

BESTUURSVERSLAG 2017

Waarde geef je door: de opbrengsten



INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	4
ORGANISATIEPROFIEL	5
MISSIE	5
VISIE	5
KERNWAARDEN	5
IDENTITEIT	5
BESTURINGSFILOSOFIE	6
KERNACTIVITEITEN	6
STRATEGIE	6
JURIDISCHE STRUCTUUR	7
ORGANISATIESTRUCTUUR	8
PERSONELE BEZETTING	8
PROFIEL COLLEGE VAN BESTUUR	8
PROFIEL CENTRAAL MANAGEMENTTEAM	9
STRATEGIE EN BELEID	10
BELOFTE AAN ONZE LEERLINGEN EN OUDERS: GOED ONDERWIJS	10
BELOFTE AAN ONZE OMGEVING: HOGE KWALITEIT	16
BELOFTE AAN ONZE MEDEWERKERS: GOED WERKGEVERSCHAP	22

RESULTATEN	28
ONDERWIJS EN LEERLINGEN	28
PERSONEEL	37
FINANCIËN	44
GOVERNANCE	56
INTERNE CONTROLE EN BEHEERSING	58
VERSTERKING BESTUURSKRACHT	58
VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	60
MEDEZEGGENSCHAP	64
CONTINUITEITSPARAGRAAF	66
LEERLINGENAANTALLEN	67
PERSONELE BEZETTING	68
MEERJARENBEGROTING: BALANS	69
MEERJARENBEGROTING: BATEN EN LASTEN	74
AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM	79

VOORWOORD

IN HET BESTUURSVERSLAG KIJKEN WE TERUG OP HET JAAR 2017. ALS MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIE VINDEN WIJ HET BELANGRIJK ONS TE VERANTWOORDEN VOOR DE RESULTATEN VAN ONS BELEID EN DE INGEZETTE MIDDELEN. DAARBIJ LEGGEN WIJ DE LINK TUSSEN ONZE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN EN DE (TUSSENTIJDSE) RESULTATEN ERVAN OP ONZE SCHOLEN EN HET SERVICEBUREAU.

We zijn in de tweede fase beland van de beleidscyclus 2014-2018. De beloftes die we gesteld hebben in het strategisch plan Waarde geef je door worden steeds zichtbaarder in het onderwijs op onze scholen. Ook in 2017 is veel aandacht besteed aan de uitwerking van de gestelde ambities. Met name de structurele aandacht voor kwaliteitsbeleid en de motivatie om ons onderwijs steeds verder te ontwikkelen zorgen voor mooie resultaten. Verder zien we dat steeds meer scholen zichtbaar aandacht hebben voor onderwijsontwikkeling.

Dit bestuursverslag richt zich met name op organisatie-niveau. In de jaarverslagen van de scholen zien we nog concreter hoe het onderwijs zich steeds verder ontwikkelt. Met het jaarverslag verantwoorden scholen zich sinds dit jaar horizontaal en verticaal over uitgevoerde activiteiten, ingezette middelen en behaalde resultaten. We kregen voor deze jaarverslagen mooie complimenten van de Inspectie van het Onderwijs.

De financiële resultaten van de verschillende onderdelen van de Veluwse Onderwijsgroep zijn in orde. We hebben een gezonde financiële basis om ook het komende jaar te werken aan onze missie om eigentijds en vooruitstrevend onderwijs ondersteund door vooruitstrevende bedrijfsvoering te bieden.

Mijn bijzondere dank aan alle medewerkers voor hun inzet, maar ook aan ouders en leerlingen die constructief meedenken in ouderraden en medezeggenschap. Hun betrokkenheid en bijdragen zijn essentieel om verder te kunnen blijven bouwen aan onderwijs van en voor de toekomst.

Drs. W.D. Hoetmer
College van bestuur

ORGANISATIEPROFIEL

DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP IS EEN MIDDELGROTE ONDERWIJSORGANISATIE DIE MET RUIM 1200 MEDEWERKERS OP 22 SCHOLEN KATHOLIEK PRIMAIR EN CHRISTELIJK EN KATHOLIEK VOORTGEZET ONDERWIJS VERZORGT IN APELDOORN EN OMGEVING AAN BIJNA 11.000 LEERLINGEN.

MISSIE

De Veluwse Onderwijsgroep wil alle kinderen in Apeldoorn en omgeving eigentijds en vooruitstrevend onderwijs bieden voor een succesvolle toekomst, geïnspireerd door christelijke waarden en normen.

VISIE

Wij geloven dat ieder mens het in zich heeft zich te ontwikkelen tot een waardevol lid van onze maatschappij en naar vermogen bij te dragen aan een rechtvaardige samenleving. Wij dragen hieraan bij door leerlingen en medewerkers gelijke kansen te bieden op persoonlijke groei.

KERNWAARDEN

De missie, visie en christelijke en katholieke identiteit van onze scholen hebben geleid tot kernwaarden die richtinggevend zijn voor het handelen van alle medewerkers binnen de Veluwse Onderwijsgroep.

Vanuit de kernwaarde ambitie helpen onze medewerkers alle leerlingen dagelijks bij het ontdekken en ontwikkelen van hun talenten. Met behulp van de kernwaarde betrokkenheid wordt er gebouwd aan een optimale relatie met leerlingen en hun ouders. In deze relatie staat de ontwikkeling van de leerlingen centraal. Via de kernwaarde verantwoordelijkheid is iedereen binnen de Veluwse Onderwijsgroep zich bewust

van de maatschappelijke taak die wij vervullen en de verantwoording die wij daarover af te leggen hebben.

IDENTITEIT

De Veluwse Onderwijsgroep is een christelijke onderwijsorganisatie met scholen op (protestants) christelijke, katholieke en oecumenische grondslag. De directe relatie tussen geloof en schoolkeuze is niet altijd meer vanzelfsprekend aanwezig.

Als gevolg van secularisering en de pluriforme samenleving ontmoeten mensen met verschillende achtergronden elkaar op hun school.

Op onze scholen wordt vanuit de eigen identiteit inhoud gegeven aan opvattingen over burgerschap, sociale rechtvaardigheid en de rol van religie. Vanuit onze christelijke waarden zijn normen en moreel verantwoord handelen onontbeerlijk in de begeleiding van kinderen op weg naar volwassenheid. Bij het zichtbaar vormgeven van de eigen identiteit, met de Bijbel als bron, is de inspiratie en bezieling van onze medewerkers van groot belang. Eenieder die onze normen en waarden onderschrijft, is in principe welkom op onze scholen.

BESTURINGSFILOSOFIE

De besturingsfilosofie die de Veluwse Onderwijsgroep hanteert om zijn beloftes waar te maken en strategische doelstellingen te realiseren is gebaseerd op richting geven, ruimte bieden, resultaatverantwoordelijk zijn en verantwoording afleggen.

Richting geven

Met behulp van onder andere beleids- en jaarplannen wordt richting gegeven aan het dagelijks handelen van alle medewerkers. Op elk niveau in de organisatie worden daarmee meetbare doelstellingen geformuleerd. Voor eenieder is helder wat zijn of haar verantwoordelijkheid en bevoegdheid is in het behalen van deze doelstellingen.

Ruimte bieden

Om verantwoordelijkheid te kunnen nemen, is ruimte nodig. Om eigenaarschap te stimuleren, wordt ruimte geboden door directeuren, binnen kaders, integraal verantwoordelijk te maken voor hun organisatieonderdeel. Docenten, leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel handelen vanuit de kaders van hun professionele autonomie.

Resultaatverantwoordelijk zijn

Ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te kunnen nemen, betekent automatisch dat eenieder resultaatverantwoordelijk is voor de doelstellingen die zijn geformuleerd. Intern en extern is iedereen in de organisatie op elk moment daarop aanspreekbaar.

Verantwoording afleggen

Het bieden van ruimte, eigenaarschap en het resultaatverantwoordelijk zijn, gaan gepaard met transparantie en proactief verantwoording afleggen op alle niveaus. Elke medewerker handelt integer en is zich bewust van de normatieve component van zijn handelen.

KERNACTIVITEITEN

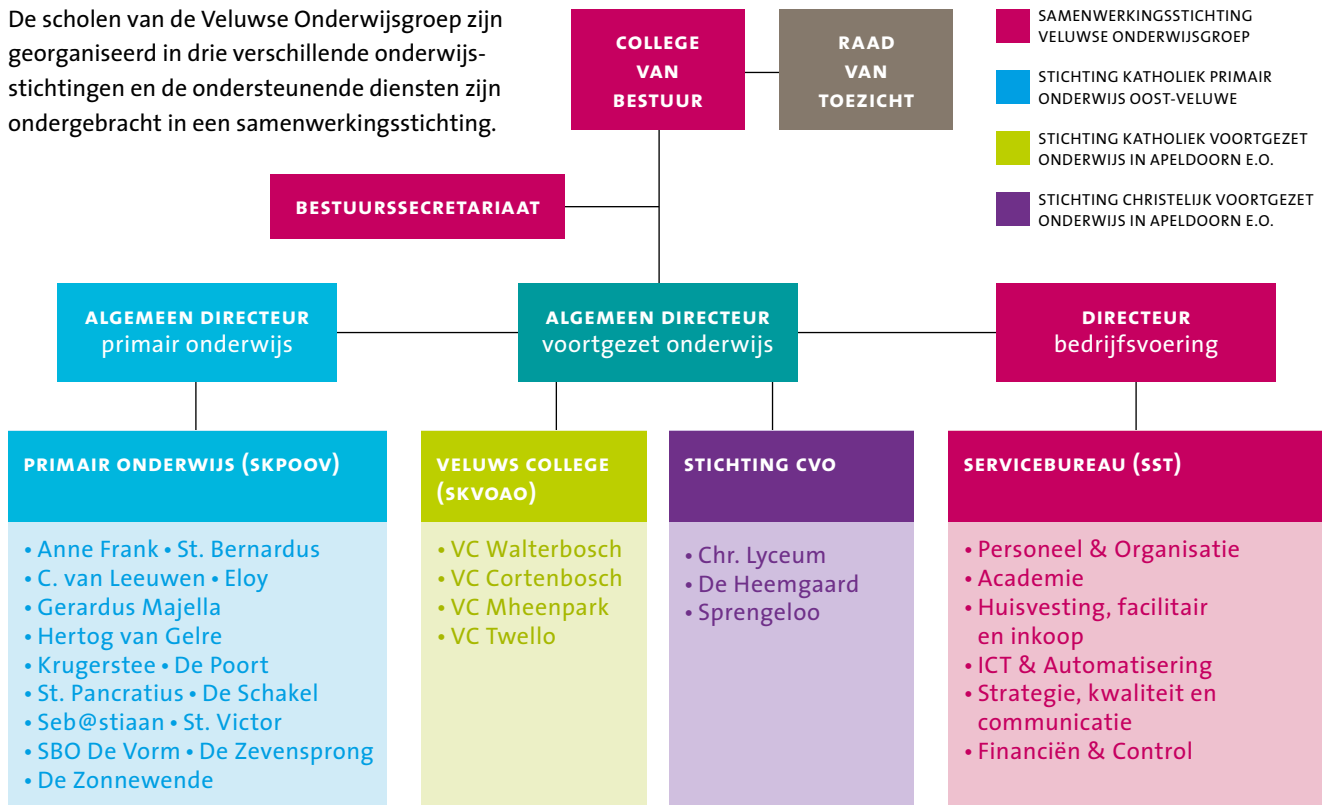
De kernactiviteit van de Veluwse Onderwijsgroep is het verzorgen van katholiek basisonderwijs en katholiek en christelijk voortgezet onderwijs voor leerlingen in Apeldoorn en omgeving. Dit onderwijs wordt verzorgd op 22 verschillende scholen met in totaal 27 locaties. Sinds 2015 verzorgt de Veluwse Onderwijsgroep samen met AVOO onderwijs aan minderjarige vreemdelingen op Onze Wereld.

STRATEGIE

De strategische doelstellingen van de Veluwse Onderwijsgroep zijn kaderstellend geformuleerd en geven de scholen ruimte voor een eigen vertaling en invulling. De strategische doelstellingen van de Veluwse Onderwijsgroep zijn in alle ervan afgeleide beleidsplannen en verantwoordingsdocumenten terug te vinden. In de beleidsplannen van het primair en voortgezet onderwijs en daarvan afgeleid van onze scholen, zijn de strategische doelstellingen van de Veluwse Onderwijsgroep steeds verder geconcretiseerd uitgewerkt. Op deze wijze zetten wij strategie om in concreet beleid. Borging hiervan vindt plaats in de kwaliteitscyclus met kwartaalgesprekken waarin ook gerapporteerd wordt over de realisatie van de strategische doelstellingen.

JURIDISCHE STRUCTUUR

De scholen van de Veluwe Onderwijsgroep zijn georganiseerd in drie verschillende onderwijsstichtingen en de ondersteunende diensten zijn ondergebracht in een samenwerkingsstichting.



De drie christelijke scholen voor voortgezet onderwijs vallen onder de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Apeldoorn, statutair gevestigd te gemeente Apeldoorn, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder dossiernummer: 08099770.

De vier katholieke vestigingen van het Veluws College vallen onder de Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Apeldoorn en Omgeving, statutair gevestigd te Apeldoorn, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder dossiernummer: 41040764.

De vijftien katholieke basisscholen, waaronder een SBO-

school, vallen onder de Stichting Katholiek Primair Onderwijs Oost-Veluwe, statutair gevestigd te Apeldoorn, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder dossiernummer: 41042145.

De ondersteunende diensten zijn ondergebracht bij het servicebureau en dat valt onder de Samenwerkingsstichting voor primair en voortgezet onderwijs van de Veluwe Scholengroep en de stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs (CVO) in Apeldoorn en omgeving, statutair gevestigd te Apeldoorn, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder dossiernummer: 08184425.

ORGANISATIESTRUCTUUR

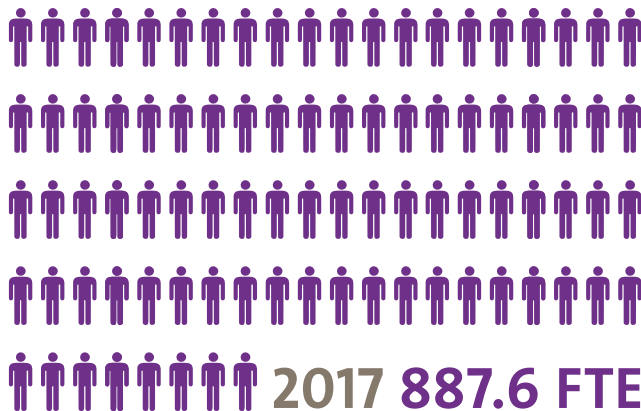
De Veluwe Onderwijsgroep kent een eenhoofdig college van bestuur en een raad van toezicht. Daarnaast kent de organisatie een centraal managementteam (CMT) dat onder voorzitterschap staat van het college van bestuur en van waaruit de algemeen directeuren PO en VO en de directeur bedrijfsvoering leidinggeven aan respectievelijk de stichting SKPOOV, de stichting CVO Apeldoorn, de stichting SKVOAO en het servicebureau. De raad van toezicht, het college van bestuur en het CMT worden in hun werkzaamheden ondersteund door de bestuurssecretaris en het secretariaat. Onze scholen worden geleid door (cluster)directeuren en rectoren. In het managementstatuut is de verhouding tussen het college van bestuur, het centraal managementteam (algemeen directeuren PO/VO en de directeur bedrijfsvoering) geregeld en tevens de verhouding tussen de algemeen directeuren PO/VO en hun school-/vestigingsdirecteuren en tussen de directeur bedrijfsvoering en de afdelingsmanagers van het servicebureau. In het mandaatbesluit is deze verhouding verder uitgewerkt in mandaat en volmacht.

De werkzaamheden van het servicebureau zijn ondersteunend en voorwaardenstellend. Daarbij staat een hoogwaardige dienstverlening aan het college van bestuur, de stichtingen en de scholen centraal. Binnen het servicebureau wordt geborgd dat de organisatie voldoet aan wet- en regelgeving en worden diensten verleend op de verschillende beleidsterreinen van de bedrijfsvoering, zoals financiën, HRM, ICT, facilitair, communicatie en kwaliteit. De diensten zijn gericht op het realiseren van een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering en zijn ondersteunend aan de doorontwikkeling van het onderwijs. De kracht van het servicebureau is dat de verschillende beleidsterreinen vroegtijdig op elkaar worden afgestemd en vraagstukken vanuit een integrale benadering worden opgepakt. Daarnaast leidt tijdige inzet

van de expertise van het servicebureau en een goede samenwerking met de scholen tot een betere kwaliteit van ondersteuning en onderwijs.

PERSONELE BEZETTING

De personele bezetting bij de Veluwe Onderwijsgroep bedroeg in 2017 gemiddeld 887.6 fte. In 2017 zijn over het hele jaar genomen 1322 mensen werkzaam geweest bij de Veluwe Onderwijsgroep, dit is inclusief invalkrachten en betaalde stagiairs.



PROFIEL COLLEGE VAN BESTUUR

Drs. Wim Hoetmer is jarenlang werkzaam geweest als docent Duits en heeft vervolgens diverse managementfuncties bekleed in het voortgezet onderwijs. Zo was hij afdelingsleider in Lelystad, directeur in Den Bosch, directeur van Veluws College Walterbosch en algemeen directeur voortgezet onderwijs van de Veluwe Onderwijsgroep. Sinds december 2013 is hij bestuurder van de Veluwe Onderwijsgroep. Tevens is hij bestuurslid van de Stichting Leergeld Apeldoorn/Voorst en sinds 2017 lid van de ledenadviesraad van de VO-raad.

PROFIEL CENTRAAL MANAGEMENTTEAM

Tjerk Deuzeman

Sinds 2013 is Tjerk Deuzeman werkzaam als algemeen directeur primair onderwijs bij de Veluwe Onderwijsgroep. Daarvoor heeft hij verschillende management- en adviesfuncties vervuld bij onder andere de IJsselgroep en SonEdutaining. Daarnaast is hij lid van het bestuur van Kids College.



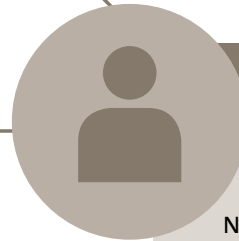
Dianne Dondertman

Sinds september 2016 is Dianne Dondertman directeur bedrijfsvoering bij de Veluwe Onderwijsgroep. Dianne is hiervoor ruim tien jaar als leidinggevende in meerdere functies, waaronder divisiechef bedrijfsvoering, werkzaam geweest binnen de politieorganisatie. Daarvoor heeft ze tien jaar gewerkt als registeraccountant bij PricewaterhouseCoopers. Daarnaast is Dianne lid van de Cliëntenraad van Gelre Ziekenhuizen in Apeldoorn en Zutphen.



Tjeerd Biesterbosch

Tjeerd Biesterbosch is zijn onderwijs carrière gestart als docent lichamelijke opvoeding. Na afronding van de master strategisch management voor non-profit heeft hij verschillende managementfuncties vervuld in het onderwijs, waaronder die van sectordirecteur vmbo, rector en meerschoolsdirecteur. Vanaf februari 2015 is hij bij de Veluwe Onderwijsgroep werkzaam als algemeen directeur voortgezet onderwijs. Daarnaast is hij bestuurslid van de Stichting LOOT.



STRATEGIE EN BELEID

IN DE STRATEGIEVORMING EN BELEIDSONTWIKKELING ZIJN NAAST DE LOKALE OMSTANDIGHEDEN DE LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN DIE VANUIT HET MINISTERIE VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP EN DE SECTORRADEN VOOR HET PRIMAIR EN VOORTGEZET ONDERWIJS WORDEN INGEZET LEIDEND. IN DEZE LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN ZIJN HET VORMGEVEN VAN TOEKOMSTGERICHT ONDERWIJS, PROFESSIONALISERING EN FINANCIËLE STABILITEIT BELANGRIJKE THEMA'S.

In het strategisch plan *Waarde geef je door* worden door de Veluwe Onderwijsgroep drie beloftes gedaan, namelijk:

1. **Belofte aan onze leerlingen en ouders: goed onderwijs**
2. **Belofte aan onze omgeving: hoge kwaliteit**
3. **Belofte aan onze medewerkers: goed werkgeverschap**

Onder elk van deze beloftes hangen vervolgens weer concrete strategische doelstellingen die raken aan goed onderwijs, hoge kwaliteit en goed werkgeverschap.

BELOFTE AAN ONZE LEERLINGEN EN OUDERS: GOED ONDERWIJS

Wij leven in een wereld van informatisering, individualisering en internationalisering, secularisatie en pluriformiteit. Scholen staan voor de opdracht ervoor te zorgen dat leerlingen zich zodanig ontwikkelen dat zij zich kunnen aanpassen in een snel veranderende omgeving. Ons onderwijs is deel van de samenleving en wij geloven dat ieder mens daarin van waarde is. Met het onderwijs op onze scholen willen we leerlingen stimuleren hun persoonlijke waarde te ontdekken, hun ambities te ontwikkelen en hun talenten in te zetten voor anderen.

Als Veluwe Onderwijsgroep willen we de overstap van het primair naar het voortgezet onderwijs zo soepel mogelijk laten verlopen voor leerlingen en hun ouders. Tijdens de strategische dagen in september 2017 hebben locatie-directeuren en clusterdirecteuren van het PO gesproken met (con)rectoren en (adjunct)directeuren van het VO over een doorlopende leerlijn. Er zijn verschillende vormen en visies besproken waarmee we als onderwijsgroep aan de slag willen. Er is op directieniveau een werkgroep geformeerd die dit onderwerp verder uitwerkt.

PRIMAIR ONDERWIJS

Ons onderwijs daagt uit en sluit aan bij de ontwikkeling van het kind. Daarvoor werken wij met herkenbare doorlopende leerlijnen en hebben wij in het curriculum veel aandacht voor lezen, taal en rekenen. Goede leerkrachten zijn onmisbaar voor goed onderwijs. Daarom hebben wij veel aandacht voor de ontwikkeling van onze leerkrachten.

DOELEN

In het primair onderwijs van de Veluwe Onderwijsgroep is in 2017 gewerkt aan onderstaande doelen uit het PO-plan *De leerkracht creëert de waarde*.

Digitaal leermateriaal

Binnen alle scholen en in alle klassen wordt dagelijks digitaal leermateriaal ten behoeve van het primaire proces gebruikt.

Doorlopende leerlijn PO-VO

Doorstroming van leerlingen binnen de Veluwe Onderwijsgroep wordt bevorderd.

Techniekpact

De scholen realiseren uiterlijk in 2019 de doelen uit het Techniekpact en verwerken in de schoolplannen de SLO-leerlijnen die ontwikkeld zijn voor wetenschap en techniek. Op stichtingsniveau worden deze doelen helder uitgewerkt en gecommuniceerd t.b.v. de implementatie op schoolniveau.

Passend onderwijs

Alle scholen voldoen in 2017 aan de normen voor basis-ondersteuning. Op stichtingsniveau worden deze normen helder uitgewerkt en gecommuniceerd t.b.v. de implementatie op schoolniveau.

