



SVOK BESTUURSVERSLAG

2017

Inhoud

Leeswijzer	3
Voorwoord	4
1. Organisatieprofiel	5
1.1 Maatschappelijke opdracht.....	5
1.1 Onze kernwaarden	5
1.2 Besturingsfilosofie	6
1.3 Scholen en onderwijsaanbod	6
1.4 Kengetallen per school	8
1.5 Organisatiestructuur	9
2. Strategische visie	11
2.1 Ambitie & Doelstellingen.....	11
2.2 Strategische pijlers	13
3. Ons onderwijs.....	14
3.1 Eigentijds, betekenisvol en grensverleggend onderwijs	14
3.2 Maatwerk in onderwijs en begeleiding.....	17
3.3 Professionele ruimte en inspirerend leiderschap	20
3.4 Samenwerken en samen leren.....	22
3.5 Effectieve en efficiënte ondersteuning	25
3.6 Blik op 2018.....	27
4. Onderwijskwaliteit.....	29
4.1 Kwaliteit van ons onderwijs	29
4.2 Onderwijsresultaten per school	29
4.3 Bestuurlijk zelfevaluatiekader	32
4.4 Collegiale visitatiecommissie.....	32
4.5 Terugdringen van zittenblijven.....	33
4.6 Blik op 2018	33
5. Personeel.....	34
5.1 Kerngegevens	34
5.2 Formatie	35
5.3 Functiemix	35
5.4 Professionalisering medewerkers	36
5.5 Arbobeleid	37
6. Beheer & Ontwikkeling	39
6.1 Onderhoud	39

6.2	Beheer	39
6.3	Projecten	39
7.	Toezicht op goed bestuur	40
7.1	Raad van Toezicht: rolvast en betrokken toezicht houden	40
7.2	Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	44
7.3	Klachten & Integriteit	46
8.	Financieel verslag.....	47
8.1	Meerjarenbegroting	47
8.2	Investeren.....	47
8.3	Risico's in de toekomst.....	48
8.4	Financiën 2017	50
8.5	Overzicht financiële vaste activa	52
8.6	Continuïteitsparagraaf.....	52
8.7	Toelichting continuïteitsparagraaf	54

Leeswijzer

Voor u ligt het bestuursverslag 2017 van Stichting Voortgezet Onderwijs Kennemerland. Met dit verslag verantwoorden wij ons naar u als onze belanghebbende. Het eerste deel geeft een beeld van de ontwikkelingen binnen de SVOK-scholen en biedt inzicht in onze dienstverlening aan deze scholen. Het tweede deel is het financiële verslag. SVOK publiceert ook een online publieksversie van het bestuursverslag. Beide publicaties zijn beschikbaar via onze website: www.svok.nl.

In **hoofdstuk 1** leest u hoe de organisatie is opgebouwd. Tevens laat het onze unieke combinatie van scholen zien. **Hoofdstuk 2** geeft u een inkijkje in onze strategische visie voor de komende jaren: onze ambitie, de doelstellingen die wij willen bereiken en de strategische pijlers waar we ons op richten. **Hoofdstuk 3** vormt de kern van het bestuursverslag. Hierin vertellen de scholen over hun speerpunten en activiteiten van het afgelopen jaar. Dit doen ze aan de hand van de strategische pijlers. Daarbij geeft **hoofdstuk 4** inzicht in de kwaliteit van ons onderwijs en de onderwijsprestaties. **Hoofdstuk 5** besteedt aandacht aan ons personeels- en arbobeleid en de speerpunten voor 2018. En in **hoofdstuk 6** gaan we vervolgens in op belangrijke huisvestingsprojecten in 2017.

Hoe het toezicht op goed bestuur georganiseerd is binnen SVOK, leest u in **hoofdstuk 7**. Hierin doen de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad hun verslag. Dit hoofdstuk sluit af met informatie over onze klachtenregeling. **Hoofdstuk 8** betreft tot slot het financiële verslag. Dit is een uitgebreid verslag dat inzicht geeft in de huidige financiële situatie en in de toekomstige ontwikkelingen op financieel gebied binnen SVOK.

Uw opmerkingen en suggesties ter verbetering van dit bestuursverslag zijn van harte welkom. Wilt u reageren of heeft u behoefte aan meer informatie? Laat het ons weten via: info@svok.nl.

Voorwoord

Net als andere scholen in het voortgezet onderwijs willen wij elke leerling de kans geven om de voor hem of haar beste plek in de samenleving te vinden. Dat is onze maatschappelijke opdracht en daar maken we ons hard voor. Dit betekent dat we ons onderwijs afstemmen op het leervermogen en de unieke kwaliteiten van de individuele leerling. Ieder mens kan immers groeien als daarvoor de juiste voorwaarden aanwezig zijn.

Wij nemen deze opdracht serieus en hebben onszelf - van management tot docent en ondersteuning - in 2017 voor de komende jaren een ambitie gesteld, namelijk dat iedere leerling leert vanuit nieuwsgierigheid, plezier en betrokkenheid in een gevarieerde leeromgeving. Het zou eigenlijk niet anders mogen, toch blijkt er met een kritische blik nog ruimte voor verbetering. De groei van de leerlingen in cognitie, handelen en - evenzo belangrijk - als persoon, zijn daarbij voor ons belangrijke graadmeters. Deze blik past bij de lerende organisatie die we zijn.

Om onze ambitie daadwerkelijk te realiseren richten we ons op een aantal strategische pijlers, zoals: eigentijds, betekenisvol en grensverleggend onderwijs, maatwerk in onderwijs en begeleiding en inspirerend leiderschap dat professionele ruimte creëert en ontwikkeling stimuleert. Op papier zo gemakkelijk te formuleren, maar een uitdaging om hier in de praktijk een waardevolle en duurzame invulling aan te geven. Het vraagt soms zelfs om een geheel andere manier van denken over onderwijs en een andere inrichting van ons onderwijs. Zoals de wijze van toetsen en beoordelen, de dagindeling, de leercultuur- en structuur en curriculumhervorming. Hoe de scholen hier in 2017 afzonderlijk en gezamenlijk invulling aan hebben gegeven, kunt u lezen in dit bestuursverslag.

In het verlengde hiervan kunnen we vaststellen dat we het afgelopen jaar het nodige bereikt hebben. Onze leerresultaten zijn over het algemeen goed te noemen, waarbij we aandacht hebben voor met name de doorstroom en de gemiddelde examencijfers bij een aantal scholen. We hebben onze kwaliteitszorg bewust versterkt om scholen goed te kunnen ondersteunen in het cyclisch monitoren van hun ontwikkeling, ook in relatie tot de strategische pijlers.

Daarnaast staat de organisatie er financieel goed voor. We hebben het vermogen om in te spelen op de voorziene krimp in onze regio. Dat is in 2017 gebleken en dat zullen we ook de komende jaren doen. Daarbij is er ruimte om te investeren in de verdere verbetering van ons onderwijs en de ontwikkeling van de organisatie. Onze scholen zijn adequaat gehuisvest met de randvoorwaarden om een uitdagende (online) leeromgeving te bieden. De ICT-ontwikkeling is daarvoor verder doorgezet om juist het onderwijskundige proces te ondersteunen en te versterken, en om te kunnen voldoen aan de nieuwe privacywetgeving die op 25 mei 2018 van kracht wordt.

Ik heb er alle vertrouwen in dat wij het afgelopen jaar samen met een grote groep bevlogen collega's de juiste stappen hebben gezet om een toekomstbestendige organisatie te zijn én te blijven.



Fred Timmermans
Voorzitter College van Bestuur SVOK

1. Organisatieprofiel

Stichting Voortgezet Onderwijs Kennemerland (SVOK) vormt het bevoegd gezag over en de verbindende factor tussen scholengemeenschappen voor algemeen bijzonder voortgezet onderwijs en praktijkonderwijs in de regio Beverwijk, Heemskerk en Castricum. Als professionele en lerende organisatie werken wij samen aan uitdagend, eigentijds en betekenisvol onderwijs. Elke school geeft hier op geheel eigen wijze een unieke invulling aan. Gezamenlijk verzorgen wij een breed palet aan onderwijsmogelijkheden, van praktijkschool tot en met het gymnasium. SVOK biedt onderwijs aan 7.165 leerlingen en werkgelegenheid aan 753 medewerkers.

1.1 Maatschappelijke opdracht

SVOK vindt dat ieder kind het recht heeft om zich maximaal te kunnen ontwikkelen. De verschillen tussen onze scholen verbinden ons daarom in de belofte om onze maatschappelijke opdracht in de regio waar te maken:

Wij geven iedere leerling de kans om de voor hem of haar beste plek in de samenleving te vinden, passend bij het eigen leervermogen en het individuele talent. We vinden het belangrijk ze daarbij mee te geven hoe ze zélf kunnen zorgen voor een leefbare samenleving. Oftewel, SVOK wil eraan bijdragen dat leuke kleine mensen leuke grote mensen worden.

Dit betekent dat:

- we zorgen voor hoogwaardige kwaliteit op onze scholen;
- we zorgen voor verscheidenheid in het aanbod van onze scholen;
- we zorgen voor een complementair onderwijsaanbod;
- de scholen elkaar versterken door samen te werken;
- ons onderwijs waardengericht is.

1.1 Onze kernwaarden

Om onze maatschappelijke opdracht te volbrengen gaan we uit van een aantal gemeenschappelijke kernwaarden:

- Wij zijn **verbindend**; met elkaar, met ouders en leerlingen, aansluitend onderwijs en met het bedrijfsleven.
- Wij zijn **aanspreekbaar**; op hoe we ons onderwijs invullen en welke keuzes we maken.
- Wij zijn **ambitieuw**; niet alleen door iedere leerling maximale ontwikkelkansen te bieden, maar hen ook uit te dagen deze te benutten.
- Wij zijn **leergierig**; eigentijds onderwijs vraagt om continue vernieuwing, een pro-actieve houding, initiatief tot verbetering en denken in kansen.

1.2 Besturingsfilosofie

In de wijze waarop SVOK als geheel aangestuurd en geleid wordt, zijn de volgende vijf ankerpunten leidend:

1. De docent als professional.
De docent bepaalt uiteindelijk de kwaliteit voor zijn of haar leerlingen.
2. De school als lerende gemeenschap.
De school heeft binnen de afgesproken kaders de ruimte om een eigen onderwijskundige koers te varen en een eigen profiel te ontwikkelen.
3. Het professionele gesprek als middel om dagelijks met elkaar om te gaan, elkaar te motiveren en te versterken, en om samen de koers te bepalen.
SVOK wil minder sturen met regels en protocollen en meer met het voortdurende professionele gesprek.
4. De relatie als voorwaardelijk voor het leren van iedereen.
Met ouders en andere partners willen we een intensieve relatie onderhouden.
5. De resultaatafspraken als middel voor verantwoording.
De koers van SVOK bepaalt uiteindelijk het belang van de 'harde' en de 'zachte' kant van sturing.

1.3 Scholen en onderwijsaanbod

SVOK onderscheidt zes scholen als organisatorische eenheid met een eigen rector of directeur:

- Bonhoeffercollege voor vmbo-tl tot gymnasium in Castricum
- Jac. P. Thijsse College voor vmbo-tl tot vwo in Castricum
- Kennemer College voor havo, atheneum en gymnasium in Beverwijk
- Kennemer College mavo in Heemskerk
- Kennemer College beroepsgericht in Heemskerk
- Kennemer Praktijkschool in Heemskerk

Bonhoeffercollege

Eigentijds – Eigenwijs

Het Bonhoeffercollege is een eigentijdse school die op eigen wijze invulling geeft aan onderwijs met kwaliteit. Het moderne en goed uitgeruste schoolgebouw biedt leerlingen een veelheid aan mogelijkheden voor studie en talentontwikkeling, van gymnasium, technasium, atheneum, havo tot mavo (vmbo-tl). Leerlingen met interesse in techniek en bètavakken zijn aan het goede adres bij het Bonhoeffercollege. De school heeft een officieel Technasium en werkt vanaf het brugjaar met iPads in de klas, dat gedifferentieerd leren stimuleert. Daarnaast is er een Business Class voor de meer ondernemende leerlingen.

Kijk voor meer informatie op: www.bonhoeffer.nl

Jac. P. Thijssse College

Onderwijs in een internationale context, met hart voor alle leerlingen en hun toekomst

Het Jac. P. Thijssse College (JPT) zorgt ervoor dat leerlingen goed voorbereid hun toekomst tegemoet kunnen treden. Zij leven in een wereld die vraagt dat zij soepel en flexibel kunnen handelen in een internationale context. Daarvoor is nodig dat leerlingen een ambitieuze en onderzoekende leerhouding en een empathische levenshouding voor andere levenswijzen en culturen tonen. Het JPT stelt zich ten doel dit bij hen verder te ontwikkelen. De school biedt regulier en tweetalig onderwijs aan op mavo-, havo- en vwo-niveau. JPTeaching staat voor modern en actueel onderwijs, stevig geworteld in de lokale, nationale en internationale maatschappij. Het internationale profiel geldt voor alle leerlingen en heeft twee pijlers: leren op school en leren buiten de school, middels excursies, reizen en uitwisselingen. Het indrukwekkende internationale netwerk van partnerscholen strekt zich uit tot ver buiten Europa, tot in Azië en Afrika.

Kijk voor meer informatie op: www.jpthijssse.nl

Kennemer College havo-atheneum-gymnasium

De ondernemende school van Kennemerland; ondernemen als levenshouding en mindset

Het Kennemer College havo-atheneum-gymnasium geeft onderwijs dat leerlingen een sterke en brede basis aan kennis en vaardigheden biedt. De school zet in op de ontwikkeling van persoonlijke kwaliteiten en doorlopende leerlijnen in onderzoeksvaardigheden, presenteren, leren leren en ICT-vaardigheden. Daarin spelen vier pijlers een belangrijke rol: Sport & Lifestyle, Art & Design, Start-up en Geo Future. Leerlingen worden uitgedaagd hun talenten, interesses en passies te ontdekken en uit te vinden wie ze zijn en wat ze kunnen. In de lessen zelf, met leuke en inspirerende docenten, maar ook met veel activiteiten eromheen: sport en reizen, debatteren, muziek (zelfs als eindexamen-vak), beeldende vorming en toneel, en met extra vakken zoals Cambridge English, Spaans en filosofie.

Kijk voor meer informatie op: havovwo.kennemercollege.nl

Kennemer College mavo

De leerling staat centraal en presteren mag

Het Kennemer College mavo gaat uit van de talenten en persoonlijke capaciteiten van de leerling. Met het concept van gepersonaliseerd leren daagt de school iedere leerling uit om zijn of haar persoonlijke leerroute te lopen. Dat houdt in dat leerlingen vakken op een verschillend niveau (mavo/havo) en met verschil in tempo kunnen volgen. In de onderbouw onderzoeken de leerlingen in talentstroomlessen welke sector het best bij hem of haar past. In de bovenbouw kan de leerling naast de theoretische vakken ook nog een beroepsgericht vak volgen, om zo beter voorbereid te zijn op een keuze richting het vervolgonderwijs. Gedurende de schoolloopbaan wordt de leerling begeleid door een coach.

Kijk voor meer informatie op: mavo.kennemercollege.nl

Kennemer College beroepsgericht

Maatwerk passend bij de mogelijkheden

Het Kennemer College beroepsgericht biedt leerlingen de mogelijkheid vakken op verschillende niveaus in een verschillend tempo af te sluiten, of in een extra vak examen te doen. Met het concept van gepersonaliseerd leren geeft de school leerlingen eigenaarschap over het eigen leren, ingebed in

een strakke, heldere structuur waarbinnen veel keuzes mogelijk zijn. In de onderbouw volgen zij trede- en themavakken in de digitale leeromgeving (learning portal) afgewisseld met praktijkvakken als verzorging, techniek, beeldende vorming, muziek en nieuwe media. Een leerling kan ook direct starten in het Vakcollege Techniek. Gedurende de hele schoolperiode is er persoonlijke begeleiding door zowel een mentor als een coach.

Kijk voor meer informatie op: beroepsgericht.kennemercollege.nl

Kennemer Praktijkschool

Aansluiten bij de interesse en de talenten van de leerling

De Kennemer Praktijkschool geeft het onderwijs vorm vanuit de mogelijkheden van de leerling. Hierbij wordt rekening gehouden met het niveau, het tempo, de interesses en de toekomstwensen. Samen met de leermeester stellen de leerling en de ouders de leerdoelen vast. De school kijkt daarbij naar de individuele kwaliteiten en bereidt de leerling voor op de arbeidsmarkt of een mogelijke doorstroom naar de Entree-opleiding. De schoolloopbaan wordt afgesloten met een diploma praktijkonderwijs.

Kijk voor meer informatie op: praktijkschool.kennemercollege.nl

1.4 Kengetallen per school

Locatie	Aantal FTE		Aantal leerlingen		Vavo	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Bonhoeffercollege	115	117	1557	1560	25	18
Jac. P. Thijsse College	151	151	2113	2127	15	20
KC havo-atheneum-gymnasium	130	119	1697	1581	26	26
KC mavo	69	66	802	796	10	14
KC beroepsgericht	114	109	926	848		
Kennemer Praktijkschool	36	35	210	175		
Bestuursbureau	13	15				
Totaal	628	612	7.305	7.087	76	78

Totalen	2016	2017
Aantal medewerkers SVOK	780	753
Aantal leerlingen SVOK	7.381	7.165

1.5 Organisatiestructuur

SVOK biedt onderwijs aan 7.165 leerlingen en werkgelegenheid aan 753 medewerkers. De stichting bestaat sinds 1998 en is gevestigd aan het Westerplein 4B/4C, 1901 NA in Castricum. SVOK is bij de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 34105554. De organisatiestructuur is hieronder schematisch weergegeven.



Raad van Toezicht

SVOK kent een Raad van Toezichtmodel waarbij een scheiding is aangebracht tussen de bestuurlijke en de toezichthoudende bevoegdheden. De bestuurlijke bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn belegd bij het College van Bestuur, de toezichthoudende bevoegdheden bij de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht vervult tevens de werkgeversrol voor het College van Bestuur. Dit orgaan heeft niet alleen een toezichthoudende rol 'op afstand', maar is ook sparringpartner voor het bestuur en heeft een aantal goedkeurende bevoegdheden conform de statuten. Het verslag van de RvT leest u in hoofdstuk 7.

College van Bestuur

De voorzitter van het College van Bestuur, de heer Fred Timmermans, vormt het dagelijks bestuur van Stichting Voortgezet Onderwijs Kennemerland (SVOK). Het bestuur is het bevoegd gezag van de scholen die onder SVOK vallen.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Naast de medezeggenschapsraden op de scholen heeft SVOK een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. De GMR vertegenwoordigt medewerkers, ouders en leerlingen van de SVOK-scholen, die op deze manier actief betrokken zijn bij het ontwikkelen van het beleid. Het verslag van de GMR leest u in hoofdstuk 7.

Service- en Expertisecentrum (SEC)

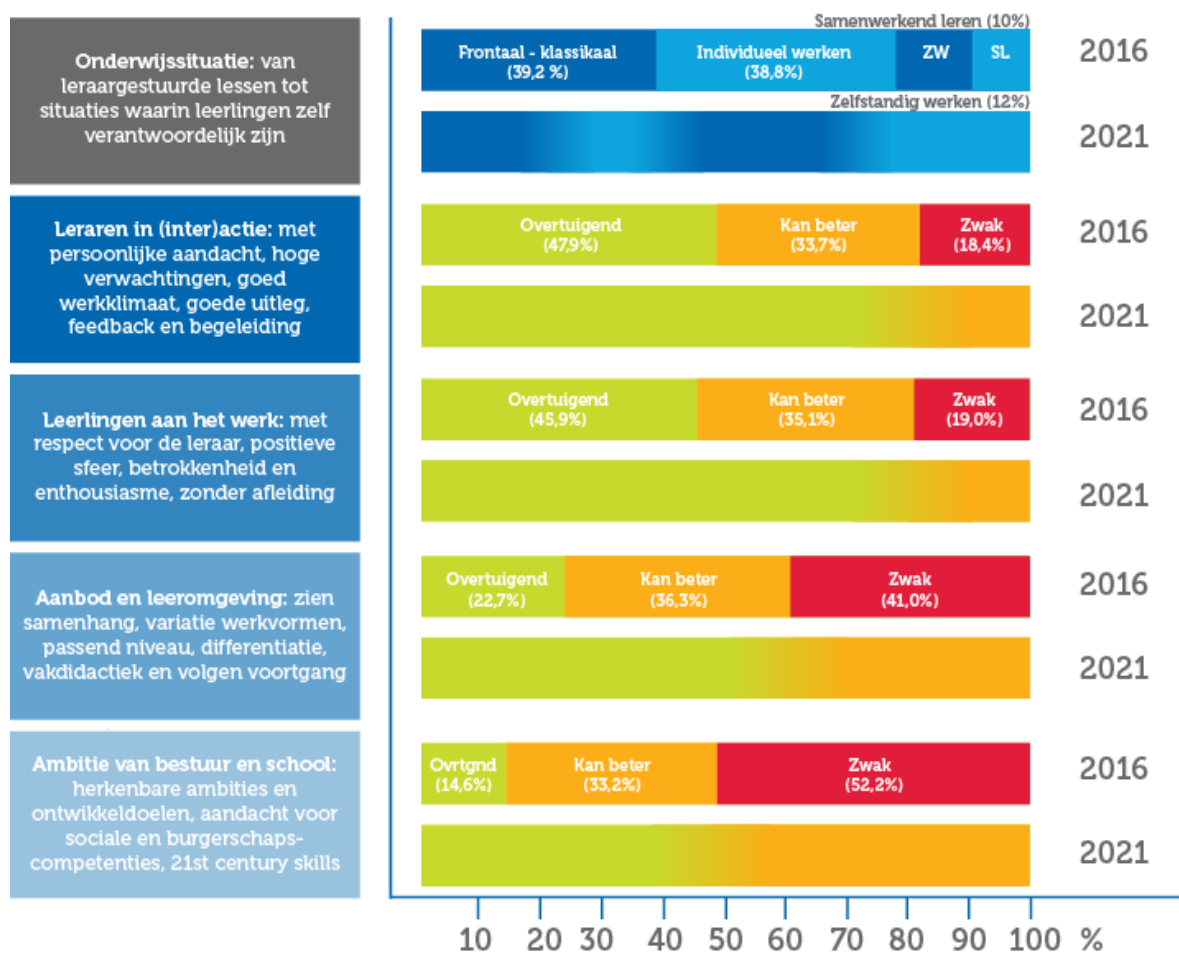
Het SEC biedt ondersteunende en adviserende diensten aan binnen de hele organisatie, op het gebied van HR, financiën, facilitaire dienstverlening, ICT, communicatie en kwaliteitsbeleid. Een aantal processen wordt centraal beheerd, zodat de scholen zich maximaal op het primaire proces kunnen richten. Daarnaast adviseert en ondersteunt het SEC de bestuurder bij de strategische beleidsvoorbereiding en -uitvoering.

