kei College) per augustus 2017 samen met het Bornego College in Heerenveen, welke ook zijn weerslag heeft op de inzet van de ondersteuning. Deze samenwerking met het Bornego College heeft de nodige investeringen en éénmalige uitgaven gevraagd in het verslagjaar.

Daarnaast hebben wij ook in 2017 weer fors ingezet om te komen tot één AVO, ook dit heeft de nodige éénmalige financiële middelen en inzet van medewerkers gevraagd. De vorming van één AVO heeft ook als gevolg gehad dat het gebouw Kingcollege nog maar minimaal bezet is maar dat bij onze locatie Buitenbaan extra ruimte gehuurd moest worden, zonder dat daarvoor extra bekostiging wordt ontvangen.

In 2017 werkten wij met een service desk voor onder andere ict. Binnen deze desk willen wij vanaf 2018 ook de inkoop verder gaan centraliseren waardoor er efficiënter en effectiever ingekocht kan worden binnen bestaande wetgeving van aanbestedingsregels. Wij werken ook verder aan een geautomatiseerde verplichtingenadministratie en een verdere professionalisering van systemen.

In het voorjaar van 2017 heeft een update plaatsgevonden van ons meerjarig financieel beleidsdocument. Hierin is informatie verzameld op het gebied van leerlingenprognoses, investeringen en personeel maar wordt er onder andere ook aandacht besteed aan ons risicomanagement. Het is noodzakelijk dat er steeds enkele jaren vooruit gekeken wordt maar wij merken ook dat de realiteit anders kan zijn dan waar wij op gerekend hadden. In het voorjaar van 2018 vindt een nieuwe update van dit financieel beleidsdocument plaats.

## **Resultaat en kengetallen**

### **Resultaat**

De totale inkomsten in 2017 lagen 3,4% boven de begroting; de totale lasten lagen 1,1% boven de begroting. Het positievere resultaat ten opzichte van de begroting wordt dus veroorzaakt door een combinatie van hogere baten en hogere lasten.

Hoofdoorzaak van de hogere lasten en de hogere baten is dat wij in 2017 de extra personele lasten als gevolg van cao-aanpassingen, vanwege onduidelijkheid hierin ten tijde van de begroting, bewust niet hebben begroot aan de uitgavenkant maar daar tegenover ook niet de hogere lumpsumvergoeding van het Ministerie aan de inkomstenkant (ongeveer resultaatneutraal) hebben meegenomen in de begroting.

In 2017 ontvingen wij onverwacht meer geld vanuit het Samenwerkingsverband in het kader van passend onderwijs; het gaat hier om een eenmalige extra vergoeding. Daarnaast werden meer inkomsten verkregen uit niet-begrote detacheringen van medewerkers als gevolg van de samenwerking met Bornego College, maar aan de lastenkant hadden wij hierdoor hogere kosten van inleen van medewerkers. Deze baten en lasten waren ten tijde van de opmaak van de begroting nog niet in beeld. Aan de lastenkant hadden wij ook hogere personele lasten als gevolg van het niet volledig halen van de taakstelling per augustus 2017, een hoger ziekteverzuim waardoor meer vervanging moest plaatsvinden en een hogere dotatie aan onze personeelsvoorziening als gevolg van het afscheid nemen van medewerkers. Ook werd in 2017 eindelijk de eerste tranche subsidie ESF met ons afgerekend met een hoger projectresultaat dan verwacht.

De investeringen vielen lager uit vanwege minder investeringen en investeren later in het jaar. Het maken van keuzes op ict-gebied vanuit het onderwijs vraagt steeds veel tijd en door het volgen van een nieuwe Europese aanbestedingsprocedure kon pas later geïnvesteerd worden. De afschrijvingskosten vielen hierdoor lager uit. De huisvestingskosten werden hoger door eenmalige uitgaven bij de totstandkoming van het



Kei College en het plaatsen van nieuwe tijdelijke lokalen bij onze locatie aan de Buitenbaan.

#### *Verwerking resultaat*

Het exploitatieresultaat (€ 16.000,-) is op de volgende manier in het eigen vermogen verwerkt:

<b>Verwerking exploitatieresultaat</b>	<b>Bedrag</b>
Bestemmingsreserve spaarbepo	-40.000
Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling & knelpunten	-372.000
Algemene reserve	428.000
	16.000

Bij de verwerking van het resultaat 2017 worden de voorbereidingskosten voor de vorming van één AVO, de kosten van ict-werkplekondersteuning en de kosten van de extra ingezette fte voor het tijdelijk oplossen van knelpunten over de eerste 7 maanden van 2017 gedeeltelijk ten laste van de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling & knelpunten gebracht (totaal € 372.000, begroot was € 607.000).

#### Kengetallen

De solvabiliteit per 31 december 2017 komt uit op 44% en is daarmee gelijk aan het percentage van 44% op de vorige balansdatum. De solvabiliteit geeft het percentage van het eigen vermogen aan ten opzichte van het balanstotaal.

De liquiditeit steeg met 0,1 naar 3,6 in het jaar 2017. Het Ministerie stelt een minimale grens van 0,75. Het kasstroomoverzicht in de jaarrekening laat zien hoe de ontwikkeling van de liquiditeit tot stand is gekomen.

Dit liquiditeitspercentage betekent dat OSG Sevenwolden op dit moment goed aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. Tegenover € 1,00 kortlopende schuld staat € 3,60 aan beschikbare middelen. Hierbij moet wel aangetekend worden dat ook in de voorzieningen een deel als kortlopende schuld aangemerkt moet worden, maar in de officiële formule voor de berekening van de liquiditeit wordt dit niet meegenomen.

Het weerstandsvermogen bleef in 2017 gelijk aan die van 2016, namelijk 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%.

#### Investerings 2017

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 2017 was geen externe financiering nodig.

Onderstaand een overzicht van de begrote versus gerealiseerde investeringen 2017:

	Begroot	Realisatie
ICT investeringen, uitbreiding en vervanging, kwaliteit	782.000	463.000
Gebouwen / verbouw	293.000	425.000
Vaklokalen	28.000	47.000
Overige investeringen	85.000	34.000
	<b>1.188.000</b>	<b>969.000</b>

Door later in het jaar te investeren en ook minder dan eerder begroot, zijn de reguliere afschrijvingskosten op voornamelijk de ict-onderdelen lager dan begroot. De redenen voor het later en minder investeren zijn hier voorgaand al toegelicht.

De hogere investering in gebouw/verbouw heeft te maken met de investering in het voormalige Vakcollege-gebouw in verband met vorming van het Kei College. Ten tijde van het opmaken van de begroting 2017 was er nog geen beeld van de noodzakelijke investeringen hiervoor.

### Toekomstparagraaf 2018

Verkorte begroting 2018

De begrotingscijfers voor het jaar 2018 zijn op 18 december 2017 als volgt goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Hierbij is door de Raad van Toezicht aangegeven dat er in 2018 wel gestreefd moet worden naar een 0-resultaat.

	Begroting 2018 x € 1	
<b>Baten</b>		
3.1 Rijksbijdragen	26.555.000	
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	27.000	
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	-	
3.4 Baten werk in opdracht van derden	-	
3.5 Overige baten	1.294.000	
<b>Totaal baten</b>		27.876.000
<b>Lasten</b>		
4.1 Personeelslasten	21.541.000	
4.2 Afschrijvingen	990.000	
4.3 Huisvestingslasten	1.615.000	
4.4 Overige lasten	4.055.000	
<b>Totaal lasten</b>		28.201.000
<b>Saldo baten en lasten</b>		325.000-
5. Financiële baten en lasten	12.000	
		12.000
<b>Resultaat</b>		313.000-
Toevoeging uit bestemmingsreserve OO		145.000
<b>Nettoresultaat</b>		168.000-

## Begroting investeringen en financiering in 2018

	<b>Bedrag</b>	<b>Financiering</b>
ICT investeringen inclusief vervanging en devices docenten	350.000	Eigen middelen (EM)
Investeringen in gebouwen, aanpassing, vernieuwing	61.000	EM
Kantoormeubilair en vaklokalen	271.000	EM
Klassensets en andere	15.000	EM
Huishoudelijke apparatuur	-	EM
Overige investeringen	118.000	EM
Totaal	<u>815.000</u>	

### Toekomstige ontwikkelingen

In het voorjaar van 2018 wordt weer een update gemaakt van ons meerjarig financieel beleidsdocument met daarin ook een beleidsrijke meerjarenbegroting. Deze begroting loopt dan van 2018 tot 2021 maar er blijven natuurlijk onzekerheden over de verschillende aannames in dit document. Op basis van dit document is onze organisatie in staat onderbouwde keuzes te maken voor de toekomst. In de begroting 2018 is een beleidsarme meerjarenbegroting opgenomen, welke opgenomen is in dit verslag.

Het Ministerie werkt nog steeds aan een nieuw bekostigingssysteem. Het is nog niet duidelijk of en wanneer dit ingevoerd wordt. Dit zou eerst al in 2018 gaan plaatsvinden maar de invoering ervan is uitgesteld. Naar verwachting zal de invoer van het nieuwe bekostigingssysteem nauwelijks financiële gevolgen voor onze scholengroep hebben.

Samenwerking met verschillende partners in onze omgeving blijft een belangrijk speerpunt in de strategie van OSG 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 altijd aangetoond moeten worden.