ACTIES

Onderwijsontwikkeling

In het kader van de strategische doelstelling dat vanaf het jaar 2019 binnen alle scholen en in alle klassen dagelijks digitaal leermateriaal wordt gebruikt, zijn scholen aan de slag gegaan met de 21ste eeuwse vaardigheden. Schooljaar 2016-2017 heeft een interne projectgroep onderzoek gedaan naar onderwijsvernieuwingen in het land. De projectleider heeft

een boekwerk uitgegeven met de titel 'Inspirerende schoolbezoeken'. Daarin wordt verslag gedaan van schoolbezoeken in het land bij scholen die al intensief met 21ste eeuwse vaardigheden bezig zijn.

Op directieniveau zijn er studiedagen georganiseerd en er zijn scholingsmomenten voor leerkrachten geweest. Op alle PO-scholen zijn audits uitgevoerd. Uit de audit blijkt dat alle scholen aan de slag zijn gegaan met de 21ste eeuwse vaardigheden, maar dat het nog in de kinderschoenen staat. De bereidheid om ermee aan de slag te gaan is groot en er wordt veel geëxperimenteerd.

De doelstellingen van het Techniekpact worden opgenomen in de 21ste eeuwse vaardigheden. Afgelopen jaar hebben de meeste scholen een subsidie van 1000 euro gekregen en de drie scholen in Epe/Vaassen een subsidie van 15.000. Die laatste subsidie is ingezet voor een intensieve scholing voor medewerkers rond 21e eeuwse vaardigheden. De andere scholen hebben de subsidie vrij divers ingezet, met name om materialen aan te schaffen of studiedagen in te plannen.

Passend Onderwijs is verder ontwikkeld. In 2017 zijn wij meer in staat geweest vanuit preventie te ondersteunen bij ontwikkelingsvraagstukken van leerlingen. Vrijwel elke ondersteuningsvraag van een school is gehonoreerd. Alle reguliere begrote middelen zijn ingezet en verantwoord aan het samenwerkingsverband.

RESULTATEN

- Er een nieuw leerplatform georganiseerd voor ICT en Didactiek, dat onder leiding van de manager ICT en Automatisering de beleidsvoornemens uitvoert die zijn vastgesteld.
- Op alle scholen wordt ervaring opgedaan met onderwijs gericht op het aanleren van 21e eeuwse vaardigheden. De meeste scholen zitten in de oriëntatiefase, een aantal scholen zit in de experimenteerfase. Zij worden bij het verder ontwikkelen van onderwijs gericht op 21e eeuwse vaardigheden ondersteund door experts. Alle leerkrachten hebben scholing gehad.
- De doelstellingen uit het Techniepact krijgen een duidelijke plaats in het onderwijs, gericht op 21 eeuwse vaardigheden.

VOORTGEZET ONDERWIJS

We willen recht doen aan de individuele talenten van leerlingen, en maatwerk en flexibilisering van onderwijs bevorderen. Dit betekent dat we in het onderwijs rekening willen houden met het leertempo, de leerstrategie en de wijze waarop we het onderwijs aanbieden.

Maatwerk bieden leidt tot meer uitdagend onderwijs dat leerlingen meer aanspreekt en beter aansluit bij hun interesse. LOB heeft hierin tot doel dat leerlingen ervaren waar ze competent in zijn en draagt eraan bij dat leerlingen in staat zijn om te reflecteren.

DOELEN

In het voortgezet onderwijs van de Veluwe Onderwijsgroep is in 2017 gewerkt aan onderstaande doelen uit het VO-plan *Leren voor je leven*.

Gepersonaliseerd leren: maatwerk op alle niveaus

- Wij richten onderwijsprogramma's per 1 augustus 2019 zo in dat maatwerk en gepersonaliseerd leren zichtbaar centraal staan. Dat betekent onder andere dat we binnen de mogelijkheden van de school en passend bij de schoolontwikkeling in gezamenlijkheid nieuwe leerroutes ontwikkelen die beter aansluiten bij de leerbehoeften en het leertempo van de leerlingen. Hierbij wordt specifiek aandacht gegeven aan didactiek en differentiatie. Hierbij is vanzelfsprekend ook aandacht voor 21^e eeuwse vaardigheden en passend onderwijs.
- Wij stellen in het kader van passend onderwijs met ingang van 1 augustus 2016 ondersteunings- en begeleidingsprofielen op die zorgen voor (groeps)handelingsgericht werken in de klas en in de begeleiding.

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB): zelfkennis met het oog op de toekomst

- Wij werken per 1 augustus 2018 met ons toeleverend en afleverend onderwijs aan een inhoudelijke doorgaande leerlijn op alle niveaus.

ACTIES

Gepersonaliseerd leren

Scholen hebben in 2017 veel tijd besteed aan visieontwikkeling ten aanzien van gepersonaliseerd leren dat past bij het profiel van de eigen school. Dit wordt gestimuleerd door de kennis en kunde van de manager ICT en Automatisering. Op elke school vinden pilots op het terrein van gepersonaliseerd leren plaats, waarbij enerzijds enthousiaste secties gestimuleerd worden en anderzijds planmatig gewerkt wordt aan verdere ontwikkeling van gepersonaliseerd leren.

Het Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Apeldoorn/Epe/Voorst heeft het schoolondersteuningsplan geactualiseerd. Als gevolg hiervan hebben alle scholen het schoolondersteuningsprofiel aangepast aan de beleidsvoornemens van het samenwerkingsverband en het ondersteuningsprofiel van de school.

Afstemming hbo en wo

Met de Universiteit Twente en hogeschool Saxion zijn gesprekken geweest om beleid en afspraken te maken voor doorgaande leerlijnen voor de havo en het vwo. De intentie is uitgesproken om dit jaar partnerschool te worden. Daarmee kunnen de scholen met een vwo-afdeling deelnemen aan workshops, masterclasses, honoursprogramma en leerlingenlab in samenwerking met de Universiteit Twente. Daarmee maken we tegelijkertijd deel uit van een netwerk van VO-scholen.

Ook zijn met Saxion en Aventus de afgelopen periode afspraken gemaakt, waarbij er gewerkt wordt in projecten waardoor leerlingen werken aan hun opleidings- en beroepsbeeld.

RESULTATEN

Opbrengsten gepersonaliseerd leren

- Op het Veluws College Cortenbosch is het ICT-lab gestart. Leerlingen kunnen hier naar eigen inzicht en vanuit eigen creativiteit hun ICT-vaardigheden ontwikkelen.
- Via het ICT Leerlab wordt op het Veluws College Mheenpark deelgenomen aan VO-content. De vestiging Cortenbosch neemt deel aan Slimeren.nl.
- Alle scholen hebben in het kader van passend onderwijs het schoolondersteuningsplan geactualiseerd.

Opbrengsten Loopbaanoriëntatie en -begeleiding

- Alle VO-scholen hebben een LOB-beleidsplan opgesteld. Hierin is beschreven op welke wijze de school leerlingen ondersteunt bij hun eigen ontwikkeling gericht op hun eigen loopbaan.
- Alle VO-scholen hebben een methode ingevoerd om concreet invulling te geven aan LOB.
- Alle VO-scholen kennen de maatschappelijke stage, waarbij leerlingen kennismaken met de maatschappelijke omgeving, opleidingen en beroepen.
- Iedere havo-/vwo-opleiding biedt aan leerlingen de mogelijkheid masterclasses en workshops bij de Universiteit Twente te volgen.

SERVICEBUREAU

Het servicebureau werkt nauw samen met de scholen om hen te ondersteunen bij hun doelen en ambities gericht op de belofte: goed onderwijs.

DOELEN

- Een betere online communicatie gericht op eigen ouders en ouders die op zoek zijn naar een basisschool.
- Een evenement waar alle VO- en alle PO-scholen in Apeldoorn en omgeving gezamenlijk leerlingen uit groep 8 en hun ouders ontvangen en informeren over de overstap naar het VO.
- Een effectieve communicatie voor onze VO-scholen gericht op hun belangrijkste doelgroepen.
- Goed geoutilleerde schoolgebouwen.
- Een goed werkende ICT-infrastructuur.
- Optimale ondersteuning bij onderwijsontwikkelingen zoals aandacht voor 21 eeuwse vaardigheden, digitale geletterdheid en nieuwe onderwijsconcepten.

ACTIES

Communicatie

Het eerder vastgestelde communicatiebeleidsplan voor het primair onderwijs is verder uitgewerkt. Volgens planning hebben in 2017 twee basisscholen een nieuwe promotiefilm gekregen en is voor zeven basisscholen een nieuwe website, inclusief digitale schoolgids, en een nieuwe brochure ontwikkeld.

Verschillende PO-scholen hebben het ouderportaal van ParnasSys geïmplementeerd. Ouders worden op deze wijze snel en eenvoudig geïnformeerd over actuele schoolzaken en de ontwikkeling van hun kind. Op De Schakel heeft een pilot plaatsgevonden met de app Parro, waarmee ouders snel en eenvoudig geïnformeerd worden over ontwikkelingen en evenementen op klasniveau.

Voor alle VO-scholen is een communicatieplan opgesteld dat aansluit bij het schoolplan. In het plan is uitgewerkt welke middelen ingezet gaan worden om de volgende doelgroepen te bereiken: eigen ouders en leerlingen, ouders en leerlingen uit groep 7/8 en leerkrachten groep 8.

Huisvesting

Er is een meerjarenonderhoudsplan opgesteld. Eindproducten die daarin zijn opgenomen voor 2017 zijn conform de afspraken uitgevoerd. De nieuwbouw voor het Veluws College Twello is afgerond. In verband met de groei van het aantal leerlingen op het Christelijk Lyceum is het schoolgebouw aan de Blekersweg in Apeldoorn gereedgemaakt voor genoemde school.

Er is gestart met de geplande verbouw van de binask-lokalen van Sprengeloo en het Veluws College Walterbosch en met de voorbereiding van een nieuw schoolgebouw voor de C. van Leeuwen.

Op het servicebureau heeft een interne verhuizing plaatsgevonden.

ICT & Automatisering

Conform planning en aansluitend bij (onderwijskundige) ontwikkelingen binnen de Veluwe Onderwijsgroep hebben verschillende acties plaatsgevonden aan de technische en de beheerskant. Daarnaast is expliciet aandacht geweest voor ondersteuning bij onderwijskundige ontwikkelingen, zoals digitale geletterdheid en digitaal lesmateriaal.

RESULTATEN

- Zeven PO-scholen hebben een nieuwe website, inclusief digitale schoolgids, en een brochure gericht op ouders die op zoek zijn naar een school voor hun kind.
- De pilot ouderportaal van ParnasSys is goed geëvalueerd. Voor 2018 zullen alle PO-scholen het ouderportaal voor hun ouders openstellen.
- De PO/VO-avonden kenden een hoge opkomst (boven de 90%) en werden door leerkrachten, ouders en docenten VO goed gewaardeerd.
- Alle VO-scholen hebben middelen gekregen om de verschillende doelgroepen te informeren, waarbij extra aandacht is geweest voor het Veluws College Walterbosch (Erasmus), Christelijk Lyceum (Da Vinci Gymnasium), Veluws College Cortenbosch (terugloop van de instroom) en het Veluws College Mheenpark (nieuw onderwijs-concept Delta).

- Volgens meerjarenplanning heeft het Christelijk Lyceum een nieuwe website gekregen. De website van het Veluws College is verder doorontwikkeld zodat de vestigingen meer ruimte hebben om ook digitaal hun eigen verhaal te vertellen.
- 254 leerlingen (65,3%) van onze PO-scholen zijn na groep 8 doorgestroomd naar een van onze VO-scholen.
- Het Veluws College Twello heeft een nieuw schoolgebouw in gebruik genomen.
- Het Christelijk Lyceum heeft met ingang van schooljaar 2017-2018 het schoolgebouw aan de Blekersweg volledig in gebruik genomen.
- De digitale infrastructuur is verder verbeterd door investeringen in digiborden en beamers. Daarnaast is het aantal access points uitgebreid.
- Voor een optimale beveiliging van dataverkeer en is er geïnvesteerd in een nieuwe firewall en een nieuwe virus-scanner.
- De PO-scholen maken gebruik van MOO (Mijn Online Omgeving), dat toegang verschaft tot alle relevante applicaties, en de Deklas.nu waardoor een optimale beheersomgeving van de hardware gerealiseerd is.



BELOFTE AAN ONZE OMGEVING: HOGE KWALITEIT

De Veluwe Onderwijsgroep streeft naar hogere kwaliteit dan de basiskwaliteit. Daarbij wordt aantoonbaar opbrengstgericht gewerkt en voeren we uniform en cyclisch kwaliteitsbeleid. In 2017 is vooral aandacht geweest voor het uitrollen en het verder ontwikkelen van instrumenten die in het jaar daarvoor ontwikkeld waren. De focus van kwaliteitsverbetering ligt niet alleen op de technische aspecten maar ook op de sociaal-dynamische, wat minder harde gegevens als commitment, teamwork, cultuur, reflecteren, inspireren en motiveren. De sociaal-dynamische aspecten benadrukken dat kwaliteit de resultante is van mensenwerk. Binnen de verdere uitwerking van het kwaliteitsmanagementsysteem van de Veluwe Onderwijsgroep is er dus oog voor de professionele, organisatorische en relationele dimensies van kwaliteit.

Voor alle scholen van de Veluwe Onderwijsgroep geldt:

- Volgens een uniform format wordt een jaarplan opgesteld.
- Per schooljaar wordt volgens een uniform format een jaarverslag opgesteld.
- Iedere school publiceert een publieksversie van het jaarverslag.
- Er worden structureel kwartaalgesprekken gevoerd tot en met het niveau van de (cluster)directeuren/rectoren.
- Er wordt onderzoek gedaan naar tevredenheid en sociale veiligheid middels tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen.
- Er wordt voorlichting gegeven aan verschillende groepen binnen onze scholen over kwaliteitsbeleid en opbrengstgericht werken.

De aandacht die gegenereerd wordt voor kwaliteitsbeleid zorgt er merkbaar voor dat scholen meer en beter hun resultaten analyseren en beleid op gesignaleerde verbeterpunten zetten. Onze scholen waren al goed in Plan en Do

maar nu komt een sterker accent te liggen op Check en Act. Dit is naar onze overtuiging de beste manier om het vlieg wiel van kwaliteitsbeleid en -bewustzijn op de scholen in gang te zetten tot in het klaslokaal.

vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs in de regio heeft het college van bestuur in 2017 oriënterende gesprekken gevoerd met het college van bestuur van Apeldoorns Voortgezet Openbaar Onderwijs (AVOO). De mogelijkheden van versterking van de samenwerking tussen beide schoolbesturen is verkend en zal een vervolg krijgen in 2018.

PRIMAIR ONDERWIJS

Het primair onderwijs werkt voortdurend aan de kwaliteit van het eigen onderwijs. Leerkrachten vullen het administratieprogramma ParnasSys met groepsplannen, resultaten en gespreksverslagen. Zij analyseren de resultaten en komen tot gerichte ondersteuning van hun leerlingen. Directeuren en intern begeleiders observeren en geven de leerkrachten feedback over hun ontwikkeling. Onderwijsprocessen en ontwikkelingsprocessen worden gemonitord. Jaarlijks zijn er audits, gericht op een belangrijk kwaliteitsaspect van het onderwijsproces, en worden er kwartaalgesprekken gevoerd.

DOELEN

In het primair onderwijs van de Veluwe Onderwijsgroep is in 2017 gewerkt aan onderstaande doelen uit het PO-plan *De leerkracht creëert de waarde*.

Verbeteren onderwijsresultaten

Kwaliteit van onderwijs is een voortdurend punt van aandacht voor onze scholen. Wij hebben de ambitie resultaten altijd te blijven verbeteren.

Resultaatanalyses

Resultaatanalyses worden gevoerd en geborgd binnen de verschillende lagen van de organisatie.

Opbrengstenanalyses

Twee keer per jaar brengen de intern begeleiders een analyseverslag uit betreffende de opbrengsten van de school. De opbrengstenanalyses maken deel uit van het kwaliteitsstelsel.

Kinderopvang

De stichting werkt samen met meerdere kinderopvangorganisaties. Scholen en kindcentra werken gezamenlijk met het integraal toezichtskader als leidraad.

ACTIES

Audits

Er zijn kwaliteitsaudits uitgevoerd op alle scholen. Naast een terugblik op de vorige audits en een basischeck in de groepen lag de focus deze keer op de ontwikkeling van 21e eeuwse vaardigheden oftewel vernieuwend onderwijs. De audit heeft voor iedere school in beeld gebracht hoe ontwikkelingsgericht de school en de leerkrachten zijn.

Focus

Vier PO-scholen hebben deelgenomen aan het FOCUS-traject. Dit traject heeft als doel leerkrachten te leren met opbrengsten om te gaan.

Eigen resultaatdoelen

Alle scholen hebben eigen streefdoelen ontwikkeld en sturen daarop. In de groepsplannen zijn deze streefdoelen opgenomen.

Tevredenheidsonderzoeken

In de periode januari-april hebben alle PO-scholen de tevredenheidsonderzoeken van Vensters PO afgenomen en

gepubliceerd op Scholenopdekaart.nl. De uitkomsten zijn besproken tijdens een DO. Scholen analyseren de uitkomsten en nemen eventuele aandachtspunten mee in het schoolplan van het nieuwe schooljaar.

Gebouwen

In 2017 is gestart met de nieuwbouw van de C. van Leeuwen in Eerbeek. De gemeente Epe heeft ingestemd met vernieuwbouw voor De Krugerstee. Er zijn in de gemeente Apeldoorn bestuurlijke uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot leerlingstromen en (ver)nieuwbouw van schoolgebouwen. Voor PO-scholen geldt dat ze niet verder mogen groeien dan de maat van het schoolgebouw. In de nabije toekomst zullen twee van onze scholen (ver)nieuwbouw krijgen.

Samenwerking kinderopvang

Op alle scholen is sprake van een intensieve samenwerking met kinderopvangorganisaties. De organisatie is eind 2017 gestart met een inhoudelijk onderzoek naar de doorontwikkeling richting integrale kindcentra (IKC).

RESULTATEN

- De audits worden uitgevoerd door interne en externe auditoren. De strategische doelen en de kwaliteit van de arrangementen worden gecheckt. Ook het cyclische proces van groepsplannen en het analyseren van resultaten horen hierbij. Auditoren geven terug dat de kwaliteit van de scholen toeneemt.
- Alle scholen hebben een jaarverslag uitgegeven en een daarvan afgeleide publieksversie verspreid onder ouders en gepubliceerd op hun website.
- Alle scholen hebben eigen streefdoelen ontwikkeld en sturen daarop.



VOORTGEZET ONDERWIJS

Op alle VO-scholen is continu aandacht voor de ontwikkeling van het onderwijs. Dit gebeurt op alle niveaus volgens de PDCA-cyclus. Waarbij we vooral door met elkaar in gesprek te gaan over goed onderwijs werken aan de verdere ontwikkeling.

DOELEN

In 2017 is door de VO-scholen concreet gewerkt aan de volgende doelstellingen uit het VO-plan *Leren voor je leven*:

Kwaliteitszorg: uitstijgen boven de middelmaat

- Wij leggen proactief verantwoording af en voldoen aan alle voorwaarden op het gebied van governance en medezeggenschap. Daarbij hebben wij extra aandacht voor het organiseren van voldoende tegenspraak. Medezeggenschap volgt zeggenschap.

Profilering van de scholen: onderscheidend en sterk in samenhang

- Wij hebben voor 1 augustus 2017 gezamenlijk een plan van aanpak ontwikkeld voor het inrichten van het gymnasium binnen de Veluwe Onderwijsgroep. Een opleiding met een eigen (vernieuwd) leerconcept, afgestemd op en met doorgaande leerlijnen met het wo, in een fysieke omgeving die gebruikmaakt van flexibele leerruimtes.
- Wij organiseren voor 1 augustus 2019 een complementair onderwijsaanbod dat eigentijds en toekomstgericht onderwijs biedt en waarin de profilering van de scholen nadrukkelijker terugkomt in de lessentabellen en onderwijsprogramma's.
- Wij bezinnen ons regelmatig op de eigen identiteit zodat gewenste en werkelijke identiteit overeenkomen. Scholen staan hierbij stil bij zowel de levensbeschouwelijke als de brede identiteit van de school. De school is vanuit zijn waarden en identiteit gericht op ouderbetrokkenheid en samenleving.

ACTIES

Kwaliteitszorg

In 2017 is een auditkader ontwikkeld. Dit kader bestaat uit domeinen van de Inspectie van het Onderwijs en doelen uit het VO-plan *Leren voor je leven*. Daarnaast is een auditvorm ontwikkeld. Het betreft een hybride vorm waarbij twee externen collega's van de VO-school opleiden in het uitvoeren van een audit. Naast een duidelijke rapportage is het leereffect dat collega's leren om zorgvuldig te observeren en professioneel feedback te geven.

Medezeggenschap

Het VO heeft voor beide stichtingen een medezeggenschapsraad. Met beide raden is in het kader van 'versterking van de medezeggenschap' het ambitietraject doorlopen. Onder leiding van een adviseur van de vakbond is gesproken over de wijze van medezeggenschap. Onderwerp was onder andere de rol die de MR voor zichzelf ziet ten aanzien van beleidsvorming, vooraan in het proces of achteraan bij instemming. Dit ambitietraject heeft ook geresulteerd in een actualisatie van het medezeggenschapsstatuut en -reglement. Voor het Veluws College betekent het dat het Veluws College per augustus 2017 een bovenschoolse MR heeft en elke school een DMR (deelraad).

Er zijn twee scholingsmiddagen georganiseerd voor medezeggenschapsraden en directeuren met als doelen: afstemmen van zeggenschap en medezeggenschap en het scherp krijgen van de rol van een MR.

Profilering

De eerste helft van 2017 heeft het Veluws College Mheenpark hard gewerkt aan de ontwikkeling van het eigen onderwijsconcept Delta. Binnen Delta werken leerlingen in homogene stamgroepen in de vorm van projectonderwijs aan 21^e eeuwse vaardigheden. Leerlingen kunnen vakken op hun eigen niveau volgen. Hierdoor is het bijvoorbeeld mogelijk dat een leerling het ene vak op mavo-niveau volgt en het andere op havo- of zelfs vwo-niveau. Met ingang van schooljaar 2017-2018 is Delta op het Veluws College Mheenpark van start gegaan.

De strategiegroep gymnasium heeft onderzoek gedaan naar een complementair onderwijsaanbod voor de betere vwo-leerling. Een werkgroep, bestaande uit collega's van Christelijk Lyceum en Veluws College Walterbosch, heeft een onderwijsconcept ontwikkeld, er is marktonderzoek en cijfermatig onderzoek gedaan. In 2017 hebben het Veluws College Walterbosch en het Christelijk Lyceum een onderwijsconcept uitgewerkt gericht op de betere vwo-leerling.