2. Strategische visie

In 2017 heeft SVOK samen met de scholen een strategische koers uitgezet voor de komende jaren. In verschillende meedenk- en verdiepingssessies is met een grote groep medewerkers van gedachten gewisseld over de gezamenlijke ambitie en de route daarnaartoe. Een boeiend proces dat heeft geleid tot een gedeelde focus en richting voor 2021.

2.1 Ambitie & Doelstellingen

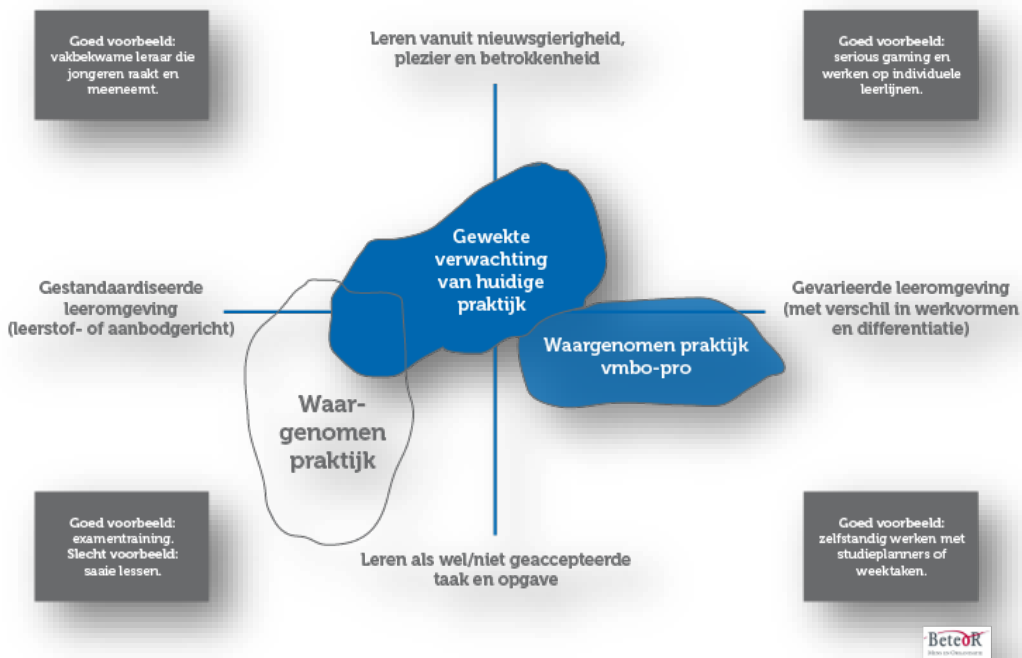
Onze ambitie voor de komende jaren is dat *iedere leerling leert vanuit nieuwsgierigheid, plezier en betrokkenheid in een gevarieerde leeromgeving*. Met als essentiële vraag: Waar staat SVOK nu en wat moeten we de komende jaren bereiken om deze ambitie waar te maken? Allereerst hebben we daarvoor de belangrijkste onderwijssituaties vergeleken met ruim 400 lessen bij andere VO-besturen. Dit heeft geleid tot een aantal concrete doelstellingen voor 2021. In de onderstaande grafiek staat per doelstelling de huidige score en de gewenste situatie voor 2021.



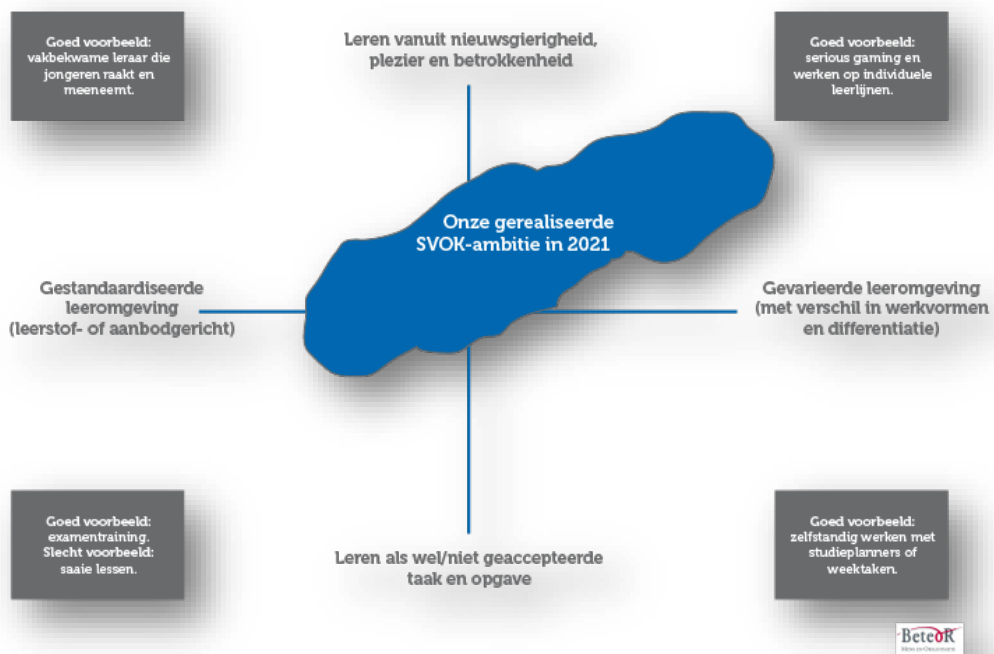
De onderwijssituaties voor SVOK vergeleken met 412 lessen bij andere VO-besturen

Daarnaast heeft SVOK samen met de scholen onderzocht of we de belofte die we doen aangaande de wijze waarop we ons onderwijs verzorgen, waarmaken. Hierbij is de input gebruikt uit o.a. verdiepingssessies, meedenksessies en gesprekken met docenten, teamleiders, (con)rectoren, ondersteunende diensten en de Raad van Toezicht. De onderstaande grafieken laten het resultaat van het onderzoek in 2016 zien en de te bereiken situatie in 2021.

Resultaat onderzoek 2016



Te bereiken situatie 2021



2.2 Strategische pijlers

Om onze maatschappelijke opdracht en ambitie de komende jaren waar te maken heeft SVOK vijf strategische pijlers geformuleerd. Iedere pijler is vertaald naar een aantal concrete subthema's. Op deze thema's zullen we elkaar jaarlijks bevragen met behulp van collegiale visitatie. Zo kunnen we continu monitoren en evalueren of we op de goede weg zijn én blijven.

1. Eigentijds, betekenisvol en grensverleggend onderwijs

- De basiskwaliteit op orde met goede leeropbrengsten: duurzaam boven landelijk gemiddelde.
- Didactisch eigentijdse leeromgeving: ruimte voor nieuwsgierigheid, plezier en betrokkenheid, en integratie van 21^e eeuwse vaardigheden.
- Waardengedreven onderwijs: vrijheid, verdraagzaamheid, solidariteit en duurzaamheid.
- Vorming als wereldburger: stimuleren van gemeenschapszin vanuit globaal perspectief.

2. Maatwerk in onderwijs en begeleiding

- Aandacht voor talentontwikkeling: persoonlijke aandacht voor de potentie van elke leerling met passende begeleiding.
- Maatwerk bieden: aansluiten bij individuele capaciteiten, ruimte om te sturen op de eigen leer- en werkprocessen en voldoende keuzemogelijkheden.
- Passend ondersteuningsaanbod: zorgstructuur in afstemming op het samenwerkingsverband.
- Pluskwaliteit per school en per leerling zichtbaar maken: rol plusdocument, excelleren op creatief, sportief en cognitief gebied.

3. Professionele ruimte en inspirerend leiderschap

- Teams zijn berekend op hun taak: met vakbekwame docenten, professionele ruimte, dialoog en reflectie op resultaten.
- Inspirerend leiderschap: de leercultuur staat centraal en investeren in leiderschapsontwikkeling.
- Duurzaam innoveren: ondernemerschap en positie in de voorhoede.
- Gericht op leren en ontwikkelen: individueel en collectief professionaliseren, rol zelfkennis en zelfsturing en alle niveaus werken cyclisch.

4. Samenwerken en samen leren

- Samenwerken en kennis delen binnen SVOK-verband.
- Verscheidenheid en complementariteit in het onderwijsaanbod.
- Sterke positie en heldere verantwoording.

5. Effectieve en efficiënte ondersteuning

- Efficiënte bedrijfsvoering: lage overhead, standaardisatie werkprocessen.
- Aantrekkelijke werkgever: maatwerk in personeelsbeleid.
- Werken vanuit een kwaliteitscultuur: adequate planning en control, kwaliteitszorg van het onderwijs (centrale regie, decentrale monitoring).
- Duurzame onderwijsvoorzieningen waarborgen (o.a. gebouwen en virtueel).
- Waarborgen van de continuïteit van SVOK.

In het volgende hoofdstuk staan per pijler concrete voorbeelden waar de scholen in 2017 aan hebben gewerkt.

3. Ons onderwijs

SVOK steekt alle energie de komende jaren in vijf strategische pijlers: eigentijds, betekenisvol en grensverleggend onderwijs, maatwerk in onderwijs en begeleiding, inspirerend leiderschap dat professionele ruimte creëert en ontwikkeling stimuleert, leergemeenschappen die samenwerken en samen leren activeren, en een effectieve en efficiënte ondersteuning waarin het onderwijs centraal staat. In dit hoofdstuk staan mooie stappen die de scholen het afgelopen jaar zoal hebben gezet.

3.1 Eigentijds, betekenisvol en grensverleggend onderwijs

In ons onderwijs richten we ons op leeropbrengsten, talentontwikkeling en de vorming als (wereld)bürger. We vervlechten de 21e eeuwse vaardigheden in het curriculum, de didactiek en de toetsing. Iedere SVOK-school staat hierbij garant voor meetbare kwaliteit, persoonlijke aandacht voor de leerling en het stimuleren van gemeenschapszin. Hoe ziet dit er in de praktijk uit?

JPTeaching

Het Jac. P. Thijsse College (JPT) is in 2017 gestart met het vierjarig implementatietraject van JPTeaching. Dit vernieuwende onderwijsconcept is een samenhangend geheel van didactische en pedagogische instrumenten en bestaat uit zes aspecten. In het schooljaar 2017-2018 zijn de brugklassen begonnen met JPTeaching. Alle aspecten, behalve de didactische mix, zijn daar toegepast.

1. De Boom

Met de metafoer De Boom structureert het JPT per vak alle kennis en vaardigheden die leerlingen moeten beheersen. De stam bevat de essentiële kennis, vaardigheden en extra uitdagingen die gelden voor alle leerlingen in een bepaalde jaarlaag en op een bepaald moment. De stam is cumulatief en wordt 'dikker' gedurende de schoolloopbaan. De takken bieden zaken als: verrijkings- en verdiepingsstof waarbij toepassing en inzicht centraal staan. Ze geven keuzevrijheid en de mogelijkheid tot maatwerk, extra hulp en begeleiding en/of excelleren.

2. Formatief toetsen

JPTeaching maakt herkenbaar onderscheid tussen formatief en summatief toetsen, en zorgt voor balans in beiden toetsvormen. Een summatieve toets is bijvoorbeeld een tentamen waarvan het resultaat meetelt voor een eindcijfer. Het is vaak aan een norm gebonden. Formatieve beoordeling legt juist de nadruk op het volgen van de ontwikkeling van leerlingen. Het versterkt hun motivatie als zij geregeld inhoudelijk feedback krijgen op hun individuele voortgang in het onderwijsleerproces en op waar ze staan in hun ontwikkeling.

3. Diverse didactische concepten

Een van de nieuwe didactische concepten binnen JPTeaching is conceptueel onderwijs. Abstracte en tijdloze concepten zorgen voor meer focus, diepgang en samenhang in het leerproces. Leerlingen

raken gemotiveerd om 'meer en dieper' te leren dan dat nodig is om 'een zes te behalen'. In het schooljaar 2017-2018 is de eerste, schoolbrede scholing aangeboden in deze conceptuele didactiek. Ook andere didactische concepten (bijv. authentiek leren, samenwerkend leren, 'blended learning', 'hele taak eerst') hebben een plek en dragen bij aan een evenwichtige didactische mix.

4. Een nieuwe dagindeling

JPTeaching komt eveneens tot uitdrukking in een nieuw rooster, een andere dagindeling. Veel opstartmomenten per dag waar het aanbod altijd voor iedereen hetzelfde is, vindt het JPT niet langer effectief en het veroorzaakt teveel stress bij leerlingen en docenten. De nieuwe dagindeling in drie blokken met elke een andere dynamiek, houdt rekening met het bio- en levensritme van leerlingen en docenten en maakt maatwerk mogelijk. Het doet recht aan verschillen tussen leerlingen en geeft extra begeleidings- en beloningsmogelijkheden.

5. Pedagogisch klimaat

JPTeaching strekt zich ook uit naar hun pedagogische aanpak. JPT wil dat leerlingen een empathische levenshouding en een ambitieuze, onderzoekende leerhouding laten zien. Ieder jaar sluiten zij daarom met leerlingen een DEAL: Dynamisch, Enthousiast, Aandachtig, Liefdevol. Deze DEAL beoogt dat leerlingen trots zijn op zichzelf, op hun prestaties, op hun school, dat zij respectvol met elkaar en met andere culturen en levenswijzen omgaan. Gaandeweg bouwen leerlingen aan een doordacht schoolportfolio, dat zij ook kunnen gebruiken bij (decentrale) toelating tot vervolgonderwijs.

6. EdTech

Met JPTeaching integreert het JPT actuele ICT-mogelijkheden in hun onderwijsvisie. 'EdTech' staat voor 'Educatie(ve) en Technologie'. Het is een middel om de onderwijskundige doelstellingen te bereiken.

Deze zes aspecten van JPTeaching versterken elkaar in samenhang en zorgen voor onderwijs dat (ook) aansluit bij de andere strategische pijlers uit het Koersplan.



EduScrum

In de tweede klassen is het Kennemer College havo-atheneum-gymnasium gestart met 'eduScrum'. Het doel van deze pilot is enerzijds dat leerlingen een thema uitwerken vanuit verschillende vakken; secties werken vakoverstijgend samen. Anderzijds is de school met eduScrum op zoek gegaan naar een didactiek die activerend is, die de leerling eigenaar maakt van zijn leerproces en waarin samenwerken een plek krijgt. De leerlingen werken steeds een periode ('sprint') aan een thema.

Een voorbeeld is 'een reis door Europa' waarin docenten van de vakken Frans, Duits, aardrijkskunde, beeldende vorming en wiskunde dit thema samen aanbieden. De docent is de scrum master en geeft aan wat de leerlingen moeten kunnen/kennen aan het einde van de sprint. Leerlingen werken in een team waarbij één leerling leiding heeft. Het team bepaalt zelf de volgorde. Iedere les start met een 'start-up', waarin leerlingen bekijken waar ze zijn gebleven en wat ze te doen hebben. De docent heeft meer een coachende rol en toetst de lesstof door met name feedback te geven.

Het resultaat is dat leerlingen leren samenwerken, prioriteiten stellen en steeds reflecteren op het proces, zowel het proces binnen het team als hun eigen leerproces. Een mooie bijvangst is dat ook het samenwerken van de groep docenten leidt tot inspiratie, binding en energie.



Technasium

Het Bonhoeffercollege heeft twee jaar geleden een Technasium-afdeling opgezet en participeert in het Technasiumnetwerk Noord-Holland. Dit onderwijsconcept sluit goed aan bij het bètaprofiel van de school. In 2017 is het Technasium verder doorontwikkeld. Leerlingen werken in groepen aan opdrachten die door bedrijven en instellingen aan hen zijn verstrekt. Ze zijn zelf eigenaar van de opdrachten en de uitvoering, met een coachende rol door de docent. De resultaten presenteren zij aan het betrokken bedrijf, die hen in samenwerking met de docent beoordeelt.

Afgelopen jaar is ook geaudit op de lessen en de vormgeving van de uitvoering van het Technasium. Deze audit is heel positief afgerond met ontwikkelpunten voor 2018. Leerlingen zijn overwegend positief en na een oriënterend brugjaar hebben 89 leerlingen voor het Technasium gekozen.

3.2 Maatwerk in onderwijs en begeleiding

Geen leerling is hetzelfde. Elke leerling heeft unieke kwaliteiten en verschilt in niveau, tempo, interesses en onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. Maatwerk is nodig om eenieder een gelijke kans te geven zijn of haar talenten maximaal te kunnen ontplooiën, aansluitend bij de individuele capaciteiten en behoeften. SVOK houdt rekening met de verschillen tussen leerlingen door binnen én tussen de scholen grote keuzevrijheid te bieden. Hierbij stimuleren we het sturen van het eigen leer- en werkproces.

Leerlingvolgsysteem en elektronische leeromgeving

De Kennemer Praktijkschool geeft het onderwijs vorm vanuit het perspectief van de individuele leerling. Dé Praktijkschool-leerling bestaat namelijk niet. Leerlingen verschillen enorm wat betreft leermogelijkheden, maar ook wat betreft didactisch niveau en ondersteuningsbehoefte. De enige mogelijkheid om tegemoet te komen aan het unieke van deze leerlingen en ze de ruimte bieden om te groeien, is het leveren van maatwerk. Om zicht te krijgen en te houden op de voortgang in de didactische ontwikkeling maken de leerling, ouders en leermeester sinds 2017 gebruik van Profijit. Dit is een volgsysteem speciaal ontwikkeld voor praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. In Profijit staan leertrajecten van (bijna) alle domeinen van het Praktijkonderwijs. Op basis van hun leerdoelen kiezen de leerlingen passende trajecten. De afgeronde trajecten en de resultaten kunnen direct opgeslagen worden in het portfolio van de leerling. Zowel leerlingen als docenten ervaren de mogelijkheden tot nu toe als positief.

De stage- en zorgmodule zijn eveneens twee belangrijke onderdelen in Profijit. Ook in de stage en zorg is het leveren van maatwerk immers noodzakelijk om een ontwikkeling op gang te brengen én te houden. De ene leerling is eerder toe aan het lopen van stage dan de ander of heeft een meer gestructureerde stageomgeving nodig. Zo is het ook in de zorg; niet elke leerling heeft behoefte aan een training Rots & Water of Vriendschap & Relatie, maar als de leerling en zijn of haar ouders deze behoefte wél hebben, is het aanbod op school aanwezig. In de zorg wordt verder nauwgezet gevolgd of de leerling zich naar verwachting ontwikkelt en welke zorg, intern of extern, ingezet dient te worden om een stagnerende ontwikkeling weer op gang te brengen.

Curriculumhervorming

Het Bonhoeffercollege zit midden in een traject van curriculumhervorming met het doel om zowel het onderwijsaanbod als in de lessen te differentiëren. Ongeveer 10% van de onderwijstijd wordt ingezet op het plusdocument: leerlingen hebben binnen deze tijd de ruimte voor talentontwikkeling en ondersteuning naar eigen behoefte. Zij maken zelf keuzes uit een gevarieerd aanbod en stellen daarmee voor 10% de eigen onderwijstijd samen. Dit resulteert in certificaten die het plusdocument vullen. Het plusdocument wordt aan het einde van de opleiding bij het diploma uitgereikt. Voor de onderbouw loopt dit programma inmiddels en voor de bovenbouw is het in voorbereiding. Het doel van deze differentiatie binnen het curriculum is om het onderwijsaanbod meer af te stemmen op de persoonlijke talenten van de leerlingen en om leerlingen meer eigenaar te maken van het eigen onderwijs. Daarnaast is de verwachting dat de motivatie zal toenemen. Uit de eerste leerling-enquêtes blijkt dat leerlingen enthousiast zijn.

De overige 90% van de onderwijstijd zet de school in op uitdagende en afwisselende lessen gericht op het examen. Binnen deze lessen moet het mogelijk zijn om de leerlingen op een hoger niveau examen te laten doen. Om deze niveaudifferentiatie vorm te geven en de lessen uitdagender en afwisselender te maken, zal vanaf het schooljaar 2019-2020 met een verlengde lestijd gewerkt gaan worden. In 2017 ging een studiedag specifiek over het verkennen van de mogelijkheden en onderzoeken wat docenten nodig hebben om in 2019 goed voorbereid te zijn op deze nieuwe inrichting. De resultaten hiervan worden het komende jaar verwerkt in een implementatieplan.



Eurekatraject

Voor leerlingen met extra talenten heeft het Kennemer College havo-atheneum-gymnasium het Eurekatraject ontwikkeld. Doel van dit traject is dat de extra talenten die leerlingen hebben in beeld komen, dat zij de tijd en de ruimte krijgen om deze verder te ontdekken en dat ze tegelijk ook andere functies ontwikkelen. Talentvolle leerlingen ervaren namelijk soms beperkingen op metacognitief niveau of hebben iets te ontwikkelen in hun executieve functies. Denk aan leerlingen die perfectionistisch zijn, wat ze soms ook in de weg zit, of leerlingen die hoogbegaafd zijn, maar die het soms moeilijk vinden hun werk goed te plannen en te organiseren. Of leerlingen die wel wat extra uitdaging kunnen gebruiken, maar die daarvoor niet zo goed uit de groep durven te stappen.