Ict binnen het onderwijs is een onderwerp dat ook in 2018 weer met regelmaat op de agenda zal staan van het College van Bestuur, CMT en Raad van Toezicht. Digitalisering kan het onderwijs aantrekkelijker maken en het leren ondersteunen en kan misschien mogelijkheden bieden de kosten te verlagen. Steeds meer 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 of worden.

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. Tevens zal er steeds aandacht moeten zijn voor de kosten van de devices, welke in het algemeen door de ouders van de leerlingen gefinancierd worden. De bijdrage door de ouders is echter op vrijwillige basis.

### Continuïteitsparagraaf

Met de opname van deze door OCW verplichte 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. Het aangaan van het gesprek hierover met de verschillende geledingen binnen de school is echter minstens zo belangrijk dan de cijfers in deze continuïteitsparagraaf.

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 OSG Sevenwolden een auditcie die speciaal de financiële onderdelen, waaronder ook het risicomanagement, 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 Raad van Toezicht te zetten.

De meerjarenbegroting onder A2 is overgenomen zoals deze is weergegeven bij de begroting 2018 en zoals deze in de Raad van Toezicht-vergadering van 18 december 2017 is besproken. Deze meerjarenbegroting moet worden gezien als niet-beleidsrijk en dus alleen als globale indicatie voor de komende begrotingsjaren, wanneer er geen speciale acties zouden worden ondernomen de baten en lasten in evenwicht te houden. Het meerjarig financieel beleidsdocument welke in het voorjaar van 2018 een update zal ondergaan blijft leidend voor het maken van beslissingen. De in dit verslag opgenomen meerjarenbegroting kan dan ook niet losstaand gezien of gelezen worden van dit financieel beleidsplan.

A1 Personele bezetting en leerlingenaantallen

Onderstaand enkele kengetallen per 31 december 2017 (realisatie) en 31 december 2018 t/m 2020 (prognose) van de personele bezetting; de leerlingenaantallen geven steeds de stand per 1 oktober weer.

<b>Kengetal</b> (stand 31 december)	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Personele bezetting in FTE				
- Schoolleiding	21	21	20	20
- Personeel primair proces	212	210	204	202
- Ondersteunend personeel	47	46	45	44
Aantal leerlingen naar de stand van 1 oktober	3150	3118	3025	2995

Onder schoolleiding vallen bij ons het College van Bestuur, de locatiedirecties en de deelschoolleiders. De genoemde cijfers voor het personeel primair proces zijn sterk afhankelijk van de te kiezen docent/leerling ratio. De samenwerking met het Bornego College in het kader van het Kei College maakt dat de inschatting van het aantal fte lastiger wordt omdat er twee moederscholen bij betrokken zijn. De prognose van onze leerlingenaantallen is gebaseerd 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 2020.

<b>Activa</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Bedragen x € 1.000</i>				
Materiële VA	3.076	3.000	2.700	2.500
Vorderingen	599	700	700	700
Liquide middelen	11.292	10.005	9.603	9.211

<b>Totaal activa</b>	<b>14.967</b>	<b>13.705</b>	<b>13.003</b>	<b>12.411</b>
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen	6.579	5.605	5.103	4.511
Voorzieningen	5.060	4.800	4.700	4.700
Kortlopende schuld	3.328	3.300	3.200	3.200
<b>Totaal passiva</b>	<b>14.967</b>	<b>13.705</b>	<b>13.003</b>	<b>12.411</b>

OSG Sevenwolden maakt geen gebruik van lang vreemd vermogen. Alle investeringen worden uit eigen middelen gefinancierd. Het onroerend goed is alleen juridisch eigendom van OSG 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)exploitatierекeningen tot en met het kalenderjaar 2020 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>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Bedragen x € 1.000</i>				
Rijksbijdragen	26.159	26.555	26.035	25.267
Overige overheidsbijdragen en subsidies	111	27	25	25
Overige baten	1.304	1.294	1.280	1.265
<b>Totaal baten</b>	<b>27.574</b>	<b>27.876</b>	<b>27.340</b>	<b>26.557</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	21.550	21.541	20.890	20.375
Afschrijvingen	898	990	1.035	1.035
Huisvestingslasten	1.706	1.615	1.630	1.530
Overige lasten	3.437	4.055	4.130	4.130
<b>Totaal lasten</b>	<b>27.591</b>	<b>28.201</b>	<b>27.685</b>	<b>27.070</b>
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-17	-325	-345	-513
Saldo financiële bedrijfsvoering	33	12	12	11
Uit bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling	372	145	0	0
<b>Totaal Resultaat</b>	<b>388</b>	<b>-168</b>	<b>-333</b>	<b>-502</b>

OSG Sevenwolden besteedt veel tijd, energie en middelen aan vernieuwing van het onderwijs, dit heeft invloed op het exploitatieresultaat. Bij de personeelslasten houden wij rekening met een intern vastgestelde docent/leerlingenratio. De inkomsten dalen als gevolg van minder leerlingen (krimpgebied). De lasten dalen niet in gelijke mate mee vanwege het grote aandeel vaste kosten hierin. Het College van Bestuur zet soms bewust extra fte in zonder dat daarvoor bekostiging wordt ontvangen. Financiering vindt dan

meestal plaats vanuit een bestemmingsreserve. De investeringen en daarmee de afschrijvingskosten blijven fors vanwege investeringen in ict. De huisvestingskosten dalen in 2020 vanwege afstoting van een gebouw.

### B1 Risicobeheersings- en controlesystemen

Organisaties in de publieke sector, waaronder onze scholengroep, moeten 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, de begroting, de jaarrekening en andere financiële aangelegenheden.

#### Risicomanagement

Het doel van risicomanagement is om de organisatie in control te hebben.

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.

In de loop van 2017 hebben wij een nieuwe opzet gemaakt van ons risicomanagement. Daartoe is regiegroep samengesteld bestaande uit het College van Bestuur, een locatiedirecteur, een teamleider, een docent en de controller.

Wij zijn aan de basis begonnen met het vaststellen van beleid over het aanvaarden van risico's. Vervolgens zijn risico's opnieuw benoemd, geclassificeerd en gekwantificeerd. Na afloop kon worden vastgesteld dat de hoogte van onze huidige buffer in lijn ligt met wat noodzakelijk is. Risicomanagement is een cyclisch proces. Door het werken aan risico's trachten wij de buffer op een lager niveau te brengen waardoor er extra middelen naar het onderwijs kunnen.

Naast dit 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 € 1.000,-. Bij relevante afwijkingen tussen budget en realisatie gaan wij het gesprek aan om tot een oplossing te komen. In 2018 willen wij het aantal bestellers in de school terugbrengen en het inkoopproces meer digitaliseren en stroomlijnen. Wij zijn in 2017 doorgegaan met verdere digitalisering van processen en hier zetten wij in 2018 ook verder op in. Hiervoor zijn extra middelen vrijgemaakt maar dit vergt ook het nodige van onze medewerkers.

In 2018 gaan wij extra aandacht gaan geven aan de (beschrijving van de) administratieve organisatie (processen) en vooral ook de implementatie en handhaving daarvan.

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht ontvangen minimaal tweemaal per jaar de financiële stand van zaken (per 31 mei en per 31 augustus); 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 College van Bestuur besproken. De Raad van Toezicht ontvangt ook enkele malen per jaar dit overzicht van deze grootste kostenpost. De Raad van Toezicht heeft een eigen toezichtkader.

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, Magister) zijn de basis maar als de inrichting van de basis onjuist is, wordt ook onjuiste informatie gegenereerd. Dit vraagt voortdurende aandacht van en controle door de betrokken functionarissen.

#### Onderwijskundige eenheden (OE)

Er wordt gewerkt met onderwijskundige eenheden. Het College van Bestuur 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.

#### Meerjarenbegroting

In het voorjaar van 2017 heeft een update plaatsgevonden van ons meerjarig financieel beleidsdocument waarin ook een beleidsrijke meerjarenbegroting opgenomen is. Hoe betrouwbaarder dit document is des te meer kan dit document gebruikt worden bij meerjarige beleidsbeslissingen. Er blijven echter altijd onzekere factoren die van grote invloed kunnen zijn op de toekomst (leerlingenaantallen, bekostiging door OCW). Om onze goede financiële positie te borgen streven wij naar sluitende meerjarenbegrotingen maar onze Raad van Toezicht stelt dit niet als harde eis. De jaarbegroting mag echter geen fors tekort aangeven. In de continuïteitsparagraaf staan exploitatiebegrotingen tot en met 2020 weergegeven op basis van niet-beleidsrijk begroten; dezen geven slechts een indicatie hoe de resultaten zich zullen ontwikkelen indien geen acties worden genomen om baten en lasten in evenwicht te houden. Deze begrotingen kunnen niet los worden gezien of gelezen van het meerjarig financieel beleidsdocument, waarin meer beleidsrijk begroot wordt met meer informatie er omheen. In het voorjaar van 2018 vindt een nieuwe update plaats van ons meerjarig financieel beleidsdocument.

#### 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 prominentere rol te kunnen geven in het risicobeheersings- en controlesysteem. Binnen de reorganisatievoorziening zijn hier nog middelen voor beschikbaar en kunnen in 2018 verder aangewend worden.

#### Accountant

OSG 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-, salaris- 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 Raad van Toezicht ter beschikking gesteld. Het College van Bestuur ontvangt, indien gewenst en/of noodzakelijk een managementletter.

In 2017 heeft de Raad van Toezicht een extra opdracht aan de accountant gegeven om dieper in te zoomen op de verschillende processen binnen OSG Sevenwolden.