Met ingang van 1 augustus 2018 heeft de Veluwse Onderwijsgroep één gymnasiumopleiding, op het Christelijk Lyceum: het Da Vinci Gymnasium. Dit nieuwe gymnasium is bijzonder omdat leerlingen interdisciplinair onderwijs krijgen. Minimaal drie middagen per week volgen leerlingen Da Vinci modules waarin vakken met elkaar samenwerken. Zo ontdekken leerlingen verbanden tussen de vakken, leren ze samenwerken, hoofdzaken van bijzaken onderscheiden, discussiëren en debatteren.

Het Veluws College Walterbosch biedt aan de ambitieuze vwo-leerling vanaf 1 augustus 2018 het Erasmusprogramma. Dit betekent dat er een onderwijsprogramma ontwikkeld wordt waarbij leerdoelen, leerstijl en type begeleiding centraal staan. Leerlingen kunnen met dit programma vwo

versneld volgen (5 jaar) of het vwo-programma verrijken. Het programma bestaat naast de reguliere vakken ook uit vaardigheden en lesprogramma's waarin ze werken aan hun eigen interesses en multidisciplinaire projecten.

In de herfst is de campagne Trots op het VMBO gelanceerd. Dit is een initiatief van de Veluwse Onderwijsgroep, AVVO en de gemeente Apeldoorn. Doel van deze campagne is het verbeteren van het imago van het beroepsonderwijs door aandacht te vragen voor de kracht van vakmensen. De winnaar van deze campagne (een leerling) is een jaar lang ambassadeur van het vmbo richting bedrijven en onderwijsinstellingen.

De vestigingen van het Veluws College hebben als Topsport Talentschool werk gemaakt van de ambities uit het beleidsplan van de stichting LOOT. De samenwerking met Full Sport Group Academy is geïntensiveerd en verder ontwikkeld.

Identiteit

In 2017 is op alle VO-scholen aandacht geweest voor het beleidsonderwerp identiteit. Identiteit wordt niet alleen meer bekeken vanuit het zogenaamde grondslagdenken, maar als de onderlegger van persoonsvorming, socialisering en kwalificering (de drie domeinen van Biesta). Vanuit dit perspectief krijgt de levensbeschouwelijke identiteit gestalte binnen de VO-scholen.

RESULTATEN

Opbrengsten kwaliteitszorg

- In 2017 zijn een auditkader en hybride audit ontwikkeld. Daarnaast is een aantal collega's opgeleid voor het uitvoeren van audits op de eigen school.
- Alle VO-scholen hebben een jaarverslag uitgegeven en een daarvan afgeleide publieksversie verspreid onder ouders en gepubliceerd op hun website.

Opbrengsten profilering

- In augustus 2017 zijn 75 leerlingen op het Veluws College Mheenpark gestart in leerjaar 1 van het nieuwe onderwijsconcept Delta.
- Het Christelijk Lyceum biedt vanaf schooljaar 2018-2019 als enige VO-school van de Veluwe Onderwijsgroep een gymnasiumopleiding: het Da Vinci gymnasium. In 2017 is het onderwijsprogramma ontwikkeld.
- Het Veluws College Walterbosch heeft voor de ambitieuze vwo-leerling het Erasmusprogramma ontwikkeld.
- De campagne Trots op VMBO heeft gezorgd voor lokale en landelijke aandacht voor het vmbo vanuit de politiek en de media.

- Op het Veluws College Cortenbosch kunnen leerlingen in het ICT-lab zelfstandig werken aan hun ICT-vaardigheden.
- Op De Heemgaard kunnen leerlingen in 3 havo eerder drie vakken, die ze niet nodig hebben voor hun profiel in de bovenbouw, afsluiten. Dit heeft een positief effect op de motivatie van leerlingen.
- De vestigingen van het Veluws College zijn als Topsport Talentscholen intensiever samen gaan werken met Topsport Gelderland. Zo worden er gastlessen verzorgd en is er regio-overleg tussen de verschillende Topsport Talentscholen in Gelderland.
- Het convenant tussen Veluws College en Full Sport Group Academy (FSG Academy) is geëvalueerd en aangescherpt. Daarnaast is er een betere afstemming over maatwerk voor leerlingen die het sportprogramma volgen bij FSG Academy. Leerlingen die topsport beoefenen, worden hierdoor nog beter ondersteund bij het combineren van school en topsport.

SERVICEBUREAU

De Veluwe Onderwijsgroep wil een hoge kwaliteit van onderwijs verzorgen. Dat maakt dat we voldoen aan wet- en regelgeving en zorgdragen voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering. Dit wordt vanuit het servicebureau ondersteund. In 2017 zijn we gestart met het verder professionaliseren van de ondersteunende processen. De huidige situatie is in beeld gebracht en de eerste aanzet voor een visie op ondersteunen is uitgewerkt.

DOELEN

- Optimaliseren van een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering.
- Bijdrage leveren aan het realiseren van een duurzame en gezonde financiële situatie.
- Faciliteren dat gebouwen zo goed mogelijk worden beheerd en onderhouden.
- ICT en automatisering in het onderwijs en de organisatie verder optimaliseren.
- Het servicebureau werkt klantgericht.

ACTIES

Optimaliseren bedrijfsvoering

Vanuit de visie op onderwijs en de strategie van de Veluwe Onderwijsgroep is in verschillende samenstellingen meerdere keren gesproken over de opdracht van bedrijfsvoering. Dat heeft geleid tot een visie op ondersteuning: onderwijs en ondersteuning zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Daarvan afgeleid zijn drie doelstellingen geformuleerd: meer planmatig samenwerken, hogere professionaliteit en betrouwbare dienstverlening.

Meer planmatig samenwerken

Er is een eerste dienstverleningsoverzicht opgesteld. Hierin zijn de eindproducten voor kalenderjaar 2018 opgenomen, verdeeld over de drie kerntaken van het servicebureau: ondersteuning (be)sturing, ondersteuning ontwikkeling en innovatie, reguliere bedrijfsvoering. Om samenwerking tussen afdelingen te bevorderen, heeft een interne verhuizing plaatsgevonden.

Hogere professionaliteit

Er is een teamdag geweest voor alle medewerkers van het servicebureau met als doel een bijdrage te leveren aan het vergroten van de veranderkracht en het professionaliseren van de cultuur. Door verschillende werkvormen zijn het gedrag en de kernkwaliteiten, van zowel individu als team, in beeld gebracht. Ook hebben we de tijd genomen om daar in een open sfeer met elkaar in verschillende samenstellingen en op verschillende momenten over in gesprek te gaan.

Betrouwbare dienstverlening

Sinds 2017 maken de afdelingen ICT, facilitair en HRM gebruik van een front office, waar collega's een melding kunnen doen van een verstoring en een vraag kunnen indienen. De afdelingen maken gebruik van hetzelfde registratiesysteem: Topdesk. Daarnaast is in 2017 een project gestart om de achterstanden bij de personeels- en salarisadministratie structureel en duurzaam op te lossen.

Kwaliteitsmanagement

Na een succesvolle pilot in voorgaande jaren is een adviseur kwaliteit benoemd, die scholen ondersteunt bij de ontwikkeling van het onderwijs.

Financiële positie

De combinatie van kaderbrief, begroting en tussentijdse voortgangsbewaking op de bestedingen van de financiële middelen levert een bijdrage aan het realiseren van de gezonde financiële situatie van de stichtingen. De liquiditeitspositie en solvabiliteit liggen in lijn met de resultaten van 2017.

RESULTATEN

- Er is een visie op ondersteuning ontwikkeld.
- Processen rondom ziekmeldingen, registratie ziekteverzuim en declaraties zijn gedigitaliseerd.
- Office 365 is succesvol geïmplementeerd op het servicebureau en de scholen. Het platform draait op een Azure-omgeving.
- Er is een nieuwe thuiswerkomgeving uitgerold, zodat alle collega's van het servicebureau en de VO-scholen ook via de cloud bij hun bestanden kunnen.
- De evaluatie van kwaliteitsmanagement is dusdanig positief dat dit structureel geborgd is in de organisatie.
- De financiële situatie van de verschillende stichtingen is goed. De liquiditeit en solvabiliteit zijn verbeterd.

BELOFTE AAN ONZE MEDEWERKERS: GOED WERKGEVERSCHAP

Wij sturen op voortdurende professionalisering van alle medewerkers. Dit betekent dat we met onze medewerkers op zoek zijn naar vormen van scholing en ontwikkeling die bijdragen aan zowel persoonlijke als organisatiedoelstellingen. Daar waar dit samenkomt, ligt de grootste kracht voor de Veluwe Onderwijsgroep.

In 2017 heeft de Academie bijgedragen aan de professionalisering van onze medewerkers. Tijdens een inspiratiesessie in oktober hebben ruim 50 collega's geluisterd naar Henk Orsel, manager ICT en automatisering. Met zijn verhaal over mogelijkheden voor ICT in het onderwijs wist hij leerkrachten, docenten en OOP te motiveren applicaties direct toe te passen.

Daarnaast heeft de Academie verschillende cursussen en trainingen georganiseerd. Het aanbod wordt samengesteld op basis van vragen uit de onderwijspraktijk. In 2017 zijn 15 trainingen/cursussen aangeboden waar ongeveer 200 medewerkers aan deelgenomen hebben. Het ging bijvoorbeeld om EHBO/BHV-cursussen, een basiscursus begeleidingsvaardigheden, cursus NLP, cursus vakcoaching, training differentiëren en de cursus vijf rollen van de leraar. Daarnaast zijn er diverse online (basis)cursussen, te weten Word, Excel, PowerPoint en Windows 10 gevolgd.

Leidinggeven aan identiteit was het centrale thema van de studiedag in september met alle directieleden. Centraal stond de vraag op welke manier we leiding willen en kunnen geven aan identiteit: wat betekent dit voor je persoonlijke opvattingen en wat is het effect hiervan op de wijze waarop je als schoolleider leidinggeeft aan identiteit? Daarnaast stond de levensbeschouwelijke identiteit van de onderwijsgroep als geheel en de scholen afzonderlijk centraal.

PRIMAIR ONDERWIJS

De PO-scholen hebben de ambitie om ‘samen leren’ te bevorderen en een lerende organisatie in te richten, gericht op de kwaliteit van de onderwijsprocessen. Dit doen we door de leerplatforms in te richten, veel te investeren in de professionalisering van medewerkers en helder te maken welke doelen er gehaald moeten worden. Uitgangspunt is dat medewerkers zich individueel professionaliseren in relatie tot de school- en stichtingsontwikkeling. Binnen het primair onderwijs zijn er vier clusters. Deze clusters organiseren ontwikkeldagen tussen meerdere scholen. Op deze wijze ontmoeten leerkrachten elkaar.

DOELEN

In het primair onderwijs van de Veluwe Onderwijsgroep is in 2017 gewerkt aan onderstaande doelen uit het PO-plan *De leerkracht creëert de waarde*.

Organisatiestructuur

De stichting richt een nieuwe organisatiestructuur in met een helder functiebouwwerk dat zorgt voor duidelijke taken en bevoegdheden, doorgroeimogelijkheden faciliteert en ambities realiseert.

Scholing medewerkers

Scholing van onze medewerkers is erop gericht een zo hoog mogelijk niveau van functioneren te bereiken. De stichting ontwerpt een professionaliseringsprogramma dat komend schooljaar start.

Begeleiding leerkrachten naar vakbekwaam

Leerkrachten worden door de directies begeleid om van startbekwaam naar basisbekwaam naar vakbekwaam te komen. In de gesprekkencyclus zal dit worden meegenomen.

Didactische vaardigheden

Alle scholen maken gebruik van een uniform en gevalideerd instrument waarmee de didactische vaardigheden van leerkrachten in beeld gebracht worden en die onderdeel is van de gesprekkencyclus.

Netwerken

De stichting richt inhoudelijke netwerken in van professionals die kennisinnovatie moeten bevorderen.

ACTIES

Stroomlijnen van formatieproces

Waar we voorheen uitgingen van een financiering op basis van de leerlingaantallen per 1 oktober zijn we dit jaar gestart met een formatie op basis van de prognoses voor leerlingaantallen. Scholen met meer leerlingen kunnen daardoor meer formatie inzetten en ontvangen bekostiging vanuit de groeitelling. Scholen met krimp in leerlingaantallen kunnen minder formatie inzetten. Aangezien we blijven groeien heeft de stichting voortdurend te maken met voorfinanciering.

Foleta

Er is fors ingezet op de doorontwikkeling van Foleta, software om formatieve planning in beeld te krijgen. Samen met Foleta en een werkgroep, bestaande uit medewerkers van PO, wordt de software geschikt gemaakt voor primair onderwijs. Vanaf augustus 2017 werkt het PO op stichtingsniveau met het taakbeleidsinstrument van Foleta.

Scholing

Er is fors ingestoken op de scholing van medewerkers. Voornamelijk wordt er collectief geschoold. Hierbij moet gedacht worden aan scholing op schoolniveau, scholing binnen de clusters, scholing binnen leerplatforms en masterscholingen. 16 leerkrachten zijn gezamenlijk aan het tweede studiejaar begonnen van de master Leren en Innoveren, die zich richt op het onderwijs van de toekomst. Daarnaast heeft een aantal leerkrachten individueel een master opgepakt. De locatiedirecteuren zijn verdergegaan met de master Leadership in Education. Drie van de vier clusterdirecteuren zijn gestart met hun MBA, nadat zij in het voorjaar de vooropleiding bedrijfskunde hebben afgerond.

Begeleiding leerkrachten naar vakbekwaam

Ons primair onderwijs heeft de bekwaamheidseisen zoals beschreven in de CAO uitgewerkt in het document Werken aan jouw waarde. Scholen werken met klassenobservaties uitgevoerd door de intern begeleiders, die eerder zijn opgeleid tot beeldcoach. Directeuren voeren ontwikkelingsgesprekken met leerkrachten. Daaraan voorafgaand leggen directeuren flitsbezoeken af in de groep en voeren observaties uit.

Netwerken

Het werken en leren in netwerken is gecontinueerd. Er zijn zes leerplatforms actief: het leerplatform ICT en Didactiek is toegevoegd. Een keer per jaar worden alle collega's van het primair onderwijs middels een gedrukt informatieblad met de titel 'Kennis delen is kracht', geïnformeerd over de ontwikkelingen en de resultaten van de leerplatforms.

RESULTATEN

- Leerkrachten, intern begeleiders en directieleden zijn volop aan het studeren: MBA bedrijfskunde, master Learning and Innovation en master Learning and Education.
- Er zijn middelen vrijgemaakt om innovaties en professionalisering te financieren.
- Het document Werken aan jouw waarde is ontwikkeld en wordt geïmplementeerd.
- Er is veel aandacht voor het delen van kennis tijdens clusterbijeenkomsten en binnen de leerplatforms: Taal, Rekenen, ICT en Didactiek, Gedrag, Interne begeleiding, Engels en Het jonge kind.

VOORTGEZET ONDERWIJS

Goed werkgeverschap is erop gericht de kwaliteiten en motivatie van alle medewerkers meer te laten groeien. Dit vanuit de gedachte dat de medewerker als professional in het onderwijs het verschil kan maken. Vandaar dat het van belang is de professional te binden en te boeien, door optimaal op zijn kracht in te zetten en door ervoor te zorgen de gezamenlijke krachten, in de verschillende teams waarin een professional werkt, tot flow te laten komen. Goed werkgeverschap richt zich daarmee op het versterken van het 'professionele kapitaal' van de Veluwe Onderwijsgroep. Dit houdt in dat de medewerker zijn professionele ruimte moet kunnen benutten, dat dit bevordert wordt en dat er mogelijkheden zijn om hierin te groeien en zich te ontwikkelen.

DOELEN

In 2017 is door de VO-scholen concreet gewerkt aan de volgende doelstellingen uit het VO-plan *Leren voor je leven*.

Professionalisering

- De professionalisering van de medewerkers wordt door directies gestimuleerd en is onder meer gericht op ontwikkeling van didactische en pedagogische vaardigheden.
- Voor alle leidinggevendenden wordt een pallet aan informeel en formeel leren aangeboden om het leren van leiderschap te ontwikkelen.

Persoonlijk leiderschap

- We richten structuren in, zoals de huidige kenniskringen, om het leren in teamverband te faciliteren en te bevorderen.
- Duurzame inzetbaarheid is speerpunt wanneer het gaat om vitaliteit en het voorkomen van verzuim.

ACTIES

Professionalisering

Voor alle leidinggevendenden binnen de VO-scholen is in samenwerking met hogeschool Windesheim een management development programma ontwikkeld. Het programma sluit aan bij de leerfase van de persoonlijk leidinggevende en leidt tot een gemeenschappelijke visie en taal over leiderschap. Inhoudelijk betreft het de volgende thema's: richting geven, mensen ontwikkelen, de organisatie (her)inrichten, het onderwijsprogramma managen, accountability en persoonlijke leiderschapsbronnen. Alle thema's komen voort uit internationaal onderzoek naar de effecten van schoolleiders op leerresultaten en schoolontwikkeling.

Persoonlijk leiderschap

De kenniskringen zijn in 2017 verder doorontwikkeld. Iedere kenniskring is verantwoordelijk voor een speerpunt uit het jaarplan afgeleid van het VO-plan *Leren voor je leven*. Op deze manier wordt er op meer gebieden kennis gedeeld en ontwikkeld.

Het VO van de Veluwe Onderwijsgroep heeft zichzelf als doel gesteld het verzuimpercentage terug te dringen. Beleidsmatig betekent dit dat het arbobeleid is geactualiseerd en bijgesteld. Het VO werkt vanaf 1 januari 2017 met één arbodienst en een verzuimcoördinator.

Op schoolniveau is er door Loyalis onderzoek gedaan naar de werkbeleving van de medewerkers. Dit onderzoek leidt tot een plan van aanpak per VO-school, opgesteld door een werkgroep bestaande uit de schoolleiding en medewerkers. Doel van het onderzoek is om de bewustwording van het belang van werkvermogen en vitaliteit te verhogen. Een andere doelstelling is inzicht te verschaffen in organisatiegebonden factoren zoals vitaliteit, werkvermogen en werktevredenheid. Het onderzoek richt zich daarom op de componenten van duurzame inzetbaarheid: werkvermogen, vitaliteit en employability.

RESULTATEN

Opbrengsten professionalisering

- Alle leidinggevenden nemen deel aan een incompany MD-traject.
- Acht onbevoegde docenten hebben hun bevoegdheid gehaald.
- 42 docenten hebben een Lerarenbeurs toegekend gekregen en volgen een (master)opleiding.
- Een aantal vmbo-docenten is omgeschoold in verband met het landelijk ingevoerde vernieuwd vmbo.

Opbrengsten persoonlijk leiderschap

- Binnen kenniskringen wordt door alle collega's van de VO-scholen gezamenlijk gewerkt aan het realiseren van doelen uit het VO-plan.
- Arbobeleid is geactualiseerd.
- Er zijn instrumenten ontwikkeld om een diepere analyse op verzuim mogelijk te maken.

SERVICEBUREAU

Het servicebureau ondersteunt de scholen bij de belofte van goed werkgeverschap, door het bieden van specialistische kennis en het geven van integrale (maatwerk)adviezen en ondersteuning aan leidinggevenden bij de uitvoering van hun personele lijnverantwoordelijkheid. Tegelijkertijd werkt het servicebureau aan eigen doelstellingen gericht op goed werkgeverschap.

DOELEN

- Effectief sturen op functioneren met aandacht voor duurzame inzetbaarheid.
- Het verzuim van het servicebureau dient laag te blijven, onder de 4%.
- Betere samenwerking tussen afdelingen.

ACTIES

Wet en regelgeving

Op 1 januari 2017 is de Veluwe Onderwijsgroep in zijn geheel eigen risicodragers geworden voor de gevolgen van de WGA (gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid bij werknemers) en de ZW voor ex-werknemers.

De cao's PO en VO liepen tot 1 oktober 2017. De onderhandelingspartijen zijn er in 2017 niet uitgekomen om met elkaar nieuwe afspraken te maken voor volgende cao's.

De arboretgeving is op onderdelen gewijzigd. Deze wijzigingen gaan in per 1 juli 2018.

Voor het overige is er in 2017 weinig tot geen nieuwe wet- en regelgeving tot stand gekomen vanwege de formatieontwikkelingen van de regering.

Professionalisering

Vanuit de belofte goed werkgeverschap is professionalisering een terugkerend thema. Met de doorontwikkeling van de Academie is in 2016 een start gemaakt. De Academie heeft haar werkzaamheden in 2017 voortgezet, maar dan meer vraaggestuurd.

Vervanging

Vervangingsproblematiek in het primair onderwijs is in 2017 toegenomen vanwege de krupper wordende arbeidsmarkt. De organisatie van de invalpool is overgegaan naar een andere dienstverlener. Korte en langdurige vervangingsverzoeken worden samen opgepakt. In 2018 krijgt dit een vervolg door middel van een onderzoek naar toekomstige inrichting van de invalpool in relatie tot de werkdruk-beheersing in het primair onderwijs.

Verzuim servicebureau

Door persoonlijk contact en aandacht voor de onderliggende redenen is het verzuim laag gebleven (gemiddeld 2,79% in 2017). Helaas zijn er enkele niet te beïnvloeden ziektegevallen waardoor het verzuim wat hoger is geworden dan verwacht.

Betere samenwerking

Er zijn drie werkgroepen met collega's van het servicebureau actief geweest rondom de thema's nieuwe medewerkers, samenwerking en MR. Zij hebben advies gegeven aan het MT van het servicebureau. Processen zijn hierop verder geoptimaliseerd.

RESULTATEN

- De Wet Werk en zekerheid is geïntegreerd in bedrijfsprocessen.
- Het verzuim in 2017 is voor het servicebureau uitgekomen op 2,79%.
- Vanaf 1 januari 2017 werkt de Veluwse Onderwijsgroep met één arbodienst.
- Vanaf 1 januari 2017 is de Veluwse Onderwijsgroep eigenrisicodrager geworden voor onder meer de Wet Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (uitkering bij gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid) en de Ziektewet voor ex-werknemers.
- De invalpool vervangingen primair onderwijs is overgegaan naar een andere organisatie.
- Er is in 2017 gestart met visievorming op onderwerpen als taakbeleid en mobiliteit.
- Er is een visie ontwikkeld op strategisch HRM-beleid, wat in 2018 zal uitmonden in een notitie waarbij strategische VOG-doelstellingen en schooldoelstellingen zijn opgenomen.
- Er hebben processen plaatsgevonden om formatieve en financiële taakstellingen van scholen op te lossen.

RESULTATEN

GEDURENDE HET SCHOOLJAAR STAAN WE TIJDENS DE KWARTAALGESPREKKEN STIL BIJ DE GEWENSTE EN GEBOEKTE RESULTATEN. WE HANTEREN DAARBIJ DE VOLGENDE INDELING: ONDERWIJS EN LEERLINGEN, PERSONEEL EN FINANCIËN.