In het Eurekatraject wordt met behulp van een aantal testen bij alle leerlingen gekeken waar zij in uitblinken. Hiervoor werkt de school samen met de Radboud Universiteit. Leerlingen die eruit springen en die willen meedoen aan Eureka, kunnen maximaal vijf lessen per week missen om te werken aan hun eigen project. Hierin hebben zij een persoonlijke begeleider. Deze ondersteunt in het project, maar begeleidt ze ook in het ontwikkelen van hun metacognitie. Aan het einde van het jaar is de presentatieavond: dit is een bijzondere avond, waar de leerlingen hun eigen projecten presenteren (zelf ontwikkelde computergames, fotogalerij, een cursus Chinees, een wetenschappelijk historisch onderzoek). Kortom om: heel trotse leerlingen, die vaak ook in hun zelfbewustzijn enorm zijn gegroeid.

Gepersonaliseerd onderwijs

Het Kennemer College mavo biedt net als het Kennemer College beroepsgericht en de Kennemer Praktijkschool sinds een aantal jaar gepersonaliseerd onderwijs aan waar de leerling zelfstandig keuzes kan maken in leerstrategieën, tempo en niveau (mavo/havo). In het begin van hun schooltijd krijgen leerlingen hierin sturing door hun coach, maar ze leren geleidelijk eigenaarschap en verantwoordelijkheid te nemen over hun eigen leren. Om hen hierbij te helpen biedt de school duidelijke en herkenbare structuren waarbinnen de leerling zich kan ontwikkelen.

Zo starten alle leerlingen de dag in hun coachgroep, waarbij ze hun leer- en werkdoelen in hun digitale logboek plannen. Aan het eind van de dag reflecteren ze op de leer- en werkdoelen en leren ze onder begeleiding van hun coach. Daarnaast hebben alle leerlingen iedere week een individueel coachgesprek over het onderwijsleerproces. De coach helpt hen doelen te stellen en te ontdekken wat hun talenten en ambities zijn. Langzaamaan kunnen ze steeds meer verantwoordelijkheden aan en krijgen ze meer ruimte om eigen keuzes te maken wat het gevoel van eigenaarschap vergroot.

Door het maatwerk goed te begeleiden door professionele coaches kunnen leerlingen in de bovenbouw een verzwaarde persoonlijke route uit te stippelen, die beter aansluit op het havo-programma na het eindexamen in mavo 4 en hen een verkorte route in het MBO oplevert. Daarnaast is het voor de 'versnellers' mogelijk om al in mavo 3 versneld examen te doen.

In de onderbouw onderzoeken de leerlingen in talentstroomlessen welke sector het best bij hem of haar past. In de bovenbouw kan de leerling naast de theoretische vakken ook nog een beroepsgericht vak volgen, om zo beter voorbereid te zijn op een keuze richting het vervolgonderwijs.



Ook het Kennemer College beroepsgericht heeft afgelopen jaar in de onderbouw ingezet op de mogelijkheid om in eigen tempo lesstof te leren en in de bovenbouw om de profielen meer te verdiepen en het keuzeaanbod zo breed mogelijk te maken. Daarnaast heeft de school in 2017 de nieuwe profielen van het 'vernieuwd' vmbo verder vormgegeven. De keuzevakken zijn ingericht en gepersonaliseerd onderwijs is doorgevoerd in leerjaar 2. De kaders, de uitvoering en het onderwijs op maat zijn zo neergezet dat de leerling daadwerkelijk centraal staat en zijn of haar eigen leerroute kan bepalen.

3.3 Professionele ruimte en inspirerend leiderschap

De docent verdient de ruimte om invulling te geven aan onze gezamenlijke belofte. We willen docenten die vakbekwaam zijn, jongeren weten te raken en meenemen in hun leerproces. Iedere SVOK-school investeert daarom aantoonbaar in de kwaliteit van de docent en zijn docentschap. Om de professionele ruimte te kunnen borgen en de docent aan te zetten daarbinnen het beste uit zichzelf te halen, is inspirerend leiderschap nodig. Leiderschap dat niet vanuit controle, maar vanuit de permanente dialoog vorm krijgt. Leiderschap dat niet dwingt tot verantwoorden, maar aanzet tot verantwoorden. En bovenal leiderschap dat de leercultuur centraal stelt.

Gedeeld leiderschap

In het teken van professionalisering en inspirerend leiderschap namen twee docenten en een afdelingsleider van het Bonhoeffercollege in 2017 deel aan de SVOK Minimaster 'Onderwijs(beleid) en Leiderschap', net als medewerkers van de andere SVOK-scholen. Daarnaast volgt één van de afdelingsleiders een leiderschapsmaster bij NSO/CNA. Bij deze opleidingen wordt veel onderzoek gedaan, afgestemd op vragen die binnen de school leven. De resultaten komen zo weer ten goede aan de ontwikkelingen in het onderwijs.

Binnen de afdelingsteams is in 2017 ook in toenemende mate ingezet op 'gedeeld leiderschap', waarbij voorkomende ontwikkelvragen en uitwerkingen van het schoolplan door docenten of groepen van docenten zijn voorbereid. Daarbij is de expertise en drive van docenten leidend, wat aansluit bij de besturingsfilosofie van SVOK waar eigenaarschap van de docent voorop staat.



Ook op het Kennemer College havo-atheneum-gymnasium zijn stappen gezet in gedeeld leiderschap. Een voorbeeld zijn de twee ICT-coördinatoren en het team van digi-docenten dat les gaf aan de pilot-digiklassen in de brugklas. ICT meer inzetten als hulpmiddel in het leerproces, dat is hun doel. Want ICT verrijkt het onderwijs: het biedt mogelijkheden voor maatwerk en differentiatie, het is een bron van informatie en het maakt het onderwijs eenvoudigweg ook leuker en aantrekkelijker. Maar hoe zet je ICT nu op een echt goede manier in? Dat is niet zo eenvoudig: het vraagt een andere didactiek en soms ook een andere pedagogiek.

In die ontwikkeling zijn beide ICT-coördinatoren en het digiteam van docenten leidend: zij vormen een netwerk, zij zijn de experts, experimenteren, wisselen ervaringen uit en zijn zo de leiders op dit terrein in de school. De ICT-coördinatoren hebben in 2017 ook een studiemiddag voor alle docenten georganiseerd, waardoor iedere docent kan leren, op zijn of haar eigen manier en in zijn of haar eigen tempo. Een mooi voorbeeld van gedeeld leiderschap in de praktijk.

Intervisie teamleiders

In 2017 is onder externe begeleiding gestart met intervisie voor teamleiders van de verschillende SVOK-scholen. Het primaire doel is van elkaar leren door samen naar praktijksituaties te kijken in een aparte setting met afstand tot de dagelijkse hectiek. De groep werkt daarbij volgens een vaste systematiek. Afhankelijk van de vraagstelling gebruikt de begeleider een passende methodiek, zoals een krachtveldanalyse, de 10-stappenmethode of de roddelmethode. Vragenstukken die spelen gaan bijvoorbeeld over het kunnen aanspreken van collega's, het oplossen van problemen in een team en het omgaan met weerstand tegen verandering. Ondanks de drukke agenda's ervaren de teamleiders de intervisie als zeer waardevol, door het kunnen sparren met collega's die in eenzelfde context werken.

Coaching & Expertgroepen

Docenten hebben wel ruimte nodig om hun verantwoordelijkheid voor goede onderwijskwaliteit waar te kunnen maken. Docenten van het Kennemer College mavo krijgen daarom intern training in het voeren van coachgesprekken op het onderwijsleerproces, didactische coaching en het geven van feed up, feedback en feed forward door een aantal experttrainers. Daarnaast hebben alle docenten in 2017 een cursus *Leren zichtbaar maken* gevolgd, zodat zij in staat zijn om de leerstrategieën van Dylan William in hun onderwijspraktijk toe te passen. Het geleerde wordt in de praktijk geborgd door intervisie, reflectie en een buddysysteem, waarbij docenten elkaar van feedback op ontwikkelpunten voorzien.

Om docenten ruimte te geven professioneel te handelen en hun competenties verder te ontwikkelen creëert het Kennemer College ook een leercultuur en -structuur. Docenten werken in verschillende teams om zichzelf en het onderwijs verder te ontwikkelen. Zo zijn er expertgroepen, vaksecties en leerjarenteams. De expertgroepen geven over de bouwstenen (structuur) van het onderwijs advies. Door deze betrokkenheid in de vormgeving van het onderwijs wordt het eigenaarschap van de docent vergroot. Er zijn bijvoorbeeld expertgroepen tijd en ruimte, didactisch coaching, formatief assessment, leermiddelen en onderwijsprocessen vormgeven in infographics.

3.4 Samenwerken en samen leren

Dagelijks leren en werken meer dan 8000 mensen binnen SVOK. Jong en minder jong, aankomend talent en erkend talent, wijs en op zoek naar wijsheid, sprekers en denkers, innovatief en behoudend. Deze mensen verbinden tot een krachtige leergemeenschap is de bijzondere opgave, die iedere SVOK-school zichzelf elke dag stelt. Daarbij staan voor ons de relaties, de gemeenschapszin en leren door groei, begeleiding en zorg voorop. Samenwerken en samen leren geldt ook voor SVOK als geheel. Of je nu leerling bent, docent, teamleider, rector of ondersteunend, wij willen van toegevoegde waarde zijn in de individuele ontwikkeling.

Opleidingsschool

Door een opleidingsschool te zijn wordt 'samenwerken en samen leren' in al zijn facetten in de praktijk gebracht. Het Jac. P. Thijssen College maakt al deel uit van de Academische Opleidingsschool Noord-Holland West (AONHW). In 2017 is ook het Kennemer College havo-atheneum-gymnasium kandidaat-lid geworden. De school hoopt dit komend jaar om te zetten in een volwaardig lidmaatschap.

De opleidingsschool AONHW is een samenwerkingsverband van de lerarenopleidingen en de scholen om ervoor te zorgen dat aankomende docenten niet alleen leren op de hogeschool en de universiteit, maar ook al een leertraject lopen op de school. Om deze stagiaires goed te begeleiden zijn in alle secties docenten opgeleid tot 'werkplekbegeleider'. Docenten begeleiden stagiaires graag, omdat het enerzijds leuk en boeiend is om je eigen kennis en ervaring over te dragen, anderzijds zorgt het ervoor dat je zelf ook binding houdt met actuele inzichten in jouw vak. En het is ontzettend belangrijk om in de huidige arbeidsmarkt goede docenten in opleiding te vinden en aan je te binden. Door een opleidingsschool te zijn, is de school eigenlijk twee scholen in één: een school voor leerlingen én een school voor docenten.

Docent-ontwikkelteam

Het Bonhoeffercollege heeft in 2017 een docent-ontwikkelteam (DOT) opgestart in het kader van gedifferentieerd leren. Het DOT is begeleid door één van de docenten die in de afgelopen jaren een postdoc gedifferentieerd leren heeft afgerond. Binnen het onderzoek is een onderwijsconcept voor gedifferentieerd leren ontwikkeld, toegepast en gevalideerd. Doel van het DOT was om de mogelijkheden van het concept op het eigen vak toe te passen en uit te proberen. Een twintigtal docenten heeft zich aangesloten bij het DOT en zijn met elkaar aan de slag gegaan. Het resultaat van deze samenwerking is dat ongeveer 25% van de deelnemers het concept inzetten tijdens enkele lessen.

Technasiumnetwerk

Binnen het Technasium van het Bonhoeffercollege is ook een nieuwe sectie 'Ontwerpen en Ontdekken' opgericht. De leden werken samen en leren van en met elkaar binnen het Technasiumnetwerk en binnen de sectie. Er wordt in groepen lesmateriaal ontwikkeld, uitgetoetst en uitgewisseld. Ze observeren lessen bij elkaar en evalueren de bevindingen. Doel van deze samenwerking is om lesmateriaal te ontwikkelen en te verbeteren middels een duurzaam concept, waarbij de leerstijl die voor leerlingen wordt ingezet, door de docenten ook zelf wordt toegepast.

Reflecteren op het eigen handelen maakt daar een groot onderdeel van uit. De eerste resultaten zijn positief. De samenwerking heeft meerdere onderwijsmodulen opgeleverd die door het expertisecentrum zijn gevalideerd. De duurzaamheid van de samenwerking is geborgd binnen het expertisecentrum en het is de verwachting dat de betrokken docenten een duurzame leerhouding ontwikkelen.



Leerbronnen

Ook jongeren moeten op school de ruimte krijgen om te leren samenwerken en om samen te leren. Leerlingen leren niet alleen van de interactie met de docent, maar juist ook van elkaar. Door samen te werken wordt sociaal inzicht groter en persoonsvorming gevoed. Het curriculum van het Kennemer College mavo is zo samengesteld dat leerlingen niet alleen individueel aan hun leerdoelen werken, maar juist ook moeten samenwerken om hun leerdoelen te behalen.

In de onderbouw werken ze in talentstromen (gebaseerd op de sectoren techniek, economie, zorg en welzijn) samen aan grote opdrachten. Zo starten ze bij de sector in groepjes een onderneming, waarbij ze leren samen te werken binnen de verschillende onderdelen van een onderneming.

Tijdens leeractiviteiten en coachgesprekken worden leerlingen uitgedaagd om samen te leren en door peer assessment elkaar feedback te geven op hun leerproces. De docenten zijn getraind in het geven van formatieve evaluatie volgens het model van Dylan William. Een van de pijlers van dit model is leerlingen te stimuleren 'leerbronnen' van elkaar te worden.

Klankbordgroep met ouders

Het veranderingsproces van het vmbo en de overgang naar gepersonaliseerd onderwijs zorgen bij de docenten van het Kennemer College beroepsgericht en leerlingen continu voor leren van en met elkaar. Docenten verbinden dit vanuit verschillende teams en leren elkaars kwaliteiten en krachten waarderen. Nog nooit is er zoveel over onderwijs gesproken en denken ook de leerlingen en ouders actief mee in dit proces. Zo is er een tweemaandelijks klankbordgroep met ouders. Zij zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling van het onderwijs en de persoonlijke ontwikkeling van hun kind. De ouders hebben een positief kritische houding en zorgen ervoor dat de school scherp blijft in de doorontwikkeling van gepersonaliseerd onderwijs.

Stagenetwerk

Bij de ontwikkeling van arbeidsvaardigheden volgt iedere leerling van de Kennemer Praktijkschool een unieke route, passend bij de eigen mogelijkheden. Samen met de stagebedrijven in de regio worden zij stap voor stap voorbereid op een plek op de arbeidsmarkt of een vervolgopleiding in het mbo. In 2017 is dit stagenetwerk verder uitgebreid met nog meer kansen voor de leerlingen.

Ter voorbereiding van een externe stage zijn er diverse mogelijkheden: snuffelstages, interne stages, beroepskeuzetesten, bedrijfsbezoeken en vooral veel gesprekken over werken. Iedere leerling start met verschillende vaardigheden de externe stage: de één moet leren contact te maken met collega's, de ander moet leren om hulp te vragen, en weer een ander is misschien al toe aan het leren van beroepsvaardigheden.

De stagedocenten zorgen ervoor dat al deze leervragen goed begeleid worden. Samen met de stagebegeleider op de werkvloer en de leerling bespreken zij het leerdoel en hoe dat concreet te maken is in het bedrijf en ze monitoren de verdere voortgang tijdens de stage. Een succesvolle samenwerking want veel leerlingen hebben via hun stage inmiddels een vaste baan gevonden. Én zij zijn nu betrokken en enthousiaste stagebegeleiders van de huidige stageleerlingen.



3.5 Effectieve en efficiënte ondersteuning

In de ondersteuning streeft SVOK naar hoge kwaliteit tegen zo laag mogelijke kosten, zodat het beschikbare budget zoveel mogelijk ingezet wordt in het primaire proces: het onderwijs aan onze leerlingen. Wij willen bovenal een lerende organisatie zijn en investeren daarom nadrukkelijk in goede kwaliteitszorg en een uitdagende leeromgeving, waarin kennisdeling centraal staat. Dit doen we onder meer door het stimuleren van inhoudelijke samenwerking tussen de scholen, het realiseren van duurzame voorzieningen, een adequate planning- en controlcyclus, standaardisatie cq. verbetering van werkprocessen, en het creëren van een veilige en vooruitstrevende ICT-omgeving.

Het Service- en Expertisecentrum (SEC) heeft hierin een belangrijke rol. Zij ondersteunt de scholen bij het realiseren van de strategische pijlers. Deze ondersteuning richt zich op meerdere gebieden: HR, kwaliteitszorg, financiën & control, ICT, facilitair en communicatie. Door kennis tussen en binnen scholen te delen kunnen we de kwaliteit en de organisatie van ons onderwijs blijven versterken. De ontwikkelingen binnen HR, kwaliteitszorg en facilitair worden uitgebreid toegelicht in de volgende hoofdstukken. Hieronder besteden we specifiek aandacht aan financiën, ICT en communicatie.

Inzicht in de financiën

Een belangrijke kernwaarde van SVOK is dat we aanspreekbaar willen zijn in de keuzes die we maken, niet alleen in de inhoudelijke invulling van ons onderwijs maar ook in de bekostiging daarvan. Wij willen doelmatig omgaan met de gelden die we ontvangen van de overheid. Elke euro die we uitgeven, moeten we kunnen verantwoorden en moet ten gunste komen aan het geven van onderwijs. Transparantie over de bestedingen is dus van groot belang.

Vanuit het SEC krijgen de scholen ondersteuning bij het voeren van de financiële boekhouding. Om ervoor te zorgen dat de informatievoorziening optimaal georganiseerd is, zijn er verschillende systemen in gebruik. Voor zowel de meerjarenbegroting als de algemene financiële uitputting en prognoses. Op deze manier ontvangen de scholen maandelijks een uitputting van het budget en een prognose voor de resterende periode, met inzicht in de begrote formatie en de gerealiseerde formatie in euro's en fte's. Vooral dit laatste is van groot belang omdat het overgrote deel van de kosten te maken heeft met personele uitgaven. Deze gegevens zijn voor de gebruikers altijd toegankelijk en op elke plek beschikbaar. De financieel adviseurs kunnen op deze manier de scholen goed adviseren over de financiële voortgang van de school.

Bij de gehele administratieve afwikkeling van de ouderbijdragen en schoolreizen is er bewust voor gekozen om dit in de scholen zelf te organiseren, omdat de contacten met ouders, leerlingen en mentoren daarbij van belang is. De administratieve afhandeling gaat via een centraal systeem, wat gekoppeld is aan het financiële systeem.

Ook in het begrotingsproces is transparantie essentieel. Vanuit het ministerie zijn er duidelijke richtlijnen voor de verdeling van budgetten. Deze richtlijnen vertaalt SVOK direct door naar de scholen. In de kaderbrief zijn alle richtlijnen opgenomen hoe we binnen SVOK omgaan met de verdeling van budgetten. Deze kaderbrief is de basis geweest voor de begroting 2018 en zorgt voor transparantie in het gevoerde financiële beleid binnen SVOK.

ICT in het onderwijs

Na de technische realisatie van de Microsoft Cloud-omgeving in 2016 is in 2017 verder gewerkt aan het inrichten van *de nieuwe werkplek* voor medewerkers. Met name op het Jac. P. Thijssen College en het Kennemer College havo-atheneum-gymnasium zijn stappen gezet in het ter beschikking stellen van persoonlijke laptops. Het blijkt dat dit een belangrijke bijdrage levert aan de digitale vaardigheden van medewerkers en kennis over de beschikbare software-oplossingen (bij methodes). Door deze ontwikkeling te stimuleren en te ondersteunen met onder meer training draagt het bij aan het ontwikkelen van aantrekkelijk onderwijs voor leerlingen.

De ICT-coördinatoren zijn gefaciliteerd om onderdelen van Office 365 in te zetten in de klas om zodoende de onderwijskundige doelstellingen te realiseren. Bijvoorbeeld OneNote Classroom voor het uitwerken van aantekeningen en digitaal inleveren van huiswerk en Teams voor onderlinge communicatie en het delen van bestanden door onder meer OneDrive. De omgeving is vanaf elk apparaat te benaderen, waardoor leerlingen met zowel laptops, iPads als Chromebooks gebruik kunnen maken van de beschikbare middelen. Een andere mooie toepassing zijn docenten die zelf educatieve filmpjes maken op Microsoft Stream (intern YouTube-platform). Bijvoorbeeld een docent scheikunde die de filmpjes gebruikt voor het uitleggen van 'rekenen met massaverhoudingen' en deze beschikbaar stelt voor elke leerling (of medewerker) in onze organisatie.

Online informatievoorziening

Leerlingen, ouders en medewerkers zijn steeds meer online georiënteerd. Dit betekent dat we onze informatievoorziening hierop moeten aansluiten. In 2017 heeft SVOK voor medewerkers een intranet ontwikkeld binnen Office 365/SharePoint. Een plek om informatie en kennis te delen tussen scholen, met het SEC en het bestuur en binnen de eigen school. Belangrijke informatie die wij als werkgever willen delen, is zo ook voor elke medewerker toegankelijk. In 2018 gaan we dit platform op schoolniveau verder verfijnen.

Daarnaast hebben we stappen gezet in de online informatievoorziening voor (nieuwe) leerlingen, ouders en andere betrokkenen. Zo zijn de websites van SVOK, het Bonhoeffercollege, het Kennemer College havo-atheneum-gymnasium en het Jac. P. Thijssen College vernieuwd. Samen met leerlingen, docenten en samenwerkingspartners is gekeken naar de inhoudelijke invulling, de informatie-structuur en de vormgeving. Iedere school heeft een unieke en herkenbare online uitstraling gekregen, passend bij de behoeften van de doelgroepen. In de eerste helft van 2018 volgen de websites van de andere scholen.