## B2 Risico's en onzekerheden

### Risico's specifiek

Onder B1 (risicobeheersings- en controlesystemen) is al het een en ander vermeld over risicomanagement. Goed risicomanagement 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 steeds en snel veranderende wereld van nu alle risico's in beeld en in control te hebben.

Enkele grote(re) risico's die wij in beeld hebben en waar wij voortdurend aan werken zijn de volgende:

- onzekere en instabiele financiering vanuit de overheid en de late berichtgeving hierover;
- de meerjarige personeelsstrategie, hoge personeelslast en stijgende pensioenpremies, kwaliteit medewerkers;
- financiële haalbaarheid innovatieve ontwikkelingen;
- breedte van het aanbod, 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 voor zover mogelijk en van toepassing in de deelplannen van de verschillende onderwijskundige eenheden meegenomen. Wij zijn in de loop van 2017 verder gegaan met het vernieuwen van het risicomanagement. Dit is een doorlopend en cyclisch proces. Wij hebben een eenvoudige tool ontwikkeld om ons hierbij te ondersteunen.

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 uitgevoerde berekeningen (2017) wordt de benodigde bufferfunctie voor de komende jaren geschat op ongeveer € 4,2 miljoen; dit is ook ongeveer het aanwezige buffervermogen. Het niet sluitend kunnen maken van de meerjarenbegroting(en) kan dit beeld echter aanzienlijk doen veranderen. De berekeningen bevatten uiteraard altijd een bepaalde mate van subjectiviteit.

### Risico's algemeen

Kredietrisico:	De vorderingen uit hoofde van debiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.
Rente risico:	Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in het credit rentepercentage op de bank/spaartegoeden.
Prijrsrisico:	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.



## **Kasstromen en financieringsbehoefte**

In de jaarrekening 2017 is een kasstroomoverzicht opgenomen waarin de kasstromen uit operationele activiteiten, investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten zichtbaar worden. Evenals in 2016 is in 2017 geen beroep gedaan op externe financiers; investeringen zijn uit eigen middelen gefinancierd en dit zal ook in 2018 het geval zijn. In de goedgekeurde begroting 2018 is eveneens een kasstroomoverzicht en een liquiditeitsbegroting opgenomen.

De verwachting is dat de stand van de liquide middelen aan het eind van 2018 ongeveer € 0,7 miljoen lager zal zijn dan eind 2017. De hoofdoorzaken hiervan zijn het negatieve resultaat en de onttrekkingen aan de voorzieningen en een bestemmingsreserve.

## **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 College van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft het nieuwe treasurystatuut op 19 december 2016 overeenkomstig goedgekeurd en vastgesteld.

Onze organisatie geeft in 2017 geen kasstroomoverzicht voor een periode van de komende 5 jaren, omdat daarvoor te weinig betrouwbare 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. In ons meerjarig financieel beleidsdocument is wel een liquiditeitsprognose opgenomen voor de periode van 3 jaren.

### **Rapportage over 2017**

De vergoeding op de creditgelden is bijna nihil en heeft nog niet de neiging te stijgen. De verwachting is dat de lange rente eind 2018 iets zou kunnen stijgen. De vaste kern van de liquide middelen wordt daarom niet voor een lange(re) periode vastgezet. De rekeningcourant wordt periodiek afgeroomd ten gunste van de spaarrekening(en).

Alle liquide middelen zijn weggezet op rentedragende spaarrekeningen bij de ABN AMRO bank. Voor de dagelijkse betalingen wordt een beperkt saldo op de rekeningcourant aangehouden. Er wordt niet belegd in obligaties of aandelen.

De renteresultaten in 2017 (€ 33.000,-) betreffen ontvangen creditgelden op de spaarrekeningen (€ 17.000,-) en een rentevergoeding vanuit de stichting VMBO-plein over voorgaande jaren (€ 16.000,-). In 2017 zijn er geen intrestlasten geweest. OSG Sevenwolden is geen leningen aangegaan, heeft geen hypotheek afgesloten en heeft zelf geen leningen verstrekt. OSG Sevenwolden denkt voor de komende 3 tot 4 jaren geen externe financiering nodig te hebben, tenzij er door decentralisatie van onroerend goed zal plaatsvinden. Aan bankkosten is in 2017 circa € 3.000,- in rekening gebracht en in de begroting 2018 is € 4.000,- aan bankkosten opgenomen.

Evenals in 2016 was de ABN AMRO bank ook in 2017 de huisbankier van OSG Sevenwolden. De stand van de liquide middelen per 31 december 2017 (€ 11,29 miljoen) is vrijwel gelijk aan die van het voorgaande jaar (€ 11,37 miljoen). In het

kasstroomoverzicht, welke is opgenomen in de jaarrekening 2017, worden de kasstromen zichtbaar die tot de mutaties in de liquide middelen hebben geleid. OSG 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. Wel vinden wij een duurzame relatie met de huisbankier van belang omdat het wisselen van bank voor een organisatie intern een aanzienlijke impact heeft.

#### 4. Kwaliteitszorg binnen OSG 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 voortdurend bezig zijn om ons onderwijs te verbeteren en te zorgen dat leerlingen meer, beter of anders leren.

##### Schoolmonitor

Nadat we de situatie in kaart hebben gebracht, zijn we in de tweede helft van 2017 (effectief) gestart met 'Schoolmonitor'. Schoolmonitor is een krachtige manier om doelgericht te werken aan de kwaliteit en de opbrengsten, waarbij het onderwijs en haar processen systematisch worden geborgd en geëvalueerd. Hiermee hebben wij de punten 1 t/m 4 van bovenstaande actielijst doorlopen en zijn wij in de positie gekomen om de voortgang en de resultaten te monitoren.

## 5. Overzicht klachten/schorsingen/incidenten 2017

Datum	Klachten/schorsing/incident	Wie	Uitkomst
Januari	Incident ouder Vakcollege	Ondersteunings- coördinator	Afgehandeld
Februari	Klacht handelswijze richting leerling met dyslexie	Ouder	Afgehandeld
	Schorsing leerling	Directie	Protocollen gevolgd
Maart	Klacht over gang van zaken FS	GMR	Afgehandeld
	Bezwaar inhoud functie en studie	Medewerker	Afgehandeld
	Incident datalek	Docent	Afgehandeld
	Klacht afhandeling vaststellingsovereenkomst	Directeur	Afgehandeld
April	Klacht rooster FS	Ouder	Afgehandeld
Mei	Incident examen	Locatiedirecteur	Afgehandeld
Juli	Klacht m.b.t. verplaatsing	Medewerker	Afgehandeld
	Bezwaar overgangsbesluit	Ouders	Besluit locatieleiding
	Bezwaar overgangsbesluit	Ouders	Besluit CvB
	Bezwaar overgangsbesluit	Ouders	Besluit CvB
	Bezwaar indeling functieschaal	Docent	Besluit CvB
Augustus	Klacht kapotte gsm	Ouder	Afgehandeld
September	Klacht salaris voor extra uren	Docent	Afgehandeld

Heerenveen, januari 2018

Vastgesteld op **14 mei 2018** door het College van Bestuur:

Mevrouw drs. R. Popping (*voorzitter*)

Goedgekeurd op **14 mei 2018** door de Raad van Toezicht:

Mevrouw drs. E. Blaauw (*voorzitter*)

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

## 6. Jaarrekening

### Balans per 31 december 2017

	2017 EUR x € 1000	2016 EUR x € 1000
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	3.076	3.014
	<u>3.076</u>	<u>3.014</u>
<b>Vlottende activa</b>		
1.5 Vorderingen	599	472
1.7 Liquide middelen	11.292	11.370
	<u>11.891</u>	<u>11.842</u>
	<u>14.967</u>	<u>14.856</u>
<b>Eigen vermogen</b>		
2.1 Eigen vermogen	6.579	6.564
2.2 Voorzieningen	5.060	4.874
2.4 Kortlopende schulden	3.328	3.418
	<u>14.967</u>	<u>14.856</u>

## Staat van baten en lasten over 2017

	<b>2017 EUR x € 1.000</b>	<b>Begroting 2017 EUR x € 1.000</b>	<b>2016 EUR x € 1.000</b>
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	26.159	25.649	26.630
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	111	57	63
3.5 Overige baten	<u>1.304</u>	<u>953</u>	<u>1.119</u>
<b>Totaal baten</b>	27.574	26.659	27.812
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	21.550	20.816	20.698
4.2 Afschrijvingen	833	1.059	815
4.2 Waardevermindering	65	-	130
4.3 Huisvestingslasten	1.706	1.542	1.541
4.4 Overige lasten	<u>3.437</u>	<u>3.866</u>	<u>3.684</u>
<b>Totaal lasten</b>	27.591	27.283	26.868
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>17-</u>	<u>625-</u>	<u>944</u>
5. Financiële baten	33	17	37
<b>Netto resultaat</b>	<u>16</u>	<u>608-</u>	<u>981</u>

## Kasstroomoverzicht over 2017

	<b>2017 EUR x € 1.000</b>	<b>2016 EUR x € 1.000</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten gecorrigeerd voor:	18-	944
Afschrijvingen	833	815
en afwaarderingen via staat baten&lasten	65	130
Mutatie voorzieningen	187	591
	1.067	2.480
Veranderingen in vlottende middelen		
Vorderingen	147-	82
Schulden	91-	127
	238-	209
Ontvangen interest	70	72
Betaalde interest		
	70	72
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	899	2.761
<b>Kasstroom uit investerings-activiteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	977-	651-
Desinvesteringen in materiële vaste activa		
Investerings in financiële vaste activa		
<b>Totaal kasstroom uit inv. activiteiten</b>	977-	651-
<b>Kasstroom uit financierings-activiteiten</b>		
Nieuw opgenomen leningen		
Aflossing langlopende schulden		
Totaal kasstroom uit financierings-activiteiten		
<b>Mutatie liquide middelen</b>	78-	2.110

## **Toelichting op de jaarrekening 2017**

### **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 t/m 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 2017 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. OSG 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 2017 al in de stand per 31-12-2017 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 risicodragers 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 de 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). OSG 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 uitkeringsverwachting 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 beschikkingmacht 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-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben, volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule 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. Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) 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 2017.