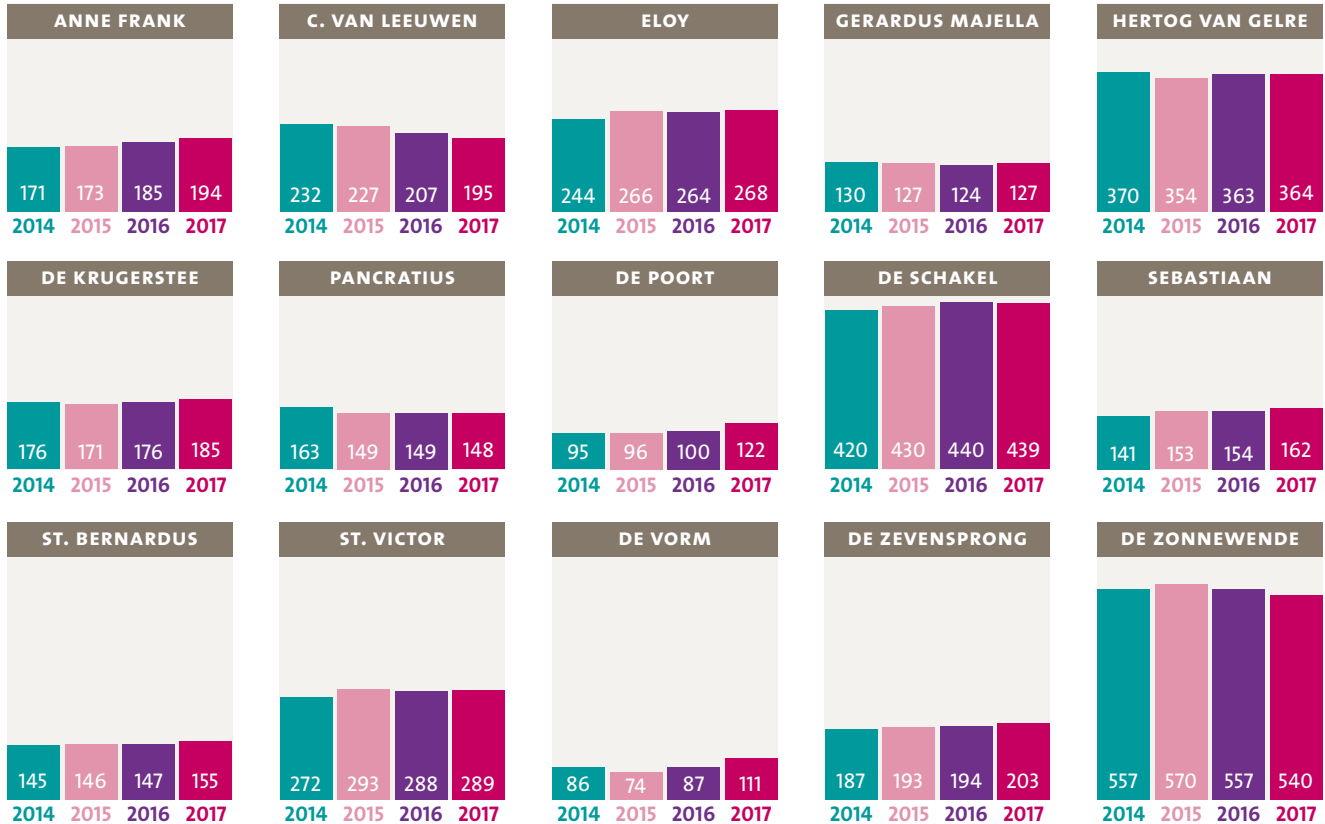
ONDERWIJS EN LEERLINGEN

PRIMAIR ONDERWIJS

Ontwikkeling leerlingenaantallen

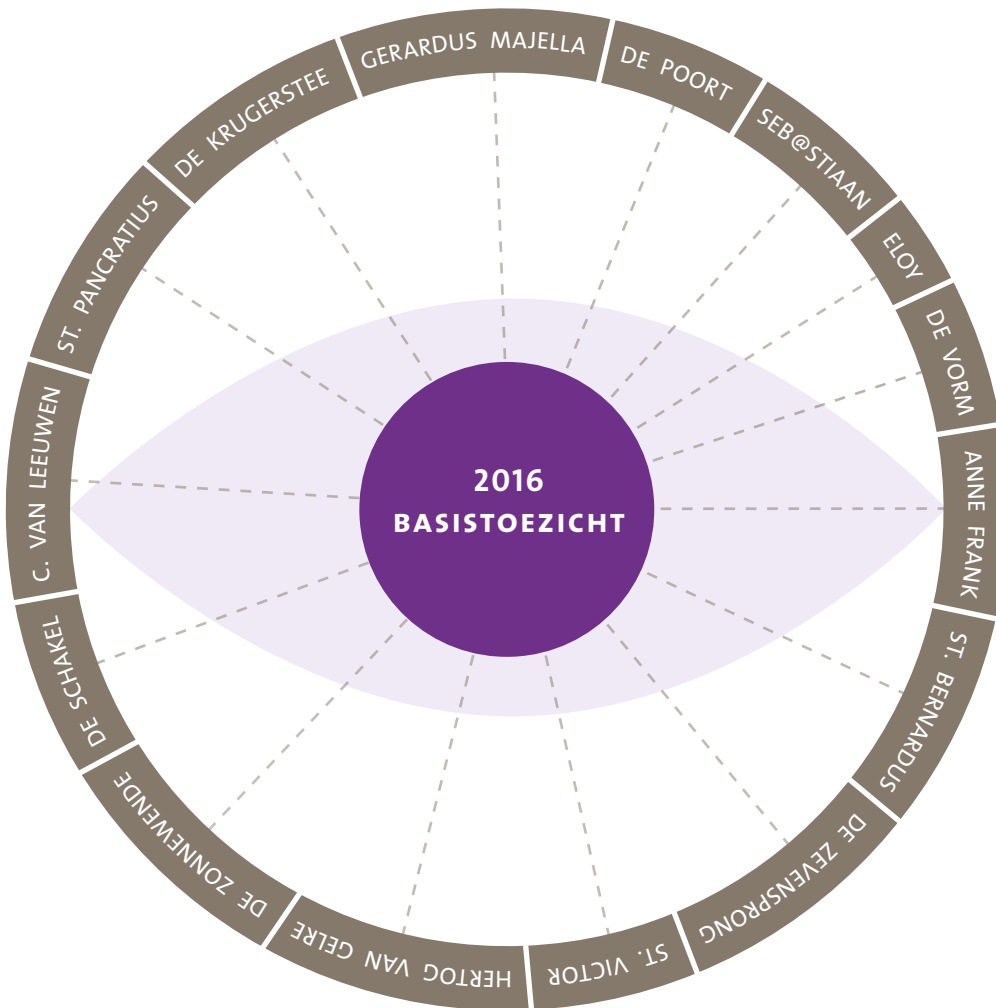
Het leerlingaantal op basis van inschrijving per 1 oktober 2017 bedraagt 3497 leerlingen. Dit betreft 62 leerlingen meer dan per 1 oktober 2016. De meeste scholen stabiliseren of laten een lichte groei zien. In de gemeente Apeldoorn is er een gemiddelde krimp van 7% per jaar. De scholen die in de gemeente Apeldoorn licht krimpen, krimpen minder hard dan de prognoses aangeven en ten opzichte van de scholen om hen heen. In de gemeente Epe is sprake van een lichte groei terwijl daar een hoog krimppercentage is. De C. van Leeuwen in Eerbeek krimpt fors. Dit heeft te maken met de economische situatie in Eerbeek. Ouders moeten op zoek naar ander werk buiten de gemeente. Daarnaast heeft de C. van Leeuwen nog geen nieuwe huisvesting, de andere scholen in Eerbeek al wel. De verwachting is dat dit voor de C. van Leeuwen volgend jaar zomer gerealiseerd is.

LEERLINGENAANTAL PO TELDATUM 1-10



Oordeel Inspectie van het Onderwijs

Al onze basisscholen hebben een basisarrangement van de Onderwijsinspectie. In 2017 is er inspectiebezoek geweest bij De Vorm. Hierbij is opnieuw het basisarrangement afgegeven.



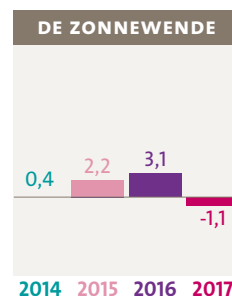
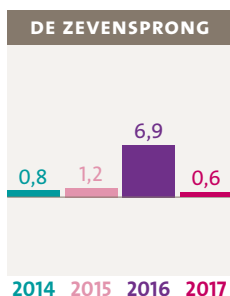
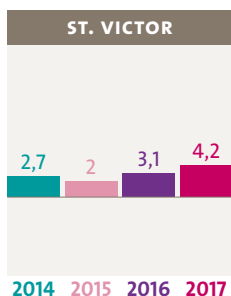
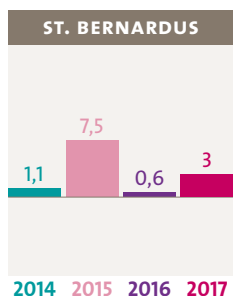
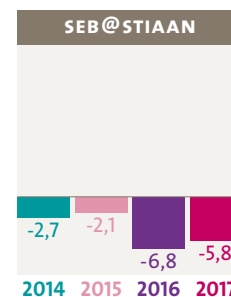
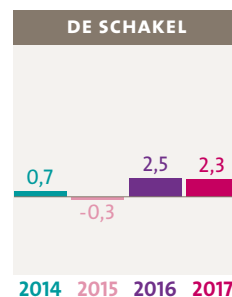
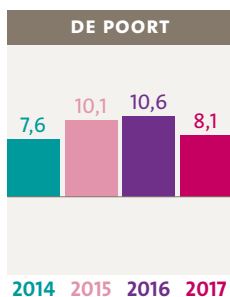
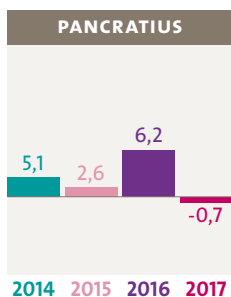
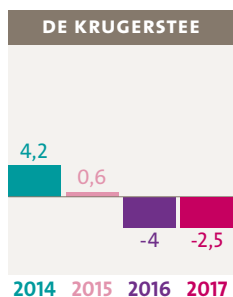
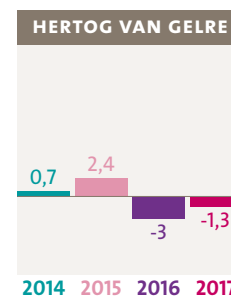
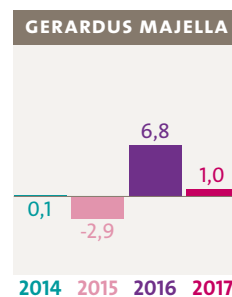
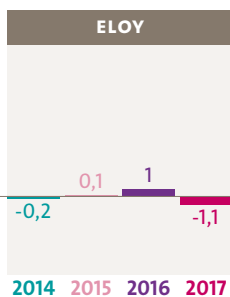
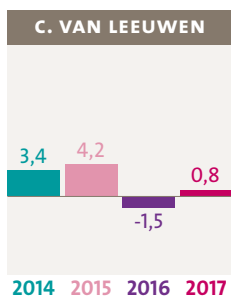
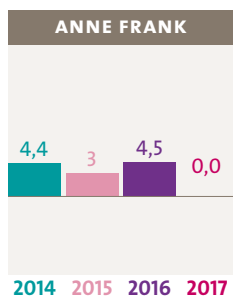
Citoscores

Onderstaande grafiek geeft inzicht in de ontwikkeling van de Cito-scores binnen ons primair onderwijs. Er zijn zeven scholen die niet op het landelijk gemiddelde scoren.

Zes van de zeven scholen scoren gecorrigeerd wel op het landelijk gemiddelde en voldoen daarmee aan de normen

van de Inspectie. De Seb@stiaan scoort onder het landelijk gemiddelde. Uit een analyse blijkt dat de Seb@stiaan onder het gecorrigeerde gemiddelde van de school scoort, maar niet wanneer er gecorrigeerd zou worden op de groeps-correctie.

AFWIJKING CITOSCORES T.O.V. LANDELIJK GEMIDDELD 535,6



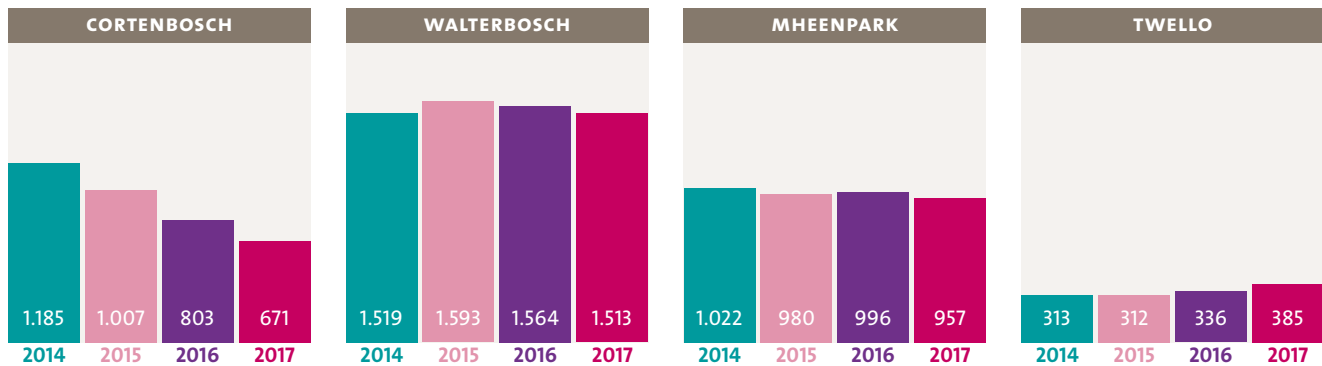
VOORTGEZET ONDERWIJS

Ontwikkeling leerlingenaantallen

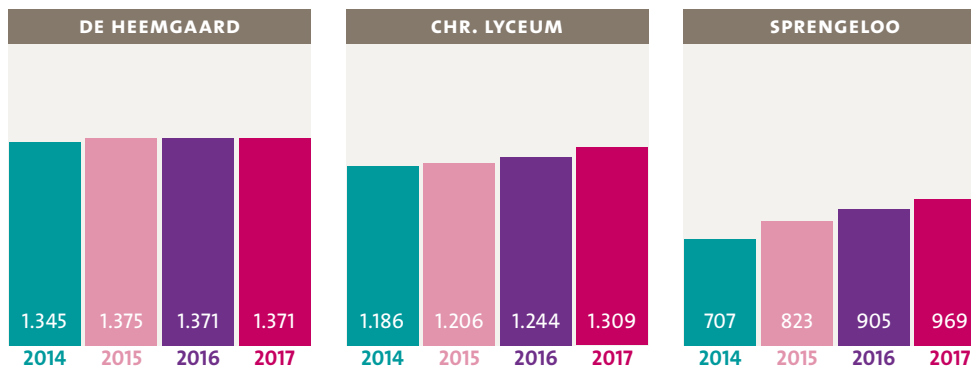
Het Veluws College laat een lichte daling zien in het leerlingaantal. De nieuwbouw van het Veluws College Twello heeft geresulteerd in de benodigde groei, deze gaat sneller dan voorzien. Het Veluws College Cortenbosch laat procentueel

een stabilisatie zien (evenveel leerlingen in leerjaar 1 als vorig jaar). De wens was een lichte stijging, echter doordat er minder basis- en kaderleerlingen in Apeldoorn zijn, is stabilisatie voor een school die uit een moeilijke situatie komt wenselijk.

LEERLINGENAANTAL VELUWS COLLEGE TELDATUM 1-10



LEERLINGENAANTAL CVO TELDATUM 1-10



Het leerlingaantal bij CVO stijgt ten opzichte van vorig jaar met 148 leerlingen. Het Christelijk Lyceum en Sprengeloo laten een stijging zien. Het Christelijk Lyceum maakt gebruik van een dependance om alle leerlingen te huisvesten.

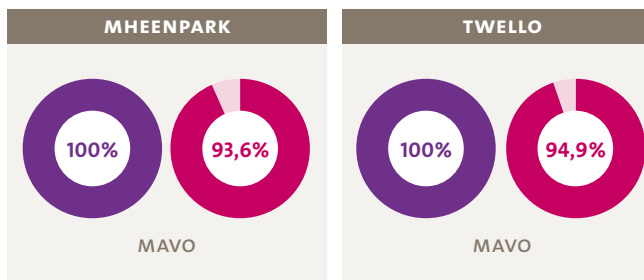
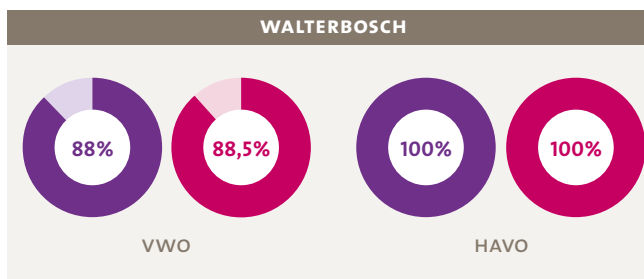
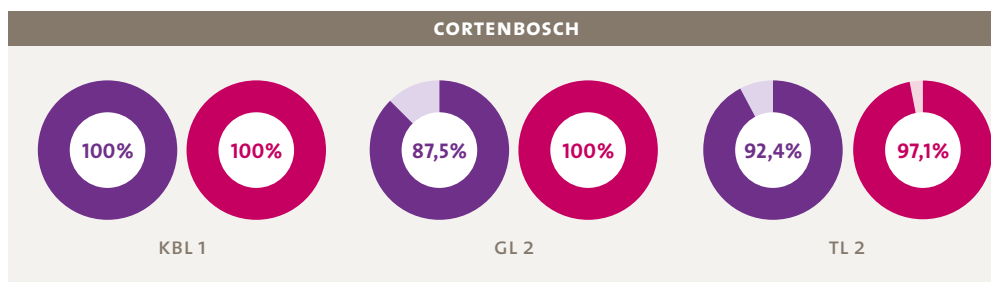
Oordeel inspectie van het onderwijs

Al onze scholen voor voortgezet onderwijs hebben een basisarrangement van de Inspectie van het Onderwijs. In 2017 zijn vier van onze VO-scholen bezocht door de Onderwijsinspectie. Op De Heemgaard is gekeken naar de afdeling ISK (internationale Schakelklas).

De vestigingen Cortenbosch, Mheenpark en Twello van het Veluws College zijn bezocht in het kader van het onderwijsverslag (De Staat van het Onderwijs) dat de Inspectie van het Onderwijs jaarlijks opstelt. Om tot een dergelijk jaarverslag te komen, worden steekproefsgewijs scholen geselecteerd.

SLAGINGSPERCENTAGES VELUWS COLLEGE

- 2015/2016
- 2016/2017



Slagingspercentages

Het slagingspercentage voor vwo is voor het Veluws College naar verwachting en tevredenheid. Dit geldt ook voor het gemiddelde examencijfer, dat 0,2 hoger ligt dan vorig jaar.

Het slagingspercentage van de havo is gedaald ten opzichte van voorgaande jaren en ligt onder de 85%. Na een interne analyse is de determinatie van havo 4 naar 5 bijgesteld. Daarnaast is een project ontwikkeld om leerlingen met een achterstand in het examenjaar te begeleiden, met een sterke rol voor de ouders.

Het slagingspercentage van de mavo-opleidingen binnen de stichting CVO is gelijk aan het percentage van 2015-2016. Het gemiddelde examencijfer is hoog: 6,8. De havo scoort net onder het landelijk gemiddelde en ligt boven het percentage van vorig jaar. Het gemiddelde cijfer ligt lager.

Het vwo kent een prima slagingspercentage, ondanks dat deze lager is dan de twee voorgaande jaren. Het gemiddelde examencijfer is gelijk aan vorig jaar.

SLAGINGSPERCENTAGES CVO



Het onderbouwrendement van het Veluws College Mheenpark en het Veluws College Cortenbosch is met ingang van schooljaar 2015/2016 opgesplitst in twee percentages.

Brugklasleerlingen volgen hun lessen op een andere locatie dan de hoofdlocatie, waardoor de cijfers gesplitst worden. De cijfers van beide scholen moeten in samenhang beoordeeld worden, wat leidt tot de conclusie dat het onderbouwrendement in lijn ligt met voorgaande schooljaren.

RENDEMENT ONDERBOUW (% LEERLINGEN IN LEERJAAR 3 ZONDER ZITTENBLIJVEN)

VELUWS COLLEGE	SCHOOLSOORT	2016-2017	2015-2016
CB PR. BEATRIXLAAN	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	99%	98%
CB BLEKERSWEG	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	99%	100%
MP (ZILVERSCHOON)	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	92%	93%
MP (DUIZENDSCHOON)	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	99%	100%
TW	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	100%	99%
WB	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	98%	96%

CVO	SCHOOLSOORT	2016-2017	2015-2016
CL	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	99%	97%
HG	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	98%	98%
SP	ALLE ONDERWIJSSOORTEN	99%	99%

Het percentage is een weergave van hoe een leerling scoort t.o.v. het uitgebrachte advies. Een score onder de 100% wil zeggen dat de leerling in het derde leerjaar een lager niveau heeft dan het advies. 100% wil zeggen hetzelfde niveau als het advies en boven de 100% scoort de leerling beter dan het advies.

Voor alle VO-scholen geldt dat het rendement bovenbouw boven de norm ligt en in lijn met voorgaand schooljaar.

RENDEMENT BOVENBOUW
(% VAN 3^e LEERJAAR NAAR DIPLOMA ZONDER ZITTENBLIJVEN)

VC	SCHOOLSOORT	2016-2017	2015-2016
CB	VMBO B	91%	91%
	VMBO K	96%	95%
	VMBO (G)T	96%	91%
MP	VMBO G(T)	92%	92%
	HAVO	84%	87%
	VWO	82%	98%
TW	VMBO G(T)	94%	93%
	HAVO	89%	67%
WB	HAVO	84%	90%
	VWO	88%	89%

CVO	SCHOOLSOORT	2016-2017	2015-2016
CL	VMBO (G)T	97%	96%
	HAVO	85%	81%
	VWO	85%	85%
HG	VMBO (G)T	90%	90%
	HAVO	88%	84%
	VWO	87%	86%
SP	VMBO B	98%	92%
	VMBO K	93%	93%
	VMBO G(T)	98%	92%

Bovenstaande tabel geeft het percentage leerlingen weer dat zonder doublures het diploma haalt.

PERSONEEL

PRIMAIR ONDERWIJS

Personeel

In 2017 zijn er - over het hele jaar genomen - 382 medewerkers aan het werk geweest binnen het Primair Onderwijs (dit is inclusief invallers en betaalde stagiairs).

Op 31 december 2017 bedroeg het aantal medewerkers 309. In fulltime equivalenten (fte's) was dit 225,56. Het totaal aantal medewerkers en fte's is licht gestegen ten opzichte van peildatum 31 december 2016: aantal medewerkers 303, fte 219,45.