Bij het Koersplan hebben we naast de uitgebreide formele versie bewust gekozen voor een online publieksversie, zodat onze koers voor de komende jaren eveneens inzichtelijk is voor leerlingen, ouders en andere relaties. De online versie is hier te bekijken: [koersplan-svok-2017-2021](#).

3.6 Blik op 2018

Jac. P. Thijsse College

Een belangrijk speerpunt voor het Jac. P. Thijsse College is de verdere implementatie van de zes aspecten van JPTeaching: De Boom, formatief toetsen, een evenwichtige didactische mix, een andere dagindeling, de pedagogische aanpak met de DEAL en EdTech als hulpmiddel in het leerproces.

Bonhoeffercollege

Het Bonhoeffercollege investeert in meer mogelijkheden om gedifferentieerd leren toe te passen. In het kader van differentiatie tijdens de les, zijn de scholingswensen tijdens een studiedag over maatwerk bij docenten opgehaald. Hiermee wil de school de vraagsturing op gang brengen en een aanbod ontwikkelen dat aansluit bij de vraag. En onderzoeken of reeds bestaande concepten kunnen worden verbreed. Het komend jaar zal de collegiale visitatie de voortgang meten en wordt de duodocentscan ingezet om per docent te meten in hoeverre de lessen uitdagend en afwisselend zijn vormgegeven.

Kennemer College havo-atheneum-gymnasium

In 2017 heeft het Kennemer College zich geprofileerd als dé ondernemende school van Kennemerland voor havo, atheneum en gymnasium. Ondernemen in de breedste zin van het woord, als levenshouding en mind-set. De school kiest bewust voor een brede ontwikkeling van leerlingen, waarin ze tijd en ruimte krijgen om uit te vinden wie ze zijn en wat bij hen past. In 2018 gaat de school het profiel inhoudelijk verder vormgeven. De basis wordt gevormd door vier pijlers: Sport & Gezondheid, Art & Design, Start-up en Geo Future. Binnen deze pijlers gaan docenten en secties aan de slag om onderwijs aan te bieden dat vakoverstijgend is, waarin de buitenwereld naar binnen wordt gehaald, waarin projectmatig wordt gewerkt en waarin vaardigheden een belangrijke plek in nemen. Daarmee is het profiel ook richtinggevend voor de onderwijsontwikkeling: het zorgt voor prikkelend en uitdagend onderwijs, waarin de leerling en zijn of haar leerbehoefte centraal staan.

Kennemer College beroepsgericht en mavo

Het Kennemer College beroepsgericht investeert net als de mavo in het verder professionaliseren van gepersonaliseerd onderwijs. Daarbij zal het onderwijsconcept bij beroepsgericht verder worden doorgevoerd in het 3^e en 4^e leerjaar. Beide scholen richten zich op de ontwikkeling van meer keuzemogelijkheden in leeractiviteiten passend bij de individuele leerstrategieën van leerlingen. Zodat elke leerling de kans krijgt te groeien en de eigen kwaliteiten maximaal kan ontwikkelen. Parallel daaraan zetten de scholen in op het verbreden van de vakkennis en het met elkaar verbinden in de secties.

Kennemer Praktijkschool

Een belangrijk speerpunt voor de Praktijkschool is het werken in Profijt, door zowel leerlingen als docenten. In het schooljaar 2017-2018 is gestart met het gebruik van de trajecten van Profijt tijdens KeuzeWerkTijd. Volgend schooljaar wil de school dit uitbreiden met trajecten tijdens het studieblok in de onderbouw en het gekozen sectorvak in de bovenbouw. Met als doel om op individueel niveau meer doelgericht te werken tijdens deze uren.

Service- en Expertisecentrum (SEC)

Voor het SEC is de ICT-ontwikkeling in combinatie met de nieuwe privacywetgeving een belangrijk speerpunt. Op 26 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van kracht. Deze wet zorgt voor versterking en uitbreiding van ieders privacyrechten. Goed onderwijs is volgens SVOK onlosmakelijk verbonden met een veilige leer- en werkomgeving voor leerlingen én medewerkers. De nieuwe privacywetgeving draagt hiertoe bij.

Dit betekent dat er aanvullende eisen gesteld worden aan de technische infrastructuur en het digitaal bewustzijn van medewerkers, leerlingen en ouders. Het inrichten en beveiligen van de nieuwe werkplek op de overige locaties en het veilig maken (en verbeteren) van onze wifi-infrastructuur hebben daarom prioriteit. Daarnaast is het inrichten van de ICT-ondersteuning en de rol van medewerkers hierin een belangrijk doel. Deze ondersteuning moet passen bij de eisen die modern onderwijs met gebruik van ICT-middelen met zich meebrengt.

Het bewust omgaan met persoonsgegevens beperkt zich niet alleen tot ICT, het heeft ook te maken met houding en gedrag van medewerkers, leerlingen en ouders. Begin 2018 starten we daarom een implementatietraject met enerzijds aandacht voor kennisgeving en bewustwording door informatie, training en scholing en anderzijds de realisatie van de technische en organisatorische infrastructuur die zorgt voor de inrichting van informatiebeveiliging. Daarnaast stelt SVOK een aparte functionaris gegevensbescherming in. Deze medewerker ziet erop toe dat wij SVOK-breed voldoen aan de nieuwe privacywetgeving door cyclisch te toetsen of we zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens.



4. Onderwijskwaliteit

Onze onderwijskwaliteit omvat meer dan de basiskwaliteit, bestaande uit de minimale wettelijke eisen en kaders vanuit de overheid. In gezamenlijkheid zorgen we voor optimale mogelijkheden tot ontwikkeling voor iedere leerling; cognitief, sociaal-emotioneel, persoonlijk en cultureel. Het monitoren van onze onderwijskwaliteit gebeurt op school- en bestuursniveau. We kijken hoe onze scholen het onderling doen en hoe zij het doen ten opzichte van de landelijke trends; wat gaat goed, wat kan beter én wat moet beter. En natuurlijk *hoe* we dit kunnen realiseren.

4.1 Kwaliteit van ons onderwijs

Onze scholen zijn van voldoende kwaliteit volgens de inspectie, met zeker ook verbeterpunten voor elke school afzonderlijk. Alle SVOK-scholen hebben momenteel een basisarrangement. Uit de resultaten per school blijkt dat met name de doorstroom en de gemiddelde examencijfers nog verder verbeterd kunnen worden bij een aantal scholen. Ook de slaagpercentages van sommige afdelingen zijn voornamelijk onder het landelijk gemiddelde.

In 2017 zijn de resultaten van de scholen op school- en bestuursniveau besproken, geanalyseerd en er zijn verbeterplannen opgesteld. Deze ‘papieren’ plannen moeten natuurlijk wel tot leven komen in de praktijk. We kijken daarom cyclisch of de gewenste resultaten in 2018 worden bereikt en of de investeringen en speerpunten van de scholen ook daadwerkelijk leiden tot betere prestaties. Met als doel de onderwijsresultaten van alle SVOK-scholen uiteindelijk duurzaam boven het landelijk gemiddelde te brengen.

4.2 Onderwijsresultaten per school

Op pagina 30-31 staan de onderwijsresultaten per school over het schooljaar 2016-2017. Deze resultaten zijn afkomstig van de Opbrengstenkaart 2018. Ook is de tevredenheid van ouders en leerlingen meegenomen. De onderwijsresultaten laten zien in hoeverre de scholen voldoen aan de inspectienormen op de vier indicatoren van het Onderwijsresultatenmodel. Door de resultaten van de scholen af te zetten tegen de norm van de inspectie is zichtbaar of de resultaten boven óf onder de inspectienorm zijn. De norm is specifiek voor een schoolsoort en wordt, afhankelijk van de hoeveelheid leerlingen met een bepaald kenmerk bijgesteld.

De indicatoren zijn:

- ⦿ Positie in leerjaar 3 t.o.v. het advies van de basisschool (onderwijspositie t.o.v. advies po)
- ⦿ Percentage onvertraagde studievoortgang in leerjaar 1 en 2 (onderbouwsnelheid)
- ⦿ Percentage onvertraagde studievoortgang vanaf leerjaar 3 per afdeling (bovenbouwsucces)
- ⦿ Gemiddeld cijfer Centraal Examen van alle vakken per afdeling (examencijfers)

Voor praktijkonderwijs gelden bovenstaande indicatoren niet. Voor de Praktijkschool wordt daarom de uitstroom van leerlingen weergegeven, net als de tevredenheid van leerlingen en ouders.

Slaagpercentages schooljaar 2016-2017 per afdeling van alle SVOK-scholen

	Vmbo-b	Vmbo-k	Vmbo-t	Havo	Vwo
Bonhoeffercollege			92%	92%	89%
Jac. P. Thijsse College			95%	83%	83%
Kennemer College H/V				88%	90%
Kennemer College M			87%		
Kennemer College B	89%	91%	100%		

Bonhoeffercollege

Onderwijspositie tov advies po

2016-2017	Inspectienorm
7,67%	-0,55%

Onderbouwsnelheid

2016-2017	Inspectienorm
98,86%	95,47%

Tevredenheid

Ouders	Leerlingen
7,2*	6,4*

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO G/T	90,12%	86,89%
HAVO	86,84%	79,74%
VWO	88,61%	81,91%

Examencijfer

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO G/T	6,54	6,19
HAVO	6,43	6,27
VWO	6,52	6,30

Jac. P. Thijsse College

Onderwijspositie tov advies po

2016-2017	Inspectienorm
15,03%	-0,55%

Onderbouwsnelheid

2016-2017	Inspectienorm
99,73%	95,48%

Tevredenheid

Ouders	Leerlingen
6,5	6,5

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO G/T	93,53%	86,75%
HAVO	88,38%	79,91%
VWO	93,52%	81,84%

Examencijfer

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO G/T	6,47	6,19
HAVO	6,10	6,27
VWO	6,30	6,30

Kennemer College havo-atheneum-gymnasium

Onderwijspositie advies po

2016-2017	Inspectienorm
19,58%	4,75%

Onderbouwsnelheid

2016-2017	Inspectienorm
99,10%	95,26%

Tevredenheid

Ouders	Leerlingen
7,9	6,9

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Inspectienorm
HAVO	80,25%	79,35%
VWO	83,60%	81,59%

Examencijfer

	2016-2017	Inspectienorm
HAVO	6,37	6,26
VWO	6,41	6,28

Kennemer College mavo

Onderwijspositie tov advies po

2016-2017	Inspectienorm
3,68%	-7,60%

Onderbouwsnelheid

2016-2017	Inspectienorm
98,02%	95,15%

Tevredenheid

Ouders	Leerlingen
8	6,3*

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO G/T	89,52%	85,77%

Examencijfer

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO G/T	6,31	6,15

Kennemer College beroepsgericht

Onderwijspositie tov advies po

2016-2017	Inspectienorm
32,20%	-10,05%

Onderbouwsnelheid

2016-2017	Inspectienorm
97,88%	94,88%

Tevredenheid

Ouders	Leerlingen
7,7	6,4*

Bovenbouwsucces

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO B	67,44%	85,74%
VMBO K	91,83%	85,09%
VMBO G/T		

Examencijfer

	2016-2017	Inspectienorm
VMBO B	6,29	6,26
VMBO K	5,99	6,13
VMBO G/T	6,35	6,12

Kennemer Praktijkschool

Tevredenheid

Ouders	Leerlingen
7,9	7,6

Uitstroombestemming Kennemer Praktijkschool

Uitstroombestemming	Aantal	Percentage	Vergelijkingsgroep (%)
Werk	9	16,1%	29,7%
Werk & leren	5	8,9%	10,5%
Leren	23	41,1%	33,4%
Voortgezet Onderwijs	15	26,8%	8,0%
Anders	<5	7,1%	8,6%

Kennemer Praktijkschool

Bestendigheid van leerlingen die in 2014-2015 uitstroomden

Bestendigheid	Na 1 jaar			Na 2 jaar		
	Aantal	Percentage	Vergelijkingsgroep	Aantal	Percentage	Vergelijkingsgroep
Werk	<5	2,2%	32,6%	<5	8,9%	37,1%
Werk en Leren	<5	8,9%	8,1%	<5	4,4%	7,1%
Leren	14	31,1%	26,2%	6	13,3%	22,2%
Voortgezet Onderwijs	8	17,8%	5,3%	<5	8,9%	4,2%
Anders**	18	40,0%	27,9%	29	64,4%	29,4%

* Deze tevredenheid is gemeten in het schooljaar 2015-2016. Bij publicatie van het bestuursverslag waren de cijfers van schooljaar 2016-2017 nog niet verwerkt in Scholen op de Kaart.

** Buitenland, dagbesteding, werkloos, geen informatie beschikbaar.

4.3 Bestuurlijk zelfevaluatiekader

In 2017 is een bestuurlijk zelfevaluatiekader ontwikkeld om de komende jaren te monitoren of SVOK de juiste stappen zet om de doelstellingen uit het Koersplan te realiseren. De vijf strategische pijlers vormen de uitgangspunten van de monitoring. Het zelfevaluatiekader dient als basis voor een actuele zelfevaluatie in de aanloop naar een bezoek van de inspectie. Hierbij gaat het vooral om het goed in beeld hebben hoe SVOK zich als organisatie ontwikkelt op de belangrijkste doelstellingen om vervolgens bij te sturen waar nodig.

Iedere strategische pijler is uitgewerkt in een aantal concrete subthema's met bijbehorende vragen die we voor onszelf moeten beantwoorden. Om te kunnen beoordelen hoe het gaat in de alledaagse schoolpraktijk, kan een aantal instrumenten ingezet worden. Bijvoorbeeld leerlingenquêtes, medewerkerstevredenheidsonderzoeken, managementrapportages en de interne collegiale visitatiecommissie. Deze commissie vervult een belangrijke rol binnen de kwaliteitszorg van SVOK.

4.4 Collegiale visitatiecommissie

Het afgelopen jaar is een nieuw visitatietraject ontwikkeld dat de scholen ondersteunt in hun ontwikkeling en het waarmaken van de ambities uit het Koersplan en hun eigen schoolplan. SVOK werkt al sinds 2014 met collegiale visitaties die erop gericht zijn om de scholen te ondersteunen in hun ontwikkeling. Deze visitaties waren tot dusver uitsluitend op verzoek van de school en werden gebruikt om een door de school aangegeven onderwerp te onderzoeken. Timing en de inhoudelijke vraagstelling kwamen derhalve geheel uit de school zelf. Die mogelijkheid blijft bestaan, maar in de komende periode tot 2021 zal het traject met de visitaties worden geïntensiveerd om de scholen

gerichter te ondersteunen in het waarmaken van de ambities uit het eigen schoolplan en het Koersplan.

Bij deze nieuwe vorm ('visitaties 2.0') is bewust gekozen om systematischer de ontwikkelingen in de scholen te volgen. Zo zijn er gesprekken met de schoolleiding, verschillende panelgesprekken met leidinggevend, leraren en leerlingen. Daarbij bezoekt de visitatiecommissie zo'n 25 lessen om de ontwikkelingen binnen de school in beeld te krijgen. Wat niet verandert is het collegiale karakter: leren met én van elkaar binnen SVOK. En ook het doel verandert niet: de scholen ondersteunen in de eigen ontwikkeling. De komende vier jaar zullen alle scholen jaarlijks door de visitatiecommissie bezocht worden, met een nulmeting in de eerste helft van 2018.

4.5 Terugdringen van zittenblijven

Zittenblijven is een veelvoorkomend verschijnsel in het Nederlandse voortgezet onderwijs. De inspectie (2015) constateerde dat hoewel het landelijk percentage zittenblijvers sinds 2011 licht daalt, het in vergelijking met andere landen nog steeds vrij hoog is. Het terugdringen van zittenblijven naar 3,8% was daarom één van de doelstellingen uit het Sectorakkoord. SVOK heeft in 2017 meerdere maatregelen ingezet om het zittenblijven binnen SVOK verder terug te dringen, zoals het organiseren van een lenteschool. Hiervoor zijn leerlingen uitgenodigd die dreigden te blijven zitten bij het tweede rapport met perspectief om - door verhoging van een cijfer voor één vak - alsnog over te gaan. Uiteindelijk hebben 227 leerlingen aan de lenteschool deelgenomen, waarvan 147 (65%) leerlingen toch zijn overgegaan. Na evaluatie van het gehele traject heeft SVOK besloten volgend jaar geen lente- en/of zomerschool op stichtingsniveau te organiseren. In plaats daarvan gaan de scholen inzetten op nog betere ondersteuning van de leerlingen om hiermee gezamenlijk het zittenblijven binnen SVOK verder terug te dringen.

4.6 Blik op 2018

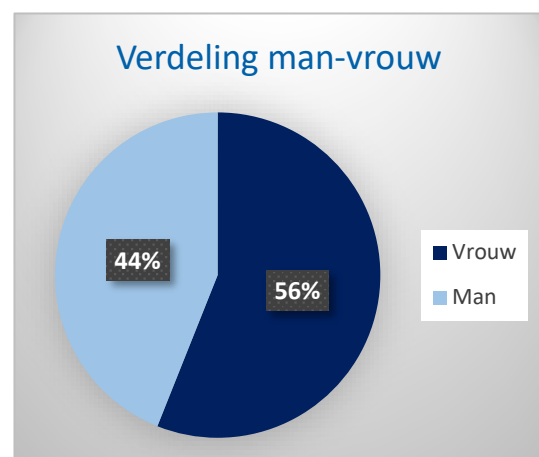
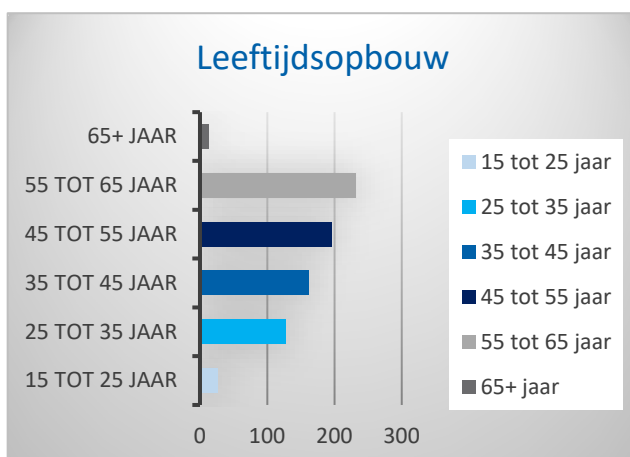
Een belangrijk speerpunt voor onderwijskwaliteit in 2018 is de monitoring door de collegiale visitatiecommissie aan de hand van het zelfevaluatiekader. Met in het verlengde daarvan het ondersteunen van de scholen bij het uitvoeren van de verbeterplannen die hieruit voortkomen. We zetten ons in om de verbinding tussen de scholen te versterken door best practices te delen, zodat we samen onze onderwijskwaliteit naar een nog hoger niveau kunnen tillen. Dit wordt gedaan door het instellen van een kwaliteitscommissie bestaande uit medewerkers binnen de verschillende scholen en bovenschoolse kwaliteitsmedewerkers. Daarnaast zullen we onze kwaliteitsanalyses verder verfijnen, zodat ze nog beter aansluiten op de vragen vanuit de scholen.

5. Personeel

In onze regio is SVOK één van de grotere werkgevers. Dat brengt een verantwoordelijkheid met zich mee die we serieus nemen. Door de dialoog te faciliteren en stimuleren tussen schoolleiding en medewerkers, te werken aan de binding met niet alleen de school waarvoor men werkt maar óók met SVOK, mensen te betrekken bij het ontwerpen van ons Koersplan en de vormgeving van schoolplannen, te investeren in opleiding en training, vitaliteit en mobiliteit, geven we invulling aan goed werkgeverschap.

5.1 Kerngegevens

Kerngegevens	Per december 2017	Per december 2016
Totale personeelsomvang (in FTE)	612	628
Medewerkers met vast dienstverband	89,3%	89,3%
Gemiddelde WTF per medewerker	81,27	82,17
Instroompercentage medewerkers	10%	8%
Uitstroompercentage medewerkers	12%	8,3%
Flexibele schil WTF	11,21%	10,8%*
Verzuimpercentage	5,3%	4,97%
Meldingsfrequentie	1,4	1,51
0-verzuim	37,7%	33,8%*
Uitstroom WIA	4	4
Loondoorbetaling 3 ^e ziekjaar	0	0



* Deze percentages zijn gecorrigeerd voor 2016.

Funciemix per school		Maatwerkafspraak	Werkelijk
Bonhoeffercollege	LB	48,1	43,47
	LC	14,9	21,93
	LD	37	34,6
Jac. P. Thijsse College	LB	46,2	46,54
	LC	21,3	17,45
	LD	31,7	36,01
Kennemer College	LB	28,9	32,53
<i>(havo/vwo, mavo, beroepsgericht)</i>	LC	42,6	39,71
	LD	28,5	27,76
Kennemer Praktijkschool	LB	59,8	40,91
	LC	27,9	42,73
	LD	12,3	16,36

5.2 Formatie

Het formatieproces van schooljaar 2016-2017 is in 2017 geëvalueerd. Om het vacatureproces beter te ondersteunen wordt nu SVOK-breed gewerkt met Meesterbaan; een online platform om te adverteren, reacties op te halen en de logistiek te organiseren. De personeelsomvang is in 2017 - in lijn met de afname van het aantal leerlingen - gedaald met 16 FTE, van 628 naar 612 FTE. Het aantal vaste dienstverbanden bleef daarbij gelijk en de gemiddelde deeltijdfactor daalde licht. Het in- en uitstroompercentage steeg met resp. 2% en 3,7%. De flexibele schil steeg licht met 0,41%. Bij de tijdelijke dienstverband bleef het aantal onbevoegden gelijk met 2%. Naar het nieuwe schooljaar toe (2017-2018) kregen we voor het eerst te maken met een aantal medewerkers die boventallig werden. In sommige gevallen hebben we dit binnen SVOK kunnen oplossen, een aantal medewerkers heeft op eigen kracht een andere baan weten te vinden.