Activa

#### **1.2 Materiële vaste activa € 3.076.000**

	Cumulatieve aanschafwaarde 31-12-2016	Cumulatieve afschrijving t/m 2016	Boekwaarde 31-12-2016	Investing 2017	Desinvestering en overige mutaties 2017	Afschrijving 2017	Cumulatieve aanschafwaarde 31-12-2017	Cumulatieve afschrijvingen t/m 2017	Boekwaarde 31-12-2017
1.2.1 Gebouwen	651.000	193.000	458.000	425.000		67.000	1.076.000	260.000	816.000
1.2.2 Inventaris en apparatuur	9.984.000	7.429.000	2.555.000	544.000	73.000	766.000	10.520.000	8.260.000	2.260.000
<b>Totaal</b>	<b>10.635.000</b>	<b>7.622.000</b>	<b>3.013.000</b>	<b>969.000</b>	<b>73.000</b>	<b>833.000</b>	<b>11.596.000</b>	<b>8.520.000</b>	<b>3.076.000</b>

#### 1.2.1 Gebouwen

In het boekjaar 2017 is de resterende investering gedaan in een bijgebouw op onze locatie Fedde Schurer ten behoeve van opslagruimte voor de materialen voor Lichamelijke Opvoeding ad € 86.000,-. Er was hiervoor € 60.000,- begroot. Daarnaast heeft er een interne verbouwing plaats gevonden in het Kei College ad € 339.000,- om het gebouw geschikt te maken voor de onderwijsvernieuwing. Hiervoor was een bedrag begroot ad € 221.000,-. Ten tijde van het opmaken van de begroting was nog niet duidelijk welke aanpassingen in het gebouw dienden plaats te vinden.

### 1.2.2 Inventaris en apparatuur

De investeringen in 2017 liggen € 339.000,- onder het niveau van de begroting. Dit verschil is ontstaan doordat een aantal investeringen niet hebben plaatsgevonden.

Een Europese aanbesteding heeft vertraging opgeleverd voor het uitvoeren van een aantal investeringen op ict-gebied. Daarnaast neemt het maken van onderwijskeuzes op ict gebied meer tijd dan verwacht.

Daarnaast zijn de investeringen 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 2017 hebben we een afwaardering gedaan op de materiële vaste activa ad € 65.000,-. Het resterende deel is een desinvestering. Deze bedragen zijn opgenomen onder de kolom desinvesteringen en overige mutaties.

### **1.5 Vorderingen €599.000 (< 1 jaar)**

	<b>Balans 31-12-2017</b>	<b>Balans 31-12-2016</b>
1.5.1 Debiteuren	130.000	182.000
Voorziening oninbaarheid	47.000-	28.000-
1.5.3 Verbonden partijen	100.000	109.000
Af: voorziening oninbaarheid	100.000-	100.000-
1.5.6 Diversen overlopende activa	516.000	309.000
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>599.000</b>	<b>472.000</b>

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

#### 1.5.1 Debiteuren

De debiteuren betreft de gefactureerde ouders voor de ouderbijdragen en overige debiteuren. De post openstaande debiteuren is in 2017 lager ten opzichte van 2016 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. De voorziening oninbaarheid debiteuren ouderbijdrage is verhoogd door de uitrol van iPads in het onderwijs. De uitrol is ondergebracht bij de externe partij Smart2school maar OSG Sevenwolden draagt het financiële risico indien ouders niet aan hun betalingsverplichting kunnen voldoen.

#### 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 OSG Sevenwolden bij deze stichting onderbrengt. Omdat de verwachting is dat deze vordering voor het resterende deel oninbaar is, heeft het College van Bestuur reeds in 2011 een voorziening voor oninbaarheid getroffen.

#### 1.5.6 Diverse overlopende activa

Het saldo onder de post diverse overlopende activa is € 207.000,- hoger dan 2016. Onder de diverse overlopende activa staan de volgende vorderingen opgenomen:

- Intrestvergoeding over de banktegoeden € 15.000,- (2016: € 34.000,-). 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 € 109.000,- (2016: € 78.000,-);
- Nog te factureren € 177.000,- (2016: € 62.000,-). Door onduidelijkheid over de verrekeningswijze van de in- en uitdetacheringen met het Bornego College voor het Kei College en overige uitdetacheringen, heeft de facturering voor de uitdetacheringen over de periode augustus-december 2017 pas plaatsgevonden in januari 2018. Hierdoor is deze post beduidend hoger dan 2016;
- Vooruitbetaalde kosten € 91.000,- (2016: €82.000,-). Bedrijven sturen hun facturen steeds eerder naar de klant waardoor bij de jaarovergang deze kosten op de balans worden geboekt;
- Overige vorderingen en overlopende activa bestaande uit diverse kleine posten € 19.000,- (2016: € 25.000,-) en een grotere post van een onterecht door Greenchoice geïnd bedrag (€ 107.000). Dit bedrag is begin 2018 aan ons terug gestort;
- Ultimo 2017 heeft OSG Sevenwolden nog een vordering op Playing for Success ad € 9.000,-.

### 1.7 Liquide middelen € 11.292.000

	Balans 31-12-2017	Balans 31-12-2016
1.7.2 Tegoeden op bank- en spaarrekeningen	11.286.000	11.368.000
1.7.1 Kasmiddelen	6.000	2.000
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>11.292.000</b>	<b>11.370.000</b>

Van de liquide middelen is € 6.634.000,- geplaatst op een zakelijke rekening met een opvraagtermijn van 31 dagen. De overige liquide middelen zijn direct opeisbaar.

In het kasstroomoverzicht kunnen de kasstromen gevolgd worden.

## PASSIVA

### 2.1 Eigen vermogen € 6.579.000,-

	Saldo 31-12-2016	Bestemming exploitatiesaldo	Overige mutaties	Saldo 31-12-2017
2.1.1 Algemene reserve	5.362.000	428.000		5.790.000
2.1.2 Bestemmingsreserve spaarbapo	97.000	40.000-	-	57.000
2.1.2 Bestemmingsreserve onderwijsontw.	1.104.000	372.000-		732.000
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>6.563.000</b>	<b>16.000</b>	<b>-</b>	<b>6.579.000</b>

Het netto resultaat is € 16.000,- positief. De resultaatverdeling is als volgt:

- Ten gunste van de algemene reserve € 428.000,-;
- Ten laste van de bestemmingsreserve spaarbapo € 40.000,-;
- Ten laste van de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling € 372.000,-.

#### 2.1.1 Algemene reserve

Van het netto resultaat gaat € 428.000,- naar de algemene reserve.

#### 2.1.2 Bestemmingsreserve spaarbapo

De bestemmingsreserve bapo is ontstaan in 2010 na de invoering van de gewijzigde Regeling jaarverslaggeving onderwijs (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 innovatieontwikkelingen en knelpunten in de onderwijsontwikkeling te kunnen financieren. In het algemeen kan niet worden aangegeven in welk jaar onttrekking zal plaatsvinden.

Bij de verwerking van het resultaat 2017 worden de voorbereidingskosten voor de vorming van één AVO, de kosten van ict-werkplekondersteuning en de kosten van de extra ingezette fte voor het tijdelijk oplossen van knelpunten over de eerste 7 maanden van 2017 gedeeltelijk ten laste van de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling & knelpunten gebracht (totaal € 372.000, begroot was € 607.000).

## **2.2 Voorzieningen € 5.060.000,-**

Voorzieningen	Saldo	Dotatie	Onttrekking	Saldo	Onderverdeling saldo 31-12-2017	
	31-12-2016	2017	2017	31-12-2017	< 1 jaar	> 1 jaar
2.2.3 Groot onderhoud	2.395.000	374.000	140.000	2.629.000	395.000	2.234.000
Overige voorzieningen						
2.2.1 Voorz. Spaarverlof	161.000	12.000	33.000	140.000	33.000	107.000
2.2.1 Voorz. Jubilea	252.000	57.000	34.000	275.000	15.000	260.000
2.2.1 Voorz. Personeelsverplichtingen	700.000	450.000	200.000	950.000	269.000	681.000
2.2.1 Voorz. Duurz Inzetbaarheid (LBP)	613.000	136.000	312.000	437.000	30.000	407.000
2.2.1 Voorz. Duurz Inzetbaarheid (geen LBP)	100.000		17.000	83.000	40.000	43.000
2.2.1 Voorz. Reorganisatie	653.000		107.000	546.000	270.000	276.000
	2.479.000	655.000	703.000	2.431.000	657.000	1.774.000
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>4.874.000</b>	<b>1.029.000</b>	<b>843.000</b>	<b>5.060.000</b>	<b>1.052.000</b>	<b>4.008.000</b>

*Zie voor toelichting de grondslagen.*

## 2.4 Kortlopende schulden € 3.328.000,-

	Balans 31-12-2017	Balans 31-12-2016
2.4.3 Crediteuren	568.000	734.000
2.4.3 Crediteuren: verbonden partijen	17.000	-
2.4.7 Belastingen en sociale verzekeringen	864.000	855.000
2.4.7 Af te dragen BTW	20.000	25.000
2.4.8 Schulden inzake pensioenen	263.000	220.000
2.4.9 Bindingstoelage	83.000	72.000
2.4.9 Personeelsfonds	7.000	9.000
2.4.9 Netto salarissen	8.000	4.000
2.4.9 Overige subsidies	169.000	62.000
2.4.9 Overige overlopende passiva	352.000	366.000
2.4.10 Vooruitgefactureerde ouderbijdragen	45.000	142.000
2.4.10 Vakantiegeld	712.000	708.000
2.4.10 Verlofdagen	138.000	125.000
2.4.10 Subsidies OCW geormerkt	82.000	-
2.4.10 Subsidies OCW niet geormerkt	-	96.000
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>3.328.000</b>	<b>3.418.000</b>

### 2.4.3 Crediteuren

De crediteurenstand per ultimo 31 december 2017 is lager ten opzichte van 2016. In 2016 was deze post hoger dan normaal 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 2017 moeten de belastingen en sociale verzekeringen voor de maand december nog afgedragen worden.