Totaal aantal medewerkers 31 december

2017	309	225,56 FTE
2016	303	219,45 FTE

De onderverdeling van de 225,56 fte's (peildatum 31 december 2017) is als volgt:

DIRECTIE	21,81 FTE
OP	188,24 FTE
OOP	9,90 FTE
BETAALDE STAGIAIRS	4,60 FTE

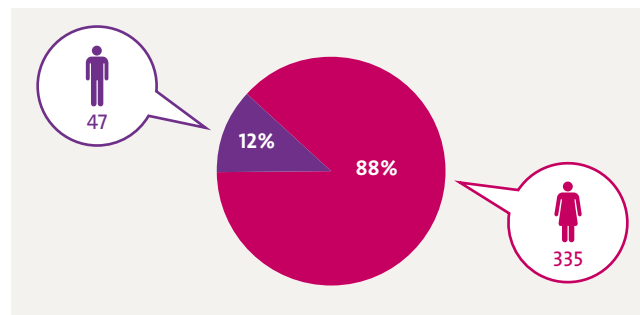
Leeftijdopbouw

De leeftijdsopbouw van de 382 medewerkers die in 2017 bij het primair onderwijs werkzaam zijn geweest, is als volgt:

65+ JAAR	4
55-65 JAAR	52
45-55 JAAR	60
35-45 JAAR	96
25-35 JAAR	147
15-25 JAAR	23

Verdeling man/vrouw

Het aandeel mannen dat binnen het primair onderwijs werkzaam is, is gelijk gebleven ten opzichte van 2016.



Instroom

Binnen het PO zijn er 22 nieuwe medewerkers aangenomen, dit is exclusief invalmedewerkers flexibele schil, inclusief stagiairs.

Opbouw nieuwe medewerkers

DIRECTIE	1
OP	14
OOP	1
BETAALDE STAGIAIRS	6 (OP EN OOP)

Personeelontwikkelingen en doorstroom

Interne mobiliteit

BINNEN PO	14
BINNEN VOG (VAN VC NAAR PO)	0
BINNEN VOG (VAN CVO NAAR PO)	0
BINNEN VOG (VAN PO NAAR CVO)	0
BINNEN VOG (VAN PO NAAR VC)	0
DETACHERINGEN EXTERN	5
DETACHERINGEN ONZE WERELD	1



Bevoegdheden

Binnen het PO waren er geen leerkrachten onbevoegd in 2017.

Scholing

Opleidingen afgerond en/of gestart in 2017 binnen het PO:

Incompany opleidingen i.s.m. KPZ/Fontys

- Locatiedirecteuren:
 - Master Leadership in Education

Overige opleidingen - stichtingsbreed

- Groepsleerkrachten → Specialisten/leden leerplatforms:
 - Hbo-opleidingen op de specialisaties:
 - Meerbegaafdheid
 - Jonge kind
 - Rekenen
 - Taal
 - Gedrag
- Groepsleerkrachten:
 - Master Leren en Innoveren

Opleidingen al dan niet via actieplan leerkracht

- Groepsleerkrachten individueel:
 - Master Special Educational Needs
 - Lichamelijke opvoeding
 - Master pedagogiek
 - Master onderwijskunde
- Teamtrainingen groepsleerkrachten:
 - Focus
 - Teamcoaching
 - Leerlijnen kleuters
 - Kanjer
 - IPC
 - Zo leer je kinderen lezen en spellen
- Clusterdirecteuren:
 - Post Bachelor Bedrijfskunde

Gezondheidsbeleid

De gegevens van het afgelopen jaar zien er qua ziekteverzuim als volgt uit:

Ziekteverzuimpercentages

	2017	2016
TOTAAL	4,0%	4,5%
DIRECTIE	2,5%	4,1%
OP	4,3%	4,6%
OOP	2,5%	4,0%

Meldingsfrequentie

	2017	2016
TOTAAL	0,8	1,1
DIRECTIE	0,2	0,2
OP	0,9	1,2
OOP	0,0	0,4

Uitstroom

In 2017 hebben 35 mensen het primair onderwijs van de Veluwe Onderwijsgroep verlaten.

EIGEN VERZOEK	13
PENSIOEN	1
AFLOOP VAN HET (TIJDELIJK) CONTRACT EN OVERIG	21

VOORTGEZET ONDERWIJS

VELUWS COLLEGE

Personeel

In 2017 werkten er in totaal 462 medewerkers bij het Veluws College. Op 31 december 2017 bedroeg het aantal medewerkers 385. In fulltime equivalenten (fte's) was dit 298,51. Het totale aantal werknemers en fte's is gedaald ten opzichte van peildatum 31 december 2016: aantal medewerkers 405, fte 312,79.

In onderstaande overzichten zijn niet de medewerkers meegenomen die in het afgelopen jaar via payroll bureaus of als freelance medewerker (PNIL, personeel niet in loondienst) tijdelijk werkzaam waren.

Totaal aantal medewerkers op 31 december

2017	385	298,51 FTE
2016	405	312,79 FTE

De onderverdeling van de 298,51 fte's (peildatum 31 december 2017) is als volgt:

DIRECTIE	9,0 FTE
OP	229,25 FTE (ONDER WIE 1,00 FTE LIO)
OOP	59,86 FTE

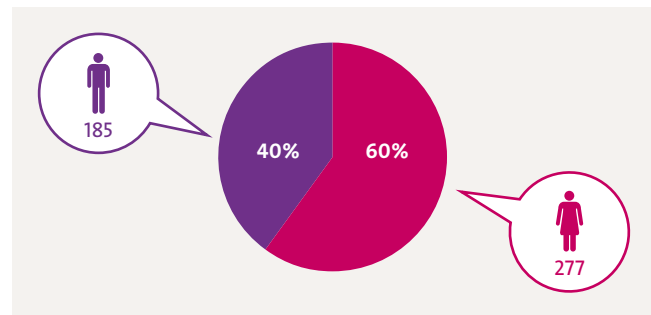
Leeftijdsofbouw

De leeftijdsopbouw van de 462 medewerkers die in 2017 bij het Veluws College werkzaam zijn geweest, is als volgt:

65+ JAAR	9
55-65 JAAR	102
45-55 JAAR	108
35-45 JAAR	115
25-35 JAAR	116
15-25 JAAR	12

Verdeling man/vrouw

Het aandeel mannen dat binnen het Veluws College werkzaam is, is gelijk gebleven ten opzichte van 2016.



Instroom

Er zijn in totaal 57 nieuwe medewerkers aangenomen. Dit is zowel op reguliere basis als voor bijvoorbeeld ziektevervanging.

Opbouw nieuwe medewerkers:

DIRECTIE	1
OP	46 (WAARVAN 1 LIO)
OOP	10

Personeelontwikkelingen en mobiliteit

Interne mobiliteit

DETACHERING NAAR ONZE WERELD	4
DETACHERING CVO	4
DETACHERING EXTERN	3
OVERPLAATSING BINNEN VC NAAR ANDERE VESTIGING	9
NAAR CVO GEGAAN (INDIENSTTREDING)	6
NAAR PO GEGAAN (INDIENSTTREDING)	1

Funciemix

ANDERE (HOGERE) FUNCTIE	5
DEELS ANDERE (HOGERE) FUNCTIE	0
LAGERE FUNCTIE	3

Bevoegdheden

Op 31 december 2017 waren er binnen het Veluws College 30 medewerkers van het onderwijzend personeel onbevoegd (waarvan twee medewerkers wel een bevoegdheid hebben voor een ander vak en twee medewerkers in het bezit zijn van een derdegraads bevoegdheid).

Gezondheidsbeleid

Ziekteverzuimpercentages

	2017	2016
TOTAAL	5,9%	6,2%
DIRECTIE	1,3%	6,6%
OP	6,1%	6,5%
LIO	1,0%	0,0%
OOP	6,1%	6,0%

Meldingsfrequenties

	2017	2016
TOTAAL	1,4	1,7
DIRECTIE	0,5	0,5
OP	1,6	2,0
LIO	3,5	0,0
OOP	1,0	4,5

Uitstroom

In totaal hebben 78 mensen het Veluws College verlaten.

EIGEN VERZOEK	23
PENSIOEN/FPU	4
AFLOOP VAN HET (TIJDELIJK) CONTRACT EN OVERIG	51

STICHTING CVO APELDOORN

Personeel

Medewerkers die werken op het Christelijk Lyceum, De Heemgaard en/of Sprengeloo zijn in dienst van de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Apeldoorn. In 2017 werkten er totaal 417 medewerkers bij het CVO. Op 31 december 2017 bedroeg het aantal medewerkers 380. In fulltime equivalenten (fte's) was dit 311,14. Het totaal aantal werknemers en fte's is gestegen ten opzichte van peildatum 31 december 2016: aantal medewerkers 363, fte 297,09.

In onderstaande overzichten zijn niet de medewerkers meegenomen die in het afgelopen jaar via payroll bureaus of als freelance medewerker tijdelijk in dienst waren.

Totaal aantal medewerkers op 31 december:

2017	380	311,14 FTE
2016	363	297,09 FTE

De onderverdeling van de 311,14 fte's (peildatum 31 december 2017) is als volgt:

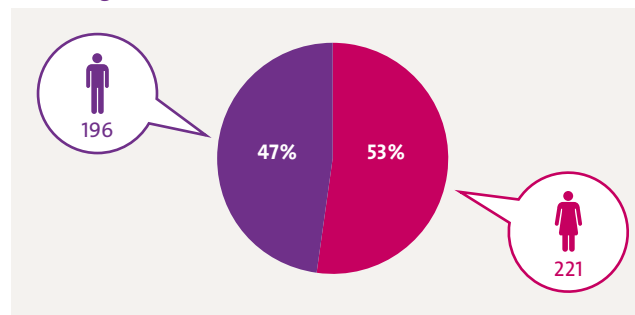
DIRECTIE	10,60 FTE
OP	245,72 FTE
OOP	54,82 FTE

Leeftijdsopbouw

De leeftijdsopbouw van de 417 medewerkers die in 2017 bij de CVO- scholen werkzaam zijn geweest, is als volgt:

65+ JAAR	15
55-65 JAAR	129
45-55 JAAR	89
35-45 JAAR	74
25-35 JAAR	100
15-25 JAAR	10

Verdeling man/vrouw



Instroom

Er zijn in totaal 53 nieuwe medewerkers aangenomen. Dit is zowel op reguliere basis als voor bijvoorbeeld ziektevervanging.

Opbouw nieuwe medewerkers

DIRECTIE	1
OP	44 (ONDER WIE 2 LIO)
OOP	8 (ONDER WIE 1 STAGIAIR)

Personeelsontwikkelingen en doorstroom

Interne mobiliteit

DETACHERING NAAR ONZE WERELD	2
DETACHERING VC	2
DETACHERING PO	1
DETACHERING EXTERN	1
OVERPLAATSING BINNEN CVO NAAR ANDERE VESTIGING	2
NAAR VC GEGAAN (INDIENSTTREDING)	0
NAAR PO GEGAAN (INDIENSTTREDING)	0

Funciemix

ANDERE (HOGERE) FUNCTIE	8
DEELS ANDERE (HOGERE) FUNCTIE	0
LAGERE FUNCTIE	0

Bevoegdheden

Op 31 december 2017 waren er binnen Stichting CVO 35 medewerkers van het onderwijzend personeel onbevoegd.

Gezondheidsbeleid

De gegevens van 2017 zien er voor wat betreft ziekteverzuim als volgt uit:

	2017	2016
TOTAAL	4,1%	4,0%
DIRECTIE	7,3%	8,8%
OP	3,8%	4,0%
LIO	0,1%	0,2%
OOP	4,9%	5,2%

Meldingsfrequenties

	2017	2016
TOTAAL	1,2	1,5
DIRECTIE	1,0	0,5
OP	1,3	1,6
LIO	0,6	0,6
OOP	0,7	3,1

Uitstroom

In totaal hebben 40 medewerkers de CVO-scholen het afgelopen jaar verlaten.

EIGEN VERZOEK	13
PENSIOEN	7
AFLOOP VAN HET (TIJDELIJK) CONTRACT EN OVERIG	20

SAMENWERKINGSSTICHTING

Personeel

In 2017 zijn er 61 medewerkers werkzaam geweest bij de Samenwerkingsstichting. Dit is inclusief (ICT) stagiairs en het college van bestuur. Op 31 december 2017 bedroeg het aantal medewerkers 54 (inclusief stagiairs en college van bestuur). In fulltime equivalenten (fte's) was dit 45,72. Het totaal aantal werknemers en fte's is licht gestegen ten opzichte van peildatum 31 december 2016, aantal medewerkers 52, fte 43,62).

In onderstaande overzichten zijn niet de medewerkers meegenomen die in het afgelopen jaar via payroll bureaus, detachering of als freelance medewerker tijdelijk in dienst waren.

Totaal aantal medewerkers op 31 december:

2017	54	45,72 FTE
2016	52	43,62 FTE

De onderverdeling van de 45,72 fte's (peildatum 31 december 2017) is als volgt:

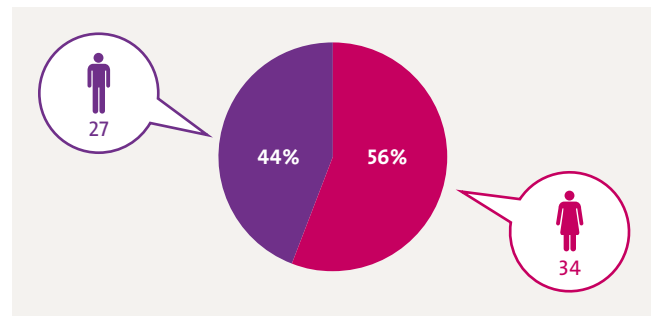
CMT EN CVB	4,00 FTE
OOP	41,72 FTE (WAARVAN 3,60 FTE BETAALDE STAGIAIRS)

Leeftijdsopbouw

De leeftijdsopbouw van de 61 medewerkers die in 2017 bij de Samenwerkingsstichting werkzaam zijn geweest, is als volgt:

65+ JAAR	0
55-65 JAAR	17
45-55 JAAR	11
35-45 JAAR	20
25-35 JAAR	10
15-25 JAAR	3

Verdeling man/vrouw



Instroom

Er zijn in totaal zeven nieuwe medewerkers aangenomen. Dit is inclusief ICT-stagiairs, exclusief personeel niet in loondienst (PNIL).

Gezondheidsbeleid

Het ziekteverzuimpercentage ziet er als volgt uit:

	2017	2016
TOTAAL	2,8%	3,6%

Meldingsfrequentie

	2017	2016
TOTAAL	0,7	0,8

Uitstroom

In totaal hebben vijf medewerkers de organisatie verlaten. Dit is inclusief ICT-stagiair, exclusief personeel niet in loondienst (PNIL).

FINANCIËN

In het strategisch plan *Waarde geef je door* hebben we ten aanzien van financiën het volgende doel geformuleerd:

Wij bewaken de solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit op stichtingsniveau in meerjarenperspectief en formuleren normen voor het weerstandsvermogen en de kapitalisatiefactor voor onze stichtingen.

Voor het financieel toezicht wordt gebruikgemaakt van toekomstige risico-indicatoren, zodat continuïteitsrisico's en risico's ten aanzien van de doelmatigheid tijdig gesignaleerd kunnen worden. De financiële continuïteit wordt weergegeven aan de hand van de solvabiliteit, rentabiliteit en liquiditeit (uitgedrukt in current ratio). Het weerstandsvermogen geeft inzicht in zowel de financiële continuïteit als doelmatigheid. De kapitalisatiefactor geeft inzicht in de financiële doelmatigheid.

VOG GECONSOLIDEERD	NORM OCW	B2017	R2017	R2016
RENTABILITEIT	0-5%	0,5%	2,6%	-0,2%
CURRENT RATIO	>0,75	1,0	1,3	1,0
WEERSTANDSVERMOGEN	5-15%	25,5%	26,6%	25,0%
KAPITALISATIEFACTOR	<35%	29,2%	27,7%	26,5%
SOLVABILITEIT	>30%	59,8%	63,2%	60,7%

SKPOOV	NORM OCW	B2017	R2017	R2016
RENTABILITEIT	0-5%	0,0%	4,2%	-0,2%
CURRENT RATIO	>0,75	1,4	1,8	1,5
WEERSTANDSVERMOGEN	5-15%	22,9%	25,8%	23,1%
KAPITALISATIEFACTOR	<35%	26,7%	31,8%	30,7%
SOLVABILITEIT	>30%	66,6%	67,8%	61,8%

SKVOAO	NORM OCW	B2017	R2017	R2016
RENTABILITEIT	0-5%	0,4%	2,3%	0,1%
CURRENT RATIO	>0,75	1,3	1,4	1,0
WEERSTANDSVERMOGEN	5-15%	34,1%	34,7%	32,1%
KAPITALISATIEFACTOR	<35%	32,0%	27,6%	26,3%
SOLVABILITEIT	>30%	68,3%	70,8%	65,9%

CVO	NORM OCW	B2017	R2017	R2016
RENTABILITEIT	0-5%	0,8%	1,8%	-0,4%
CURRENT RATIO	>0,75	0,7	1,0	0,9
WEERSTANDSVERMOGEN	5-15%	18,3%	18,8%	18,3%
KAPITALISATIEFACTOR	<35%	23,1%	23,5%	22,5%
SOLVABILITEIT	>30%	51,6%	52,9%	54,5%

Rentabiliteit: geeft inzicht in hoeverre baten en lasten elkaar in evenwicht houden. De onderwijsstichtingen voldoen aan de norm van OCW, die een positieve rentabiliteit voorschrijft.

Current ratio: geeft een indicatie of de stichting op korte termijn aan de betalingsverplichtingen kan voldoen. Geconsolideerd en voor alle stichtingen afzonderlijk geldt dat de ratio voldoet aan de norm van OCW en boven het niveau ligt van de begroting 2017.

Weerstandsv Vermogen: geeft een indicatie of men zich een tekort kan permitteren in relatie tot de opgebouwde reserve. Deze ratio ligt voor

alle drie de onderwijsstichtingen en geconsolideerd boven de norm die OCW hanteert.

Kapitalisatiefactor: geeft een indicatie of het kapitaal van de organisatie efficiënt wordt benut. De signaleringsgrens van de inspectie is <35%. De drie onderwijsstichtingen binnen de Veluwe Onderwijsgroep voldoen aan deze norm.

Solvabiliteit: geeft een indicatie of aan de betalingsverplichtingen op lange termijn kan worden voldaan. Alle onderwijsstichtingen kennen een ratio die ruim boven de norm ligt. Alle onderwijsstichtingen kennen een ratio die ruim boven de norm ligt.

ONTWIKKELING VAN HET FINANCIËLE RESULTAAT

VELUWSE ONDERWIJSGROEP GECONSOLIDEERD

	B2017	R2017	R2016	REALISATIE Δ'17-'16
Resultaat				
Boekhoudkundig	351	2.032	115-	-1.867,0%
Genormaliseerd	925	2.529	244	936,5%
Baten				
Rijksbekostiging	72.080	74.419	72.962	2,0%
waarvan personele lumpsum	58.193	59.725	59.175	0,9%
Overige overheidsbijdragen	2.393	3.231	1.862	73,5%
Overige baten	1.744	2.038	1.778	12,1%
Lasten				
Personele lasten	61.468	63.655	62.023	2,6%
Afschrijvingen	3.993	3.733	3.759	-0,7%
Huisvestingslasten	3.891	3.697	3.837	-3,6%
Overige instellingslasten	6.533	6.575	7.122	-8,6%
Financiële baten en lasten	18	6	24	-75,0%
Eigen vermogen	19.452	21.173	19.141	10,6%
Personele kengetallen				
Fte excl. Vervangingen	830,4	840,2	840,9	-0,1%
Personele lasten/personele lumpsum	105,6%	106,5%	105%	1,7%
Personele lasten/ totale baten	81%	80%	81%	-1,4%
Salarislasten/fte	70,6	67,2	66,1	1,6%

bedragen x €1.000

PRIMAIR ONDERWIJS

In onderstaande tabel wordt het financieel resultaat van de stichting SKPOOV, het primair onderwijs van de Veluwe Onderwijsgroep, weergegeven.

SKPOOV	B2017	R2017	R2016	REALISATIE Δ'17-'16
Resultaat				
Boekhoudkundig	-	781	37-	818
Genormaliseerd	169	934	4	930
Baten				
Rijksbekostiging	16.774	17.313	16.536	4,7%
waarvan personele lumpsum	13.472	13.862	13.492	2,7%
Overige overheidsbijdragen	397	781	569	37,3%
Overige baten	430	624	462	35,1%
Lasten				
Personele lasten	14.385	14.732	14.261	3,3%
Afschrijvingen	590	568	549	3,5%
Huisvestingslasten	1.104	1.072	1.131	-5,2%
Overige instellingslasten	1.527	1.567	1.671	-6,2%
Financiële baten en lasten				
	6	2	7	-71,4%
Eigen vermogen				
	4.027	4.833	4.051	-19,3%
Personele kengetallen				
Fte excl. Vervangingen	199,6	205,5	201,1	2,2%
Personele lasten/personele lumpsum	106,8%	106,3%	105,7%	0,5%
Personele lasten/ totale baten	81,7%	78,7%	81,1%	-3,0%
Salarislasten/fte 2	64,7	58,0	57,2	1,3%

bedragen x €1.000

Rijksbijdrage OCW

De rijksbijdragen zijn ten opzichte van 2016 met €777.000 toegenomen. Dit heeft betrekking op personele, materiële en overige subsidies.

De personele subsidies zijn met €308.000 toegenomen, voornamelijk als gevolg van prijsaanpassingen ter grootte van €253.000, meer bekostiging door stijging leerlingaantal ad €80.000 (van 3403 naar 3427). De groeitelling bedroeg €93.000 minder dan in 2016. Vanuit het Samenwerkingsverband werd €25.000 extra ontvangen. In 2017 is €16.000 bijzondere bekostiging ontvangen. In 2016 was dit nog niet het geval. De correctie van het betaalritme gaf een stijging te zien van €27.000.

De stijging van de materiële subsidies met €18.000 komt hoofdzakelijk door een volumestijging i.v.m. meer leerlingen en een prijsaanpassing.

Het verschil in de overige subsidies van €450.000 komt voort uit meer bekostiging voor personeels- en arbeidsmarktbeleid (€61.000) en een hogere bekostiging voor de prestatiebox (€166.000). Daarnaast namen de baten van de studiebeurzen toe met €107.000 en was er een vrijval van €115.000 in een nieuwe subsidie wegens vervanging van schoolleiders die een masteropleiding volgen.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn toegenomen met €212.000 tot €781.000 in 2017. De toename komt met name vanuit de samenwerkingsverbanden passend onderwijs vanwege extra ondersteuning aan zorgleerlingen t.b.v. €297.000. De gemeentelijke bijdragen en de vrijval project-subsidies daalden in totaal ten opzichte van 2016 door het wegvallen van gemeentelijke subsidies en het aflopen van een gesubsidieerd project.

Overige baten

De overige baten stijgen met €162.000 ten opzichte van 2016. Hoofdzakelijk komt dit door meer detacheringsbaten ad €98.000, meer ouderbijdragen van €13.000, een afkoop-som en een vergoeding voor opleiden in de school van samen €49.000.