5.3 Functiemix

De functiemix betekent dat scholen een toename van LC- en LD-functies moeten realiseren ten opzichte van de startmeting (oktober 2008). Deze toename mag alleen worden gerealiseerd bij leraren die "in overwegende mate - meer dan ca. 60% - worden belast met een lestaak".

Op de SVOK-scholen zijn de teamleiders meegenomen in de aanlevering voor de startmeting functiemix in 2008. Het aantal teamleiders is in 2017 ongeveer gelijk aan het aantal in 2008. Dit betekent dat de groei van LC- en LD-functies tussen 2008 en nu, bij leraren is gerealiseerd. De streefwaarden voor de SVOK-scholen zijn in september 2014 in overleg met de vakbonden opnieuw vastgesteld.

Aangezien teamleiders vanaf 2017 benoemd zijn in een directieschaal (S12), worden teamleiders gecorrigeerd uit de functiemix. Het aanpassen van de streefformatie verlaagt het aantal benodigde benoemingen in LC/LD. De benodigde benoemingen in de aangepaste streefformatie komen zeer dicht in de buurt van het aantal benodigde benoemingen in de actuele situatie. Deze aanpassing zal in het DGO-overleg met de vakbonden worden afgestemd.

5.4 Professionalisering medewerkers

Het goede gesprek

Het voeren van een goed gesprek is cruciaal binnen SVOK en een ankerpunt in onze besturingsfilosofie. We vinden het belangrijk dat iedere medewerker met zijn of haar leidinggevende in gesprek is over functioneren, tevredenheid en professionele ontwikkeling. Daarbij is er een nieuw Koersplan gemaakt en zijn er nieuwe schoolplannen ontwikkeld. Leidinggevendenden zijn de ambassadeurs van deze ontwikkeling. Het goede gesprek is in het realiseren van deze verandering een doorslaggevende factor. In 2017 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een SVOK-brede cyclus van gesprekken over deze onderwerpen. De vorm en inhoud verschillen daarbij en de inzet van middelen varieert. In 2018 willen we de best practices samenbrengen, zodat deze SVOK-breed beschikbaar zijn.

SVOK Academie

De SVOK Academie biedt medewerkers de mogelijkheid om zich verder te professionaliseren. Door vraag en aanbod schooloverstijgend te bundelen, kunnen we een hogere kwaliteit garanderen, elkaar ontmoeten binnen het vakgebied en kennis delen. Het meest zichtbare resultaat van de Academie zijn de studiedagen voor alle medewerkers. In 2017 is deze voor de vierde keer georganiseerd met als thema 'SVOK in beweging'. Het belangrijkste doel was aan elkaar laten zien met welke interessante vernieuwingen iedere school bezig is.

Naast de studiedag is in 2017 ook een groot aantal trainingen georganiseerd. Bijvoorbeeld over CumLaude, een managementinformatietool voor scholen om data te helpen analyseren en een training over het werken met Office 365. Daarnaast was er een speciale training voor startende MR-leden. Ook is voor de medewerkers van het Service- en Expertisecentrum een training georganiseerd op het gebied van samenwerken. Op verzoek van de secties beeldende vorming hebben docenten SVOK-breed in drie sessies 'Remix your curriculum' geleerd hoe ze bronnen kunnen inzetten vanuit de populaire cultuur, actuele kunst en hedendaagse maatschappelijke trends. En een groep medewerkers met leidinggevende ambities volgde de Minimaster 'Onderwijs(beleid) en Leiderschap'.

Professionalisering vertrouwensfunctie

Voor de interne contactpersonen op de scholen is door de externe vertrouwenspersoon opleiding, training en intervisie georganiseerd. In 2016 ging dit ontwikkeltraject van start en hier is in 2017 een vervolg aangegeven. Onder de vlag van de SVOK Academie wordt nu jaarlijks scholing aangeboden aan deze medewerkers.

5.5 Arbobeleid

Preventiemedewerker

In juli 2017 werd een aantal wijzigingen in de Arbowetgeving actueel. Eén daarvan is het hebben van een preventiemedewerker, deze functionaris is SVOK-breed actief. De preventiemedewerker heeft ervoor gezorgd dat op alle locaties een Risico-Inventarisatie- en Evaluatie (RI&E) is en dat opvolging wordt gegeven aan de knelpunten die hieruit voortkomen. De directeur/rector van de locatie is verantwoordelijk voor de uitvoering van het plan van aanpak dat voortvloeit uit de RI&E. De preventiemedewerker is eveneens aanspreekpunt voor medewerkers en leidinggevenden met vragen over arbeidsomstandigheden. Daarnaast is zij belast met de uitvoering van werkplekonderzoeken. Aan de rol van preventiemedewerker is intern ruim aandacht geschonken.

Verzuim

Het ziekteverzuimpercentage binnen SVOK laat een stijgende trend zien van 4,97% in 2016 naar 5,3% in 2017, in het voortgezet onderwijs is het verzuim licht gestegen. De grootste verandering is te zien in het nulverzuim (dit is het percentage medewerkers dat zich in een kalenderjaar niet ziek heeft gemeld). In 2017 hebben minder medewerkers zich ziek gemeld, maar is de gemiddelde verzuim duur per verzuimgeval van 9,6 dagen (in 2015) naar 11,6 dagen (in 2017) gestegen.

Daarbij zien we verschillen in het ziekteverzuim tussen onze SVOK-scholen. Door nauwe samenwerking met schoolleiding, specialisten van de arbodienst en de HR-adviseurs proberen we deze verschillen te verklaren. Daar waar een school een hoog verzuim of een stijgende trend kent, zijn we in gesprek met elkaar en ondernemen gerichte acties.

In 2017 werkte SVOK voor het eerst samen met de arbodienst om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te versterken. Onder gebruikers - medewerkers die te maken hebben gehad met ziekte of verzuim en de casemanagers - is deze samenwerking als positief ervaren. Na overleg met de GMR is de pilot daarom met een jaar verlengd.

Gevoerde beleid beheersing uitgaven inzake uitkeringen na ontslag

Uitkeringskosten zijn onder te verdelen in kosten die ontstaan door ontslag en kosten die ontstaan door langdurige ziekte. Op dit moment ligt er een wetsvoorstel om de werkgevers te compenseren voor de transitievergoeding die de werkgever moet betalen na twee jaar ziekte. Kenmerkend voor een onderwijsinstelling is dat werknemers in een uitkeringssituatie moeilijk herplaatsbaar zijn. In 2017 heeft SVOK een andere arbodienst gecontracteerd en naast de bedrijfsarts extra ondersteuning ingekocht om de beheersing van ziekteverzuim verder te optimaliseren.

5.6 Blik op 2018

Participatiewet

SVOK voelt de maatschappelijke verantwoordelijkheid om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen. In de Participatiewet zijn hiervoor criteria en aantallen vastgelegd.

Binnen SVOK is in 2017 een aantal medewerkers binnen dit wettelijk kader aangesteld. In 2018 hopen we dit aantal verder uit te kunnen breiden.

Lerarenregister

In 2017 zijn de ontwikkelingen op het gebied van de Wet Beroep Leraar en Lerarenregister op de voet gevolgd. Het nieuwe lerarenregister is een beroepsregister voor leraren vergelijkbaar met het BIG-register voor de zorg. Via het lerarenregister laten leraren zien dat ze bevoegd (mbo: bekwaam) zijn en dat ze hun vak bijhouden. Alleen bevoegde leraren worden geregistreerd in het nieuwe lerarenregister. Het lerarenregister zien we als een kans onze professionaliteit en ontwikkeling vast te leggen en te faciliteren.

Het lerarenregister wordt vanaf 1 juli 2018 gefaseerd ingevoerd. Als schoolbestuur leveren wij de gegevens aan van alle leraren die werken binnen SVOK. Deze leraren komen in het schooljaar 2018-2019 in het lerarenregister of registervoorportaal te staan. Vervolgens kunnen zij zichzelf registreren op basis van gegevens die zijn klaargezet en hun bevoegdheid aangeven in het systeem. Gedurende vier jaar houden leraren hun bekwaamheid zelf bij. Zo voldoen ze aan de herregistratiecriteria van de beroepsgroep. Indien in 2023 niet is voldaan aan de criteria, komt er een aantekening in het register. Leraren die niet voldoen, kunnen nog wel worden ingezet voor het geven van onderwijs.

Professioneel statuut

In 2018 stelt SVOK ook het professioneel statuut op. De leraar moet in en rond de klas zijn werk kunnen doen, zonder dat hij daarin wordt belemmerd in zijn beroepsuitoefening: dit is de professionele ruimte van de leraar en een belangrijke strategische pijler van SVOK. De autonomie is van groot belang voor een goede beroepsuitoefening door leraren en daarmee voor de kwaliteit van ons onderwijs.

Schoolleiding en bestuur vertrouwen de leraar die ruimte toe. Met het professioneel statuut wordt dat vertrouwen uitgesproken en concreet gemaakt. Aangezien er aan de ene kant schoolbeleid is en aan de andere kant professionele ruimte, is het belangrijk goede afspraken te maken over hoe het werkoverleg tussen leraren onderling en dat tussen leraren en schoolleiding, is ingericht.

Strategische personeelsplanning

De demografische ontwikkelingen in ons werkgebied laten zien dat we in toenemende mate te maken krijgen met een krimpend aantal leerlingen. Dit heeft gevolgen voor de formatie van SVOK. Ook zien we dat het aantal beschikbare docenten voor een bepaalde vakken afneemt. Zij zijn lastig te vinden en moeten 'verleid' worden om bij SVOK te komen werken. De tekortvakken die we binnen SVOK onderscheiden, zijn: Wiskunde, Scheikunde, Duits en Engels. Deze trend wordt versterkt door de leeftijdsopbouw van de huidige docenten voor deze vakken.

Onze uitdaging ligt enerzijds in het arbeidsvoorwaardenbeleid en het binden en boeien van talent, en anderzijds in het creëren en genereren van voldoende flexibiliteit in de bezetting. Zo kijken we naar mogelijkheden om voor de tekortvakken te gaan samenwerken met externe partijen en zijn we bezig met de ontwikkeling van een aantrekkelijk pakket secundaire arbeidsvoorwaarden. Naast het verstevigen van onze positie op de arbeidsmarkt hoort dit natuurlijk ook bij goed werkgeverschap. Daarbij willen we de secundaire arbeidsvoorwaarden waar mogelijk harmoniseren door bestaande verschillen tussen scholen op te heffen.

6. Beheer & Ontwikkeling

6.1 Onderhoud

In lijn met het meerjarig onderhoud is in 2017 op verschillende locaties - binnen en buiten - onderhoud aan het schilderwerk verricht. Daarnaast zijn zonneschermen vervangen, waarbij rekening is gehouden met de warmteproblematiek. Op de locatie Kennemer College havo-atheneum-gymnasium is een extra investering gedaan ten aanzien van de luchtbehandeling/warmteproblematiek. De capaciteit is verhoogd door het plaatsen van een zwaarder luchtbehandelingssysteem.

In het kader van duurzaamheid is ook een investering gedaan in ledverlichting. Deze is met name in de openbare ruimtes van de scholen aangebracht.

6.2 Beheer

In 2017 is een module voor contractbeheer aangeschaft. Dit betekent dat alle contracten binnen SVOK centraal geregistreerd worden. Door het beheer te centraliseren voorkomen we dat scholen vergelijkbare contracten afsluiten tegen ongunstige voorwaarden en kunnen we goed in de gaten houden wanneer een contract afloopt en aan herziening toe is. Daarnaast kunnen we monitoren of contracten voldoen aan de inkoopvoorwaarden en de richtlijnen voor aanbesteding.

6.3 Projecten

Op de scholen zijn het afgelopen jaar verschillende projecten afgerond en gestart. Zo is op het Kennemer College beroepsgericht de 2^e etage verbouwd en aangepast aan het onderwijsmodel voor gepersonaliseerd leren. Er zijn onder meer open leerpleinen gecreëerd in verschillende groottes waar leerlingen de wekelijkse coachgesprekken hebben met hun coach, samenwerken aan opdrachten en voor zichzelf kunnen werken aan de persoonlijke leerdoelen. Gelijktijdig is ook voor het Kennemer College mavo eenzelfde verbouwing van de 4^e etage aanbesteed. Deze verbouwing zal in de zomer van 2018 worden uitgevoerd.

Het Bonhoeffercollege heeft een bijzondere ontwerpopdracht gegeven aan de eigen leerlingen: het inrichten van de Technasiumruimte van 288 m². Een opdracht die helemaal past binnen hun vak Onderzoeken & Ontwerpen. Samen met een architect, het planbureau, de rector en de adviseur Facilitair zijn de Technasium-leerlingen aan de slag gegaan. In 2018 worden deze plannen verder uitgewerkt en waarschijnlijk uitgevoerd.

Bij het Jac. P. Thijssen College heeft de personeelsruimte een gehele metamorfose ondergaan. Het is een mooie eigentijdse ruimte geworden met werkplekken, mogelijkheid tot ontspanning en overleg.

SVOK-breed is de voorbereiding gestart voor de nieuwe aanbesteding van boeken/lesmateriaal. Een eerste verkenning is gedaan naar de ICT-mogelijkheden en de veranderende leermethodes. Deze verkenning wordt in 2018 voortgezet, gevolgd door een Europese aanbesteding na de zomer.

7. Toezicht op goed bestuur

Het streven naar transparantie geldt niet alleen voor de inhoudelijke invulling van ons onderwijs en de financiële verantwoording daarover. Het is evenzeer van toepassing op de wijze waarop de aansturing van onze organisatie is vormgegeven. In onze besturingsfilosofie gaan we uit vijf ankerpunten. Zoals het professionele gesprek en de relatie als voorwaardelijk voor het leren van iedereen. Belangrijke gesprekspartners voor het bestuur zijn hierin de Raad van Toezicht en Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad als vertegenwoordiging van ouders, leerlingen en medewerkers. Zij vervullen een brugfunctie tussen de samenleving en de onderwijsorganisatie.

7.1 Raad van Toezicht: rolvast en betrokken toezicht houden

SVOK heeft conform haar statuten een Raad van Toezicht (RvT). De RvT werkt volgens een reglement en onderschrijft de Code Goed Bestuur van de VO-raad. De raad bestaat uit vijf personen. In 2017 kwam de raad acht keer bijeen, inclusief de jaarlijkse ontmoeting met het Centraal Management Team (CMT), de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en een studiemiddag. Gedurende deze studiemiddag heeft de raad onder leiding van mevrouw Edith Hooge gepraat over Intern Toezicht bij SVOK en kennisgenomen van de nieuwste inzichten omtrent toezicht vanuit de wetenschap. De Financiële Commissie RvT kwam in 2017 twee keer bijeen.

Koersplan

In 2017 is nadrukkelijk stilgestaan bij de totstandkoming van het nieuwe Koersplan voor SVOK, als richtinggevend voor de schoolplannen van de afzonderlijke scholen. Een deel van de input voor dit Koersplan was voor de raad reeds bekend, omdat deze is gevormd door het in 2016 uitgevoerde onderzoek naar de staat van de organisatie op met name onderwijskundig gebied. Daarnaast is de raad door het bestuur meegenomen in zowel de betrokkenheid binnen de organisatie bij de totstandkoming van het Koersplan als bij de inhoudelijke vorderingen leidend tot de uiteindelijke tekst. In het najaar van 2017 heeft de raad het nieuwe Koersplan goedgekeurd waarna het bestuur het heeft vastgesteld. De komende jaren zal de raad nadrukkelijk periodiek op de hoogte worden gesteld van de monitoring van het plan.

Interne en externe ontwikkelingen

De RvT is gedurende 2017 door middel van het per kwartaal verstrekte bestuursverslag steeds geïnformeerd over in- en externe ontwikkelingen die het onderwijs- en schoolbeleid raken. Enkele daarvan worden hier expliciet genoemd.

- Zo werd de raad geïnformeerd over het **intervisietraject voor leidinggevenden**. In het kader van de aangekondigde investering in leiderschap binnen de organisatie is naast de Minimaster 'Onderwijs(beleid) en Leiderschap' een start gemaakt met een intervisietraject voor leidinggevenden. Van elke SVOK-school zijn twee leidinggevenden aangemeld en met elkaar gaan zij een groep vormen die onder begeleiding van een externe coach het traject vorm gaat geven. Dit alles vindt plaats onder de vlag van de SVOK Academie en heeft als doel leren van en met elkaar.

- Nadrukkelijk is **medezeggenschap** binnen de organisatie onderwerp van gesprek geweest. Zo heeft binnen het Kennemer College een herschikking van de medezeggenschap plaatsgevonden met als doel de medezeggenschap dicht bij de zeggenschap te brengen. Daarnaast heeft de raad kennisgenomen van gesprekken met de Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad (GMR) over het belang van hun rol als tegenmacht voor het bestuur. Nu bestuurskracht zich verder ontwikkelt, zal de GMR zich mee moeten ontwikkelen. De raad heeft het bestuur nadrukkelijk gevraagd aandacht te besteden aan een verdere professionalisering van de GMR, waartoe in 2017 ook de eerste stappen gezet zijn.
- De raad is op de hoogte gesteld van de door het bestuur geaccordeerde wijziging van de **instroom van nieuwe leerlingen** voor het Kennemer College. Teneinde het onderwijsaanbod in Beverwijk/Heemskerk aantrekkelijker te maken is besloten op de locatie Kennemer College havo-atheneum-gymnasium te starten met een havo-brugklas. Deze klas is toegankelijk voor leerlingen met een havo-advies dan wel een mavo/havo-advies, waarbij door de basisschool wordt aangegeven dat de kans groot is op een succesvol havo-traject. Daarnaast blijft het Kennemer College mavo leerlingen met een mavo/havo-advies kansen bieden om uiteindelijk op het havo-niveau terecht te komen, met behulp van maatwerktrajecten in het kader van gepersonaliseerd leren.
- Tot slot is de raad geïnformeerd over en was er de nodige aandacht voor **ICT-ontwikkeling** met als doel een gemeenschappelijk platform voor de gehele organisatie te creëren.

De RvT hecht eraan voldoende tijd en aandacht te kunnen besteden aan het primaire proces binnen SVOK.

Bestuurlijke agenda

Verder heeft de RvT in 2017 zijn aandacht gericht op de bestuurlijke agenda, naast de reguliere zaken conform het toezichtkader. Deze agenda werd, tezamen met de totstandkoming van het Koersplan, gedomineerd door de verbinding tussen de scholen van SVOK en de samenwerking binnen het CMT. Dit CMT heeft zich ten doel gesteld meer vanuit de collectieve verantwoordelijkheid te willen opereren teneinde die gewenste verbinding te bewerkstelligen.

Voorts heeft de RvT in zijn vergaderingen in 2017 de volgende zaken besproken:

Financiën

Tot de statutaire bevoegdheid van de RvT hoort het goedkeuren van het bestuursverslag alvorens dit door het bestuur wordt vastgesteld. De raad heeft dit in 2017 gedaan waarbij opnieuw de toenemende kwaliteit van de administratieve organisatie getoond werd, zoals bleek uit het door de accountant afgegeven accountantsverslag. Was het bestuur in 2016 reeds “in control”, in 2017 is de kwaliteit van de administratie verder verbeterd.

Voorts heeft de RvT in 2017 steeds zogenoemde ‘early warnings’ gekregen wanneer de tussentijdse rapportages daar aanleiding toe gaven dan wel wanneer externe ontwikkelingen invloed hadden op de lopende begroting. Tot slot heeft de RvT goedkeuring gegeven aan de begroting voor 2018 in meerjarenperspectief alsmede aan de wijze waarop de middelen over de diverse organisatieonderdelen (de zes scholen en het Service- & Expertisecentrum) verdeeld worden.

Onderwijs

De RvT heeft in 2017 kennisgenomen van het verslag van het inspectiebezoek aan de ISK-afdeling. Daarnaast heeft de RvT stilgestaan bij het door het bestuur en CMT opgestelde verslag 'De staat van ons onderwijs' waarin de opbrengsten per opleiding binnen SVOK in kaart zijn gebracht en waarin de nodige interventies tot verbetering zijn beschreven.

Personeel

De raad heeft in 2017 ook stilgestaan bij het streven van het bestuur de SVOK verder door te ontwikkelen als een belangrijk middel om te komen tot een lerende organisatie. In datzelfde kader heeft de raad het bestuur gevraagd aandacht te schenken aan strategisch personeelsbeleid opdat niet alleen het personeelsbestand kwantitatief op orde blijft de komende jaren, maar ook - gezien het natuurlijk verloop - kwalitatief. In 2018 zal dit ook een belangrijk onderwerp van gesprek zijn.

Daarnaast is de RvT steeds en tijdig op de hoogte gebracht van een aantal conflictsituaties met personeelsleden die hebben geleid tot juridische procedures.

Samenstelling Raad van Toezicht

Functies en nevenfuncties leden Raad van Toezicht

De heer drs. Pieter Dijckmeester MBA

Functie: Projectdirecteur bij het Rijksvastgoedbedrijf (onderdeel ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties), vanaf 1 september 2013

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht SVOK, datum aantreden 1 juni 2011
- Voorzitter Vereniging Slot Haamstede, vanaf 22 juni 2013
- Lid bestuur Stichting Fonds Stoutenburgh - de Jonge-Ockersse, vanaf 10 mei 2016

Mevrouw Hulya Kilic

Functie: Directeur Medici & Vrije Beroepen bij ABN AMRO Noord-Holland

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht SVOK, datum aantreden 1 februari 2016
- Lid Rotary Club Beverwijk

De heer Eric Bessem

Functie: Interim Adviseur Vastgoed

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht SVOK, datum aantreden 1 april 2016
- Vrijwilliger voor mensen met een verstandelijke en/of visuele handicap voor de paardensport

De heer drs. Rennie ten Dam

Functie: n.v.t.