### 2.4.9 Bindingstoelage

Dit betreft de tot ultimo 2017 opgebouwde reservering over de periode september–december 2017. De bindingstoelage wordt in augustus 2018 uitbetaald.

### 2.4.9 Personeelsfonds

Betreft het in het verleden gespaarde bedragen van werknemers van de voormalige medewerkers van de Centrale Dienst.

### 2.4.9 Overige subsidies

Onder deze post is de vooruitontvangen, eenmalige, subsidie van het samenwerkingsverband ad € 97.000,- opgenomen. Deze zal in 2018 worden besteed. Daarnaast is onder deze post de vooruitontvangen investeringssubsidie (€ 52.000,-) en een aantal kleine, vooruitontvangen subsidies ter waarde van € 20.000,- opgenomen. Deze zullen (deels) vrijvallen in 2018.

### 2.4.9 Overige overlopende passiva

De post overige overlopende passiva is € 164.000,- hoger dan 2016.

Onder deze post is onder andere opgenomen:

- vooruit ontvangen investeringsbijdragen €51.000,- (in 2016: € 62.000,-);
  - TAN-verplichting € 70.000,- (in 2016: € 52.000,-);
  - Nog te betalen kosten € 237.000,- (in 2016: € 221.000,-);
- Deze post bestaat uit nog te verrekenen kosten met het Bornego College voor het gezamenlijk organiseren van het vmbo-onderwijs (€ 25.000,-), de nog te verrekenen bijdragen van ouders voor de lease van de devices (€ 45.000,-),



verwachte afrekening energiekosten (€ 46.000,-), overige reguliere kosten waarvoor de factuur nog wordt verwacht (€ 121.000,-).

#### 2.4.10 Vooruitgefactureerde ouderbijdragen

Onder de vooruitgefactureerde ouderbijdragen is de ouderbijdrage, die reeds gefactureerd is in 2017 maar bestemd is voor het boekjaar 2018, geboekt. Deze opbrengst zal in 2018 vrijvallen. Deze post is in 2017 lager ten opzichte van 2016 omdat er minder schoolspecifieke ouderbijdrage met betrekking tot 2018 gefactureerd zijn in 2017. Deze zijn in tegenstelling tot voorgaande jaren gefactureerd in januari 2018. Normaliter vindt deze facturering plaats in oktober-november van het betreffende schooljaar.

#### 2.4.10 Vakantiegeld

Dit betreft de tot ultimo 2017 opgebouwde vakantietoelage welke in mei 2018 uitbetaald wordt.

#### 2.4.10 Verlofdagen

Reservering voor verlofdagen geschiedt op basis van aantal openstaande verlofdagen ultimo het boekjaar. Deze zijn in 2017 licht toegenomen, de registratie is nog niet volledig op orde.

#### 2.4.10 Subsidies OCW geormerkt

Onder de geormerkte subsidies is de subsidie studieverlof lerarenbeurs, de prestatiesubsidie VSV vast opgenomen. Zie ook model G op de volgende pagina.

### **Model G Verantwoording niet geormerkte en geormerkte subsidies OCW**

G1. Verantwoording van <b>subsidies zonder verrekeningsclausule</b> (Regeling ROS art. 13, lid2 sub a)									
Omschrijving	brinnr.	toewijzing kenmerk	verg.jr.	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m prestatie afgerond? ja/nee	€	€	€	opname balans
Zomerschool	14FW	702162-1	2015	39.000	39.000	nee	€	€	32.000
Lerarenbeurs	14FW	776278-1	2016	56.084	56.084	ja			0
Lerarenbeurs	14FW	852963-1	2017	20.144	20.144	nee			11.750
Lerarenbeurs	05AC	852454-1	2017	12.515	12.515	nee			7.300
				32.659	32.659				19.050
G2. Verantwoording van subsidies <b>met verrekeningsclausule</b> (Regeling ROS art. 13, lid2 sub b)									
G2.A Aflopend per ultimo verslagjaar									
Omschrijving	brinnr.	toewijzing kenmerk	verg.jr.	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m totale kosten	€	€	€	
				0	0				0
G2.B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar									
Omschrijving	brinnr.	toewijzing kenmerk	verg.jr.	bedrag van de toewijzing	saldo 1-1-2016	prestatie afgerond? ja/nee	lasten verslagjaar	€	
				-	-				-

## 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 OCW de gewijzigde Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO) gepubliceerd in de Staatscourant (15341). Op basis van de gewijzigde Regeling jaarverslaggeving onderwijs (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 OCW

In 2006 is de lumpsum omgezet van schooljaar naar kalenderjaar. Hierdoor is er een vordering op het ministerie van OCW ontstaan. De omvang van deze vordering wordt bepaald door de op balansdatum bestaande schuld aan personeel inzake t/m december opgebouwde vakantiegelden, nog te betalen pensioenpremies en loonheffingen over december, met een maximum van 7,5% van de personele bekostiging.

Op de balansdatum is de volgende schuld opgenomen:

Vakantiegeld	€ 712.000,-
Pensioenpremies	€ 263.000,-
Loonheffing	€ 864.000,-
Totaal	€ 1.839.000,-

De vordering is maximaal 7,5% van € 20.756.000,- is € 1.543.200,-

De vorderingen zal niet eerder worden geïnd dan op het moment dat de school wordt opgeheven.

### Energielasten (gas)

In december 2017 werden wij door onze energieleverancier aangeslagen voor circa € 130.000,- wegens afrekening geleverde energie over de perioden 01-01-2016 tot 23-12-2016 en 01-10-2017 tot 1-11-2017, beide met betrekking tot levering aan Stichting beheer VMBO Plein. Wij zijn in gesprek met de leverancier omdat genoemd bedrag volgens ons niet juist kan zijn. Wij hebben het bedrag niet opgenomen in onze jaarrekening 2017 want er is ten tijde van het opmaken van de jaarrekening nog geen uitsluitsel.

### 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	2016 - 2018
Pro Mereor energie	€ PM	2015 - 2018
Cormet Catering	€ 200.000	2017 - 2019
PTH audiovisuele middelen	€ PM	2017 - 2019
Konika Minolta, kopieermachines	€ PM	2018 - 2021

## Toelichting op de staat van baten en lasten 2017

### 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 in het algemeen de hoogte van het lopende jaar aangepast aan de loon- en prijsontwikkelingen.

##### Overzicht rijksbijdragen OCW

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
3.1.1 Rijksbijdrage lumpsum personeel	20.576.000	20.162.000	21.086.000
3.1.1 Rijksbijdrage lumpsum materieel	2.923.000	2.925.000	3.121.000
3.1.1 Rijksbijdrage schoolboeken	972.000	958.000	1.013.000
3.1.2 Overige subsidies OCW	984.000	992.000	811.000
3.1.4 Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV	704.000	612.000	599.000
<b>Totaal</b>	<b>26.159.000</b>	<b>25.649.000</b>	<b>26.630.000</b>

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

De in 2017 ontvangen subsidie lumpsum personeel is hoger dan begroot en lager ten opzichte van 2016. In de begroting was bewust geen rekening gehouden met de ophoging ter compensatie van de hogere pensioenlasten in 2017. De bijbehorende hogere pensioenlasten zijn bij de begroting 2017 ook buiten beschouwing gelaten. De subsidie lumpsum personeel en subsidie lumpsum materieel en schoolboeken is lager dan 2016 ten gevolge van een dalend aantal leerlingen.

##### 3.1.2 Overige subsidies OCW

##### Overzicht overige subsidies OCW

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
3.1.2 Nieuwkomers VO	31.000	15.000	-
3.1.2 na- en bijscholing leerkrachten vmbo	12.000		6.000
3.1.2 Prestatiebox	841.000	885.000	686.000
3.1.2 Prestatiesubsidie VSV	49.000	56.000	63.000
3.1.2 Investeringsubsidies	5.000	6.000	5.000
	<b>938.000</b>	<b>962.000</b>	<b>760.000</b>
<b>Geoormerkt:</b>			
3.1.2 Lerarenbeurs (subsidie studieverlof)	46.000	30.000	51.000
<b>Totaal</b>	<b>984.000</b>	<b>992.000</b>	<b>811.000</b>

##### 3.1.2 Nieuwkomers vo

Deze aanvullende subsidie is bedoeld voor het verzorgen van onderwijs aan nieuwkomers (leerlingen die korter dan 2 jaar in Nederland zijn) en de extra begeleiding die hiervoor nodig is. Het aantal nieuwkomers laat zich niet begroten. De subsidie is per 2017 beschikbaar.