Personele lasten

De personele lasten zijn ten opzichte van 2016 toegenomen met €472.000 naar €14.732.000 over 2017. Het gemiddelde aantal fte's (exclusief vervangingen) steeg t.o.v. 2016 met 4,4 fte tot 205,54 fte in 2017. De totale loonkosten per fte stegen ten opzichte van 2016 met €731 naar €57.978.

De uitkeringen waren €422.000 lager dan in 2016 doordat we met ingang van 2017 eigenrisicodrager zijn geworden voor het Vervangingsfonds.

In de sociale lasten zien we een forse daling door het vrijwel volledig wegvallen van de premie voor het Vervangingsfonds.

De pensioenlasten zijn ten opzichte van 2016 wederom gestegen. Om de dekkingsgraad op niveau te gaan brengen en om de langere uitkeringsduur te kunnen blijven financieren, steeg het werkgeversdeel in de ABP pensioenpremies met 1,85% naar 15,4%. Daarnaast steeg de VPL premie met 0,3% tot 2,6%.

De scholingskosten namen toe met €66.000 als gevolg van inzet scholingsprogramma voor leerkrachten. De kosten van de invalpool namen toe met €45.000. De mutatie in de jubileum-voorziening betrof in 2017 een vrijval, terwijl deze in 2016 een dotatie betrof (verschil €82.000). Door het opnemen van de voorziening langdurig zieken is er in 2017 een dotatie opgenomen van €65.000.

Afschrijvingen

Door de investeringen in het boekjaar 2017 van €817.000 zijn de afschrijvingen naar rato toegenomen. De investeringen lagen op een vergelijkbaar niveau met 2016 (€833.000).

Huisvestingslasten

De totale huisvestingslasten zijn in 2017 met €59.000 gedaald ten opzichte van 2016. De daling van de schoonmaakkosten in 2017 ten opzichte van 2016 bedroeg €72.000. De onderhoudskosten bleven nagenoeg gelijk aan 2016. Energielasten waren €31.000 minder dan in 2016. De huurlasten stegen als enige post met €40.000 hetgeen hoofdzakelijk werd veroorzaakt door extra kosten voor de Eloy met betrekking tot de ruimte die zij innemen in basisschool de Bouwhof. In 2017 werden hiervoor meerdere jaren kosten bij ons in rekening gebracht.

Overige lasten

De overige lasten zijn in 2017 in totaliteit met €104.000 afgenomen ten opzichte van 2016. De meest in het oog springende wijzigingen zijn: minder kopieerkosten ad €97.000 als gevolg van wegvallen extra last in 2016, meer algemene leermiddelen ad €28.000, minder advieskosten ad €48.000, meer lasten vanuit de Samenwerkingsstichting ad €25.000, meer begeleidingskosten leerlingen t.b.v. €45.000, en minder kosten projecten ad €59.000.

Financiële baten en lasten

De financiële baten zijn fors afgenomen als gevolg van de dalende rentestand in Nederland. Was de interne rentevoet in 2016 nog 0,3% in 2017 was deze verder gedaald tot 0,09%.

SKVOAO	B2017	R2017	R2016	REALISATIE Δ'17-'16
Resultaat				
Boekhoudkundig	117	708	34	674
Genormaliseerd	440	681	119	562
Baten				
Rijksbekostiging	27.895	28.802	29.605	-2,8%
waarvan personele lumpsum	22.542	23.235	24.015	-3,2%
Overige overheidsbijdragen	1.006	1.238	722	71,5%
Overige baten	859	733	713	2,8%
Lasten				
Personele lasten	23.747	24.368	24.929	-2,3%
Afschrijvingen	1.828	1.656	1.821	-9,1%
Huisvestingslasten	1.372	1.262	1.319	-4,3%
Overige instellingslasten	2.704	2.781	2.946	-5,6%
Financiële baten en lasten	6	1	8	-87,5%
Eigen vermogen	10.142	10.689	9.981	7,1%
Personele kengetallen				
Fte excl. Vervangingen 2	299,4	298,6	318,8	-6,3%
Personele lasten/personele lumpsum	105,3%	104,9%	103,8%	1,0%
Personele lasten/ totale baten	79,8%	79,2%	80,3%	-1,3%
Salarislasten/fte 3	72,5	69,9	68,4	2,2%

bedragen x €1.000

Rijksbijdrage OCW

De rijksbijdragen zijn ten opzichte van 2016 met €804.000 afgenomen naar €28.802.000. Dit heeft betrekking op personele, materiële en overige subsidies.

De personele subsidies zijn met €781.000 afgenomen tot €23.235.000. De lumpsum is toegenomen met totaal €598.000. De afname van het aantal leerlingen heeft voor een daling van €1.379.000 gezorgd. Binnen deze daling is het LWOO bedrag en omvang ook gedaald met €243.000.

De materiële subsidies zijn met €160.000 gedaald. De lumpsum is toegenomen met €434.000, het effect van de afname van het aantal leerlingen bedraagt €594.000.

De overige subsidies zijn toegenomen met €141.000. Hierbij is met name de prestatiebox toegenomen met €188.000, mede doordat de prijsverhoging hoger uitpakt dan de daling van het aantal leerlingen. Voor de gratis lesmiddelen is dit net andersom, een daling van €42.000. Verder is er in 2016 een subsidie vmbo ontvangen en is in het huidige jaar de VSV vaste subsidie verminderd ten opzichte van 2016.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn met €516.000 toegenomen tot €1.238.000 in 2017. De voornaamste wijziging ten opzichte van 2016 is de bijdrage die via het Samenwerkingsverband voor Passend Onderwijs is ontvangen, €504.000 voor lichte ondersteuning.

Overige baten

De overige baten zijn met €20.000 toegenomen naar €733.000. Dit wordt veroorzaakt door een toename van de opbrengsten voor detacheringen €39.000, en de ouderbijdragen €60.000. Door verdere uitbesteding neemt de opbrengst kantine af met €39.000. Ook neemt de variabele VSV subsidie €19.000 af. Het overige, €4.000, betreft diverse kleine verschillen.

Personele lasten

De personele lasten zijn ten opzichte van 2016 afgenomen met €561.000 naar €24.368.000 in 2017. Het gemiddelde aantal fte's (exclusief vervangingen) daalde t.o.v. 2016 met 19,2 fte tot 298,6 fte in 2017. De totale loonkosten per fte stegen ten opzichte van 2016 met €1.585 naar €69.919.

De pensioenpremies lagen in 2017 1,52% (in procenten van de bruto lonen) hoger dan in 2016. De sociale lasten zijn in 2017 0,53% gestegen ten opzichte van 2016.

De overige personele lasten zijn met €166.000 toegenomen tot €2.826.000 in 2017. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door een stijging van de voorzieningen ad €147.000. Inhuur van personeel niet in loondienst is afgenomen met €181.000. De kosten voor mobiliteit zijn in 2017 toegenomen met €214.000 ten opzichte van 2016, mede door langdurig zieken en boventaligheid. De scholingskosten zijn afgenomen met €91.000. Verder zijn nog toegenomen arbokosten €41.000, kosten werving- en selectie €18.000.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn in 2017 afgenomen met €166.000. De activa, die zijn achtergebleven aan de Hietweideweg in Twello, zijn gedesinvesteerd met een boekverlies. De Blekersweg is met ingang van augustus overgenomen door een andere onderwijsinstelling. Een deel van de activa is verkocht. Bij de boeken is een correctie gemaakt, dit levert op korte termijn een resultaat op van €120.000 positief.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn afgenomen met €57.000 vergeleken met het jaar 2016. Dit komt met name voort uit het feit dat de Blekersweg in zijn geheel is overgegaan naar CVO. Tevens is Twello overgegaan naar de nieuwbouw. De energielasten zijn afgenomen met €24.000 ten opzichte van 2016. De schoonmaakkosten zijn toegenomen met €12.000, de onderhoudskosten zijn met €29.000 gedaald.

Overige lasten

De overige lasten zijn met €196.000 afgenomen tot €2.750.000. Administratie- en beheerskosten zijn met €159.000 afgenomen, de kosten voor pr en communicatie nemen met €32.000 toe. De kosten voor repro zijn met €123.000 gedaald, deze laatste is mede veroorzaakt door een dispuut met een leverancier dat in 2016 is opgelost. De advieskosten nemen toe met 33.000. De telefoonkosten en de contributies/abonnementen zijn samen met €29.000 gestegen. Inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn met een toename van nog geen €2.000 zo goed als gelijk gebleven. Dat geldt voor alle posten die hier onder vallen. De overige lasten zijn afgenomen met €39.000. De begeleidingskosten van leerlingen zijn hier met €114.000 gedaald. De kosten van de werkweken/excursies zijn met €21.000 afgenomen. Deze moeten nog worden afgerekend. De kosten van het boekenfonds zijn €18.000 lager dan in 2016. Dit is conform de vermindering van het aantal leerlingen. Het boekverlies van €147.000 heeft betrekking op de activa die zijn achtergebleven aan de Hietweideweg in Twello.

Financiële baten en lasten

De financiële baten zijn afgenomen met €7.000. Dit wordt veroorzaakt door de afname van de rentebaten bij de bank.

CVO	B2017	R2017	R2016	REALISATIE Δ'17-'16
Resultaat				
Boekhoudkundig	234	543	112-	655
Genormaliseerd	316	577	121	456
Baten				
Rijksbesteding	27.421	28.304	26.820	5,5%
waarvan personele lumpsum	22.179	22.628	21.668	4,4%
Overige overheidsbijdragen	1.059	1.208	562	114,9%
Overige baten	344	618	578	6,9%
Lasten				
Personele lasten	23.309	24.489	21.514	13,8%
Afschrijvingen	1.285	1.280	1.186	7,9%
Huisvestingslasten	1.220	1.172	1.195	-1,9%
Overige instellingslasten	2.783	2.649	4.186	-36,7%
Financiële baten en lasten				
	6	2	9	-77,8%
Eigen vermogen				
	5.283	5.651	5.108	10,6%
Personele kengetallen				
Fte excl. Vervangingen 3	287,7	294,2	279,6	5,2%
Personele lasten/personele lumpsum	105,1%	108,1%	99,3%	8,8%
Personele lasten/ totale baten	80,8%	81,2%	76,9%	5,5%
Salarislasten/fte 4	73,2	71,7	71,8	-0,1%

bedragen x €1.000

Rijksbijdrage OCW

De rijksbijdragen zijn ten opzichte van 2016 met €1.484.000 toegenomen naar €28.304.000. Dit heeft betrekking op personele, materiële en overige subsidies.

De personele subsidies zijn met €960.000 toegenomen naar €22.628.000, veroorzaakt door wijziging in leerlingaantal €372.000 en prijsverschil €582.000.

De stijging van de materiële subsidies met €151.000 naar €3.062.000 komt voort uit wijziging in leerlingaantal €106.000 en prijsverschil €44.000

De overige subsidies zijn toegenomen met €372.000 naar €2.614.000. Dit komt door een stijging van de eerste opvang vreemdelingen/maatwerkbekostiging €170.000, prestatiebox €238.000, gratis lesmiddelen €47.000. Door het aflopen van enkele zij-instroomsubsidies is €80.000 minder vrijgevallen.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn met €646.000 toegenomen naar €1.274.000. Deze stijging wordt veroorzaakt door de hogere bijdragen van het Samenwerkingsverband SWV25-05 in verband met passend onderwijs.

Overige baten

De overige baten zijn met €40.000 toegenomen naar €618.000. De onderliggende posten laten wel verschillen zien. Detachering €64.000 meer ontvangen, €20.000 meer ouderbijdragen. De huuropbrengsten zijn €23.000 lager.

Personele lasten

De personele lasten zijn ten opzichte van 2016 toegenomen met €1.690.000 naar €24.489.000 in 2017. Het gemiddelde aantal fte's (excl. vervangingen) is gestegen van 279,57 naar 294,21 fte als gevolg van de groei van het leerlingaantal. De totale loonkosten per fte daalden ten opzichte van 2016 met €67 naar €71.720.

De sociale lasten en pensioenpremies laten een stijging zien door toename van het aantal fte's. Om de dekkingsgraad op niveau te brengen en om de langere uitkeringsduur te kunnen blijven financieren is het werkgeversdeel in de ABP pensioenpremies met 1,85% gestegen naar 15,4%. Daarnaast steeg de VPL premie met 0,3% tot 2,6%.

De overige personele lasten zijn €541.000 toegenomen ten opzichte van 2016.

Dotaties ten behoeve van de voorzieningen voor personeel zijn €505.000 toegenomen, onder andere de voorziening duurzame inzetbaarheid €169.000 en de vorming van de voorziening in verband met langdurige ziekte €366.000. Personeel niet in loondienst is €75.000 toegenomen, er is zowel voor de reguliere formatie meer ingehuurd als voor de vervanging, de bijdrage aan de Samenwerkingsstichting voor personeel is daarentegen afgenomen.

De overige personele lasten zijn €39.000 afgenomen onder andere door afname van de kosten werving en selectie €31.000 (in 2016 wervingskosten voor een rector), kosten voor scholing en coaching €28.000, door het aflopen van de zij-instroomsubsidie de kosten in verband met subsidies €55.000. Mobiliteit laat een stijging zien van €33.000, onder andere door een transitievergoeding. De kosten stijgen in verband met het (nieuwe) laptopproject €34.000 en de kosten voor arbo €18.000 door langdurig zieken.

Afschrijvingen

Door de investeringen in het boekjaar 2017 van €2.196.000 zijn de afschrijvingen naar rato toegenomen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn afgenomen met €22.000 vergeleken met het jaar 2016. Door overname van de Blekersweg zijn de huurlasten afgenomen, de schoonmaakkosten nemen echter toe. Een afrekening van gas van 2016-2017 geeft een positief resultaat op de energiekosten.

Overige lasten

De overige lasten zijn met €252.000 afgenomen naar €2.649.000 in 2017. De kosten voor administratie en beheer zijn €121.000 afgenomen waarbij de grootste daling veroorzaakt wordt door de reprovkosten €107.000.

De overige instellingslasten zijn €154.000 afgenomen waarbij de grootste daling veroorzaakt wordt door de kosten van het boekenfonds €111.000, daarnaast zijn de kosten voor activiteiten van leerlingen afgenomen met €65.000 en de begeleidingskosten voor leerlingen zijn afgenomen met €40.000, het boekverlies van activa heeft een negatief effect van €45.000 door het afboeken van niet meer in gebruik zijnde boeken.

Voor algemene leermiddelen is €21.000 meer uitgegeven als gevolg van een stijgend leerlingaantal.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn met €8.000 afgenomen tot €2.000 door de lage rentestand.

GOVERNANCE

DE STATUTEN VAN ONZE STICHTINGEN VOLDOEN AAN WETTELIJKE VEREISTEN EN AAN DE CODE GOED ONDERWIJSBESTUUR VO. GOVERNANCE WORDT BINNEN DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP BESCHREVEN AAN HAND VAN VIER COMPONENTEN. DEZE WORDEN HIERONDER TOEGELICHT.

TOEZICHT HOUDEN

De vier stichtingen hebben elk via een personele unie dezelfde raad van toezicht die periodiek overleg voert met het college van bestuur.

HORIZONTAAL EN VERTICAAL VERANTWOORDEN

Aansluitend bij de Code Goed Onderwijsbestuur VO heeft de Veluwe Onderwijsgroep een notitie Versterking Bestuurskracht opgesteld. Hierin maken wij onderscheid tussen de volgende stakeholders: prioritaire stakeholders (leerlingen en ouders), interne stakeholders (medewerkers) en externe stakeholders (overige groepen of personen die een belang hebben bij ons onderwijs en de doelen die wij gesteld hebben).

Verticaal wordt verantwoording afgelegd aan de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap door het indienen van het bestuursverslag en het financiële jaarverslag. Daarnaast legt de Veluwe Onderwijsgroep horizontaal verantwoording af aan de omgeving waarbinnen het bestuur en de scholen opereren.

In de medezeggenschapsraad wordt het bestuursverslag gepresenteerd en besproken. Voor leerlingen en ouders is het bestuursverslag te downloaden van de website. Een bijdrage van leerlingen, ouders en personeel in het beleid van de scholen wordt gerealiseerd door gesprekken met de medezeggenschapsraad per school/organisatie-eenheid. De scholen gaan een dialoog aan met de belanghebbenden in hun omgeving. Dit zijn behalve leerlingen, ouders en medewerkers ook gemeenten, werkgevers, toeleverend onderwijs en vervolgonderwijs.

Het college van bestuur brengt jaarlijks een bezoek aan alle scholen. In een dagdeel wordt gesproken met ouders en collega's en wordt een aantal lessen bezocht. In 2017 hebben daarnaast estafettelunches en een rondetafelgesprek plaatsgevonden. Tijdens de estafettelunch zijn collega's uit de organisatie, zowel onderwijzend als ondersteunend personeel, uitgenodigd voor een lunch met het college van bestuur.

Het rondetafelgesprek ging in 2017 over het op te stellen strategisch plan voor de komende planperiode. Naast de interne activiteiten participeren het college van bestuur en de leden van het CMT in verschillende netwerken om de relaties met externe stakeholders te onderhouden.

STUREN

Aan de organisatie wordt sturing gegeven door het college van bestuur. In 2014 is het strategisch beleidsplan voor de periode 2014-2018 vastgesteld. Het voortgezet en het primair onderwijs hebben op basis daarvan concrete doelen geformuleerd in hun meerjarenbeleidsplan en het jaarplan. De managers van het servicebureau hebben onder leiding van de nieuwe directeur bedrijfsvoering een jaarplan 2017 geformuleerd, met daarin per afdeling een inventarisatie van de concrete dienstverlening aan college van bestuur, centraal managementteam en schooldirecties.

In 2017 heeft de organisatie vooruitgekeken naar de komende beleidscyclus. Het bestuur heeft aangegeven de ingeslagen weg verder voort te zetten. Tijdens verschillende bijeenkomsten is met schooldirecties, MT-leden, leden van de (G)MR en raad van toezicht opnieuw gesproken over onze missie, visie, kernwaarden en identiteit en zijn deze waar nodig aangescherpt.

In 2018 formuleren we richtinggevendende koersuitspraken en gaan we in gesprek met andere stakeholders: docenten/leerkrachten, onderwijsondersteunend personeel, ouders en maatschappelijke partners.

BEHEERSEN/PLANNING & CONTROL

In 2017 heeft BDO als controlerend accountant van de Veluwe Onderwijsgroep een controle uitgevoerd waaruit blijkt dat de interne beheersing in 2017 op goed niveau is. De significante processen binnen de groep zijn voldoende tot goed in control.

Er is een zichtbare relatie tussen de strategische doelen van de Veluwe Onderwijsgroep en de kadernota en de begroting. De bottom up benadering van het begrotingsproces zorgt voor goed inzicht in baten en lasten. Bij het opstellen van de begrotingen is het meerjarenperspectief nog beter uitgewerkt en wordt de formatie op onze scholen sterker aangestuurd via ratio's en kengetallen. Naast kaderstelling op personeel is kaderstelling ontwikkeld rondom de investeringsruimte om de afschrijvingslasten aanvaardbaar te houden. Extra aanleiding hiervoor is de uitvoering van onze strategische doelstelling beleid te formuleren hoe we met de verwachte krimp in de regio in zowel primair als voortgezet onderwijs omgaan.

Aandachtspunten zijn de organisatie van inkoop en aanbestedingen. Verdere implementatie en formalisatie van het inkoopbeleid wordt in 2018 nader uitgewerkt.

KLOKKENLUIDERSREGELING: VERTROUWENSPERSOON INTEGRITEIT

De vertrouwenspersoon integriteit van de Veluwe Onderwijsgroep heeft in 2017 een melding ontvangen.

KLACHTENREGELING

De Veluwe Onderwijsgroep beschikt over een klachtenregeling, die voor iedereen toegankelijk is. Vanaf 2018 zal gewerkt worden aan de verbetering van het klachtenregistratiesysteem.

INTERNE CONTROLE EN BEHEERSING

Als onderdeel van het begrotingsproces wordt de risico-inventarisatie, waarin de financiële impact van risico's wordt aangegeven, jaarlijks bijgewerkt. De optelsom van alle bedragen leidt tot een indicatief benodigd eigen vermogen ter afdekking van de risico's van de organisatie. Binnen de stichting worden geen financiële instrumenten gebruikt ter afdekking van risico's in de bedrijfsvoering. Indien de stichting risico's loopt m.b.t. voorgenomen transacties worden deze apart vermeld. De stichting kent wel krediet-, rente- en liquiditeitsrisico's die hierna worden toegelicht.

Kredietrisico

Het kredietrisico op debiteuren wordt periodiek ingeschat. Voor mogelijk niet inbare debiteuren wordt een voorziening gevormd die in mindering wordt gebracht op de uitstaande debiteuren.

Renterisico

Het renterisico is beperkt omdat de stichting geen leningen heeft of kredietfaciliteiten bij de huisbankier. Over de aangehouden obligaties loopt de stichting een renterisico vanwege veranderingen in de marktwaarde. Het effectief rendement van de obligaties wordt periodiek getoetst.

Liquiditeitsrisico

Risico's met betrekking tot de liquiditeit kunnen ontstaan door het projectmatige karakter van bepaalde activiteiten, waardoor het gebruik van operationele geldmiddelen kan variëren. De kaspositie van de stichting is in basis voldoende groot om schommelingen en incidentele tegenvallers op te kunnen vangen. De stichting beschikt echter niet over kredietfaciliteiten.

In de continuïteitsparagraaf 2017 wordt een aantal nog te verbeteren beheersings- en controlemaatregelen genoemd en toegelicht.

BELEID EN UITVOERING TEN AANZIEN VAN BELEGGEN

EN BELENEN

De Veluwe Onderwijsgroep kent een treasurystatuut (laatste versie oktober 2010). Daarin is aangegeven dat de stichtingen zich zullen houden aan de vigerende regeling beleggen en belenen zoals deze door de overheid is vastgesteld. Het treasurystatuut is in 2017 aangepast aan de regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In 2018 zal deze aanpassing beoordeeld en herijkt worden.

In de begroting is inmiddels een meerjarenperspectief opgenomen met betrekking tot de kasstroomontwikkelingen. Hierin wordt duidelijk in welke mate de financiële middelen en reserves dienen te worden gespaard of aangesproken.

SOORTEN EN LOOPTIJDEN VAN BELEGGEN EN BELENEN

In het treasurystatuut zijn de randvoorwaarden vastgelegd betreffende de omgang met de liquide middelen. Over het verslagjaar 2017 voldoen de vier stichtingen aan de regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

VERSTERKING BESTUURSKRACHT

Het gekozen governance-model binnen de Veluwe Onderwijsgroep kent een college van bestuur en een raad van toezicht als interne toezichthouder. Het externe toezicht wordt voor zowel het primair als het voortgezet onderwijs verzorgd door de Inspectie van het Onderwijs.