Nevenfuncties:

- Vicevoorzitter Raad van Toezicht SVOK, datum aantreden 1 juli 2016
- College voor Toezicht en Examens (CvTE):
 - Voorzitter vaststelcommissie vmbo zorg en welzijn breed
 - Voorzitter syllabuscommissie vmbo zorg en welzijn t.b.v. een nieuw examenprogramma

Mevrouw drs. Swanette Jukema MBA

Functie: Directeur Bestuurder TecWijzer Den Haag, vanaf 1 oktober 2016 tot 1 november 2017
Bedrijfsarts ArboUnie vanaf 1 oktober 2017

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht SVOK, van 1 december 2009 tot 1 december 2017

De heer ir. Wim Hamers

Functie: Managing Director Tata Steel Nederland Services BV, IJmuiden

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht SVOK, aantreden 1 december 2017
- Lid van het Executive Committee van Eurometaux, associatie van Europese non-ferro bedrijven, Brussel, oktober 2010 tot heden
- Lid van het Algemeen Bestuur van de Vereniging voor Energie, Milieu en Water VEMW (zakelijke grootverbruikers in Nederland), Woerden, september 2009 tot heden
- Vicevoorzitter van International Chamber of Commerce Nederland, Den Haag, april 2011 tot heden
- Beschermheer van Tata Steel Orkest, IJmuiden, oktober 2006 tot heden
- Penningmeester Stichting Vrienden van het werk van industrieschilder Herman Heijenbrock, Amsterdam, augustus 2009 tot heden
- Lid van het bestuur van Stichting Kennemer Streekfonds, Heiloo, april 2016 tot heden

7.2 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Naast medezeggenschap op de scholen heeft SVOK een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Deze raad bestaat uit personeelsleden, ouders en leerlingen. De GMR heeft advies-, instemmings-, informatie- en/of initiatiefrecht op schooloverstijgende onderwerpen, zoals de begroting, klachtenregeling, functiebeschrijvingen en regelingen. De bevoegdheden van de GMR staan beschreven in de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS). De afspraken tussen bestuur en GMR over toepassing van de WMS zijn vastgelegd in het Medezeggenschapsstatuut van SVOK.

Samenstelling GMR

De GMR bestaat uit zestien leden: acht personeelsleden, vier ouder-leden en vier leerling-leden. In 2017 waren er verschillende wisselingen in de samenstelling van de GMR:

Personeelsgeleding

- Henk Borst (Jac. P. Thijsse College, secretaris), op eigen verzoek afgetreden per 1 oktober 2017
- Caroline Blaas (Jac. P. Thijsse College), herkozen per 1 augustus 2018
- Roel Heckers (Jac. P. Thijsse College), aangetreden per 1 oktober 2017 (ter vervanging Henk Borst)
- Erik Hetem (Kennemer Praktijkschool)
- Hermien Jorna (Kennemer College)
- Ronald van de Maat (Bonhoeffercollege, vicevoorzitter)
- Arjen Oedzes (Bonhoeffercollege), herkozen per 1 augustus 2017
- Sandra Remijn-Hemelig (Kennemer College vmbo/pro), op eigen verzoek afgetreden per 1 augustus 2018, nog niet vervangen
- Ruud Sprengers (personeel Kennemer College, vicesecretaris)

Oudergeleding

- Arend Beltman (Jac. P. Thijsse College, voorzitter), herkozen per 1 augustus 2017
- Marlies Oosters (Bonhoeffercollege), herkozen per 1 augustus 2017
- Jan Rammelt Nagel, aangetreden per 1 augustus 2017 (ter vervanging van Maura)

Leerlinggeleding

- Maura (Jac. P. Thijsse College), afgetreden per 1 augustus 2017
- Per van der Kolk (Bonhoeffercollege), aangetreden per 1 augustus 2017

In totaal waren er vijf vacatures. Het blijft moeilijk om de ouder- en leerlinggeleding van de GMR in te vullen. Het enthousiasmeren van ouders en leerlingen voor deelname aan de GMR is dan ook een belangrijk aandachtspunt van de GMR-leden.

In het voorjaar van 2017 is ingestemd met een wijziging door de omschakeling naar twee autonome MR'en voor het Kennemer College per 1 augustus 2017. De afvaardiging naar de GMR is in dit proces meegenomen.

Vergaderingen

De GMR kent diverse overlegvormen. Zij vergadert zonder bestuur (onderling) en gezamenlijk met bestuur (GMR-CvB). Ongeveer drie weken voorafgaande aan een GMR-CvB-overleg vindt een vooroverleg plaats tussen het bestuur van SVOK en het dagelijks bestuur (DB) van de GMR.

Het DB bestaat uit de voorzitter, vicevoorzitter en de secretaris. Tijdens dit vooroverleg worden de agendapunten besproken, zodat het GMR-CvB-overleg efficiënter verloopt.

In 2017 waren er twee volledige onderlinge GMR-vergaderingen en zes GMR-CvB-overleggen. Na afloop van deze vergaderingen vergadert de GMR ook onderling (dus zonder bestuur). Het eerste GMR-CvB-overleg (februari) bestond uit een meedenksessie aangaande het nieuwe Koersplan van SVOK.

Eind 2017 is besloten om een aparte commissie Financiën in te stellen. Deze commissie komt op ad hoc basis bijeen voor bespreking van financiële onderwerpen, waarna zij de gehele GMR informeert en van advies voorziet. De eerste commissievergadering in december ging over de begroting 2018. De financiële commissie bestaat uit: Arend Beltman, Caroline Blaas, Ronald van de Maat, Jan Remmelt Nagel en Ellen van de Voort.

Daarnaast waren er in 2017 twee gesprekken met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht (RvT), in april en november. De RvT is door de GMR-leden geïnformeerd over de ontwikkelingen op de scholen. Deze gesprekken vonden plaats in bijzijn van het bestuur en hadden een open karakter.

Belangrijke onderwerpen 2017

In 2017 is veel gesproken over het strategisch beleid van SVOK. Dit heeft geresulteerd in het nieuwe Koersplan 2017-2021, inclusief een zelfevaluatiekader. De GMR heeft verder positief geadviseerd ten aanzien van: jaarverslag en jaarrekening 2016, formatie SEC en bestuur 2017-2018, kaderbrief 2018 en begroting 2018. De GMR heeft ingestemd met de functieomschrijvingen kwaliteitscoördinator en teamleider in S12 en met de wijziging arbobeleid (door gewijzigde wetgeving aangaande verplichte aanstelling preventiemedewerker en nieuw basiscontract arbodienst). In de vergadering van juni gaf de arbodienst een presentatie over de organisatie/inzet van de huidige bedrijfsarts. Belangrijk onderwerp van gesprek was de rol van de arbeidsdeskundige ten opzichte van de bedrijfsarts. Op het gebied van verzuimbeleid krijgen de teamleiders coaching. Na overleg met de GMR is het contract met de arbodienst met een jaar verlengd.

Daarnaast is gesproken over een voorstel vacatieregeling ouder- en leerlinggeleding. Het bestuur heeft ingestemd met een vergoeding per vergadering voor ouders, de vergoeding voor leerlingen wordt nog nader besproken in het Bestuurlijk Overleg Orgaan.

Aandachtspunten voor 2018

In januari 2018 volgen het bestuur en de GMR een training met oog op het over en weer rolvast zijn én blijven. De GMR is voor het bestuur immers een belangrijke sparringpartner bij het realiseren van de strategische pijlers uit het Koersplan. Belangrijke onderwerpen voor 2018 zijn o.a.: monitoring Koersplan met behulp van het zelfevaluatiekader, implementatie nieuwe privacywetgeving (AVG), secundaire arbeidsvoorwaarden en klokkenluidersregeling. De verhouding van het aantal onderlinge GMR-overleggen en GMR-CvB-overleggen zal komend jaar wijzigen; het onderling overleg wordt op jaarbasis uitgebreid naar zes en het overleg met het CvB gaat naar maximaal vier.

De GMR ziet in de huidige bezetting voldoende mogelijkheden om zaken die ter tafel komen naar behoren te bespreken. Een evenredige inbreng door ouders en leerlingen blijft een belangrijk aandachtspunt voor 2018.

7.3 Klachten & Integriteit

Adviescommissie Klachtwaardig Gedrag

SVOK heeft een speciale Adviescommissie Klachtwaardig Gedrag ingesteld als extra mogelijkheid voor het indienen van een klacht, naast de Landelijke Klachtencommissie. De adviescommissie bestaat uit vier leden: een (oud-)rechter, een ouder, een medewerker die rouleert afhankelijk van de betreffende casus en een secretaris. In lijn met de Klachtenregeling van SVOK lopen klachten altijd eerst via de school. Zorgt dit niet voor een goede oplossing, dan kan de klacht bij het bestuur worden neergelegd. De Adviescommissie Klachtwaardig Gedrag pakt de klacht vervolgens op en brengt haar advies uit. Het bestuur neemt daarna een besluit. De betrokkenen kunnen er ook voor kiezen om de route te laten lopen via de Landelijke Klachtencommissie. Mocht de behandeling door de Adviescommissie Klachtwaardig Gedrag niet naar ieders tevredenheid zijn, dan kan de klacht alsnog worden neergelegd bij de Landelijke Klachtencommissie.

In 2017 zijn er drie klachten bij het bestuur ingediend. Een klacht betrof seksuele intimidatie en daarover heeft de adviescommissie advies uitgebracht aan het bestuur. Een tweede klacht ging over een verstoorde arbeidsverhouding, waarbij mediation is ingezet. De derde klacht ging over de plaatsing van een leerling met een bepaalde ondersteuningsbehoefte. Deze klacht is door het bestuur zelf afgehandeld.

Interne contactpersonen & externe vertrouwenspersoon

Medewerkers kunnen soms een drempel ervaren bij het melden van een klacht. Om ervoor te zorgen dat deze drempel zo laag mogelijk is, heeft elke school een interne contactpersoon die adviseert en de weg wijst bij het omgaan met eventuele klachten. Daarnaast is er een samenwerking met een externe vertrouwenspersoon, die ondersteunt en begeleidt in de klachtenprocedure. Ook draagt hij zorg voor training en intervisie van de interne contactpersonen. In 2017 is in vijftien situaties een beroep gedaan op de externe vertrouwenspersoon. Hierbij ging het voornamelijk om advisering in een verstoorde arbeidsverhouding. Deze klachten zijn intern opgelost. Jaarlijks stelt de externe vertrouwenspersoon een rapportage op voor het College van Bestuur.

8. Financieel verslag

8.1 Meerjarenbegroting

De begroting 2018-2022 is de eerste meerjarenbegroting van SVOK gebaseerd op ons gezamenlijke Koersplan 2017-2021, de verbindende paraplu boven de onderliggende schoolplannen. In deze meerjarenbegroting is de bestemmingsreserve *Professionalisering* van ruim € 2 miljoen ingezet om de ambities en maatschappelijke opdracht van SVOK te verwezenlijken. De begroting gaat uit van een verdere daling van het aantal leerlingen de komende jaren. SVOK verwacht door bijsturing en natuurlijk verloop adequaat te kunnen anticiperen op deze leerlingendaling, zonder gevolgen voor ons onderwijsaanbod. De wijze waarop SVOK invulling geeft aan haar financieel beleid is uitgebreid toegelicht in de begroting 2018.

8.2 Investeren

In bedrijfsvoeringsprocessen

Afgelopen jaren is veel aandacht besteed aan het efficiënt en effectief maken van de organisatie. Ook komend jaar vergt dit nog de nodige aandacht en daarbij de nodige investeringen. Het afgelopen jaar zijn stappen in de juiste richting gezet. Denk hierbij aan het verder vormgeven van een centrale c.q. gezamenlijke ICT-omgeving, het doorontwikkelen van de SVOK Academie en het verbeteren van de rapportagecyclus, de ondersteunende diensten op de scholen en de dienstverlening vanuit het SEC. Het primaire doel is dat er zoveel mogelijk budget, tijd en energie ingezet wordt waar het uiteindelijk om gaat: onderwijsontwikkeling en -verbetering.

In medewerkers

Een belangrijke strategische pijler in het Koersplan 2017-2021 is het realiseren van eigentijds, betekenisvol en grensverleggend onderwijs, dat kwalitatief duurzaam boven het landelijk gemiddelde ligt. Dit betekent concreet dat we investeren in de kwaliteit van docenten en in een moderne en uitdagende leeromgeving. De komende jaren zetten we daarom nadrukkelijk in op de ontwikkeling van de onderwijsprofessional. Daar is geld voor nodig en dat geld hebben we vrijgemaakt. De moderne en uitdagende leeromgeving behoeft eveneens investeringen, in kwaliteitszorg en ICT.

In huisvesting

De SVOK-schoolgebouwen zijn qua omvang klaar voor de toekomst, echter twee belangrijke thema's zullen de komende jaren bepalend worden voor investeringen binnen de onderwijshuisvesting. Het eerste thema is de klimaatvoorziening. Schoolgebouwen moeten niet alleen goed zijn, maar daarnaast ook een gezond binnenklimaat hebben, een duurzame exploitatie en aansluiten bij de eisen van deze tijd. Het thema wordt erkend, echter mede in het licht van de landelijke leerlingendaling is de vraag hoe de gewenste verbeteringen gefinancierd kunnen worden. Het tweede thema is de ontwikkeling van het onderwijs en de eisen die hierbij aan de huisvesting worden gesteld. Actueel zijn de nieuwe vmbo-profielen en de ICT-ontwikkelingen.

In inventaris en apparatuur

Zoals in de paragraaf over huisvesting is aangegeven, zullen de nieuwe vmbo-profielen en de ICT-ontwikkelingen hun beslag gaan leggen op de investering in inventaris en apparatuur.

8.3 Risico's in de toekomst

Overheidsbegroting Onderwijs

In de overheidsbegroting is aangegeven dat op de onderwijsbegroting een bezuiniging rust van € 183 miljoen, waarvan € 50 miljoen voor het voortgezet onderwijs. Voor de onderwijsorganisaties is nog onduidelijk op welke wijze hier door de overheid mee omgegaan wordt. In de begroting van SVOK hebben we hier geen rekening mee gehouden. De financiële impact voor 2018 wordt laag ingeschat.

Maatschappelijke ontwikkeling rond Onderwijs

Afgelopen jaren zijn rond onderwijs en jeugd veel veranderingen doorgevoerd; passend onderwijs staat nog redelijk in de kinderschoenen, jeugdzorg is overgeheveld naar de gemeenten en organisaties voor arbeidsparticipatie zijn anders georganiseerd. Deze ontwikkelingen zijn ook in het klaslokaal terug te vinden en vereisen de nodige aandacht. Zoals investeren in het bestaande netwerk, opbouwen van nieuwe netwerken, ontwikkelen van nieuwe procedures, zorgen voor een (tijdelijk) vangnet, ontwikkelen van nieuwe competenties van medewerkers etc.

Daarnaast nam de komst van 'vluchtelingen' de afgelopen jaren significant toe en hebben onderwijsorganisaties voor deze doelgroep onderwijs georganiseerd. Op dit moment lijkt de toename fors af te nemen, de toekomst is echter moeilijk voorspelbaar.

De cao-onderhandeling is wederom 'stukgelopen'. De VO-sector heeft daardoor sinds 1 oktober 2016 geen cao. Belangrijke thema's in de onderhandelingen zijn de onderdelen 'werkdruk', 'salaris' en 'onderwijsontwikkeling'. Hierdoor stagneren onderwijsontwikkelingen en neemt het tekort van docenten op diverse vakgebieden toe. Dit vereist maatregelen om de continuïteit te waarborgen in plaats van maatregelen om de ambities te verwezenlijken.

Digitalisering in het Onderwijs

De digitalisering groeit, waardoor meer gegevens in de 'cloud' worden vastgelegd en het risico op 'datalekken' toeneemt. Per 25 mei 2018 treedt de nieuwe privacywetgeving 'Algemene Verordening Gegevensbescherming' (AVG) in werking. Deze nieuwe wet zorgt voor een betere bescherming van ieders privacy en vraagt om een nadrukkelijke investering in informatiebeveiliging. Naast een goede inrichting van de technische infrastructuur gaat het vooral ook om bewustwording. Het gedrag van ons allen ten aanzien van de omgang met persoonsgegevens zal het risico op datalekken mede bepalen.

Wet- en regelgeving

Ook de gevolgen van de Wet Werk en Zekerheid en de verantwoordelijkheid van begeleiding bij WW en ziektewet van overheid naar werkgever, kunnen extra druk op de begroting met zich meebrengen en zodoende als risico gezien worden. In 2017 heeft SVOK te maken met transitievergoedingen van

medewerkers die uit dienst gaan als gevolg van langdurige ziekte. De overheid is voornemens hiervoor een regeling te treffen, echter het besluit is nog niet genomen.

Ontwikkelingen in verantwoording

- Onderwijsinstellingen maken jaarlijks nog steeds een papieren verslag. Om te komen tot een bestuursverslag dat beter tegemoet komt aan de behoeften van nu, is OCW met DUO een pilot gestart. Het doel van deze pilot is om te komen tot een compacter, meer gericht bestuursverslag op basis van need-to-know informatie, zodat het interessant én functioneel is voor de stakeholders.
- In december 2017 heeft de minister voor Basis- en Voortgezet Onderwijs en Media aanpassingen doorgevoerd in de jaarrekening en het bestuursverslag van samenwerkingsverbanden. Aangezien de daadwerkelijke ondersteuning op onze scholen plaatsvindt, zal de verantwoording over deze ondersteuning richting het Samenwerkingsverband ook worden aangepast.
- Daarnaast treedt op 25 mei 2018 de nieuwe privacywetgeving AVG in werking. De verwachting is dat dit eveneens effect zal hebben op de wijze en presentatie van verantwoordingen.
- Een belangrijk systeem voor uitwisseling van leerlingengegevens is 'BRON'. Dit systeem wordt in 2018 verder doorontwikkeld en vraagt om aanpassingen in de gegevensuitwisseling. De VO-sector hoopt dat de doorontwikkeling van 'BRON' ervoor zorgt dat de accountantscontrole op de leerlingentelling kan worden afgeschaft of tot een minimum wordt beperkt om enige verlichting te creëren in de verantwoordingsdruk.
- De wijzigingen in de pensioenregels - de leeftijd waarop medewerkers AOW krijgen - en de nieuwe cao hebben een groot effect op de leeftijd waarop medewerkers met pensioen gaan. Ze zijn daardoor ook van invloed op de kosten voor de werkgever, alsmede de lage dekkingsgraad van ons pensioenfonds ABP.
- Een ander aandachtspunt dat SVOK signaleert, is de verwachte afname in leerlingenaantal in Noord-Holland. Hiermee is ook rekening gehouden in de meerjarenbegroting.
- Tenslotte houdt SVOK rekening met teruglopende structurele inkomsten vanuit het Rijk en oplopende kosten voor de organisatie zelf. Dit maakt dat we terughoudend blijven in het aangaan van structurele verplichtingen. Mede door een goede vermogenspositie verwacht SVOK de risico's te kunnen beheersen en goed onderwijs te kunnen blijven bieden.

8.4 Financiën 2017

Balans

	31-12-2017	31-12-2016
EUR Bedragen: x 1	Enkelvoudig Realisatie	Enkelvoudig Realisatie
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	11.181.125	11.278.459
Financiële vaste activa	249.618	599.014
Totaal van vaste activa	11.430.743	11.877.473
Vlottende activa		
Vorderingen	906.528	1.218.591
Liquide middelen	18.681.008	19.396.812
Totaal van vlottende activa	19.587.536	20.615.403
Totaal van activa	31.018.279	32.492.876
Passiva		
Eigen vermogen	19.545.567	19.624.727
Voorzieningen	4.300.102	5.182.549
Kortlopende schulden	7.172.610	7.685.600
Totaal van passiva	31.018.279	32.492.876

Staat van baten en lasten

	01-01-2017 t/m 31-12-2017	01-01-2017 t/m 31-12-2017	01-01-2016 t/m 31-12-2016
EUR Bedragen: x 1	Enkelvoudig Realisatie	Enkelvoudig Begroting	Enkelvoudig Realisatie
Baten			
Rijksbijdragen	57.716.385	57.059.374	57.128.099
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	206.960	210.427	199.486
Overige baten	2.052.333	1.973.247	2.372.469
Totaal baten	59.975.678	59.243.048	59.700.054
Lasten			
Personeelslasten	49.530.465	49.299.418	48.818.555
Afschrijvingen	1.540.440	1.470.464	1.406.545
Huisvestingslasten	3.018.819	3.020.935	3.144.159
Overige lasten	5.981.721	5.905.131	6.207.228
Totaal lasten	60.071.445	59.695.948	59.576.487
Saldo baten en lasten	-95.767	-452.900	123.567
Gerealiseerde herwaardering			
Financiële baten	16.977	40.000	47.651
Financiële lasten	370		719
Resultaat	-79.160	-412.900	170.499

De bovenstaande afwijking wordt met name veroorzaakt door (geen volledige opsomming):

	x € 1.000
Hogere vergoeding Rijksbijdragen OCW	657
Hogere overige overheidsbijdragen en overige baten	76
Hogere personeel lasten	231
Hogere afschrijvingen, huisvestings- en overige lasten	145
Lagere financiële baten en lasten	23
	<hr/> 334 <hr/>

Toelichting op Financiën 2017

Financieel resultaat 2017

Het totale stichtingsresultaat toont een tekort van € 79.160 (begroot -/- € 413.000).