##### 3.1.2 Prestatiebox

De subsidie Prestatiebox is lager dan begroot omdat het bedrag per leerling lager is vastgesteld dan verondersteld werd bij het opstellen van de begroting. De subsidie is hoger dan 2016 als gevolg van een hoger bedrag per leerling in verband met het vervallen van de terugbetalingsregeling voor eerder verstrekte subsidie in 2013.

##### 3.1.2 Lerarenbeurs (subsidie studieverlof)

Doordat in 2017 ten opzichte van 2016 minder medewerkers een lerarenbeurs hebben aangevraagd, is de subsidie in 2017 lager dan in 2016. Deze subsidie laat zich moeilijk begroten omdat pas eind van het jaar inzichtelijk wordt welke werknemers een lerarenbeurs hebben aangevraagd.

### 3.1.3 Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV

3.1.3 Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV	<b>704.000</b>	<b>612.000</b>	<b>599.000</b>
--	----------------	----------------	----------------

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 ontstaat door een eenmalige extra uitkering van het samenwerkingsverband vanuit hun resultaat 2016. Dit bedrag was niet begroot en verklaart ook het verschil met de ontvangen subsidie in 2016.

### **3.2 Overige overheidsbijdragen**

#### *Overzicht overige overheidsbijdragen*

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroot 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
3.2.1 Gemeentelijke huursubsidie	-	-	29.000
3.2.1 Overige gemeentelijke bijdragen	3.000	3.000	4.000
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	108.000	54.000	30.000
<b>Totaal</b>	<b>111.000</b>	<b>57.000</b>	<b>63.000</b>

#### 3.2.1 gemeentelijke huursubsidie

Deze subsidie was ter compensatie van het huurbedrag voor ons schoolgebouw in Grou. De in rekening te brengen huur hiervan is per 2017 vervallen waarmee deze subsidie ook per 2017 vervallen is.

#### 3.2.2 Overige overheidsbijdragen

In 2016 zijn onder deze post de promotiebeurs (€ 20.000,-), de subsidie vierslagleren (€ 8.000,-) en subsidie samenwerking po-vmbo wetenschap en technologie 2015-2017 (€ 2.000,-) geboekt. In 2017 zijn van de hierboven benoemde subsidies de resterende subsidieontvangsten geboekt met daarnaast een vrijval van een eenmalige subsidie uit voorgaande jaren (€ 23.000,-) en de afrekening van ESF 2014-2016 (€ 66.000,-). In de begroting 2017 was geen rekening gehouden met de vrijval van de eenmalige subsidie uit voorgaande jaren en de afrekening ESF was lager begroot.

### **3.5 Overige baten**

#### *Overzicht overige baten*

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroot 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
3.5.5 Ouderbijdragen	279.000	169.000	164.000
3.5.5 Ouderbijdragen schoolreizen	240.000	300.000	291.000
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	29.000	27.000	39.000
3.5.2 Detachering personeel	386.000	131.000	219.000
3.5.6 Overige	370.000	326.000	406.000
<b>Totaal</b>	<b>1.304.000</b>	<b>953.000</b>	<b>1.119.000</b>

#### 3.5.5 Ouderbijdragen

De post ouderbijdragen is in 2017 hoger ten opzichte van 2016 door een wijziging in de facturering aan de ouders (WisCollect). Hierdoor ontstaat de bate meer verspreid over het schooljaar, echter in het schooljaar 2016-2017 is de inning van de ouderbijdrage pas tegen het eind van het kalenderjaar in gang gezet waardoor veel ontvangsten zijn geboekt in 2017. In de begroting 2017 is hier geen rekening mee gehouden.

#### 3.5.5 Ouderbijdragen schoolreizen

De ouderbijdragen voor de schoolreizen zijn lager ten opzichte van 2016 door de afname van het 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 2017 hoger dan begroot. Reden hiervan is dat de

opbrengst vanuit de detachering TAN toch verlengd is tot einde boekjaar in plaats van einde schooljaar, zoals begroot. Dit betreft € 75.000,-. Daarnaast was de opbrengst van de uitdetachering ten behoeve van het Kei College en andere detacheringen niet begroot (€ 160.000,-) omdat dat ten tijde van de opmaak van de begroting, eind 2016, nog helemaal niet in beeld was.

De opbrengst detachering is ook hoger ten opzichte van 2016 om dezelfde reden met betrekking tot de uitdetachering van medewerkers van het Bornego College.

### 3.5.6 Overige

In 2017 hebben de ontvangsten met name betrekking op het TAN-project (€ 342.000,-) en overige opbrengsten (€ 29.000,-). Deze zijn beide hoger dan begroot in 2017, respectievelijk € 308.000,- en € 18.000,-. In 2016 is de realisatie van deze posten respectievelijk € 368.000,- en € 32.000,-.

## **LASTEN**

### **4.1 Personele lasten**

Het gemiddeld aantal fte in 2017 bedroeg 278,4 (OP 210,1 fte, OOP 46,9 fte en schoolleiding inclusief CvB 21,4 fte). In 2016 bedroeg het gemiddeld aantal fte 272,5 (OP 207,3 fte, OOP 43,7 fte en schoolleiding inclusief CvB 21,5 fte).

#### *Overzicht personele lasten*

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroot 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.1.1 Brutoloon	15.616.000	15.245.000	15.171.000
4.1.1 Sociale premies	1.917.000	1.992.000	1.868.000
4.1.1 Pensioenpremies	2.330.000	2.063.000	1.910.000
<b>Totale Loonkosten</b>	<b>19.863.000</b>	<b>19.300.000</b>	<b>18.949.000</b>
4.1.2 Dotaties personele voorzieningen	555.000	398.000	584.000
4.1.2 Personeel niet in loondienst	444.000	340.000	418.000
4.1.2 Scholing	214.000	300.000	268.000
4.1.2 Overige personele lasten	595.000	523.000	526.000
<b>Totaal overige personeelslasten</b>	<b>1.808.000</b>	<b>1.561.000</b>	<b>1.796.000</b>
4.1.3 Af: Uitkeringen	-121.000	-45.000	-47.000
<b>Totaal</b>	<b>21.550.000</b>	<b>20.816.000</b>	<b>20.698.000</b>

#### 4.1.1 Totale loonkosten

De totale loonkosten zijn toegenomen ten opzichte van de begroting 2017 en het boekjaar 2016. Hoofdoorzaak hiervan zijn de extra personele lasten als gevolg van cao-aanpassingen en premiestijgingen. Vanwege onduidelijkheid hiervan ten tijde van de begroting zijn deze posten bewust niet begroot, net zoals we bijbehorende vergoeding in de lumpsum personeel niet in de begroting hebben meegenomen.

Daarnaast zijn de personele lasten ook hoger als gevolg van het niet volledig halen van de taakstelling per augustus 2017 en een hoger ziekteverzuim met meer vervangingskosten tot gevolg.

#### 4.1.2. Overige personeelslasten

##### *Overzicht dotatie personele voorzieningen*

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroot 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.1.2 Dotatie voorziening Personeelsverplichtingen	400.000	125.000	190.000
4.1.2 Dotatie voorziening Spaarverlof	21.000-	5.000	-9.000
4.1.2 Dotatie voorziening Jubilea	57.000	15.000	20.000
4.1.2 Dotatie voorziening Duurz. Inzetb. (LBP)	136.000	253.000	283.000
4.1.2 Dotatie Duurz. Inzetb. (geen LBP)	17.000-		100.000
<b>Totaal</b>	<b>555.000</b>	<b>398.000</b>	<b>584.000</b>

#### 4.1.2 Dotatie voorziening Personeelsverplichting

De dotatie personeelsverplichting neemt toe in verband met afscheid van medewerkers. Hierdoor ontstaan meer uitkeringsverplichtingen.

#### 4.1.2 Dotatie voorziening Spaarverlof

In 2017 is de vrijval van de gespaarde uren hoger dan de toevoeging aan de voorziening.

#### 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. De toename van de dotatie ontstaat door een ingeschatte toename van het aantal jubilarissen.

#### 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 is hiervoor een voorziening ingericht met een eenmalige dotatie. In 2017 is het eerste deel hiervan vrijgevallen.

### **4.1.2 Overige personeelslasten**

#### 4.1.2 Personeel niet in loondienst

De loonkosten van extern ingeleend personeel bedragen in 2017 € 424.000,-. De loonkosten hebben voornamelijk betrekking op het onderwijspersoneel (OP) in verband met de inleen van medewerkers OP ten behoeve van het nieuwe Kei College.

#### 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 2017 toegenomen ten opzichte van 2016 en ten opzichte van de begroting door toename van de kosten op meerdere onderdelen (reiskosten woon-werkverkeer, vergoedingen vanuit de werkkostenregeling etc.).

#### 4.1.2 Scholing

De uitgaven voor professionele ontwikkeling zijn in 2017 lager dan begroot en lager dan 2016. Reden daarvoor is dat er momenteel veel intern wordt ontwikkeld en opgeleid.

#### 4.1.3 Uitkeringen

Dit betreft uitkeringen voor ziekte ten gevolge van zwangerschap en WAO-uitkeringen. Deze post laat zich niet begroten en kan niet vergeleken worden met voorgaand jaar, waardoor zowel de begroting afwijkt van de realisatie als de vergelijking met 2016.