Voorgenomen besluiten van het college van bestuur die de stichtingen en/of de scholen betreffen, worden eerst ter consultatie aan de directie-overleggen voor het primair en het voortgezet onderwijs voorgelegd. In overleg met de medezeggenschapsraden is het tevens gewoonte de meeste beleidsstukken eerst in concept voor te leggen en met de input van de medezeggenschapsraden een definitief beleidsstuk vorm te geven. Het college van bestuur neemt uiteindelijk een besluit.

In de zomer van 2017 heeft in opdracht van de raad van toezicht een onderzoek plaatsgevonden naar het besturingsmodel van de Veluwse Onderwijsgroep. Het onderzoek is uitgevoerd door een extern management- en adviesbureau. Het onderzoek laat een positief beeld zien van de wijze waarop de Veluwse Onderwijsgroep bestuurd/aangestuurd wordt. Volgens de onderzoeker is de Veluwse Onderwijsgroep op weg van goed naar excellent. De aanbevelingen die het onderzoek heeft opgeleverd zijn opgepakt. De raad van toezicht heeft kennisgenomen van de resultaten en besloten dat het huidige besturingsmodel gecontinueerd wordt.

De Veluwse Onderwijsgroep voldoet op dit moment aan alle wettelijke verplichtingen m.b.t. formele medezeggenschap. De twee VO-stichtingen kennen elk een eigen medezeggenschapsraad waarbij voor de christelijke scholen per school ook deelraden zijn ingesteld. De PO-stichting kent per school (met een eigen brin) een medezeggenschapsraad en op stichtingsniveau een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Het servicebureau kent een eigen medezeggenschapsraad. In het algemeen is de medezeggenschap in de Veluwse Onderwijsgroep goed in positie en wordt er constructief met elkaar samengewerkt binnen de daarvoor geldende kaders.

Het uitgangspunt, zoals verwoord in diverse rapporten, dat besturen naast het belang van de eigen instelling ook het publieke belang moeten dienen, wordt door het CMT onderschreven. In dit kader zijn er sinds begin 2014 vaste overlegmomenten waarop de 'grote' schoolbesturen voor primair en voortgezet onderwijs in Apeldoorn (en omgeving) gezamenlijk onderwijszaken bespreken en wordt vanuit dit overleg ook regelmatig overleg gevoerd met de gemeente Apeldoorn.

De Veluwse Onderwijsgroep hanteert de Code Goed Onderwijsbestuur VO. In het voor elke medewerker toegankelijke schoolveiligheidsplan van de Veluwse Onderwijsgroep zijn gedragscodes voor elke medewerker opgenomen. Tevens bestaan voor de gehele organisatie onder andere de volgende beleidsdocumenten en vertrouwenspersonen:

- elektronische informatie- en communicatiemiddelenregeling incl. richtlijnen omgang met en gedragscode voor gebruik van sociale media
- klokkenluidersregeling
- klachtenregeling
- privacyreglement voor personeel en leerlingen
- vertrouwenspersonen
- vertrouwenspersoon integriteit

De leden van het CMT zijn regelmatig op de werkvloer (in de scholen en in de lessen) aanwezig en hebben daar veel contacten met de professionals. Afgelopen jaar heeft een vertegenwoordiging van de raad van toezicht in lijn met de Code Goed Onderwijsbestuur gesproken met vertegenwoordigers van alle medezeggenschapsraden. Onder alle betrokkenen binnen de Veluwse Onderwijsgroep worden tevredenheidsonderzoeken gehouden en alle directeuren en leden van het CMT nemen in het kader van hun functionerings- en beoordelingsgesprekken eens per drie jaar een 360 graden feedbackscan af.

Zelfevaluatie In navolging van de Code Goed Onderwijsbestuur VO evalueert het college van bestuur jaarlijks het eigen functioneren. Met de raad van toezicht zijn hierover afspraken gemaakt, waaronder functionerings- en beoordelingsgesprekken en een 360 graden feedbackscan. In 2017 heeft een beoordelingsgesprek plaatsgevonden. Daarnaast zijn uit het eerder genoemde onderzoek naar het besturingsmodel voortgekomen aandachtspunten opgepakt.

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht is de toezichthouder die toezicht houdt op het college van bestuur en het college adviseert en ondersteunt. Het is een orgaan op afstand van de school, maar neemt wel gedegen kennis van wat er in de scholen speelt. De raad van toezicht ziet toe op het beleid en het beheer van het bestuur, kijkt naar de resultaten, maar ook naar eventuele risico's. Ook controleert de raad van toezicht of de wetten en regels nageleefd worden. Verder let de raad van toezicht op de integriteit van de bestuurder(s) en de identiteit van de school en houdt in de gaten of de school doelmatig en efficiënt werkt.

De raad van toezicht heeft daarnaast ook de bevoegdheid om het bestuur te benoemen en te ontslaan. De taken en bevoegdheden zijn beschreven in de statuten en het bestuursreglement van de in de Veluwe Onderwijsgroep deelnemende stichtingen.

De raad van toezicht kent drie commissies die allen de taak hebben de voltallige raad te adviseren op specifieke onderwerpen:

Financiële commissie

De Financiële commissie adviseert de raad van toezicht over het financiële beleid van de stichtingen. De bevindingen van de commissie worden gerapporteerd aan de raad van toezicht.

Governance commissie

De Governance commissie adviseert de raad van toezicht ten aanzien van de naleving van codes en wet- en regelgeving op het gebied van governance. De commissie fungeert ook als remuneratiecommissie en vervult de werkgeversrol richting het college van bestuur. De commissie voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met het college van bestuur van de Veluwe Onderwijsgroep. De bevindingen van de commissie worden gerapporteerd aan de raad van toezicht.

Commissie Onderwijskwaliteit en Veiligheid

De Commissie Onderwijskwaliteit en Veiligheid adviseert de raad van toezicht bij het toezicht houden op de opzet en werking van het risicomanagement van de kwaliteit en veiligheid van het onderwijs.

SAMENSTELLING

De raad bestaat uit vijf leden en is zodanig samengesteld dat verschillende expertises aanwezig zijn, zodat met een brede blik en vanuit verschillende invalshoeken het realiseren van de doelstellingen van de Veluwe Onderwijsgroep kan worden beoordeeld.

Er is bewust gekozen voor een zodanige samenstelling dat er leden zijn die vertrouwd zijn met het eigen van een onderwijsorganisatie en personen die met een eigen expertise vanuit andere sectoren en het bedrijfsleven naar een onderwijsorganisatie kijken. Bij alle leden bestaat grote affiniteit met het onderwijs, de mensen die er werken en de ouders en leerlingen die voor onze scholen hebben gekozen.

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2017 gewijzigd. Door het vertrek van de voorzitter, de heer H. Esmeijer, kwam er een vacature in de raad. De heer J. Rogier trad toe en de raad koos de heer P.C.A. van Dongen als nieuwe voorzitter. Daardoor kwam er ook een wijziging in de samenstelling van de Financiële commissie. De heer Rogier maakt nu deel uit van de Financiële commissie en mevrouw Slijkhuis werd voorzitter.

De samenstelling van de verschillende commissies

Financiële commissie: mevr Slijkhuis en dhr. Rogier
Governance commissie: dhr. Van Dongen en mevr. Lemstra
Commissie onderwijskwaliteit en veiligheid:
Mevr. Bakker en mevr. Lemstra

ROOSTER VAN AFTREDEN EN NEVENFUNCTIES

In onderstaand schema staat voor alle leden van de raad van toezicht wat de datum is om af te treden, of een lid herbenoembaar is, wat de hoofdbetrekking is van het betreffende lid en wat de nevenfuncties zijn.

MW. ANNA BAKKER
DATUM VAN AFTREDEN 1 januari 2022
HERBENOEMBAAR nee
HOOFDBETREKKING Onderwijsmanager IPS HAN Nijmegen
NEVENFUNCTIES <ul style="list-style-type: none">• Vicevoorzitter raad van toezicht Veluwe Onderwijsgroep (op bindende voordracht van de medezeggenschap)• Lid Raad van toezicht Conrisq groep (vicevoorzitter)• Voorzitter raad van toezicht opleidingsbedrijf InstallatieWerk Midden

DHR. PETER VAN DONGEN
DATUM VAN AFTREDEN 1 juni 2022
HERBENOEMBAAR nee
HOOFDBETREKKING Voorzitter college van bestuur Hogeschool van Hall Larenstein
NEVENFUNCTIES <ul style="list-style-type: none">• Voorzitter raad van toezicht Veluwe Onderwijsgroep• Voorzitter raad van toezicht De Basis Fluvius (PO) in Arnhem• Lid bestuur Stichting Kennisintensief Innovatief Ondernemerschap Gelderland (SKOIOG)• Lid bestuur (penningmeester) Stichting Steun Bosbouw en Cultuurtechnisch Onderwijs (BCO)• Lid Economic Board Arnhem Nijmegen

MW. BARBARA LEMSTRA
DATUM VAN AFTREDEN 1 oktober 2019
HERBENOEMBAAR 1 keer
HOOFDBETREKKING Zelfstandig ondernemer
NEVENFUNCTIES <ul style="list-style-type: none">• Lid raad van toezicht Veluwe Onderwijsgroep• Lid raad van toezicht Verian• Voorzitter Coöperatieraad van de Apeldoornse lokale energiemaatschappij en beweging De A• Lid van de Raad van Commissarissen van HOOG• Lid van de Raad van Commissarissen van Triada

MW. EVERIEN SLIJKHUIS
DATUM VAN AFTREDEN 1 oktober 2019
HERBENOEMBAAR 1 keer
HOOFDBETREKKING International Controller Veco B.V.
NEVENFUNCTIES <ul style="list-style-type: none">• Lid raad van toezicht Veluwe Onderwijsgroep• Lid Raad van Commissarissen Stovec Industries Limited in India

DHR JACO ROGIER
DATUM VAN AFTREDEN 1 juni 2021
HERBENOEMBAAR 1 keer
HOOFDBETREKKING Zelfstandig ondernemer Manager Vakgroep Heelkunde Gelre Ziekenhuizen
NEVENFUNCTIES <ul style="list-style-type: none">• Lid raad van toezicht Veluwe Onderwijsgroep• Vicevoorzitter raad van toezicht Riwis Zorg en Welzijn

INFORMATIE UITWISSELING

Door middel van periodieke schriftelijke en mondelinge informatie-uitwisseling met het college van bestuur blijft de raad van toezicht nauw betrokken bij de beleids- en beheersprocessen van de Veluwe Onderwijsgroep. Daarnaast ontvangt de raad van toezicht informatie vanuit de overleggen met de accountant, tijdens contacten met de bovenschoolse medezeggenschapsraad en directeurs en bij werkbezoeken van individuele leden aan scholen.

VERGADERINGEN EN VERRICHTE WERKZAAMHEDEN

De raad van toezicht is in 2017 vier keer bijeengekomen tijdens de reguliere vergaderingen. De raad vergadert altijd met het college van bestuur. Tijdens de vergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde gekomen, zowel in meningsvormende als besluitvormende zin:

- jaarrekeningen 2016 van de vier stichtingen
- managementletter 2016 van de accountant
- accountantsverslag 2016 van de accountant
- drie voortgangsrapportages over tussentijdse resultaten 2017
- bestuursverslag 2016
- kadernota 2018
- begroting 2018 van de vier stichtingen
- Bestuurlijke samenwerking SO SBO
- Onderzoeksrapport toekomst vmbo in Apeldoorn
- Onderzoek besturingsmodel Veluwe Onderwijsgroep
- Rapport overdracht bevoegd gezag Jenaplan basisschool De Korf
- Stakeholdersmanagement

In 2017 heeft onder externe begeleiding een evaluatie van het vigerende bestuursmodel plaatsgevonden. De evaluatie is gebeurd op basis van deskresearch en gestructureerde interviews met leden raad van toezicht, college van bestuur, leden centraal managementteam, MR en diverse

medewerkers. De resultaten van de evaluatie zijn besproken in de RvT en hebben tot de conclusie geleid dat het huidige bestuursmodel voldoet. Op basis van de gedane aanbevelingen is een aantal aandachtspunten benoemd en van verbeteracties voorzien. Deze worden door de raad van toezicht gemonitord.

Het college van bestuur heeft in 2017 oriënterende gesprekken gevoerd met het college van bestuur van AVOO over de mogelijkheden van versterking van de samenwerking tussen de Veluwe Onderwijsgroep en AVOO. Het college van bestuur heeft de raad van toezicht als voorbereiding daarop meegenomen in de discussie over de mogelijkheden en als kritische sparringpartner gebruikt. De voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht hebben nader kennisgemaakt met een aantal leden van de raad van toezicht van AVOO.

Aanvullend op de reguliere vergaderingen zijn er twee informele bijeenkomsten geweest, genaamd 'Benen Op Tafel'. Tijdens deze overleggen zijn de thema's strategisch ICT-beleid en de midterm review met elkaar besproken in aanwezigheid van direct betrokkenen van binnen en buiten de organisatie.

De Financiële commissie bestond tot 1 juni 2017 uit mevr. Slijkhuis en dhr. Van Dongen. Na 1 juni bestond de commissie uit mevr. Slijkhuis (voorzitter) en dhr. Rogier (lid). De commissie vergaderde in het afgelopen jaar zes keer met de voorzitter college van bestuur, het hoofd financiën en de directeur bedrijfsvoering.

Naast de jaarstukken als begrotingen en jaarrekeningen heeft de Financiële commissie zich beziggehouden met de voortgangsrapportages, de financiële kadernota, de managementletter 2016, het contourenplan servicebureau, de overdracht van het bevoegd gezag van Jenaplanschool De Korf en de memo controlling binnen de Veluwe Onderwijsgroep.

De Governance commissie bestaat uit de voorzitter en een lid van de raad van toezicht. In een startgesprek worden doelen en ambities voor het komend jaar afgesproken, tussentijds wordt de voortgang besproken en tegen het einde van het jaar vindt een beoordelingsgesprek plaats. De commissie kwam drie keer bij elkaar.

WERKGEVERSROL

De raad van toezicht is de formele werkgever van het college van bestuur. De raad benoemt, schorst en ontslaat de leden van het college van bestuur en bepaalt tevens uit hoeveel leden het college van bestuur bestaat. In het afgelopen jaar is er geen wijziging gekomen in de samenstelling of rechtspositie van het college van bestuur.

De raad van toezicht stelt het honorarium en de vergoeding van de bestuurder vast. In het systeem van functioneringsgesprekken bespreekt de remuneratiecommissie het functioneren van het college van bestuur, in casu het enige lid en voorzitter van het college van bestuur, Wim Hoetmer. De voorzitter van de raad van toezicht heeft maandelijks werkoverleg met de voorzitter college van bestuur.

In de zomer van 2017 heeft in opdracht van de raad van toezicht een onderzoek plaatsgevonden naar het bestuursmodel van de Veluwe Onderwijsgroep. Het rapport constateert een positief beeld van de wijze waarop de Veluwe Onderwijsgroep bestuurd/aangestuurd wordt en het rapport geeft geen aanleiding voor de raad van toezicht het bestuursmodel aan te passen.

EVALUATIE RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht evalueert ieder jaar het eigen functioneren. De voorzitter houdt met ieder lid afzonderlijk een evaluatiegesprek. De uitkomsten worden geanonimiseerd op schrift gesteld en plenair besproken. Het afgelopen jaar heeft de raad haar zelfevaluatie onder begeleiding van een extern bureau gehouden. De aanbevelingen zijn schriftelijk vastgelegd en hebben geleid tot een aantal vervolgacties.

VERGOEDINGEN

De leden van de raad van toezicht ontvingen in 2017 gezamenlijk een vergoeding van €27.387. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar het WNT-model in de paragraaf personeelslasten.

AANDACHTSPUNTEN 2018

De raad van toezicht heeft in 2018 met name de volgende onderwerpen als aandachtspunt:

- De ontwikkelingen van strategisch ICT-beleid.
- De ontwikkelingen van strategisch personeelsbeleid.
- De versterking van de kwaliteit van de dienstverlening door het servicebureau mede op basis van een in 2016 uitgevoerde evaluatie.
- De verdere versterking van systematisch kwaliteitsbeleid binnen de Veluwe Onderwijsgroep

MEDEZEGGENSCHAP

Elke stichting heeft zijn eigen medezeggenschapsorgaan. Deze raden zijn een belangrijke gesprekspartner. Zij overleggen met het bevoegd gezag volgens de vigerende reglementen. Formeel geeft de medezeggenschapsraad advies of instemming m.b.t. voorgenomen besluiten van het bevoegd gezag. Daarnaast is afgesproken om de medezeggenschap meer actief te betrekken bij het ontwikkelen van beleid. Sinds 2014 overleggen vertegenwoordigers van de afzonderlijke medezeggenschapsorganen jaarlijks met de raad van toezicht.

GMR SKPOOV

In de GMR SKPOOV is de medezeggenschapsraad van elke PO-school vertegenwoordigd. Vijftien leden zijn door de personeelsgeledingen van de medezeggenschapsraden gekozen, en vijftien leden door de oudergeledingen van de medezeggenschapsraden. In 2017 heeft de GMR SKPOOV tijdens zes vergaderingen in een open en positief-kritisch dialoog met het bevoegd gezag een aantal belangrijke beleidsthema's besproken. Belangrijke dossiers waren de uitwerking van het bekwaamheidsboekje, het managementstatuut en de wijziging van het taakbeleid als gevolg van het overlegmodel. Dat laatste onderwerp vroeg om instemming van de personeelsgeleding. De GMR houdt vinger aan de pols waar het om de consequenties gaat. 'Toekomstbesteding onderwijs' en 'ICT en didactiek' zijn onderwerpen waar de GMR zich over liet informeren en inspireren om gezamenlijk op te kunnen trekken in deze onderwijsvernieuwingen. Ook de overkomst van De Korf naar SKPOOV/VOG mag niet onvermeld blijven. De GMR ziet uit naar de samenwerking per 1 maart 2018.

MR SKVOAO

De MR van het Veluws College bestond begin 2017 uit 17 leden, waarvan acht personeelsleden, zes ouders en een leerling. De voltallige MR heeft zes keer vergaderd met het bevoegd gezag. Daarnaast heeft de PMR zeven keer vergaderd met de directeur VO. Binnen goede verhoudingen is gesproken over diverse onderwerpen, waaronder de oprichting van de deelraden op de vestigingen per september 2017, de ontwikkelingen op het servicebureau en de ontwikkelingen in het vmbo. Per schooljaar 2017-2018 zijn de deelraden gestart op de vestigingen. De deelraden bestaan uit twee of drie personeelsleden, twee ouders en twee leerlingen. Voor de vestigingen TW en CB worden de posities voor leerlingen moeilijk vervuld en worden daarom de leerlingraden geraadpleegd en betrokken bij MR-kwesties die relevant zijn voor leerlingen.

GMR STICHTING CVO APELDOORN

De MR CVO bestond in 2017 uit 18 leden, verdeeld over negen zetels in de raad voor personeel en negen zetels voor ouders en leerlingen. Helaas bleef in dit schooljaar ook weer een aantal plaatsen in de ouder- en leerlinggeleding onbezet. Er is in cursusjaar 2016-2017 zeven maal vergaderd. Tussentijds zijn er overlegmomenten tussen de (P)MR-leden onderling en zijn er leden van de (P)MR die zitting hebben in diverse werkgroepen, o.a. Taakbeleid OP en OOP.

Jaarlijks terugkerende cycli van vaste onderwerpen, zoals begrotingen, vakantierooster, financiële kadernota, jaarverslagen, zijn aan de orde geweest. Daarnaast hebben we specifieke onderwerpen zoals het Transitiebeleid-Vitaliteitsbeleid, Arbobeleid en de evaluatie en harmonisatie van onze statuten en de reglementen medezeggenschap CVO.

Ook was er dit jaar het vervolg op de vorig jaar ingezette ambitiegesprekken. Tijdens bijeenkomsten zijn onderlinge verwachtingen tussen bevoegd gezag, directies en medezeggenschapsraden naar elkaar uitgesproken. Gespreksonderwerpen waren: goede medezeggenschap en hoe geef je dit samen gestalte? Door de medezeggenschap aan de voorkant van het proces mee te nemen, kunnen we samen zorgen voor een betere manier van beleidsontwikkeling en besluitvorming. Het bevoegd gezag heeft ook dit cursusjaar 2016-2017 samen met de medezeggenschapsraden de statuten en de reglementen medezeggenschap geactualiseerd en zoveel mogelijk geharmoniseerd met de reglementen en statuten van de MR Veluws College. Hetgeen erin geresulteerd heeft dat er per augustus 2017 op alle scholen CVO/VOG gewerkt wordt met deelraden en de GMR is qua titel bij CVO omgezet naar MR CVO.

MR SAMENWERKINGSSTICHTING

In 2017 was de MR na ongeveer een jaar met één of meerdere vacatures weer volledig bezet.

De MR is het afgelopen jaar nauw betrokken geweest bij de doorontwikkeling van het servicebureau en later in het jaar bij de voorgenomen bestuurlijke samenwerking met AVOO. Om de communicatie met de collega's van het servicebureau te intensiveren en de zichtbaarheid van de MR te vergroten, is dit jaar een nieuwe intranet website in gebruik genomen, die goed is ontvangen. Ook is er met enige regelmaat een nieuwsbrief verschenen.

De gesprekken met de raad van toezicht, vanuit de Wet Versterking bestuurskracht, zijn als positief ervaren.

CONTINUITEITSPARAGRAAF

DE STICHTINGEN BINNEN DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP ZIJN FINANCIËEL GEZOND. DE FINANCIËLE KENGETALLEN VAN DE ONDERWIJSSICHTINGEN VALLEN BINNEN DE KADERS ZOALS DEZE DOOR HET MINISTERIE VAN OCW ZIJN OPGESTELD. DE VELUWSE ONDERWIJSGROEP HEEFT WEL TE MAKEN MET MIDDELLANGE TERMIJNONTWIKKELINGEN DIE DRUK ZETTEN OP EEN GEZONDE EXPLOITATIE.

Extern zijn dit de demografische ontwikkelingen waardoor het leerlingenaantal tijdens de komende planperiode zal dalen. Voor het primair onderwijs voorziet de gemeente Apeldoorn een daling van 4% tot 2020, voor het voortgezet onderwijs gaat het om een daling van 5% in dezelfde periode. Het regeerakkoord van het kabinet Rutte III kent vanzelfsprekend een onderwijsparagraaf. Voor de middellange termijn zijn er beleidsvoornemens op het gebied van onderwijs, die wanneer ze geëffectueerd worden, ook voor onze begrotingen en inrichting van onderwijs gevolgen zullen hebben.

Interne ontwikkelingen betreffen het vormgeven van de huisvesting op scholen. Daar zien we verschillende bewegingen. Aan de ene kant kennen we scholen waar nog ruimte is voor meer leerlingen. Aan de andere kant kennen we scholen die vol zijn gelopen de afgelopen jaren. Het onderhoud van de gebouwen trekt, vanwege de ouderdom van de panden een financiële wissel op de exploitatie.

Door de introductie van kwaliteit binnen de PDCA-cyclus is er een additionele, structurele sturingsmogelijkheid ontstaan, zodat er niet alleen vroegtijdig kan worden bijgestuurd maar vooral ook beleid aan de voorkant kan worden gemaakt.

In financiële zin zullen de begrotingen op schoolniveau de komende jaren worden gekoppeld aan de jaarplannen die op hun beurt weer aansluiten op de beleidsplannen voor het VO en PO, die een vertaling zijn van het strategisch beleidsplan van de Veluwe Onderwijsgroep.

Het servicebureau zal zich de komende jaren daarbij ontwikkelen tot een efficiënte beheerorganisatie van de beschikbare middelen én een organisatie die meehelpt om de scholen naar het gewenste niveau te krijgen op alle vlakken van de bedrijfsvoering.

Voor vooraanstaand onderwijs is het belangrijk dat we ons blijven ontwikkelen. We maken onderscheid tussen ontwikkelingen die ontstaan als gevolg van externe invloeden en ontwikkelingen die we vanuit intern beleid van de Veluwe Onderwijsgroep willen realiseren. We streven ernaar vroegtijdig te anticiperen op ontwikkelingen die vanuit de omgeving op ons afkomen. Aanvullend investeren we in onderwijsontwikkeling die voortkomt uit intern beleid binnen de Veluwe Onderwijsgroep. We willen ook ruimte houden om te experimenteren. We geven scholen de ruimte om ontwikkelings- en innovatievoorstellen gekoppeld aan de strategische doelstellingen van VO en PO in te dienen bij het college van bestuur.

LEERLINGENAANTALLEN

PRIMAIR ONDERWIJS

Ondanks de demografische ontwikkelingen laat ons primair onderwijs een stabiele ontwikkeling zien van het aantal leerlingen voor de komende jaren.

PRIMAIR ONDERWIJS	R2017	B2018	B2019	B2020
LEERLINGEN OP TELDATUM 1 OKTOBER	3.497	3.701*	3.702	3.720

* Per 1 maart 2018 zal De Korf toetreden tot de stichting

Tot 2020 wordt in de gemeente Apeldoorn een daling van 4% verwacht. De prognoses voor de gemeente Epe (geldend voor drie van onze scholen) laten tot 2020 een daling van het leerlingenaantal zien van 3,1%.

Uit recente cijfers blijkt dat we nog steeds marktaandeel winnen binnen de gemeente Apeldoorn, waar de meeste van onze scholen zijn gehuisvest. In de gemeente Epe en Brummen is sprake van stabilisering van het marktaandeel. Met de andere besturen wordt pro-actief overlegd over de mate waarin en de wijze waarop onderwijsvoorzieningen in stand kunnen worden gehouden. Samenwerking in plaats van stevige concurrentie is daarbij een uitgangspunt.

VOORTGEZET ONDERWIJS

Binnen het Veluws College zien we de komende jaren een stabiel verloop van het aantal leerlingen zien.

SKVOAO	R2017	B2018	B2019	B2020
LEERLINGEN OP TELDATUM 1 OKTOBER	3.487	3.399	3.359	3.390

• Exclusief VAVO

Het leerlingenaantal van Stichting CVO Apeldoorn laat een daling zien als gevolg van de demografische ontwikkelingen. Sprengeloo heeft in 2015 t/m 2017 een forse groei gekend, wat qua beheersing het nodige gevraagd heeft om de continuïteit en kwaliteit te borgen.

CVO	R2017	B2018	B2019	B2020
LEERLINGEN OP TELDATUM 1 OKTOBER	3.642	3.597	3.540	3.452

• Exclusief VAVO



PERSONELE BEZETTING

Voor het formatieproces is een goede inschatting van de ontwikkeling van het aantal leerlingen onontbeerlijk.

Intern gebruiken de scholen Foleta als planningsprogramma. In 2016 en 2017 zijn er stappen gezet om binnen het VO te komen tot verdergaande standaardisatie van de inrichting van het systeem en de gebruikte uitgangspunten (functioneel beheer). Bij dit laatste moet gedacht worden aan het taakbeleid, verwerking van het persoonlijk budget en het toepassen van opslagfactoren. Voor de komende jaren staat verdere ontwikkeling op de agenda voor een efficiënte inzet van ons onderwijzend personeel.

Voor het PO zijn aanpassingen aan deze applicatie gedaan om recht te doen aan de afspraken vanuit de CAO. Ook in het PO zal Foleta worden doorontwikkeld. Standaardisatie van de inrichting en invulling is ook hier het doel.

Binnen zowel het primair onderwijs als het voortgezet onderwijs wordt de formatie getoetst aan het aantal leerlingen. Er gelden ratio's voor het aantal leerlingen per fte per functie-categorie. Afhankelijk van het type onderwijs is sprake van differentiatie. Hierbij is een directe relatie te leggen met de wijze van financiering.

PRIMAIR ONDERWIJS

Het aantal management/directie fte's stijgt licht ten opzichte van de realisatie van 2017, vanwege de komst van een extra basisschool de Korf. Het aantal fte onderwijzend personeel is de komende jaren in lijn met de in het PO gehanteerde ratio leerlingen per OP. De kwaliteit blijft hierbij op orde, mede door de ondersteuning vanuit de IB'ers.

KENGETAL	R 2017	B 2018	B 2019	B 2020
Personele bezetting in fte				
• Management/directie	21,19	22,70	22,00	22,00
• Onderwijzend personeel	174,36	181,40	178,10	178,90
• Overige medewerkers	8,99	10,10	9,90	9,80

Naast de reguliere inzet kent het PO ook een samenwerking met de Lucrato-groep voor de facilitaire ondersteuning op alle scholen. Hieronder valt schoonmaak maar ook (beperkte) ondersteuning in de rol van conciërges. Deze samenwerking is gestart in mei 2015 en heeft geleid tot een grote mate van tevredenheid van de schoonmaak van de scholen. Met de inzet van deze groep medewerkers voldoet de stichting ruimschoots aan de gestelde doelen van de participatiewet.

SKVOAO

KENGETAL	R 2017	B 2018	B 2019	B 2020
Personele bezetting in fte				
• Management/directie	11,82	11,57	11,90	11,90
• Onderwijzend personeel	226,92	214,93	209,96	210,71
• Overige medewerkers	59,86	58,45	55,44	55,73

De managementlaag daalt in 2018 licht als gevolg van de afspraken over de directiestructuur in Twello en Cortenbosch. Het onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel daalt als gevolg van de daling van de leerlingenaantallen.

Stichting CVO Apeldoorn

KENGETAL	R 2017	B 2018	B 2019	B 2020
Personele bezetting in fte				
• Management/directie	11,17	12,02	12,10	12,10
• Onderwijzend personeel	230,70	234,93	230,83	226,02
• Overige medewerkers	52,34	53,10	53,01	52,13

Het aantal fte beweegt mee met de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

Samenwerkingsstichting

KENGETAL	R 2017	B 2018	B 2019	B 2020
Personele bezetting in fte				
• Management/directie	2,00	2,00	2,00	2,00
• Onderwijzend personeel	0,00	0,00	0,00	0,00
• Overige medewerkers	39,00	41,70	41,70	41,70

De bezetting van de samenwerkingsstichting bestaat formatief uit het servicebureau en het college van bestuur. De inzet vanuit het servicebureau wordt doorbelast naar de scholen op basis van het aantal fte's van de onderwijsstichtingen. De stijging wordt veroorzaakt door het opvullen van vacatureruimte welke in 2017 is ontstaan.

MEERJARENBEGROTING: BALANS

De onderwijsstichtingen binnen de Veluwe Onderwijsgroep zijn gezonde stichtingen. Dat blijkt uit de kengetallen in het jaarverslag, zoals weerstandsvermogen, solvabiliteit en liquiditeit. De komende jaren zal gestuurd worden op een geconsolideerde liquiditeitsratio van 1,3 en een weerstandsvermogen en solvabiliteit die overeenkomen met het risico-profiel en de geïnventariseerde risico's van de individuele stichtingen.

PRIMAIR ONDERWIJS

In vergelijking met de VO-stichtingen zijn de beschikbare middelen in het PO beperkt. De ambities zijn echter onverminderd sterk. Zo zal de komende jaren op diverse terreinen worden geïnvesteerd. Dit zal onder andere zichtbaar worden in de toename van de investeringen op ICT-gebied. Dit betreft niet alleen het technische gebied, maar met name ook investeringen in lesmethodes. Op huisvestingsterrein zijn er de komende jaren middelen nodig. Er is sprake van

nieuwbouw in de gemeente Brummen in 2018 waarvoor wij middelen moeten reserveren in de meerjarenplanningen zodat deze op termijn beschikbaar zijn. De verwachting is dat de bekostiging door de gemeente niet voldoende zal zijn om de inrichting van het interieur en buitenterrein op het door ons gewenste niveau te krijgen. Voor de PO-scholen Eloy, de Schakel Donken en de Krugerstee zijn met de gemeentes afspraken gemaakt over herhuisvesting.

MEERJARENBEGROTING BALANS SKPOOV

	ULTIMO R2017	ULTIMO B2018	ULTIMO B2019	ULTIMO B2020
Vaste activa				
Materiële vaste activa	3.427	3.546	3.624	3.744
Totaal vaste activa	3.427	3.546	3.624	3.744
Vlottende activa	3.702	2.726	2.935	3.009
Totaal activa	7.129	6.272	6.559	6.753
Eigen Vermogen				
Algemene reserve	4.163	3.884	4.347	4.608
Bestemmingsreserve publiek	576	283	87	-
Bestemmingsreserve privaat	94	93	93	99
	4.833	4.260	4.527	4.701
Voorzieningen	202	181	201	221
Kortlopende Schulden	2.094	1.831	1.831	1.831
Totaal passiva	7.129	6.272	6.559	6.753

bedragen x €1.000

VOORTGEZET ONDERWIJS

De komende jaren moet, gezien de ontwikkeling van de leerlingenaantallen, het investeringsniveau aangepast worden zodat het afschrijvingsniveau niet tot structureel onaanvaardbare lasten leidt. Het resultaat van deze beleidskeuze is dat de materiele vaste activa in de komende jaren stabiel blijven. Om de liquiditeit op orde te houden, zijn voor de jaren 2016 en 2017 rendementseisen opgenomen om een buffer te creëren. Door de krimp bij het Veluws College

Cortenbosch is ultimo 2015 een bestemmingsreserve personeel gevormd. Door interne mobiliteit is in 2017 deze reserve vrijwel niet aangewend.

MEERJARENBEGROTING BALANS SKVOAO

	ULTIMO R2017	ULTIMO B2018	ULTIMO B2019	ULTIMO B2020
Vaste activa				
Materiële vaste activa	10.465	10.492	10.348	10.064
Totaal vaste activa	10.465	10.492	10.348	10.064
Vlottende activa	4.635	4.587	4.815	4.870
Totaal activa	15.100	15.079	15.163	14.934
Eigen Vermogen				
Algemene reserve	9.554	8.916	8.924	8.607
Bestemmingsreserve publiek	920	676	665	665
Bestemmingsreserve privaat	215	215	215	215
	10.689	9.807	9.804	9.487
Voorzieningen	970	784	872	960
Kortlopende Schulden	3.430	4.488	4.487	4.487
Totaal passiva	15.100	15.079	15.163	14.934

bedragen x €1.000

Stichting CVO Apeldoorn kent een grote bestemmingsreserve personele voorzieningen. Deze is in het verleden opgezet om personele mutaties op te kunnen vangen. Gezien de ontwikkelingen in de afgelopen jaren is hiervan gebruikgemaakt. De komende jaren kan er door de stabilisatie en verwachte

toename van het aantal leerlingen weer geïnvesteerd worden in de scholen. Hierbij wordt echter wel gekeken naar de financierbaarheid van de afschrijvingen in de toekomst, in het licht van de krimp in leerlingenaantallen.

MEERJARENBEGROTING BALANS CVO

	ULTIMO R2017	ULTIMO B2018	ULTIMO B2019	ULTIMO B2020
Vaste activa				
Materiële vaste activa	6.903	6.859	7.035	6.992
Totaal vaste activa	6.903	6.859	7.035	6.992
Vlottende activa	3.788	4.375	4.944	5.708
Totaal activa	10.691	11.234	11.979	12.700
Eigen Vermogen				
Algemene reserve	4.974	5.631	6.271	6.887
Bestemmingsreserve publiek	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	677	511	511	511
	5.651	6.142	6.782	7.398
Voorzieningen	1.345	950	1.055	1.160
Kortlopende Schulden	3.695	4.142	4.142	4.142
Totaal passiva	10.691	11.234	11.979	12.700

bedragen x €1.000

SAMENWERKINGSSTICHTING

De samenwerkingsstichting wordt gefinancierd door de onderwijsstichtingen. Omdat risico's worden afgedekt door de onderwijsstichtingen wordt er geen eigen vermogen

opgebouwd. De vaste activa stijgen als gevolg van investeringen in ICT-beveiliging en -uitbreiding en het door ontwikkelen van softwarepakketten om te komen tot administratieve lastenverlichting.

MEERJARENBEGROTING BALANS SAMENWERKINGSSTICHTING

	ULTIMO R2017	ULTIMO B2018	ULTIMO B2019	ULTIMO B2020
Vaste activa				
Materiële vaste activa	522	1.016	1.043	780
Totaal vaste activa	522	1.016	1.043	780
Vlottende activa	976	360	348	627
Totaal activa	1.498	1.376	1.391	1.407
Eigen Vermogen				
Algemene reserve	-	-	-	-
Bestemmingsreserve publiek	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	-	-	-	-
	-	-	-	-
Voorzieningen	131	88	103	119
Kortlopende Schulden	1.367	1.288	1.288	1.288
Totaal passiva	1.498	1.376	1.391	1.407

bedragen x €1.000

MEERJARENBEGROTING: BATEN EN LASTEN

In de meerjarenbegrotingen van de stichtingen wordt uitgegaan van het macrokader zoals deze worden bekendgemaakt door de VO-raad en PO raad. Een aparte positie nemen de middelen uit het herfstakkoord uit 2013 in. Deze middelen zijn toegevoegd aan een bestemmingsreserve die in de komende jaren wordt benut door de geplande bestedingen die zijn opgenomen in de begrotingen of via een tussentijdse business case zijn ingediend en voorgelegd aan de raad van toezicht. Wel wordt hierbij een verband gelegd met de liquiditeitspositie van de stichtingen. Het benutten van deze gemarkeerde middelen moet immers geen financiële risico's inhouden. Het incidentele karakter van deze middelen betekent ook dat deze alleen incidenteel kunnen worden ingezet.

PRIMAIR ONDERWIJS

De meerjarenbegroting laat een stabiele basis zien voor de ontwikkeling van ons primair onderwijs.

MEERJARENBEGROTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN SKPOOV (KALENDERJAAR)

	REALISATIE 2017	BEGROTING 2018	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020
Baten				
Rijksbijdrage	17.313	18.316	18.536	18.523
Overige overheidsbijdragen en subsidies	781	589	571	571
Overige baten	624	477	434	434
Totaal baten	18.718	19.382	19.541	19.528
Lasten				
Personele lasten	14.732	15.757	15.684	15.779
Afschrijvingen	568	622	665	673
Huisvestingslasten	1.072	1.235	1.179	1.179
Overige materiële lasten	1.567	1.768	1.751	1.728
Totaal lasten	17.937	19.382	19.279	19.359
Saldo baten en lasten	786	-	262	169
Saldo financiële bedrijfsvoering	2	5	5	5
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-
Totaal Resultaat	781	5	267	174

bedragen x €1.000

VOORTGEZET ONDERWIJS

Vanuit het resultaat van de stichting in 2018 zal geld gereserveerd worden voor innovatie en kwaliteitverbetering.

**MEERJARENBEGROTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN SKVOAO
(KALENDERJAAR)**

	REALISATIE 2017	BEGROTING 2018	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020
Baten				
Rijksbijdrage	28.820	26.948	26.461	26.900
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.238	1.015	1.006	1.007
Overige baten	733	857	863	863
Totaal baten	30.773	28.820	28.330	28.770
Lasten				
Personele lasten	24.368	22.796	22.861	23.193
Afschrijvingen	1.655	1.725	1.594	1.564
Huisvestingslasten	1.262	1.332	1.325	1.326
Overige materiële lasten	2.781	2.568	2.534	2.565
Totaal lasten	30.066	28.421	28.314	28.648
Saldo baten en lasten	707	399	16	122
Saldo financiële bedrijfsvoering	1	6	6	6
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-
Totaal Resultaat	708	405	22	128

bedragen x €1.000

Vanuit het resultaat van de stichting in 2018 zal geld gereserveerd worden voor innovatie en kwaliteitsverbetering.

MEERJARENBEGROTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN CVO (KALENDERJAAR)

	REALISATIE 2017	BEGROTING 2018	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020
Baten				
Rijksbijdrage	28.304	29.345	28.870	28.473
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.208	1.186	1.120	1.120
Overige baten	618	307	290	287
Totaal baten	30.130	30.838	30.280	29.880
Lasten				
Personele lasten	24.489	24.360	24.277	23.945
Afschrijvingen	1.279	1.245	1.229	1.252
Huisvestingslasten	1.172	1.305	1.309	1.379
Overige materiële lasten	2.649	3.000	2.827	2.689
Totaal lasten	29.589	29.910	29.642	29.265
Saldo baten en lasten	541	928	638	615
Saldo financiële bedrijfsvoering	2	2	2	2
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-
Totaal Resultaat	543	930	640	617

bedragen x €1.000

SAMENWERKINGSSTICHTING

De lasten van de samenwerkingsstichting blijven stabiel.
De afschrijvingskosten stijgen als gevolg van investeringen
in beveiliging en software.

MEERJARENBEGROTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN SAMENWERKINGSSTICHTING (KALENDERJAAR)

	REALISATIE 2017	BEGROTING 2018	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020
Baten				
Rijksbijdrage	-	-	-	-
Overige overheidsbijdragen en subsidies	-	-	-	-
Overige baten	4.314	4.351	4.410	4.392
Totaal baten	4.314	4.351	4.410	4.392
Lasten				
Personele lasten	3.452	3.323	3.343	3.354
Afschrijvingen	230	371	370	358
Huisvestingslasten	191	195	220	195
Overige materiële lasten	441	462	477	485
Totaal lasten	4.314	4.351	4.410	4.392

bedragen x €1.000

AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM

De afgelopen periode is er stevig geïnvesteerd in de inbedding van kwaliteit. Dit zal de komende jaren verder vormgegeven worden. De gesprekscyclus tussen schooldirecties en algemeen directeuren, en tussen de algemeen directeuren en directeur bedrijfsvoering en het college van bestuur is opgezet volgens een vastgelegd stramien. Belangrijke onderwerpen uit de vigerende beleidsplannen komen structureel op tafel om aan de voorkant te kunnen sturen.

Met ingang van 2015 is door de raad van toezicht gekozen voor een nieuwe accountant, BDO. BDO heeft als opdracht een interim controle uit te voeren, waarin wordt aangegeven

wat de kwaliteit is van onze ao/ic (administratieve organisatie/interne controles) in de management letter. Deze wordt ook besproken met de raad van toezicht. Bij de laatste interim controle is gevraagd aandacht te besteden aan detacheringen, inkoop en aanbestedingen en ICT beleid. Jaarlijks overlegt de raad van toezicht met de accountant.

BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

In dit hoofdstuk zijn de risico's in kaart gebracht. In onderstaande tabel is per risico aangegeven welke stichting het raakt, hoe groot de kans is dat het probleem zich zal voordoen en wat de impact hiervan op de stichting is. Ten slotte geven we in de laatste kolom aan welke beheersmaatregelen we inzetten.

RISICO	SECTOR	KANS	IMPACT	BEHEERSMAATREGEL
Krimp in leerlingenaantal	PO en VO	groot	groot	<p>Voorkomen krimp</p> <ul style="list-style-type: none"> • profielen van onze scholen verscherpen • voorbereiden communicatie op mogelijke incidenten die de goede naam van de school snel kunnen aantasten • zorgen voor onderwijsaanbod dat aansluit bij de behoefte • goed kwaliteitssysteem op monitoring van huidig onderwijskwaliteit <p>Vroegtijdig kunnen reageren op krimp</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyseren leerlingenstromen en signaleren bijzondere tendensen • meerjarenformatieplan • instellen flexibele laag • formatie inzetten over stichtingen heen (VO) • kosten samenwerkingsstichting flexibiliseren



RISICO	SECTOR	KANS	IMPACT	BEHEERSMAATREGEL
OOP en materiële lasten bewegen te weinig mee met krimp leerlingen	PO en VO	groot	middel	<ul style="list-style-type: none">• ontwikkeling formatie OOP tijdig aanpassen aan OP• strategisch huisvestingsplan actualiseren• bedrijfsvoeringsprocessen op effectiviteit en efficiency beoordelen en waar nodig herzien.
Onvoldoende middelen (bijv. investering en onderhoud gebouwen, ICT en leermiddelen) om aan te kunnen sluiten bij de gevolgen van de onderwijsvernieuwing	PO en VO	middel	groot	<ul style="list-style-type: none">• visie op onderwijsvernieuwing en vervolgens strategie en beleidsontwikkeling op VOG-niveau waarbij vroegtijdig (voor de besluitvorming) de gevolgen voor de bedrijfsvoering zijn meegenomen• meer sturing vanuit bestuur op strategie onderwijsvernieuwing• financiële middelen benoemen die gereserveerd worden voor onderwijsvernieuwing• opstellen strategisch huisvestingsplan en in het verlengde daarvan meerjarenonderhoudsplan.• visie op ICT formuleren waarin de ontwikkelingen als gevolg van onderwijsvernieuwing zijn meegenomen

RISICO	SECTOR	KANS	IMPACT	BEHEERSMAATREGEL
Vereenvoudiging bekostiging	PO en VO	groot	middel	Anticiperen op herverdelingseffecten. Deze zijn op dit moment nog niet bekend. Naar verwachting op z'n vroegst in 2019.
Instroom in het VSO te hoog	VO	middel	groot	Ontwikkelingen volgen en tijdige signalering.
Stijging pensioenen of sociale premies	PO, VO en SST	middel	middel	Tijdig stijgingen signaleren en inzicht verkrijgen in welke mate de overheid dit compenseert. Daar waar geen compensatie ontvangen wordt tijdig maatregelen treffen om op andere kosten bij te sturen.
Gevolgen eigen risicodragers en vangnet	PO, VO en SST	middel	middel	Na één jaar evalueren en in beeld brengen wat de toekomstige risico's zijn.
Rechtmatigheid bestedingen	PO, VO en SST	middel	middel	Opstellen inkoopkalender en doorontwikkelen inkoop- en contractmanagement.
Wet privacy en datalekken	PO, VO en SST	middel	middel	Beleid op privacy, datalekken en informatiebeveiliging actualiseren en implementeren in 2018. Naast technische investeringen ook investeren in bewustwording bij en kennis van medewerkers.

Juni 2018

UITGAVE

Veluwe Onderwijsgroep
Hoenderparkweg 61
7335 GR Apeldoorn
www.veluwseonderwijsgroep.nl

ONTWERP

Deel 2 ontwerpers, Nijmegen