Toelichting op de belangrijkste oorzaken voor de positieve afwijking zijn:

De Rijksbijdragen OCW zijn gestegen doordat de GPL met 2,63% is geïndexeerd, hierin is de volledige dekking van de stijging van de pensioenpremies over 2016 en 2017 meegenomen. Daarnaast is een hogere bijdrage vanuit het Samenwerkingsverband ontvangen van € 110K.

De personele lasten zijn per saldo € 231K hoger dan begroot. Enerzijds door lagere loonkosten door lagere bijdrage wachtgeldlasten € 106K, anderzijds door hogere lasten voor inhuur van € 515K voor onder andere vacaturevervulling en ziektevervanging. Voor ziekte -en zwangerschapsuitkeringen is over 2017 € 123K ontvangen.

De overige oorzaken zijn een optelling van diverse kleinere afwijkingen bij elkaar.

Kengetallen

Liquiditeit *1: 2,74 (2015: 2,68), voldoende om aan de verplichtingen en investeringsbehoeften te kunnen voldoen

Solvabiliteit *2: 0,63 (2015: 0,60), ruim voldoende. Financiering via langlopend vreemd vermogen is niet aan de orde.

Kapitalisatiefactor *3: 43% (2015: 45%), per onderdeel beoordeeld als dat er geen onderbenutting van het aanwezige kapitaal is.

Treasury verslag: De treasury activiteiten vinden plaats in overeenstemming met de Regeling van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016. Per 29 december 2011 heeft SVOK schatkistbankieren geïntroduceerd. Hierbij wordt het saldo van onze bestaande Rabobankrekeningen dagelijks afgeroomd ten gunste van het ministerie. Het betreft alleen de publieke gelden. Naar huidig inzicht is het schatkistbankieren de meest veilige plaats voor onze liquiditeiten. Daar waar de liquiditeit dit toestaat worden private beschikbare gelden op deposito of spaarrekening gezet. Het bestuur heeft de langetermijnbeleggingen ondergebracht bij de Rabobank.

**1: De verhouding van de vlottende activa ten opzichte van de kortlopende schulden, de liquiditeit (current ratio) van de stichting.*

**2: Het aandeel van het eigen vermogen in de totaal passiva (financiering van de activa).*

**3: Kapitalisatiefactor zoals beschreven in het rapport van de Commissie Vermogensbeheer.*

**4: Eigen vermogen afgezet tegen totaal baten uit gewone bedrijfsvoering plus financiële baten.*

8.5 Overzicht financiële vaste activa

Obligaties	Nominale waarde	Aankoop waarde	Koerswaarde 31-12-2017	Balanswaarde 31-12-2017
4,375% Rabobank MIN 2006-2021	250.000	248.455	286.759	249.618

De huidige positie loopt in 2021 af.

De beurswaarde van de obligaties bedraagt ultimo 2017 € 286.759.

8.6 Continuïteitsparagraaf

In deze paragraaf worden de financiële verwachtingen voor de komende drie (verslag)jaren vastgelegd. Dit vastleggen gebeurt in de vorm van een toelichting op de voorziene ontwikkelingen in de balans en de staat van baten en lasten. Daarnaast beschrijft het bevoegd gezag voor de komende drie verslagjaren de verwachte ontwikkelingen in leerlingenaantallen, personele bezetting en huisvestingslasten.

A1 Gegevensset

Kengetallen	2016 Enkelvoudig Realisatie	2017 Enkelvoudig Realisatie	2018 Enkelvoudig Prognose	2019 Enkelvoudig Prognose	2020 Enkelvoudig Prognose
Aantal leerlingen per 1 oktober	7.381	7.165	7.114	6.901	6.837
Personele bezetting per 31 december					
Bestuur / management (fte)	12,90	12,90	11,90	11,00	11,00
Personeel primair proces (fte)	469,88	454,80	447,50	438,70	428,50
Ondersteunend personeel (fte)	145,66	144,94	142,82	138,43	130,86
Totale personele bezetting (fte)	628,44	612,64	602,22	588,13	570,36

De categorie Bestuur/management wijzigde eind 2017, doordat de locaties van de 'Kennemer College Vierhoek' niet meer door een overkoepelende directie worden aangestuurd. Het totaal aantal fte zal dalen als gevolg van de leerlingendaling. Bij de invulling van de functies kunnen wijzigingen plaatsvinden als gevolg van veranderingen binnen de organisatie.

Het leerlingenaantal zal de komende jaren gaan dalen. Uiteraard zijn de overige ontwikkelingen sterk afhankelijk van externe invloeden, zoals de instroom van vluchtelingen, bekostiging van het ministerie en cao-ontwikkelingen. Binnen SVOK verwachten we de krimp te kunnen opvangen door natuurlijk verloop en de beschikbare flexibele schil.

A2 Meerjarenbalans

Balans	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020
EUR Bedragen: x 1	Enkelvoudig Realisatie	Enkelvoudig Realisatie	Enkelvoudig Prognose	Enkelvoudig Prognose	Enkelvoudig Prognose
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	11.278.459	11.181.125	12.251.968	11.368.312	10.665.088
Financiële vaste activa	599.014	249.618	249.618	249.618	249.618
Totaal van vaste activa	11.877.473	11.430.743	12.501.586	11.617.930	10.914.706
Vlottende activa					
Vorderingen	1.218.591	906.528	906.528	906.528	906.528
Liquide middelen	19.396.812	18.681.008	17.341.629	18.986.700	17.204.798
Totaal van vlottende activa	20.615.403	19.587.536	18.248.157	19.893.228	18.111.326
Totaal van activa	32.492.876	31.018.279	30.749.743	31.511.158	29.026.032
Passiva					
Eigen vermogen (EV)	19.624.727	19.545.567	19.002.944	18.762.586	18.194.792
EV, algemene reserve	14.801.799	14.752.521	14.787.521	14.822.521	14.851.044
EV, bestemmingsreserves	4.317.807	4.287.011	3.709.388	3.434.030	2.837.713
EV, overige reserves en fondsen	505.121	506.035	506.035	506.035	506.035
Voorzieningen	5.182.549	4.300.102	4.574.189	5.575.962	3.658.630
Kortlopende schulden	7.685.600	7.172.610	7.172.610	7.172.610	7.172.610
Totaal van passiva	32.492.876	31.018.279	30.749.743	31.511.158	29.026.032

A2 Meerjarenbegroting Continuïteit, raming/staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten	01-01-2016 t/m	01-01-2017 t/m	01-01-2018 t/m	01-01-2019 t/m	01-01-2020 t/m
EUR Bedragen: x 1	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020
	Enkelvoudig Realisatie	Enkelvoudig Realisatie	Enkelvoudig Prognose	Enkelvoudig Prognose	Enkelvoudig Prognose
Prognose basis, aantal leerlingen	7.381	7.174	7.114	6.958	6.879
Baten					
Rijksbijdragen	57.128.099	57.716.385	56.961.083	56.476.727	55.154.177
Overheidsbijdragen en -subsidies	199.486	206.960	209.231	209.231	209.231
overige overheden					
Overige baten	2.372.469	2.052.333	1.872.197	1.771.339	1.771.339
Totaal baten	59.700.054	59.975.678	59.042.511	58.457.297	57.134.747
Lasten					
Personeelslasten	48.818.555	49.530.465	48.885.946	48.071.692	47.323.511
Afschrijvingen	1.406.545	1.540.440	1.691.526	1.656.696	1.474.764
Huisvestingslasten	3.144.159	3.018.819	3.097.060	3.109.337	3.083.336
Overige lasten	6.207.228	5.981.721	5.940.602	5.884.930	5.835.930
Totaal lasten	59.576.487	60.071.445	59.615.134	58.722.655	57.717.541
Saldo baten en lasten	123.567	-95.767	-572.623	-265.358	-582.794
Financiële baten	47.651	16.977	30.000	25.000	15.000
Financiële lasten	719	370			
Totaal resultaat	170.499	-79.160	-542.623	-240.358	-567.794

8.7 Toelichting continuïteitsparagraaf

Balans

De boekwaarde van de vaste activa zal toenemen, door investeringen in de gebouwen als gevolg van klimaatbeheersing en onderwijsontwikkelingen. Aangezien de gemeenten de huisvesting verzorgen, is het nog de vraag hoe de financiering zal plaatsvinden.

De positie financiële vaste activa zal komende jaren stabiel blijven, omdat de huidige positie slechts één obligatie bevat die in 2021 afloopt en SVOK geen beleggingen meer aankoopt. Het eigen vermogen zal toe-/afnemen afhankelijk van het resultaat. De voorziening jubileum is gerelateerd aan het aantal fte en zal gelijke tred houden met de formatie-inzet. Het meerjarenonderhoudsplan is adequaat en de dotatie van de onderhoudsvoorziening is daarop aangepast.

Exploitatie

De personeelslasten nemen de komende jaren af als gevolg van de daling van het leerlingenaantal. Echter de loonkosten per medewerker nemen toe door realisatie van de functiemix en toepassing van het loonruimteakkoord. Zichtbaar is dat de leeftijd van de medewerkers die met pensioen gaan fors toeneemt. De huidige inschatting is dat pas vanaf 2021 weer sprake is van een normaal verloop van pensioenuitstroom.

De materiële uitgaven dalen niet evenredig mee met het dalende verloop van de materiële subsidie als gevolg van de daling van het leerlingenaantal. Mogelijk gaat de € 100 miljoen toezegging voor het VMBO hier nog een positief effect op hebben.

Afschrijvingen stijgen als gevolg van voorziene ICT-investeringen die nodig zijn om de digitalisering in zowel het onderwijsproces als de bedrijfsvoering te ondersteunen.

Kengetallen

De huidige kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit en kapitalisatiefactor) zijn ruim boven de ondergrenzen die in het onderwijs gesteld worden.

De kasstroom uit operationele activiteiten is afgenomen, doordat fors in onderhoud is geïnvesteerd ten laste van de onderhoudsvoorziening. De personele voorziening is op gelijke hoogte gebleven, doordat het in 2017 mogelijk was om persoonsgebonden uren uit te laten betalen. De investeringen zijn iets lager dan de afschrijvingen, het gerealiseerde negatieve resultaat en de obligaties die zijn vrijgekomen zorgen voor een daling van de liquide middelen met € 716.000.

B. OVERIGE RAPPORTAGES

B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het College van Bestuur legt verantwoording af over de aanwezigheid en werking van het systeem van risicobeheersing en controle. Daarbij benoemt het de voornaamste risico's en onzekerheden en de (beheersings)maatregelen die men daarvoor heeft getroffen of gaat nemen.

SVOK is georganiseerd met een bestuursbureau met één bestuurder en een stafbureau. Onder het bestuursbureau zijn zes scholen gesitueerd met aan het hoofd een rector/directeur. De bestuurder vormt samen met de rectoren het Bestuurlijk Overleg Orgaan (BOO). Het BOO overlegt over de ontwikkelingen en de situatie van de organisatie op strategisch/tactisch niveau. Hiernaast is het School Management Overleg (SMO) in 2017 opgericht, waarin de portefeuillehouders beheer van de scholen en de directeur van het SEC zitting hebben. De tactisch/operationele onderwerpen van SVOK staan hier op de agenda.

Financieel werkt SVOK met een meerjarenbegroting, prognoses en het jaarverslag. De financiële inzichten worden door de rectoren aangeboden aan de bestuurder. De begroting en het jaarverslag worden besproken met de financiële commissie van de Raad van Toezicht. Voorafgaand aan de vaststelling van de begroting en het jaarverslag worden deze ter goedkeuring aangeboden aan de Raad van Toezicht. Het besluit tot vaststelling van de begroting wordt tevens ter advisering aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad voorgelegd.

In 2017 is de formatie-inzet binnen SVOK in meerjarenperspectief geactualiseerd en verwerkt in de SVOK-begroting over 2018-2022. Hierbij is zoveel mogelijk rekening gehouden met de te verwachten ontwikkelingen (nader toegelicht in de volgende paragraaf).

Omwille van een goede bedrijfsvoering heeft SVOK één SVOK-brede financiële administratie in plaats van een financiële administratie per school, alsmede een systeem van digitaliseren van de inkoopfacturen, digitaal inlezen van bankmutaties en de mogelijkheid voor ouders om de vrijwillige ouderbijdrage via iDEAL te betalen. Hierdoor heeft SVOK tijdig inzicht in de financiële situatie. Er is een managementdashboard opgezet, waarin de onderdelen financiën, personele inzet en verzuim per maand inzichtelijk worden gemaakt per organisatieonderdeel, inclusief onderlinge vergelijking. Het managementdashboard is geïntegreerd in het programma Capisci, waarmee zowel de begroting als rapportage over de realisatie in één pakket zitten.

B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Voor de jaren 2017 tot en met 2020 is door onze overkoepelende organisatie de VO-Raad een overzicht opgesteld met daarin de indicaties van de financiële ontvangsten per onderwerp. Naast de bekende middelen van de prestatiebox zijn in 2018 de efficiencykorting en de € 100 miljoen voor technisch VMBO toegevoegd aan de verwachte ontwikkelingen.

Daarnaast zijn middelen voor investeringen in het onderwijs door de overheid nauwelijks zichtbaar, is er nog geen definitieve duidelijkheid over de loonruimte voor 2018 en verder. Daarentegen is de efficiencykorting nog niet 'van tafel'.

Het ministerie had aangekondigd de ‘Vereenvoudiging bekostiging’ vanaf 2017 te willen doorvoeren, echter een besluit is nog niet genomen. SVOK verwacht hier geen nadelige gevolgen van te ondervinden. Dit onderwerp is nog niet behandeld door het nieuwe kabinet.

In toenemende mate wordt maatschappelijk gezien meer verantwoording door de onderwijssector verwacht, bijvoorbeeld in relatie tot passend onderwijs en de invoering van de AVG (Algemene Verordening Gegevensgebruik) op 25 mei 2018. Beide ontwikkelingen vragen aandacht voor de vastlegging van gegevens en kunnen mogelijk gaan conflicteren. De administratieve druk wordt hiermee vergroot.

SVOK wil - conform de strategische meerjarenvisie - de komende jaren investeren in kwalitatief goed onderwijs. Dit betekent concreet dat we investeren in de kwaliteit en de ontwikkeling van de onderwijsprofessional én in een moderne en uitdagende leeromgeving. Daar is geld voor nodig en dat geld willen we dan ook vrijmaken.

Echter, als gevolg van de ontwikkelingen in de overheidsfinanciën zoals hierboven geschetst, zullen investeringen binnen SVOK eveneens gepaard gaan met ombuigingen.

Deze ombuigingen zullen structureel zijn, waarbij de personele formatie steeds kritisch bekeken zal worden. Het is daarom noodzakelijk dat we het bestuursformatieplan inzetten om personele verplichtingen op stichtingsniveau in kaart te brengen en te kunnen monitoren. Het opstellen van een dergelijk formatieplan valt onder de professionalisering van de organisatie als geheel, op zowel het onderwijskundig vlak als ondersteunend vlak.

In de huidige arbeidsmarkt is het lastig om tijdig de juiste medewerkers aan onze organisatie te binden, hierdoor ontstaat het risico dat ontwikkelingen stagneren of zelfs vertragen. In het bestuursformatieplan wordt ruimte gecreëerd om actief personeelsbeleid te voeren.

SVOK verwacht te kunnen inspelen op deze belangrijkste risico’s en onzekerheden, mede gezien de positieve financiële positie en de georganiseerde interne processen.

B3. Rapportage toezichhoudend orgaan

In hoofdstuk 7 staan de zaken die de Raad van Toezicht in 2017 heeft besproken.

Jaarrekening

SVOK

2017



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Balans per 31 december 2017**(na resultaatbestemming)**

Bedragen in €

		<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	Ref.		
<i>Activa</i>			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	5	11.181.125	11.278.459
Financiële vaste activa	6	249.618	599.014
		<u>11.430.743</u>	<u>11.877.473</u>
Vlottende activa			
Vorderingen	8	906.528	1.218.591
Liquide middelen	9	18.681.008	19.396.812
		<u>19.587.536</u>	<u>20.615.403</u>
		<u>31.018.279</u>	<u>32.492.876</u>
		<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	Ref.		
<i>Passiva</i>			
Eigen vermogen	11	19.545.567	19.624.727
Voorzieningen	12	4.300.102	5.182.549
Kortlopende schulden	13	7.172.610	7.685.600
		<u>31.018.279</u>	<u>32.492.876</u>



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Staat van baten en lasten over 2017

Bedragen in €		2017	Begroting 2017	2016
	Ref.			
Baten				
Rijksbijdragen	15	57.716.385	57.059.374	57.128.099
Overige overheidsbijdragen	16	206.960	210.427	199.486
Overige baten	17	2.052.333	1.973.247	2.372.469
Totaal baten		59.975.678	59.243.048	59.700.054
Lasten				
Personeelslasten	18	49.530.465	49.299.418	48.818.555
Afschrijvingen	20	1.540.440	1.470.464	1.406.545
Huisvestingslasten	21	3.018.819	3.020.935	3.144.159
Overige lasten	22	5.981.721	5.905.131	6.207.228
Totaal lasten		60.071.445	59.695.948	59.576.487
Saldo baten en lasten		-95.767	-452.900	123.567
Financiële baten en lasten	24	16.607	40.000	46.932
Resultaat		-79.160	-412.900	170.499

Kasstroomoverzicht over 2017

Bedragen in €		2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten	Ref. 10		
Saldo baten en lasten		-95.767	123.567
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Afschrijvingen	1.539.555	1.406.545	
Mutaties voorzieningen	-882.447	451.912	
Financiële vaste activa	523	178	
		<u>657.631</u>	<u>1.858.635</u>
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>			
Vorraden	0	9.177	
Vorderingen	312.063	195.422	
Schulden	-512.990	-54.862	
		<u>-200.927</u>	<u>149.737</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		360.937	2.131.939
Ontvangen interest	16.977	47.172	
Betaalde interest	-370	-240	
		<u>16.607</u>	<u>46.932</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		377.544	2.178.871

Bedragen in €		<u>2017</u>	<u>2016</u>
	Ref.		
Kasstroom uit investerings-activiteiten			
Investerings materiële vaste activa	1.443.348	-1.828.236	
Desinvesteringen materiële vaste activa	0	0	
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-350.000	300.000	
		<u>-1.093.348</u>	<u>-1.528.236</u>
Mutatie liquide middelen		-715.904	650.635

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Stand per 1 januari	19.396.812	18.746.177
Mutatie boekjaar	-715.804	650.635
	<u>18.681.008</u>	<u>19.396.812</u>
Stand per 31 december		



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

De activiteit van de instelling bestaat uit het verzorgen van onderwijs in de sector Voortgezet Onderwijs.

1.2 Continuïteit

Op basis van de huidige inzichten en de (meerjaren)-begroting 2018 / 2018-2021 is er geen onzekerheid over de continuïteit van de organisatie.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de instelling.

1.3 Stelselwijzigingen

In 2017 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

1.4 Schattingswijzigingen

In 2017 hebben geen schattingswijzigingen plaatsgevonden.

1.5 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Beleidsregels toepassing WNT

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht. Met ingang van 1 januari 2015 is deze normering vervangen door WNT2. De gehanteerde normen worden jaarlijks aangepast.

2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

2.3 Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de gebouwen is een voorziening voor groot

onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening is bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

2.4 Financiële vaste activa

Effecten

Gekochte, rentedragende obligaties onder de financiële vaste activa worden aangehouden tot einde looptijd.

De effecten worden initieel bij verkrijging gewaardeerd tegen de reële waarde. De vervolg waardering vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Dit betekent dat het verschil tussen de aankoopwaarde en de nominale waarde naar gelang de looptijd in de balanswaarde wordt gecorrigeerd op basis van de effectieve rentemethode.

Op de obligaties is sprake van hoofdsomgarantie. Jaarlijks wordt beoordeeld of de hoofdsomgarantie (volledig) kan worden uitgekeerd.

Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan effecten worden in de eerste waardering verwerkt.

2.5 Vorderingen

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

2.6 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

2.7 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves – of fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De aard van de bestemmingsreserves wordt hierna toegelicht.

Bestemmingsreserve Professionalisering

Het bestuur heeft de in 2012 niet bestede prestatieboxmiddelen, € 605.000, bestemd aan de bestemmingsreserve Professionalisering om de middelen aan te wenden waarvoor ze beschikbaar zijn gesteld. In 2013 zijn de in december 2013 ontvangen NOA-gelden aan deze reserve toegevoegd. In de meerjarenbegroting 2018-2021 wordt deze reserve aangewend, mede ter financiering van de ambities uit de strategische meerjarenvisie 2017-2021.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Bestemmingsreserve BAPO sparen

De hoogte van de bestemmingsreserve bapo-sparen wordt bepaald aan de hand van de gespaarde bapo-verlofuren tot 1 augustus 2009. De bapo-verlofuren worden gewaardeerd tegen 80% van de gemiddelde salariskosten van de betreffende functie van de medewerker, onder aftrek van de jaarlijkse opname van deze uren,

Bestemmingsreserve algemeen private middelen

Middelen niet verkregen vanuit publieke middelen worden na aftrek van de kosten van niet publieke uitgaven toegevoegd/onttrokken aan de bestemmingsreserve algemeen private middelen.

Bestemmingsreserve Schoolfonds

Het resultaat op door ouders opgebrachte middelen worden bestemd aan de bestemmingsreserve Schoolfonds.

2.8 Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De jaarlijkse dotatie is gebaseerd op het geplande onderhoud op basis van het meerjarenonderhoudsplan.

Voorziening jubilea

De voorziening jubileumgratificaties is opgebouwd door het tarief van € 550,- (gebruikelijk tarief in de sector, mede op basis benchmark andere VO-instellingen) per fte te reserveren. Jaarlijks wordt beoordeeld of deze dotatie toereikend is om de verwachte toekomstige jubilea lasten te borgen.