## **4.2 Afschrijvingen**

### *Overzicht afschrijvingen 2017*

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroot 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.2.2 Afschrijvingen	833.000	1.059.000	815.000
4.2.2 Waardevermindering	65.000	-	130.000
<b>Totaal</b>	<b>898.000</b>	<b>1.059.000</b>	<b>945.000</b>

#### 4.2.2 Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn lager dan begroot omdat in 2017 niet alle investeringen zijn uitgevoerd of later in het jaar zijn uitgevoerd. De redenen hiervoor zijn reeds in het bestuursverslag aangegeven.

#### 4.2.2 Waardevermindering

In 2017 is een waardevermindering van € 65.000,- verantwoord met betrekking tot een afwaardering van de inrichting vaklokalen van het voormalig Vakcollege omdat voor het nieuwe onderwijsconcept in 2017 een aanzienlijk deel van deze vaklokalen aangepast is.

### **4.3 Huisvestingslasten**

#### *Overzicht huisvestingslasten*

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroot 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.3.1 Huur	232.000	155.000	181.000
4.3.2 Verzekeringen	2.000	2.000	2.000
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud gebouwen	374.000	374.000	374.000
4.3.7 Groot onderhoud Joure	32.000	28.000	22.000
4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie	238.000	207.000	235.000
4.3.4 Energie en water	384.000	352.000	328.000
4.3.5 Schoonmaakkosten	372.000	361.000	346.000
4.3.6 Heffingen	25.000	32.000	23.000
4.3.8 Overige	47.000	31.000	30.000
<b>Totaal</b>	<b>1.706.000</b>	<b>1.542.000</b>	<b>1.541.000</b>

#### 4.3.1 Huur

De kosten voor huur zijn gestegen ten opzichte van 2016 en hoger dan begroot. Dit ontstaat door de extra huurkosten voor de noodlokalen bij de Buitenbaan en de extra kosten hiervan voor plaatsing.

#### *4.3.7 Overzicht dotatie groot onderhoud per gebouw*

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroot 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.3.7 Voorziening groot onderhoud Fedde Schurer	48.000	48.000	48.000
4.3.7 Voorziening groot onderhoud Kingcollege	49.000	49.000	49.000
4.3.7 Voorziening groot onderhoud Buitenbaan	115.000	115.000	115.000
4.3.7 Voorziening groot onderhoud Grou-Akkrum	82.000	82.000	82.000
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	29.000
<b>Totaal</b>	<b>374.000</b>	<b>374.000</b>	<b>374.000</b>

#### 4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie

De werkelijke kosten zijn in 2017 hoger dan begroot en ongeveer gelijk gebleven ten opzichte van 2016. Deze post laat zich nog steeds moeilijk begroten.

#### 4.3.4 Energiekosten

De uitgaven 2017 stijgen ten opzichte van de begroting en zijn fors hoger dan in 2016. Dit wordt met name veroorzaakt door een forse stijging in het gasverbruik van onze locatie Kingcollege.

#### 4.3.5 Schoonmaakkosten

De schoonmaakkosten zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2016. Met name de uitgaven op de post reguliere schoonmaak en schoonmaak- en toiletartikelen vallen hoger uit ten gevolge van uitbreiding van de gebouwen met noodlokalen bij onze locatie Buitenbaan en extra schoonmaak ten gevolge van de interne verbouwing bij het Kei College. Deze extra kosten waren niet voorzien.

#### 4.3.8 Overige

De overige huisvestingslasten zijn hoger dan begroot en hoger dan 2016 door extra kosten voor bouwbegeleiding van de interne verbouwing van het Kei College en voor extra advieskosten van de doordecentralisatie van de huisvestingslasten.

### 4.4 Overige lasten

#### Overzicht overige lasten

	Werkelijk 2017	Begroot 2017	Werkelijk 2016
4.4.1 Administratie en beheer	1.023.000	1.161.000	1.136.000
4.4.2 Inventaris en apparatuur	91.000	138.000	92.000
4.4.2 Leermiddelen en schoolboeken	1.166.000	1.199.050	1.098.000
4.4.4 Schoolreisjes	264.000	300.000	282.000
4.4.4 Wervingskosten PR en leerlinginformatie	63.000	84.000	84.000
4.4.4 Representatiekosten/bestuurskosten	30.000	38.000	34.000
4.4.4 Overige	800.000	945.920	958.000
<b>Totaal</b>	<b>3.437.000</b>	<b>3.865.970</b>	<b>3.684.000</b>

#### 4.4.1 Administratie en beheer

De realisatie 2017 wijkt in positieve zin aanzienlijk af van de begroting (€135.000,-). Ten opzichte van 2016 wijkt de realisatie € 113.000,- af. Dit wordt veroorzaakt door meevallende kosten voor advies en ondersteuning algemeen en ict. Deze meevallende kosten ontstaan door lagere kosten voor de projectleider één AVO en niet of deels uitgevoerde plannen met betrekking tot Office 365 en optimalisatie beheernetwerk. Daarnaast vallen onder deze post; abonnementen, vakbladen en tijdschriften, contributies, lidmaatschappen en samenwerkingsverbanden, kantoorbenodigdheden, reprotkosten, ict-abonnementen, ict-software en licenties, bijeenkomsten en vergaderkosten.

#### 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.

	2017 EUR	2017 EUR	2017 EUR
Onderzoek van de jaarrekening Van Ree	€ 22.917	€ -	€ 22.917
Andere controleopdrachten	€ -	€ -	€ -
Advieskosten op fiscaal terrein	€ 4.542	€ -	€ 4.542
Andere niet-controlediensten	€ -	€ -	€ -
	<b>€ 27.459</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 27.459</b>
	2016 EUR	2016 EUR	2016 EUR
Onderzoek van de jaarrekening Van Ree	€ 12.705	€ -	€ 12.705
Andere controleopdrachten	€ -	€ -	€ -
Advieskosten op fiscaal terrein	€ -	€ -	€ -
Andere niet-controlediensten	€ -	€ -	€ -
<b>Totaal</b>	<b>€ 12.705</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 12.705</b>

#### 4.4.2 Leermiddelen en schoolboeken

De kosten van de leermiddelen en schoolboeken zijn in 2017 hoger dan in 2016. Dit komt door een lichte toename van het aantal leerlingen (peildatum 1 oktober 2017). Daarnaast zijn de uitgaven voor onderwijslicenties in 2016 gepresenteerd in de rubriek 4.4.4 overig.

#### 4.4.4 Schoolreisjes

De kosten van schoolreizen worden via de ouderbijdrage voor de schoolreizen gecompenseerd. Het blijft een lastige post om te vergelijken met voorgaande jaren en de begroting.



#### 4.4.4 Overige

De realisatie 2017 ligt €158.000,- lager ten opzichte van de realisatie 2016 en € 145.000,- lager ten opzichte van de begroting. De verschillen boven de € 10.000,- worden als volgt verklaard:

Vanuit de voorziening reorganisatie heeft een vrijval plaatsgevonden ad € 30.000,- ter compensatie van gemaakte kosten. Deze vrijval was niet begroot en in 2016 heeft er geen vrijval plaatsgevonden.

De kosten voor leerlingbegeleiding (testen en toetsen) zijn € 60.000,- lager ten opzichte van de begroting en € 28.000,- lager ten opzichte van 2016. Voor 2017 zijn er voor deze post onder andere bedragen begroot die niet gerealiseerd zijn. Hierbij gaat het om bijvoorbeeld een leerlingvolgsysteem welke nog niet aangeschaft is. Daarnaast zijn de kosten voor (externe) begeleiding lager uitgevallen dan begroot en lager dan vorig jaar.

De kosten voor LOOT en SLS zijn in 2017 meegevallen, waardoor deze € 24.000,- lager uit kwamen dan de begroting. Ten opzichte van 2016 zijn de kosten ongeveer gelijk.

De kosten voor TAN zijn €34.000,- hoger dan begroot en € 26.000,- lager dan 2016. Dit verschil ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door een toename in het aantal leerlingen, terwijl het aantal leerlingen ten opzichte van 2016 licht afgenomen is.

De bekostiging VAVO komt overeen met de begroting en is € 26.000,- hoger dan in 2016 ten gevolge van leerlingtoename voor het volwassenonderwijs.

De innovatiekosten vallen in 2017 ongeveer € 17.000,- lager uit dan begroot en zijn ongeveer € 36.000,- lager ten opzichte van 2016. De kosten hebben sinds augustus 2017 alleen nog betrekking op de ontwikkeling van één AVO.

De uitgaven met betrekking tot de ouderbijdragen worden voor een groot deel nog geboekt over de categorie inventaris, apparatuur en leermiddelen terwijl de kosten begroot zijn onder overige lasten. Hierdoor lijken de kosten (€ 42.000,-) op deze post lager (€ 103.000,-) dan begroot (€ 147.420,-) en iets lager ten opzichte van 2016 (€57.000,-)

In 2016 waren de transitiekosten reorganisatie € 44.000,-. Hiervoor zijn in 2017 geen kosten meer begroot en er zijn hiervoor geen uitgaven meer geweest.

Voor overige lasten was er € 15.000,- begroot. De werkelijke kosten voor deze post komen uit op € 68.000,-. In 2016 waren deze kosten € 74.000,-. Een verschil van € 53.000,- ten opzichte van de begroting en € 6000,- ten opzichte van 2016. Hierin is in 2016 en 2017 een post opgenomen voor nagekomen facturen na afloop van het boekjaar. Het aantal nagekomen facturen was minder dan verwacht waardoor in 2017 een deel van dit bedrag vrijgevallen is. Om deze reden is in 2017 het bedrag voor nagekomen facturen verlaagd. Bij het opstellen van de begroting was hiervoor geen bedrag opgenomen. Daartegenover zijn er in 2017 extra kosten opgenomen voor nog te verwachten kosten samenwerking Bornego College (€ 25.174).

#### **Financiële baten**

Onder de financiële baten zijn de intrestbaten (€ 33.000,-) opgenomen op tijdelijk overtollig liquide middelen. Deze baten zijn hoger dan begroot omdat er een eenmalige opbrengst is van € 16.000,- (rentevergoeding over meerdere jaren van de Stichting VMBO-plein.

## **WNT- verantwoording 2017 OSG Sevenwolden**

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op OSG Sevenwolden. Het voor OSG Sevenwolden toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 € 153.000,- (Klasse E).

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	<u>4</u>
Totaal aantal complexiteitspunten	<u><u>13</u></u>

Onderstaand rapporteren wij de bezoldigingsgegevens van alle topfunctionarissen (bestuurder en toezichthouders) over het jaar 2017:

<b>bedragen x € 1</b>	<b>R. Popping</b>
<b>Functie(s)</b>	Voorzitter College van Bestuur
<b>Duur dienstverband in 2017</b>	1/1 - 31/12
<b>Omvang dienstverband (in fte)</b>	1,0
<b>Gewezen topfunctionaris?</b>	nee
<b>Echte of fictieve dienstbetrekking?</b>	ja
<b>Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?</b>	nvt
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>153.000</b>
<b>Bezoldiging</b>	
<b>Beloning</b>	125.256
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	251
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	16.991
<b>Subtotaal</b>	<b>142.498</b>
<b>-/- Onverschuldigd betaald bedrag</b>	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>142.498</b>
<b>Motivering indien overschrijding:</b>	nvt
<b>Gegevens 2017</b>	
<b>Duur dienstverband in 2017</b>	1/1 - 31/12
<b>Omvang dienstverband 2017 (in fte)</b>	1,0
<b>Bezoldiging 2016</b>	
<b>Beloning</b>	117.418
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	629
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	14.690
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>132.753</b>
<b>Individueel WNT-maximum 2016</b>	152.000

<b>bedragen x € 1</b>	<b>E. Blaauw</b>	<b>J.I.Jongejan</b>	<b>L. Benthem</b>
<b>Functie(s)</b>	Voorzitter	lid	lid
<b>Duur dienstverband in 2017</b>	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12
<b>Omvang dienstverband (in fte)</b>	1,0	1,0	1,0
<b>Gewezen topfunctionaris?</b>	nee	nee	nee
<b>Echte of fictieve dienstbetrekking?</b>	nee	nee	nee
<b>Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?</b>	nee	nee	nee
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>22.950</b>	<b>15.300</b>	<b>15.300</b>
<b>Bezoldiging</b>			
<b>Beloning</b>	5.000	3.300	1.375
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	-	-	-
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	-	-	-
<b>Subtotaal</b>	<i>5.000</i>	<i>3.300</i>	<i>1.375</i>
<b>-/- Onverschuldigd betaald bedrag</b>	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>5.000</b>	<b>3.300</b>	<b>1.375</b>
<b>Motivering indien overschrijding:</b>	nvt	nvt	nvt
<b>Gegevens 2016</b>			
<b>Duur dienstverband in 2016</b>	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	Nvt
<b>Omvang dienstverband 2016 (in fte)</b>	1,0	1,0	
<b>Bezoldiging 2016</b>			
<b>Beloning</b>	5.000	3.300	
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	-	-	
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	-	-	
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>5.000</b>	<b>3.300</b>	
<b>Individueel WNT-maximum 2016</b>	22.800	15.200	

WNT Raad van Toezicht (vervolg)

<b>bedragen x € 1</b>	<b>B.J. Pastoor</b>	<b>Q.G. Adema</b>	<b>C.M.E. Ruiter</b>
<b>Functie(s)</b>	Lid	Lid	Lid
<b>Duur dienstverband in 2017</b>	1/1 - 31/8	1/1 - 31/12	1/1 - 31/6
<b>Omvang dienstverband (in fte)</b>	1,0	1,0	1,0
<b>Gewezen topfunctionaris?</b>	nee	nee	nee
<b>Echte of fictieve dienstbetrekking?</b>	nee	nee	nee
<b>Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?</b>	nee	nee	nee
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>15.300</b>	<b>15.300</b>	<b>15.300</b>
<b>Bezoldiging</b>			
<b>Beloning</b>	2.200	3.300	1.650
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	-	-	-
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	-	-	-
<b>Subtotaal</b>	<i>2.200</i>	<i>3.300</i>	<i>1.650-</i>
<b>-/- Onverschuldigd betaald bedrag</b>	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>2.200</b>	<b>3.300</b>	<b>1.650</b>
<b>Motivering indien overschrijding:</b>	Nvt	nvt	nvt
<b>Gegevens 2016</b>			
<b>Duur dienstverband in 2016</b>	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Omvang dienstverband 2016 (in fte)</b>	1,0	1,0	1,0
<b>Bezoldiging 2016</b>			
<b>Beloning</b>	3.300	3.300	3.300
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	-	-	-
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>
<b>Individueel WNT-maximum 2016</b>	15.200	15.200	15.200

<i>bedragen x € 1</i>	<b>L. Gerner</b>
<b>Functie(s)</b>	Lid
<b>Duur dienstverband in 2017</b>	1/8 – 31/12
<b>Omvang dienstverband (in fte)</b>	1,0
<b>Gewezen topfunctionaris?</b>	nee
<b>Echte of fictieve dienstbetrekking?</b>	nee
<b>Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?</b>	nee
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>15.300</b>
<b>Bezoldiging</b>	
<b>Beloning</b>	1.375
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	-
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	-
<b>Subtotaal</b>	<i>1.375</i>
<b>-/- Onverschuldigd betaald bedrag</b>	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>1.375</b>
<b>Motivering indien overschrijding:</b>	Nvt
<b>Gegevens 2016</b>	
<b>Duur dienstverband in 2016</b>	Nvt
<b>Omvang dienstverband 2016 (in fte)</b>	
<b>Bezoldiging 2016</b>	
<b>Beloning</b>	
<b>Belastbare onkostenvergoedingen</b>	
<b>Beloningen betaalbaar op termijn</b>	
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	
<b>Individueel WNT-maximum 2016</b>	

## **Model E: Overzicht verbonden partijen**

Overzicht verbonden partijen									
Statutaire Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2017 €	Resultaat 2017 €	Art 2:403 BW	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee	
<b>Met beslissende zeggenschap:</b>									
Stichting beheer VMBO-plein	Stichting	Heerenveen	4			nee		nee	
Coöperatie Sport, Dienstverlening en Veiligheid U.A.	Coöperatie	Heerenveen	4			nee		nee	
<b>Minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap:</b>									
Stichting Beheer Onderwijshuisvesting Bornego College/OSG Sevenwolden	Stichting	Joure	4			nee		nee	
Stichting Beheer Huisvesting Openbare Bibliotheek/OSG Sevenwolden	Stichting	Heerenveen	4			nee		nee	
Coöperatie Scholengroep Pompebléd U.A.	Coöperatie	Leeuwarden	4			nee		nee	
Samenwerkingsverband Zuidoost Friesland 21.2	Stichting	Drachten	4			nee		nee	

Toelichting op tabel overzicht verbonden partijen:

- Bij stichting Beheer VMBO-plein en bij coöperatie Sport, Dienstverlening en Veiligheid 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.
- De coöperatie Sport, Dienstverlening en Veiligheid U.A. is ontbonden per 12-02-2018.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum welke invloed kunnen hebben op de jaarrekening 2017.

Vastgesteld op **14 mei 2018** door het College van Bestuur:

Mevrouw drs. R. Popping (*voorzitter*)

Goedgekeurd op **14 mei 2018** door de Raad van Toezicht:

Mevrouw drs. E. Blaauw (*voorzitter*)

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



***Overige gegevens***

***Controleverklaring van de onafhankelijke accountant***

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Openbare Scholengroep Sevenwolden

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Openbare Scholengroep Sevenwolden te Heerenveen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### De basis voor ons oordeel

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

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

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

## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;

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

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

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

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

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

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het

voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

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

Zwolle, 15 juni 2018

**Van Ree Accountants**

w.g.

**M.A. Rozendaal RA**

**Bijlage bij de controleverklaring:**

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

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

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

### **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 (€ 16.000,-) wordt verwerkt in de algemene reserve (+€ 428.000,-), de bestemmingsreserve spaarbepo (-€ 40.000,-) en de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling (-€ 372.000,-). 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 16-17**

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

#### **Schooljaar 17-18**

Aantal leerlingen  
38 naar Friesland  
College  
1 naar MBO Rijnland

<b>Bijlage 1</b>	<b>Lijst met afkortingen / verklarende woordenlijst</b>
AFAS	Softwareleverancier
ARBO	Arbeidsomstandigheden
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	Instroom 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	Vorbereidend 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	Vorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs
WAO	Wet op de Arbeidsongeschiktheid
WNT	Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector (wet normering topinkomens)
WO	Wetenschappelijk onderwijs (universiteit)