Voorziening persoonsgebonden uren

Vanaf 1 augustus 2014 is de voorziening persoonsgebonden uren opgebouwd voor de medewerkers die hebben gekozen deze rechten vanuit de nieuwe cao te sparen. De uren zijn gewaardeerd tegen de tarieven per schaal zoals opgenomen in de cao VO 2014/2015.

Voorziening WW

Vanaf boekjaar 2015 is de voorziening WW gevormd. De voorziening is gevormd voor toekomstige



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

wachtgeldverplichtingen voor geheel of gedeeltelijk afgevoerd personeel. De verplichtingen betreffen 25% van de werkloosheidsuitkeringen door UWV en 25% van de bovenwettelijke uitkeringen. 75% van de sectorale van de werkloosheidsuitkeringen wordt collectief over de sector Voortgezet Onderwijs omgeslagen op basis van de normatieve Rijksvergoeding en jaarlijks door het Ministerie van OCW verrekend.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

2.9 Kortlopende schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen (geamortiseerde) kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Bij de Stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de Stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

3.1 Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Opbrengsten/baten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

3.2 Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

3.3 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

3.4 Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen. Opbrengsten/baten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt.

3.5 Afschrijvingen materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop of desinvestering van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

3.6 *Personeelsbeloningen*

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2017 is 104,4%.

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat.

De pensioenregels schrijven voor dat onze beleidsdekkingsgraad 128%* moet zijn. Dan hebben we voldoende financiële buffers. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen.

Is de beleidsdekkingsgraad van het ABP lager dan de vereiste dekkingsgraad van 128%*, dan moet ABP een herstelplan opstellen om binnen maximaal 10 jaar weer een dekkingsgraad van minimaal 128% te krijgen. Verwacht ABP dat het niet lukt om binnen 10 jaar de 128% te halen? Of is de beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager dan 104,2%? Dan moet ABP de pensioenen verlagen. Een eventuele verlaging mag over maximaal 10 jaar gespreid worden, zodat uw pensioen niet plotseling fors lager wordt. ABP verwacht in 2018 de pensioenen niet te verlagen.

* Afhankelijk van de rente en beleggingsmix kan deze grens verschuiven.

3.7 *Financiële baten en lasten*

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

4 Financiële instrumenten en risicobeheersing

4.1 Marktrisico

Valutarisico

De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico voor de instelling is nihil.

Prijrisico

De instelling loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa. De instelling beheerst het marktrisico doordat de portefeuille alleen uit obligaties bestaat met hoofdsomgarantie en de portefeuille voldoet aan de wet beleggen en belenen.

4.2 Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

4.3 Liquiditeitsrisico

De instelling maakt gebruik van schatkistbankieren bij de overheid, het liquiditeitsrisico is derhalve zeer gering.

5 Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Totaal
Stand per 1 januari 2017			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	6.800.194	17.839.403	24.639.597
Cumulatieve en afschrijvingen	-1.448.701	-11.912.437	-13.361.138
Boekwaarden	5.351.493	5.926.966	11.278.459
Mutaties			
Investeringen	26.498	1.416.850	1.443.348
Desinvesteringen	0	1.127	1.127
Afschrijvingen	-155.900	-1.383.655	-1.539.555
Saldo	-129.402	32.068	-97.334
Stand per 31 december 2017			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	6.826.692	19.255.126	26.081.818
Cumulatieve en afschrijvingen	-1.604.601	-13.296.092	-14.900.693
Boekwaarden	5.222.091	5.959.034	11.181.125
Afschrijvingspercentages	2%	6,67%/33,33%	

De OZB-waarde gebouwen en terreinen bedraagt € 51.715.000 per 1 januari 2017.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

6 Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

Effecten*

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12- 2016</u>
Stand per		
1 januari	599.014	899.192
Investeringen	0	0
Desinvesteringen	-350.000	-300.000
Waardemutaties	604	-178
	<u> </u>	<u> </u>
Stand per		
31 december	<u>249.618</u>	<u>599.014</u>

Van de vorderingen die in de financiële vaste activa zijn gewaardeerd heeft geen positie een resterende looptijd korter dan een jaar, het overige belang van nominaal € 250.000 is langer dan een jaar. De positie bestaat geheel uit obligaties. De lossingen van de obligaties hebben plaatsgevonden tegen nominale waarde. De beurswaarde van de obligaties bedraagt ultimo 2017 € 286.759.

7 Vorderingen

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
Debiteuren	108.541	285.889
Samenwerkingsverband MK	0	54.167
Overige vorderingen	45.808	127.021
	<u> </u>	<u> </u>
Vooruitbetaalde kosten	769.679	782.514
Af. Voorziening wegens oninbaarheid debiteuren	-17.500	-31.000
	<u> </u>	<u> </u>
	<u>906.528</u>	<u>1.218.591</u>

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

8 Liquide middelen

De post geldmiddelen in het kasstroomoverzicht is als volgt samengesteld:

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
Kasmiddelen	16.223	17.631
Tegoeden op bank- en girorekeningen	18.664.785	19.379.181
	<u>18.681.008</u>	<u>19.396.812</u>

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking. SVOK maakt sinds eind 2011 gebruik van schatkistbankieren.

9 Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2017 geldmiddelen zijn opgeofferd. De kasstroom uit operationele activiteiten zijn afgenomen door het resultaat over 2017 mede ontstaan door de afname van de voorzieningen als gevolg van de onderhoudsuitgaven vanuit de onderhoudsvoorziening.

10 Eigen vermogen

	<u>Stand per 1-1-2017</u>	<u>Resultaat</u>	<u>Stand per 31-12-2017</u>
Algemene reserve			
Algemene reserve	14.801.799	-49.278	14.752.521
Bestemmingsreserve (publiek)			
Bestemmingsreserve Professionalisering	2.174.079	-0	2.174.079
Bestemmingsreserve Bapo-sparen	173.115	-30.796	142.319
	<u>2.347.194</u>	<u>-30.796</u>	<u>2.316.398</u>



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

	Stand per 1-1-2017	Resultaat	Stand per 31-12-2017
Bestemmingsreserve (privaat)			
Bestemmingsreserve Algemeen	1.970.613	0	1.970.613
	<u>1.970.613</u>	<u>0</u>	<u>1.970.613</u>
Bestemmingsfonds (privaat)			
Bestemming School- fondsen	505.121	914	506.035
	<u>505.121</u>	<u>914</u>	<u>506.035</u>
	<u>19.624.727</u>	<u>-79.160</u>	<u>19.545.567</u>

11 Voorzieningen

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
Personeelsvoorzieningen	1.632.694	1.647.486
Voorziening groot onderhoud	2.667.408	3.535.063
	<u>4.300.102</u>	<u>5.182.549</u>

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	<u>Jubilea</u>	<u>Duurzame inzetbaar- heid</u>	<u>WW</u>	<u>Voorziening Groot onderhoud</u>	<u>Totaal</u>
Stand per 1 januari 2017	345.400	1.108.839	193.247	3.535.063	5.182.549



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoelinden

	Jubilea	Duurzame inzetbaarheid	WW	Voorziening Groot onderhoud	Totaal
Dotaties	49.233	499.562	50.000	600.000	1.198.795
Onttrekkingen	57.558	452.696	103.333	1.467.655	2.081.242
Stand per 31 december 2017	337.075	1.155.705	139.914	2.667.408	4.300.102

Personeelsvoorzieningen

	31-12-2017	31-12-2016
Jubilea	337.075	345.400
Duurzame inzetbaarheid	1.155.705	1.108.839
WW	139.914	193.247
Totaal personeelsvoorzieningen	1.632.694	1.647.486

Voorziening jubilea

De voorziening voor jubilea heeft betrekking op per balansdatum opgebouwde rechten, rekening houdend met de kans op voortijdige beëindiging van het dienstverband met het personeelslid.

De voorziening jubileum is opgebouwd conform de grondslagen van € 550 per fte. Dit tarief wordt in de sector gehanteerd voor organisatie met deze omvang.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid is ontstaan door invoering van de nieuwe cao VO 2014/2015 waarin medewerkers de mogelijkheid hebben een spaartegoed op te bouwen dat later tot opname van (doorbetaald) verlof dan wel tot verzilvering (uitbetaling) zal leiden.

Voorziening WW

De voorziening WW is in 2015 gevormd voor toekomstige wachtgeldverplichtingen voor geheel of gedeeltelijk afgevoerd personeel, voor zowel de werkloosheidsuitkeringen als de bovenwettelijke uitkeringen.

Voorziening groot onderhoud

Aan de voorziening groot onderhoud ligt een in 2014 geactualiseerd meerjaren onderhoudsplan ten grondslag (MJOP). Het MJOP is opgesteld door een extern bureau voor een periode van 20 jaar (inclusief een grove raming voor 50 jaar). De berekende dotatie € 600.000 (2016:€ 600.000) is op basis van het geplande onderhoud uit het geactualiseerde MJOP tot en met 2023.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

12 Kortlopende schulden

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
Crediteuren	613.742	978.866
OCW	128.142	129.500
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.077.363	2.125.801
Schulden terzake van pensioenen	574.484	498.566
Salaris	1.322	19.953
Overige	<u>563.792</u>	<u>361.070</u>
Overige kortlopende schulden	<u>565.115</u>	<u>381.023</u>
<i>Subtotaal kortlopende schulden</i>	<i>3.958.846</i>	<i>4.113.756</i>
Vooruitontvangen subsidies OCW:		
Zonder verrekeningsclausule (G2A-Studieverlof)	125.633	98.000
Niet geormerkt (VSV)	56.611	56.174
Vakantiegeld	1.603.242	1.621.701
Verlofverplichtingen	833.746	916.658
Overige	<u>594.532</u>	<u>879.311</u>
Overlopende passiva	<u>3.213.764</u>	<u>3.571.844</u>
	<u>7.172.610</u>	<u>7.685.600</u>

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

De vooruitontvangen niet geormerkte subsidies betreffen subsidies voor Vroegtijdig SchoolVerlaters (VSV).



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Overzicht geormerkte subsidies OCW (RJ 660, model G)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art.13, lid 2 sub a en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies)

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt				
Brin	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
00ZD	Studieverlof	774974-1	20-09-2016	Ja
00ZD	Studieverlof	779790-1	22-11-2016	Ja
20MH	Studieverlof	776933-1	20-09-2016	Ja
20MH	Studieverlof	778132-1	20-10-2016	Ja
27MD	Studieverlof	777235-1	20-09-2016	Ja
27MD	Studieverlof	779770-1	22-11-2016	Ja
00ZD	Studieverlof	851981-1	20-09-2017	Nee
20MH	Studieverlof	853773-1	20-09-2017	Nee
20MH	Studieverlof	856956-1	21-11-2017	Nee
27MD	Studieverlof	853964-1	20-09-2017	Nee
28BN	Studieverlof	853917-1	20-09-2017	Nee
28BN	Studieverlof	841609-2	01-05-2017	Nee
00ZD	een lenteschool	LENZO17178	12-06-2017	Ja
00ZD	Zomerschool	LENZO16199	08-04-2016	Ja

Van het studieverlof toegekend in 2017 is € 125.633 bestemd voor 2018.

Van de subsidie Zomerschool 2016 wordt € 71.500 terugbetaald in 2018, dit is bevestigd door DUO.

Van de Lenteschool 2017 wordt € 37.642 terugbetaald.

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, uitgebreid EUR Bedragen: x 1								
Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Prestatie afgerond?
Verkort VMBO traject	subsidie aanvraag KOVL	KOVL17059	31-03-2017	4.800	4.800	4.800	0	Ja
Totaal				4.800	4.800		0	



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule
 (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies)

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

G2A Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend EUR Bedragen: x 1							
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Te verrekenen ultimo verslagjaar
Zij instroom	369173-1	01-01-2011	19.000	19.000		19.000	19.000
Totaal			19.000	19.000	19.000	19.000	19.000

In 2018 is het bedrag van zij-instroom van € 19.000 door DUO verrekend.

In 2017 heeft DUO het bedrag van € 39.000 teruggevorderd van de zomerschool subsidie 2015. SVOK heeft € 19.000 verantwoordt voor terug te betalen zij-instroom uit het jaar 2011. Daarnaast € 71.500 terug te betalen subsidie Zomerschool 2016 en € 37.642 terug te betalen van de Lenteschool 2017. In totaal op de balans opgenomen € 128.142 terug te betalen aan OC&W onder de kortlopende schulden.

13 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

(Meerjarige) financiële verplichtingen

In 2016 is na aanbesteding een nieuw kopieercontract afgesloten. Looptijd van het nieuwe contract is 5 jaar met ingangsdatum 1 april 2016 voor 0-1 jaar € 99.366 en voor periode 1-5 jaar € 223.574. Per 22 augustus 2016 is een schoonmaakcontract afgesloten voor een bedrag van € 624.064 per jaar met een looptijd van 3 jaar.

Per 1 september 2016 is een huurovereenkomst aangegaan voor 10 jaar voor de huur van huisvesting van de centrale ondersteuning van SVOK. Het bedrag op jaarbasis is € 43.382. Voor de gehele looptijd bedraagt dit € 433.820 exclusief jaarlijkse indexering. Periode 1 tot 5 jaar € 173.528 en periode 5 tot 10 jaar € 216.910.

Vordering op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

In verband met het voorwaardelijke karakter van de vordering op het ministerie van OCW is deze in de balans niet gewaardeerd. De vordering bedraagt € 3.782.957. Deze vordering is ontstaan bij de overgang van de lumpsumbekostiging op schooljaarbasis naar bekostiging op kalenderjaarbasis. De wijziging betreft de waardering van de vordering op het ministerie van OCW zoals bedoeld in RJ 660.204. Verduidelijkt is dat deze vordering eigenlijk niet op de balans thuishoort omdat deze pas wordt geïnd bij liquidatie van de instelling.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

14 Rijksbijdragen

	2017	Begroting 2017	2016
Rijksbijdragen OCW	50.439.426	50.200.551	50.984.336
Geoormerkte subsidies OCW	250.018	145.814	249.161
Overige subsidies OCW	5.756.584	5.552.433	5.228.700
	_____	_____	_____
Rijksbijdragen OCW SWV	56.464.028	55.898.798	56.462.197
	1.270.357	1.160.576	665.902
	_____	_____	_____
Totale rijksbijdragen	57.716.385	57.059.374	57.128.099
	_____	_____	

De GPL is aangepast in 2017 met 2,63% stijging, nadat de pensioenpremie in januari 2017 met 2,3% steeg. Tevens is de pensioenpremie stijging over 2016 structureel gefinancierd en de loonruimte over 2017. De materiële subsidies zijn de loop van 2017 iets verhoogd met 1,47%.

De middelen voor LWOO ondersteuning van de 1^e jaars leerlingen zijn in 2017 via het Samenwerkingsverband binnengekomen. De subsidie van 51 'Nieuwkomers' met een verblijf van korter dan een jaar zijn via maatwerksubsidie bekostigd, deze baten waren ook als Rijksbijdragen berekend.

15 Overige overheidsbijdragen en –subsidies

	<u>2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>2016</u>
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	206.960	210.427	199.486
Overige overheidsbijdragen	206.960	210.427	199.486

16 Overige baten

	<u>2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>2016</u>
Verhuur	40.351	37.800	46.816
Vergoedingen t.b.v. personeel	300.386	306.097	459.893
Ouderbijdragen	1.648.882	1.575.100	1.778.259
Overige	62.714	54.250	87.500
	<u>2.052.333</u>	<u>1.973.247</u>	<u>2.372.469</u>

17 Personeelslasten

	<u>2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>2016</u>
Brutolonen en salarissen	36.250.917		36.388.295
Sociale lasten	4.616.735		4.593.639
Pensioenpremies	<u>5.129.284</u>		<u>4.369.436</u>
Lonen en salarissen	45.996.936	46.135.385	45.351.371
Dotaties personele voorzieningen	99.234	100.000	90.998
Personeel niet in loondienst	2.155.452	1.640.900	1.960.995
Overig	<u>1.401.778</u>	<u>1.369.022</u>	<u>1.592.270</u>
Overige personele lasten	3.656.464	3.164.033	3.644.263
Af: Uitkeringen	<u>-122.935</u>	<u>-</u>	<u>-177.079</u>
	49.530.465	49.299.418	48.818.555

De sociale lasten stijgen als gevolg van hogere premies voor WAO. De pensioenen zijn gestegen met 2,3% hogere pensioenpremies bij aanvang van 2017. Deel van de vacatures is extern ingevuld waardoor de lasten verplaatsten van lonen en salarissen naar overige personele lasten.

18 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT)

WNT-verantwoording 2017 SVOK

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan.

Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor SVOK is € 153.000 (klasse E). Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x C 1	F.M. Timmermans
Functiegegevens	Voorzitter college van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1-1 – 31-12
Deeltijdfactor in fte	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 132.701
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 17.511
Subtotaal	€ 150.212
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 153.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 150.212
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/12 – 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 132.201
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.026
Totale bezoldiging 2016	€ 147.227



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Overzicht Toezichthouders

bedragen x € 1	Dhr. Dijckmeester	Dhr. Ten Dam	Mevr. Kiliç
Functiegegevens	Voorzitter	Vice Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1-1 – 31-12	1-1 – 31-12	1-1 – 31-12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 14.100	€ 11.985	€ 10.575
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.950	€ 15.300	€ 15.300
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 14.100	€ 11.985	€ 10.575
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 – 31/12	1/7 – 31/12	1/2 – 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 12.337	€ 5.992	€ 9.693
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Totale bezoldiging 2016	€ 12.337	€ 7.931	€ 9.693

bedragen x € 1	Dhr. Bessem	Dhr. Hamers	Mevr. Jukema
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1-1 – 31-12	1-12 – 31-12	1-1 – 1-12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 10.575	€ 881	€ 9.694
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 15.300	€ 1.275	€ 14.025
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 10.575	€ 881	€ 9.694
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/4 – 31/12	Geen	01/12 – 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 7.931		€ 10.575
Beloningen betaalbaar op termijn	-		-
Totale bezoldiging 2016	€ 7.931		€ 10.575

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Er zijn geen uitkeringen verstrekt aan topfunctionarissen.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2017 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2017 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

19 Afschrijvingen

	2017	Begroting 2017	2016
Materiële vaste activa	1.539.555	1.470.464	1.406.545
Extra afschrijving	895		
	<u>1.540.440</u>	<u>1.470.464</u>	<u>1.406.545</u>

20 Huisvestingslasten

	2017	Begroting 2017	2016
Huur	176.493	165.500	204.061
Onderhoud	406.566	387.178	463.880
Aanpassing gebouw	22.878	88.848	65.657
Energie en water	518.801	534.829	549.663
Schoonmaakkosten	1.039.374	1.013.653	1.012.715
Heffingen	254.707	230.927	248.183
Dotatie onderhoudsvoorziening	600.000	600.000	600.000
	<u>3.018.819</u>	<u>3.020.935</u>	<u>3.144.159</u>

21 Overige lasten

	2017	Begroting 2017	2016
Administratie- en beheerslasten	406.605	382.180	377.648
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	3.783.021	3.827.868	3.918.157
Besteding ouderbijdragen	1.647.343	1.580.100	1.808.576
Overige	144.752	114.983	102.847
	<u>5.981.721</u>	<u>5.905.131</u>	<u>6.207.228</u>

22 Accountants honoraria

In het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Controle van de jaarrekening	55.007	41.927
Fiscale advisering	0	0
	<u>55.007</u>	<u>41.927</u>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de instelling zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

23 Financiële baten en lasten

	2017	Begroting 2017	2016
Rentebaten	4.847		14.184
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	227		-479
Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	11.903		33.467
Rentelasten en beleggingskosten	-370		-240
	<u>16.607</u>	<u>40.000</u>	<u>46.932</u>

24 Aantal werknemers

Ultimo 2017 waren 612 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2016: 628). Hiervan waren er 0 werkzaam in het buitenland (2016:0)

25 Verbonden partijen

Model E Verbonden Partijen

Verbonden partij met belang in bevoegd gezag

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Contract-onderwijs	Contract-onderzoek	Onroerende zaken	Overige
SWV Passend Onderwijs Voortgezet Onderwijs Midden Kennemerland	Stichting	Beverwijk	Nee	Nee	Nee	Ja

Toelichtingen

Samenwerkingsverband Midden Kennemerland, dit is een Stichting waarin 4 besturen zijn vertegenwoordigd. De besturen zijn: SVOK, Aloysius Stichting, Stichting Clusius College en Heliomare Onderwijs Stichting



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

26 Voorstel bestemming saldo van baten en lasten

Voorgesteld wordt het resultaat ad € -79.160 als volgt te verdelen:

	2017
Toevoeging algemene reserve	-49.278
Toevoeging aan de wettelijke en statutaire reserves	
Onttrekking aan bestemmingsreserves publiek	-30.796
Onttrekking aan bestemmingsreserves privaat	0
Toevoeging aan bestemmingsfonds privaat	914
Resultaat	-79.160

27 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Fred Timmermans
Voorzitter College van Bestuur
Castricum 11 juni 2018



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Goedkeuring door leden Raad van Toezicht
Vaststelling door College van Bestuur

Raad van Toezicht:

De heer drs. P.N.M. Dijckmeester	
De heer W.J.H.M.B. Hamers	
De heer E.E.E. Bessem	
De heer R.M. ten Dam	
Mevrouw H. Kiliç	

College van Bestuur:

F.M. Timmermans	
-----------------	--

Datum:

Plaats:

Overige gegevens

Statutaire en vestigingsgegevens rechtspersoon:
Stichting voor Voortgezet Onderwijs Kennemerland
Westerplein 4b, 1901NA Castricum
Kamer van koophandel inschrijvingsnummer: 34105554

Vestigingen:

00ZD Bonhoeffercollege, Pieter Kieftstraat 20, 1902 RA Castricum;
20MH Jac.P. Thijssse College. De Bloemen 65, 1902 GT Castricum;
27MD Kennemer College, Büllerlaan 4, 1945 SR Beverwijk;
28BN Kennemer Praktijkschool; Jan van Kuikweg 12, 1965 BB Heemskerk.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden