



16

—
Digitaal
jaarverslag
2016 van de
Cedergroep

— jaar
verslag



CEDER GROEP

Inhoud

Voorwoord	3
Algemene informatie	4
Verslag bestuur	7
Verslag Raad van Toezicht	23
Toekomst en continuïteit	28
Toelichting op het resultaat en de financiële positie	34
Jaarrekening 2016	37
Bijlagen	67





Voorwoord

Dit is het jaarverslag 2016 van de Cedergroep.
Het laat u zien waar wij in het verslagjaar aan
hebben gewerkt, wat de resultaten zijn en wat
wij ervan geleerd hebben.

‘De kwaliteit van
het onderwijs is
leidend in 2016’

**Jonna
Merkx**
voorzitter

Onderwijskwaliteit

In 2016 is verder gewerkt aan de realisatie van de ambities uit het strategisch plan 2013-2017. Leidend is allereerst de kwaliteit van het onderwijs. De stijgende lijn is voortgezet en dat resulteerde in voldoende kwaliteit voor alle afdelingen van de Cederscholen. Daarnaast zijn wij trots op de vernieuwende onderwijsprofielen die zijn gerealiseerd.

Leren en professionaliseren

Fundamentele voorwaarden voor onderwijskwaliteit zijn leren en professionaliseren. Daarom hebben wij in 2016 leraren- en scholenbeurzen van de gemeente Amsterdam aangevraagd. Ook de scholingsbijeenkomsten van de Cederacademie en de leernetwerken voor teamleiders dragen bij aan de kwaliteit. Onze geaccrediteerde opleidingsscholen Hermann Wesselink College en VeenLanden College gaan deelnemen aan de aspirant-Cederopleidingsschool. Dit biedt uitdagende kansen voor nieuwe docenten.

Samenwerking is essentieel voor onze aanpak. Dat geldt binnen de hele Cedergroep: van medewerkers tot en met het College van Rectoren.

Financieel

De Cedergroep is financieel gezond, het resultaat over 2016 stemt tot

tevredenheid. Wij hebben extra geïnvesteerd in het onderwijs én in een goede leef- en werkomgeving op onze scholen.

Het positieve besluit van de gemeenteraad Amstelveen over de financiering van de nieuwbouw van het Hermann Wesselink College laat zien dat gemeentes goed zicht hebben op de wensen van het onderwijsveld.

‘Vijf ambities voor de toekomst’

Ambities

In 2016 werkten wij aan een herijking van onze koers. Wij hebben ouders, leerlingen, medewerkers, schoolleiders, de Raad van Toezicht (RvT) en de GMR betrokken bij het formuleren van vijf ambities voor de toekomst. Deze ambities zullen wij in 2017 nader uitwerken in een koersplan 2017-2020. Wij gaan de uitdaging aan om dit koersplan waar te maken.

Tot slot bedank ik alle betrokkenen, leerlingen, ouders, collega's en de Raad van Toezicht voor hun bijdrage aan het resultaat in 2016. Samen hebben we deze klus geklaard en dat biedt vertrouwen om in 2017 onze ambities verder uit te werken en te realiseren.

Jonna Merkx
Voorzitter College van Bestuur Cedergroep



1. Algemene informatie

1.1 Stichting Cedergroep

De stichting Cedergroep is het bevoegd gezag van vijf scholen voor voortgezet onderwijs in de gemeenten Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen (Mijdrecht en Vinkeveen).

Voor in totaal ruim 6.000 leerlingen verzorgen onze scholen een breed onderwijsaanbod: vmbo-t, havo en vwo (inclusief gymnasium). Sinds de fusie in 2000 vormen de scholen de stichting Cedergroep.

Tot de Cedergroep behoren de volgende scholen:

1.2 Missie en visie

In het strategisch plan 2013-2017 is de missie van de Cedergroep als volgt geformuleerd:

Op onze scholen begeleiden wij leerlingen bij het opgroeien tot verantwoordelijke burgers, die hun talenten ontwikkelen én zich verantwoordelijk voelen voor anderen. Ons onderwijs bereidt leerlingen voor op de samenleving van morgen.'

Waardevol onderwijs

Onze missie is mede gebaseerd op drie belangrijke functies, benoemd door de

'Ons onderwijs bereidt leerlingen voor op de samenleving van morgen'

school	locatie	soort onderwijs
Hervormd Lyceum West (HLW)	Amsterdam	(vmbo-havo-vwo)
Hervormd Lyceum Zuid (HLZ)	Amsterdam	(havo-vwo)
Hermann Wesselink College (HWC)	Amstelveen	(vmbo-havo-vwo)
VeenLanden College (VLC)	De Ronde Venen	(vmbo-havo-vwo)
Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert (CSB)	Amsterdam	(vmbo-havo-vwo)



‘Drie belangrijke functies in ons onderwijs: kwalificatie, socialisatie en personificatie’

onderwijspedagoog Biesta: kwalificatie, socialisatie en personificatie. Wij dragen bij aan de samenleving met waardevol, kwalitatief sterk onderwijs.

Onze leerlingen krijgen kansen om zich de nodige kennis en vaardigheden eigen te maken. Ook is er aandacht voor evenwichtige persoonlijke en sociale vorming en ontplooiing. Zo bereiden we onze leerlingen voor op de snel veranderende wereld.

1.3 Kenmerken

De waarden van de Cedergroep en onze scholen zijn gebaseerd op onze levensbeschouwelijke identiteit.

We benoemen deze waarden in de beloften aan onze leerlingen:

- Wij kennen elke leerling.
- Wij dagen elke leerling uit om verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf en anderen.
- Wij zien de school als waardengemeenschap, waar iedereen bij mag horen (inclusiviteit).

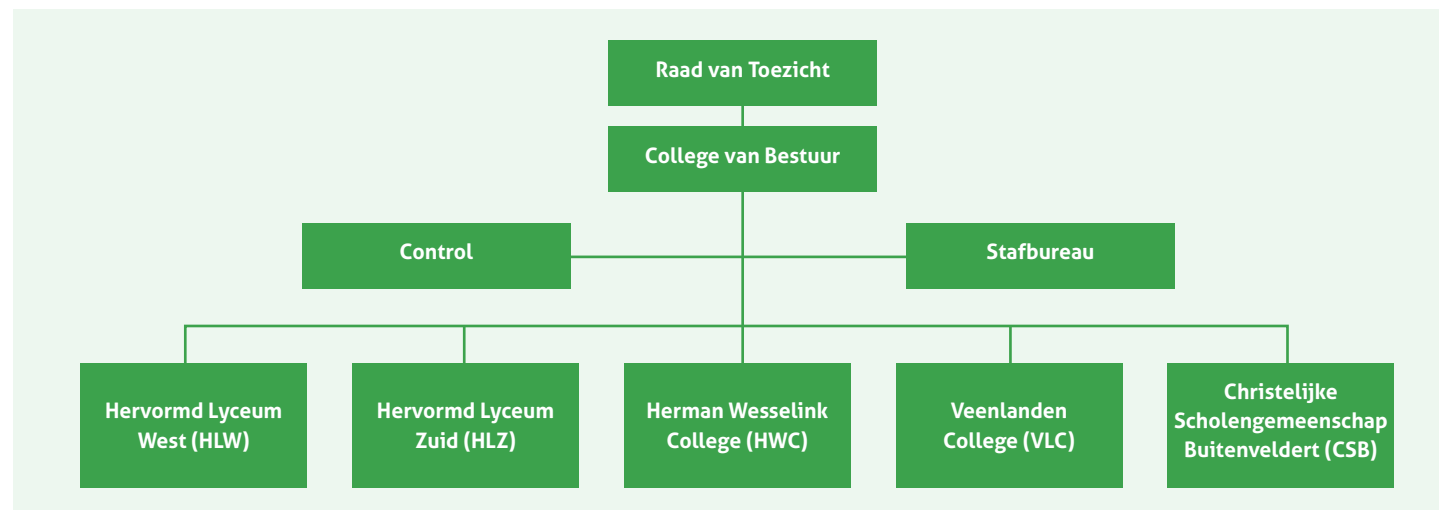
Deze beloften sluiten aan bij de bestaande praktijk van de Cedergroep én zijn geworteld in onze joods-christelijke traditie en de Bijbel. De Cedergroep wil een actieve bijdrage leveren aan een menselijkere samenleving. Een samenleving waar elke persoon ‘gekend wordt’ en waar iedereen bij mag horen. Dit is zichtbaar in de godsdienstlessen of lessen levensbeschouwing. Daarnaast zijn er de bezinningsmomenten, vieringen en diverse andere activiteiten, zoals acties voor goede doelen.

1.4 Organisatie

Het College van Bestuur bestuurt de stichting en geeft leiding aan de rectoren. Het College van Bestuur legt verantwoording af over beleid en resultaten aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht ziet toe op het

functioneren van het bestuur. Het besturingsmodel gaat uit van de integrale verantwoordelijkheid van de rectoren, binnen de bestuurlijke kaders van het College van Bestuur. Zij worden daarbij ondersteund door één of meer conrectoren en/of teamleiders en het stafbureau.

In het organogram is weergegeven hoe de organisatie is vormgegeven:



Inspiratie uit de Ceder onderwijs praktijk

Hallo Wereld Academy een initiatief van Hervormd Lyceum West (HLW)

De kernwaarden van het HLW zijn 'emancipatie, participatie en ambitie'. Niet voor niets dus dat de 'Hallo Wereld Academy', die leerlingen opleidt tot wereldburgers, juist op deze school het licht ziet. Rector Hans van Dokkum legt uit waarom: 'Veel van onze leerlingen komen van huis uit niet in aanraking met theater- en muzieklessen of bijvoorbeeld sport. Wij vinden het belangrijk dat ze ook hiermee in aanraking komen. Alleen dan kunnen ze uiteindelijk een volwaardige plek in de samenleving krijgen.' In de Verenigde Staten bestaat dit idee al langer. 'Kinderen uit achterstandswijken worden daar op zogenaamde charter schools opgevoed tot wereldburgers. Sterker gemaakt. Empowered', vertelt

van Dokkum. 'Ik had er veel over gelezen en dacht dat deze manier van lesgeven ook goed op het HLW zou kunnen passen. En dat is gebleken!'. Inmiddels is het Hallo Wereld'-concept verder uitgediept. Ook de leerlingen zijn enthousiast. 'Er valt van alles te ontdekken in Hallo Wereld, of je nou een denker of een doener bent, de keuze is aan jou', vertelt een van de leerlingen enthousiast. Een mooi voorbeeld van toekomstbestendig onderwijs!



2. Verslag bestuur

2.1 College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is integraal verantwoordelijk voor alle beleidsportefeuilles en draagt zorg voor de directe aansturing van de scholen van de Cedergroep. Het CvB bestaat uit één lid, de voorzitter.

Het CvB en het College van Rectoren komen regelmatig bijeen voor vergaderingen en werkbijeenkomsten, inclusief intervisie. Er is gemiddeld tweewekelijks overleg.

‘Als Cedergroep hechten wij aan goede contacten met belanghebbenden binnen en buiten de school’

De basis voor de beleidscyclus op Cederniveau is het strategisch plan; op schoolniveau vormt het schoolplan de leidraad. Via managementrapportages (vijf keer per jaar) volgen we de voortgang van de realisatie. In 2016 is besloten de bilaterale contacten te intensiveren met een tweewekelijks werkoverleg.

Het stafbureau ondersteunt het CvB en de scholen. In 2016 is geconstateerd dat de ‘span of control’ van de bestuurder onder druk staat en dat meer ondersteuning gewenst is. Als eerste stap is een bestuurssecretaris aangesteld. In 2017 nemen we het stafbureau verder onder de loep. Deze stappen dragen bij aan de realisatie van de ambities van de Cedergroep.

Horizontale dialoog

Als Cedergroep hechten wij aan goede contacten met onze omgeving. Wij willen in gesprek blijven en ons verantwoorden naar de belanghebbenden. Dat zijn op de eerste plaats natuurlijk onze leerlingen, ouders en medewerkers (de interne belanghebbenden).





De dialoog krijgt vorm in leerlingraden, ouderraden, klankbordgroepen en medezeggenschapsraden.

Ook onze contacten met externe belanghebbenden, al dan niet geïnstitutionaliseerd, zijn van groot belang. De bestuurder werkt samen met diverse partners: op stedelijk niveau (zoals de OSVO), regionaal niveau (zoals de samenwerkingsverbanden) en op landelijk niveau (zoals de VO-raad en Verus).

Een goede relatie met de gemeentebesturen is essentieel vanwege belangrijke thema's als huisvesting, leerplicht en het zorgaanbod in de gemeente. In 2016 stemde de Amstelveense gemeenteraad in met

de nieuwbouw en financiering van het Hermann Wesselink College.

2.2 College van Rectoren

In het team van rectoren vonden in 2016 twee wisselingen plaats. Via de wervingsprocedure voor Hervormd Lyceum Zuid is mevrouw Renske Bootz benoemd als opvolger van de rector ai, de heer Freek Polter. De aanstelling gaat in bij de start van het schooljaar. In het voorjaar 2016 besloot de rector van het VeenLanden College, de heer Ruud van Tergouw, om zijn loopbaan elders voort te zetten. Na een korte interim- periode is de heer Henk Ligthart aangesteld als nieuwe rector van het VeenLanden College. Zijn rectorpositie op de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert is overgenomen door de heer Steven Mijsbergen, als interim- rector.

Op de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert en het VeenLanden College zijn het onderwijs en de schoolorganisatie geanalyseerd, als basis voor een plan van aanpak voor de noodzakelijke verbetering.

De nieuwe werkwijze van het College van Rectoren is in 2016 voortgezet. Daarin zijn de rectoren medeverantwoordelijk voor het realiseren van de Cederbrede ambities.

Thema's

Ondanks de wisselingen in het team rectoren is intensief gewerkt aan de verdere ontwikkeling van het Cederbeleid binnen het kader van het strategisch plan. We hebben in 2016 diverse relevante thema's uitgewerkt. Zoals de ontwikkeling van de Cederopleidingsschool en de Cederacademie (HR). Ook het financiële beleid, inkoopbeleid, Europese aanbesteding schoonmaak, ICT- visie en beleid en herinrichting ICT- infrastructuur (bedrijfsvoering), onderwijsprofilering en uniformering kwaliteitszorg zijn opgepakt.

Hoewel het huidige strategisch plan nog niet afgerond is, besloten bestuurder en rectoren in 2016 om een nieuw plan te ontwikkelen, meer passend bij de organisatie. Aan het begin van het nieuwe schooljaar is een intensief traject gestart om te komen tot een nieuwe koers. Er zijn Cederbrede bijeenkomsten georganiseerd met brede vertegenwoordiging van

de scholen. Deze aanpak vergroot de betrokkenheid binnen de Cedergroep en versterkt het gemeenschappelijke perspectief. Ook is een omgevingsanalyse gemaakt als basis voor de SWOT-analyse van de Cedergroep. Dit resulteerde in vijf ambities voor de Cedergroep die, na verdere uitwerking, de kaders stellen voor de beleidsperiode 2017- 2020.

2.3 Code goed bestuur

De Cedergroep voldoet aan de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' van de VO-raad. De vereiste documenten staan op onze website. De statuten van de Cedergroep zijn actueel. In 2016 is gestart met de herziening van de klachtenregeling en de klokkenluidersregeling. Dat is ook met het oog op de Wet Versterking Bestuurskracht, die per 1 januari 2017 van kracht is.

Volgens de nieuwe code kan een bestuurder niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen. Met toestemming van de RvT is mevrouw Jonna Merckx lid van de RvT van het Atlascollege, juist vanwege haar kennis van het onderwijs. Er is met beide Raden van Toezicht afgesproken dat mevrouw Jonna Merckx na haar zittingsperiode zal aftreden (1 november 2019).

2.4 Klachten en integriteit

Wij hechten veel waarde aan de integriteitscode; deze staat integraal op www.cedergroep.nl.

'Als Cedergroep willen wij goed onderwijs bieden'



Na een evaluatie in 2016 is de klachtenregeling geactualiseerd en aangepast. De wijziging betreft onder andere de taak van de contactpersonen en de externe vertrouwenspersoon. Ook de tekst voor de schoolgids is aangepast. Na instemming van de GMR zullen we de nieuwe klachtenregeling in 2017 publiceren op de website.

Het bestuur van de Cedergroep hecht aan de professionalisering van de contactpersonen. In 2016 vond daarom de jaarlijkse scholingsbijeenkomst plaats. In 2017 stellen we de afspraken hierover eenduidig vast. Ook de communicatie over uitvoering van de klachtenregeling en de rol van de contactpersonen wordt verbeterd.

Klachten

In het kalenderjaar 2016 zijn drie klachten ingediend bij de GCBO. Eén klacht is niet behandeld door de commissie. Deze is door de bestuurder behandeld en opgelost. Twee klachten zijn ongegrond verklaard. In 2016 is een klacht ingediend bij de geschillencommissie Passend Onderwijs. Ook deze klacht is ongegrond verklaard. Er zijn in 2016 geen beroepsschriften ingediend bij de commissie van beroep tegen examenbeslissingen.

2.5 Medezeggenschap

De Cedergroep vindt goed functionerende medezeggenschap van

groot belang. Iedere Cederschool heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR). Op stichtingsniveau is er een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), waarin medewerkers, ouders en leerlingen vertegenwoordigd zijn. De GMR vervult een actieve rol bij de ontwikkeling van de organisatie. De bestuurder informeert de GMR over de ontwikkelingen binnen de Cedergroep, zoals de inspectieoordelen, het jaarverslag, het accountantsverslag, de leerlingaantallen en de ontwikkelingen op scholen.

Vanwege het einde van de zittingstermijn heeft mevrouw Annemart Keeman per 1 augustus het voorzitterschap overgedragen aan de heer Simon Oosterbeek. Ondanks alle inspanningen is helaas de OOP- zetel binnen de GMR sinds augustus 2015 onbezet.

Gesprekken

Naast de reguliere vergaderingen vond in 2016 een rondetafelgesprek plaats om de GMR actief te bevragen over de nieuwe koers van de Cedergroep. Ook was er een themabespreking over de inzet van het vermogen. De GMR heeft in 2016 één keer informeel gesproken met het CvR en één keer met twee leden van de RvT. Daarnaast maakte de nieuwe voorzitter van de GMR kennis met twee leden van de RvT.

De GMR heeft in 2016 ingestemd met:

- Procedure benoeming rector
- Beloning conrectoren

- Berekening persoonlijk budget
- Vacatieregeling en het rooster van aftreden

De GMR heeft positief geadviseerd over:

- Het managementstatuut
- Begroting 2017

De GMR heeft besproken:

- Nieuwbouw Hermann Wesselink College
- Het strategisch kader en de ambities van de Cedergroep
- Evaluatie procedure rector
- Klachtenregeling
- Evaluatie medezeggenschapsstatuut en het reglement GMR

2.6 Leerlingen

Het aantal leerlingen is op 1 oktober

2016 licht gedaald met 10 leerlingen ten opzichte van 2015. In onderstaande tabel is het aantal leerlingen in 2012- 2016 weergegeven.

Het leerlingaantal van de Cedergroep fluctueert rond de 6.000 leerlingen. De groei tussen 2012- 2015 wordt veroorzaakt door de groei van het aantal leerlingen op het Hermann Wesselink College. De geprognosticeerde daling op het VeenLanden College valt mee, maar zal de komende jaren sterker zijn door de demografische krimp in die regio. Het leerlingaantal van het Hervormd Lyceum West en de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert fluctueert, waarbij de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert de opdracht heeft om de sterke daling in 2016 om te buigen in 2017.

Aantal leerlingen (per 1 oktober)	2012	2013	2014	2015	2016
Hervormd Lyceum West (HLW)	874	821	839	905	892
Hervormd Lyceum Zuid (HLZ)	913	929	939	940	927
Hermann Wesselink College (HWC)	1.555	1.558	1.564	1.635	1.701
VeenLanden College (VLC)	1.802	1.806	1.764	1.786	1.767
Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert (CSB)	779	795	818	842	804
Subtotaal	5.923	5.909	5.924	6.108	6.091
VAVO	105	67	52	36	43
Totaal	6.028	5.976	5.976	6.144	6.134



De Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert ontwikkelde daarom een vernieuwd onderwijsprofiel. De verwachting is dat het leerlingaantal van het Hervormd Lyceum West licht zal stijgen bij een stabiele instroom van brugklasleerlingen.

Het aantal VAVO-leerlingen bedraagt 43 en is relatief beperkt. De Cederscholen nemen de verantwoordelijkheid om voor elke leerling af te wegen of een VAVO-route kans van slagen heeft voor het behalen van het diploma. De Cedergroep werkt samen met het Nova college en het ROC van Amsterdam. De gemaakte afspraken zijn vastgelegd in een overeenkomst.

2.7 Kwaliteit van het onderwijs

2.7.1 Inleiding

Als Cedergroep willen wij goed onderwijs bieden. De ondergrens is het voldoen aan de normen voor basiskwaliteit volgens de onderwijsinspectie. Op alle scholen is het verbeteren van de onderwijskwaliteit prioriteit.

Doel	Realisatie
Alle afdelingen hebben een basisarrangement	Alle 14 afdelingen voldoen aan deze norm
Alle afdelingen voldoen aan opbrengstenoordeel	13 afdelingen hebben een voldoende opbrengstenoordeel; 1 afdeling (vwo- Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert) is onvoldoende

2.7.2 Opbrengsten en oordeel inspectie

Het opbrengstenoordeel van de onderwijsinspectie is voor alle afdelingen voldoende, met uitzondering van de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert. Daar is het rendement van de onderbouw onvoldoende. Op basis van de analyse stelde de interim- rector een plan van aanpak op. Daarin is ook het aantal zittenblijvers in de onderbouw meegewogen.

Eind 2016 voldoen alle afdelingen van de Cedergroep aan de norm van de onderwijsinspectie en hebben een basisarrangement. In november 2016 vond het afsluitend onderzoek van de vwo-afdeling van het Hervormd Lyceum Zuid plaats. De inspectie oordeelde dat de afdeling voldoet aan de gestelde normen.

Deze gegevens staan vermeld in onderstaande tabel.

2.7.3 Examenresultaten

De Cedergroep streeft naar betere examenresultaten en hanteert het landelijk gemiddelde als norm.

Doel	Realisatie
Indicatoren CE en verschil CE-SE volgens norm	14 afdelingen voldoen aan de norm; vwo- afdeling Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert onder de norm
Slaagpercentage op landelijk gemiddelde	7 afdelingen voldoen aan de norm; 8 afdelingen onder de norm

De 100% score van de vwo-afdelingen van de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert en het Hermann Wesselink College stemt tot tevredenheid. Daarnaast blijft het verbeteren van het slaagpercentage voor een groot aantal afdelingen een belangrijke doelstelling.

2.7.4 Kwaliteitszorg

De implementatie van de Cederbrede kwaliteitscyclus, om te werken aan permanente verbetering en vernieuwing van het onderwijs, verloopt te traag om de doelen te bereiken. Dat is in 2016 vastgesteld. Daarom is een externe projectleider aangesteld die de invoering van een eenduidige kwaliteitscyclus moet ondersteunen en versnellen. Het doel is om in 2017 te werken met een kwaliteitscyclus, met drie formats om de basiskwaliteit van alle afdelingen te monitoren. Ook komt er een kwaliteitsjaaragenda om planmatig te kunnen werken aan de beoogde kwaliteitsverbetering.

Tevredenheid van leerlingen

De mening van onze leerlingen en de ouders over het onderwijs op onze

scholen is zeer belangrijk. Daarom is er jaarlijks op alle scholen een leerlingtevredenheidsonderzoek, waarvan we de uitkomsten publiceren op Vensters VO. Als norm geldt de benchmark(BM).

‘De mening van onze leerlingen en de ouders over het onderwijs op onze scholen is zeer belangrijk’

De resultaten van de tevredenheidsonderzoeken worden geanalyseerd en besproken in bijvoorbeeld de MR, de teams, de schoolleiding, ouder-contactgroepen. Dit vormt de basis voor een plan van aanpak. De oudertevredenheid wordt tweejaarlijks gemeten en is in 2016 niet voor alle



'De leerlingen hebben naast hun laptop alleen nog een boek voor muziek'

Doel	Realisatie
Scholen scoren voor algemene tevredenheid op BM	twee scholen boven de norm; drie scholen onder de norm
Scholen scoren voor veiligheid op BM	twee scholen scoren boven de norm; drie scholen onder de norm

scholen beschikbaar. Vanaf 2017 zal jaarlijks een oudertevredenheidsmeting plaatsvinden.

2.7.5 Profilerings van het onderwijs

Uitdagend onderwijs voor alle leerlingen, dát wil de Cedergroep realiseren. Het is ook één van de ambities uit het sectorakkoord VO. Scholen zetten daarvoor de middelen van de prestatiebox in. Elke school heeft dit op eigen wijze ingevuld, passend bij de sociaal- economische en sociaal- culturele achtergrond van de leerlingen. In de nieuwsbrieven van de Cedergroep komen deze ontwikkelingen uitgebreid aan bod.

Twee voorbeelden zijn Kunstapsskolan Education en de Hallo Wereld Academy.

Kunskapsskolan Education

In het schooljaar 2016-2017 startten twee brugklassen in Vinkeveen met een pilot gepersonaliseerd leren. Daarbij staat het Zweedse onderwijsmodel Kunskapsskolan Education (KED) als voorbeeld. De lesgevende docenten zijn getraind en krijgen permanent steun

vanuit Kunskapsskolan Nederland. Er is wekelijks scholing en ruimte om elkaar te steunen en te coachen.

KED staat voor gepersonaliseerd onderwijs waarbij de leerling werkt op zijn eigen manier, in zijn eigen tempo en met eigen leerdoelen. Coaching en persoonlijke aandacht zijn belangrijk. De leerling staat centraal. Door met doelen te werken kiezen leerlingen zelf met welke opdrachten en vakken ze aan de slag gaan. Zij ervaren met deze aanpak grote voordelen: samenwerken met elkaar, thuis geen huiswerk meer hoeven maken en niet hoeven zeulen met boeken. De Learning Portal van Kunskapsskolan voorziet in alle vakken en niveaus. De leerlingen hebben naast hun laptop alleen nog een boek voor muziek. Een coach zorgt samen met een leerling dat alle doelen worden gehaald.

Hallo Wereld Academy

Een ander voorbeeld van toekomstbestendig onderwijs is de Hallo Wereld Academy. Op het Hervormd Lyceum West worden leerlingen opgeleid tot wereldburgers. Het Hervormd Lyceum West biedt een verdiepingsprogramma



aan met activiteiten voor 'hoofd en hart'. Dit empowermentprofiel omvat een middagprogramma dat leerlingen kunnen volgen na de reguliere lessen.

In de onderbouw bestaat dit programma uit 'oriëntatie op jezelf' en 'oriëntatie op de wereld'. Bij 'oriëntatie op jezelf' gaat het over mindfulness, creatief denken en theater. Bij 'oriëntatie op de wereld' gaat het over bijvoorbeeld robotica, debatteren, science en een museumbezoek. In de bovenbouw is de 'Hallo Wereld Academy' opgedeeld in 'oriëntatie op jezelf' en 'oriëntatie op je loopbaan'. Samenwerking met vervolgopleidingen, sollicitatietraining, Pre University en peer support leader maken deel uit van het programma voor de bovenbouw.

'Onze ambitie blijft om meer maatwerk in het onderwijs te realiseren'

2.7.6 Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs

De Cedergroep verzorgt onderwijs in drie gemeenten en werkt in drie verbanden Passend Onderwijs samen met andere

scholen om alle leerlingen een passende plek te geven:

- het samenwerkingsverband VO Amsterdam- Diemen
- het samenwerkingsverband VO Amstelland en de Meerlanden
- het samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West

De Cedergroep wil de kwaliteit van de ondersteuning van onze leerlingen goed in beeld brengen. Alle scholen hebben een schoolondersteuningsprofiel (SOP) en bieden extra faciliteiten aan leerlingen met extra ondersteuningsvragen, zoals in een ontwikkelingsperspectief benoemd. In 2017 werken we verder aan een op passend onderwijs toegespitst format. Dit is de basis voor de dialoog over de resultaten op onze scholen.

2.7.7 Conclusies en voornemens 2017

Op het gebied van onderwijskwaliteit werken we in 2017 verder aan de gemeenschappelijke systematiek. Dit doen we op basis van een managementinformatiesysteem waarin gezamenlijke kwaliteitsindicatoren zijn opgenomen, die onderlinge vergelijkbaarheid tussen de scholen mogelijk maken. Om de onderwijsresultaten duurzaam op orde te brengen en te houden en de tevredenheid te verhogen zijn op een aantal scholen vervolgstappen noodzakelijk, bijvoorbeeld om de doorstroom van leerlingen te verbeteren. Onze ambitie

blijft om meer maatwerk in het onderwijs te realiseren. Dit is leidend voor de beleidsagenda de komende jaren. Daarbij staat uitwisseling van 'good practice' op onze scholen hoog op de agenda.

2.8 Personeel

2.8.1 Kerncijfers

Deze paragraaf biedt een aantal kerncijfers op het gebied van personeel

Aantal medewerkers

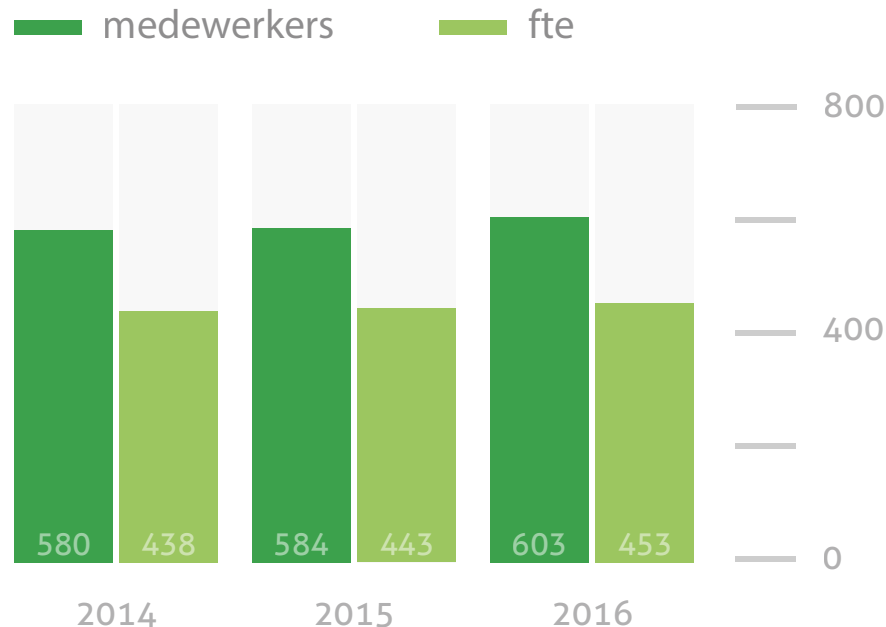
Het aantal medewerkers is ten opzichte van 2015 licht gestegen (3,3%). De formatie in full time equivalent (fte) groeide met 2,3%. Dit komt door de verhoogde inzet van formatie voor vernieuwde onderwijsprofielen.

Leeftijdverdeling

Uit de volgende tabellen blijkt een lichte stijging van 2,5% in de leeftijdscategorie 25 tot 35 jaar ten opzichte van 2015 naar

aantal medewerkers en fte

1 oktober





16%. De groep 35 tot 45 jaar vormt 23% van het aantal medewerkers en is ten opzichte van 2015 1,2% gestegen.

De grootste groep (34,2%) is ouder dan 55 jaar. Deze groep is 3,7% gedaald ten opzichte van 2015. De gemiddelde leeftijd van de docenten is 46,3 jaar, dat is iets hoger dan het landelijk gemiddelde (44,3).

Fulltime en parttime medewerkers

Het percentage fulltime medewerkers bleef in 2016 ongeveer gelijk (29,7%) ten opzichte van 2015 (29,9%).

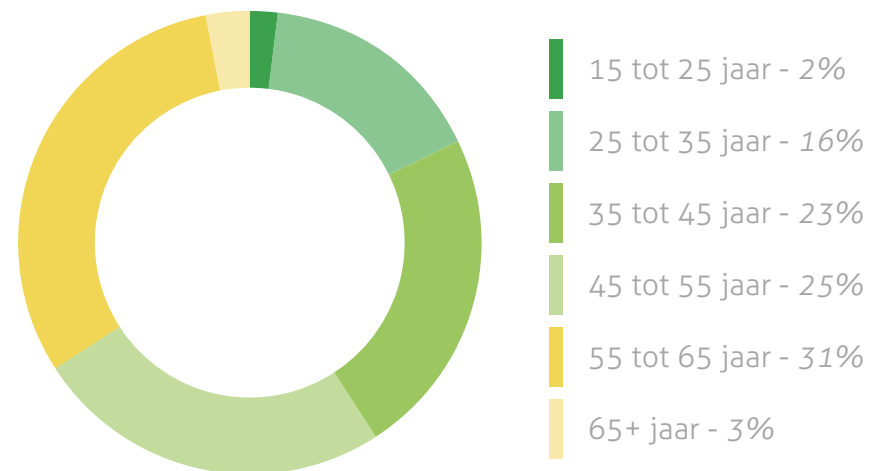
Van de medewerkers met een tijdelijk contract heeft 12,9% een fulltime aanstelling, voor de medewerkers met een vast contract is dat 35,2%. Dit verschil lijkt vooral te maken te hebben met de keuze van jonge mensen om niet (meteen) fulltime te gaan werken. De gemiddelde betrekkingsomvang is met 0,76 fte gelijk gebleven ten opzichte van 2015.

Medewerkers met een vast of tijdelijk contract

De flexibele schil medewerkers met een tijdelijk contract is licht gestegen vanaf

verdeling leeftijden

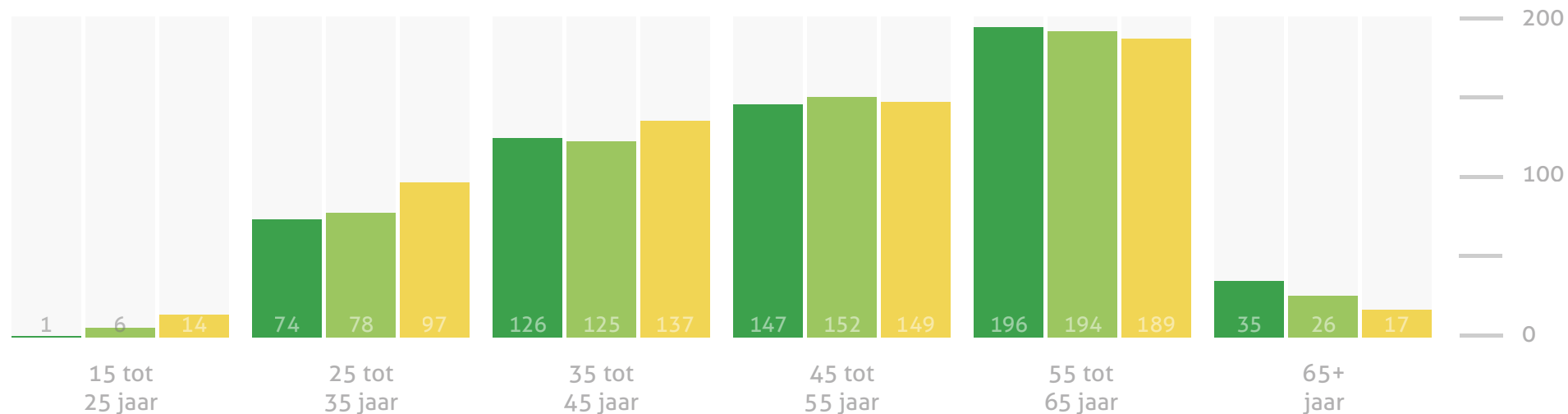
1 oktober 2016



verdeling leeftijden

1 oktober

2014 2015 2016





2014. In 2014 had 8% een tijdelijk contract, in 2015 was dat 10,4% en in 2016 13,3%. De flexibele schil is boven de Ceder- norm van minimaal 10%.

Verdeling van medewerkers naar geslacht

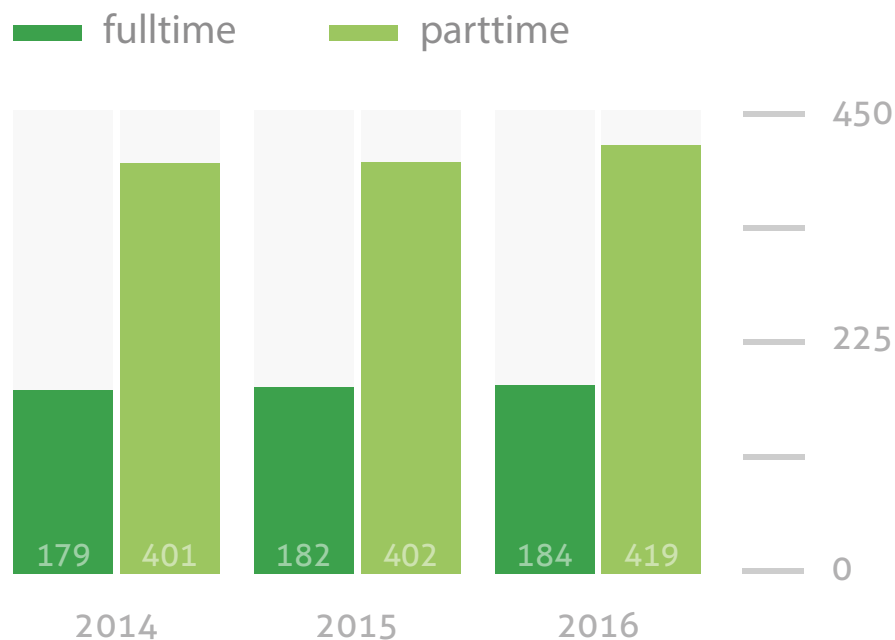
De geringe toename van het aantal medewerkers bracht geen verschuivingen teweeg in het percentage vrouwen ten opzichte van het percentage mannen.

Medewerkers in leidinggevende functies
Circa 6,1% van het totaal aantal medewerkers op 31 december 2016 heeft een leidinggevende functie binnen de Cedergroep.

Met leidinggevendenden bedoelen we de rectoren, correctoren en teamleiders (leden van de managementteams op de scholen) en de Voorzitter College van Bestuur.

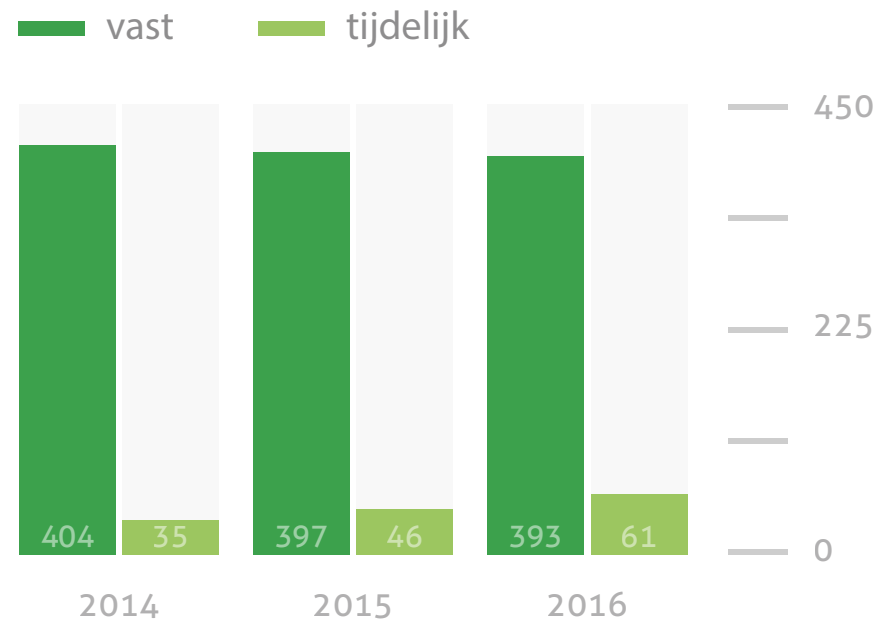
verdeling parttimers- fulltimers

1 oktober



verdeling vaste - tijdelijke medewerkers

1 oktober



De meeste teamleiders hebben overigens ook onderwijsgevende taken.

Van de leidinggevendenden is 48% man en 52% vrouw. Het percentage vrouwen in leidinggevende functies is licht gestegen. De verdeling is gewijzigd doordat teamleiders (10 mannen, 14 vrouwen) sinds 2016 formeel deel uitmaken van de schoolleiding. Verder is in 2016 een vrouwelijke rector aangesteld voor het Hervormd Lyceum Zuid.

Bevoegd en onbevoegd personeel

Het percentage onbevoegde docenten is sinds 2014 licht dalend rond de 3% (2014: 3,1%; 2015: 2,9%; 2016: 2,8%). Met de onbevoegde docenten zijn afspraken gemaakt over het behalen van hun bevoegdheid. Die afspraken zijn vastgelegd in een studieplan. De schoolleiders volgen de voortgang, onder meer via persoonlijke gesprekken. Hoewel deze docenten formeel nog onbevoegd zijn, hebben zij volgens de schoolleider(s) de gewenste competenties om les te geven.

verdeling man-vrouw

1 oktober 2016



vrouw - 54%

man - 46%

verdeling medewerkers in leidinggevende functies

1 oktober 2016



vrouw - 52%

man - 48%





2.8.2 Arbeidsvoorwaardelijke regelingen

De Cedergroep hanteert het levensfasebewust personeelsbeleid. Dit is in 2014 bepaald in de cao-VO. Leeftijdsbewust personeelsbeleid is opgenomen in de vorm van een individueel keuzebudget.

Per fte zijn 50 klokuren als persoonlijk budget aangewezen. De BAPO-regeling is vervangen door een aanvullend keuzebudget voor senioren. Van deze regeling maken 115 medewerkers gebruik. Voor startende leraren is, naast het eerste jaar, ook in het tweede jaar van de aanstelling lesreductie ingevoerd. Voor startende leraren willen wij een te

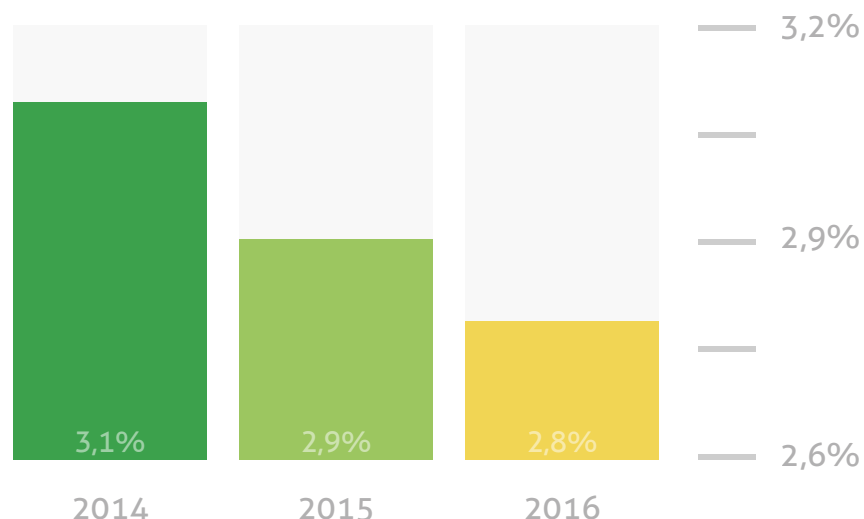
kleine werktijdfactor voorkomen. Het onderwijsondersteunend personeel (OOP schaal 1 t/m 8) kan ervoor kiezen om het keuzebudget te laten uitbetalen via loon.

In de cao-vo 2016-2017 is de spaartermijn van vier jaar van het individueel keuzebudget vervallen. Als men langer dan vier jaar spaart wordt het eerste jaar van het gespaarde saldo omgezet in een geldbedrag. Dit kan men op een later moment voor verlof gebruiken.

Deze regelingen zorgen overigens voor meer administratieve druk.

percentage onbevoegde docenten

1 oktober



2.8.3 Ontwikkelingen

Doel	Realisatie
Versterken professionalisering	Aspirant Ceder-opleidingsschool Start Cederacademie Benutten leraren- en scholenbeurs Amsterdam
Functiemix conform landelijke doelstelling	Doelstelling functiemix is op Ceder niveau gerealiseerd
Ziekteverzuimpercentage onder het landelijk gemiddelde	Het percentage is redelijk stabiel(4,38%). Dit jaar gestart met intensiever monitoren van het kort frequent verzuim

Versterken professionalisering

Opleidingsschool

In 2016 verwierf de Cedergroep voor de drie Amsterdamse scholen de status van 'Aspirant Opleidingsschool'. Het Hervormd Lyceum West, het Hervormd Lyceum Zuid en de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert hebben hard gewerkt aan het vormgeven van een opleidingspraktijk. Studenten van verschillende instellingen voor hoger onderwijs kunnen bij deze scholen 'stagelopen', en krijgen ook andere opleidingsactiviteiten aangeboden.

Het programma omvat:

- Eén-op-één begeleiding van de studenten
- Verzorgd door de werkplekbegeleiders
- Workshops/themabijeenkomsten over verschillende relevante onderwerpen
- Intervisie voor de studenten

Nieuw elan

De aanwezigheid van veel jonge mensen in de school geeft nieuw elan en enthousiasme. Ook de studenten zelf zijn enthousiast. In 2016 liepen 60 studenten stage op de drie scholen. De Hogeschool van Amsterdam en de Interfacultaire Lerarenopleidingen (ILO)/ Universiteit van Amsterdam hebben circa 50 werkplekbegeleiders opgeleid. Twee van de drie schoolopleiders hebben deelgenomen aan het Vereniging van Lerarenopleiders (VELON) registratietraject. Per 1 juni 2016 is een projectleider aan de slag gegaan ter ondersteuning van de ontwikkelingen in de scholen. Hij houdt zicht op de gestelde eisen voor een toekomstige accreditatie (2019). Er is gestart met het opstellen van een 'Opleidingsplan' en een 'Kwaliteitszorgplan'. Hierin zijn de ambities en ontwikkelingen met het oog op de accreditatie vastgelegd.

Het Hermann Wesselink College en het VeenLanden College zijn ROSA



'De Cederacademie biedt medewerkers gelegenheid om zich verder te professionaliseren'

geaccrediteerde opleidingsscholen. In 2016 is besloten om deze twee scholen op te laten gaan in de Ceder opleidingsschool; er wordt een toetredingsplan opgesteld. Binnen Rosa is aandacht besteed aan het inductiearrangementen. Beginnende docenten worden intensief begeleid, in het eerste jaar maar ook tijdens hun tweede en derde jaar. Tevens is gewerkt aan het vervlechten van het beleid voor startende docenten en het personeelsbeleid.

De Cederacademie

De Cederacademie biedt medewerkers gelegenheid om zich verder te professionaliseren. Dat bevordert de aantrekkelijkheid van het werken op de scholen van de Cedergroep en zal tegelijkertijd de onderwijskwaliteit verhogen.

Wij verwachten dat medewerkers de regie nemen over hun eigen loopbaan

en persoonlijke ontwikkeling. Zij kunnen in het jaarlijkse functionerings- of voortgangsgesprek (gesprekscyclus) aangeven waarin zij zich willen bekwalen. De leidinggevende weegt dit af in relatie met de schooldoelstellingen. De Cederacademie is de zesde, virtuele school van de Cedergroep. De Cederacademie biedt voor alle medewerkers van de Cedergroep opleidingen, cursussen en workshops. Zowel vakinhoudelijk, als gericht op persoonlijke ontwikkeling.

Met het oog op de competenties en opleidingseisen in het lerarenregister biedt de Cederacademie loopbaanondersteunende opleidingen. Sinds het schooljaar 2016–2017 omvat het programma een aantal cursussen en workshops. Naast het bestaande aanbod van de Cederscholen zijn hierin ook nieuwe, interessante cursussen opgenomen. Bijvoorbeeld: effectief omgaan met korte lontjes, omgaan met faalangstige leerlingen, stresshantering/ voorkomen van burn-out en een basiscursus Excel.

De eerste reacties op de Cederacademie zijn veelbelovend. In 2017 relateren we het opleidingsaanbod aan de ambities uit het nieuwe koersplan van de Cedergroep.

Leernetwerken

Leernetwerken zijn gericht op persoonlijke leervragen van de teamleider en dienen ook om een impuls

te geven aan de organisatieontwikkeling als geheel.

In 2016 zijn we gestart met een leernetwerk voor teamleiders in het kader van het project 'Ambitieuw leerklimaat' van de VO raad. De teamleiders vormen een belangrijk potentieel van toekomstige leidinggevers. Ook is begonnen met het inventariseren van de scholingsbehoefte van deze professionals. Dit leidt voor 2017 tot een scholingsaanbod voor alle teamleiders én een maatwerkeraanbod. Daarnaast ontwikkelen we in 2017 een scholingsaanbod voor alle leidinggevers in lijn met het koersplan van de Cedergroep.

Amsterdamse lerarenbeurs en scholenbeurs

Het Hervormd Lyceum West, heeft de toegekende Amsterdamse scholenbeurs van € 75.000 benut voor de ontwikkeling van het Hallo Wereld profiel. Het docententeam heeft hier met veel enthousiasme aan gewerkt. De veelal allochtone leerlingen worden begeleid naar wereldburgerschap vanuit de

kernwaarden emancipatie en participatie. In 2016-2017 zet het Hervormd Lyceum Zuid de scholenbeurs in voor de verdere ontwikkeling van Universalis. De Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert werkt verder aan het versterken van 'accountability', een cultuur waarin persoonlijk eigenaarschap voor organisatie-resultaten voorop staat. Middels workshops wordt gewerkt aan een gezamenlijke taal en ambitie, handvatten om stappen naar 'accountability' te zetten en te focussen op oplossingen.

Dankzij de lerarenbeurs konden circa 40 leraren van onze Amsterdamse scholen een cursus volgen of extra uren besteden aan ontwikkeling en verdieping.

Functiemix

De functiemix is onderdeel van het Actieplan LeerKracht (positieverbetering docenten door hogere inschaling en kortere carrièrelijn). In 2015 hebben we de gewenste functiemix voor de Cedergroep bereikt. In het kader van bevorderingsbeleid zijn in 2016 de gesprekken gestart over de huidige invulling van de functiemix en de keuzes voor de toekomst.

schaal	dienstverbanden	WTF	%WTF
LB	113	69,2216	21,12
LC	174	136,2636	41,58
LD	148	122,2637	37,30
Totaal	435	327,7489	100,00



Wij willen de functiemix inzetten voor het carrièreperspectief van onze docenten en ter stimulering van onze onderwijsdoelen. In 2017 actualiseren wij het bevorderingsbeleid.

Ziekteverzuim

Het voortschrijdend ziekteverzuim bij de Cedergroep is 4,38%, dat is vrijwel gelijk aan 2015 (4,3%). Wij blijven daarmee onder het landelijk gemiddelde (5%). Voortschrijdend ziekteverzuim staat voor het gemiddelde ziekteverzuim over de laatste 12 maanden.

De Cedergroep investeert in een gedegen verzuimbeleid en actieve

monitoring. Het resultaat is dus dat we beter scoren dan het landelijk gemiddelde.

Goed monitoren van kort frequent verzuim en verzuimgesprekken met medewerkers vormen een speerpunt in 2016. De schoolleiding heeft regelmatig contact met de bedrijfsarts. De bedrijfsarts maakt ook een verzuimjaarverslag met adviezen voor het komende jaar. Dit verslag staat op de agenda in het CvR om zo nodig nadere afspraken te kunnen maken.

Vanaf 2016 nemen de teamleiders geleidelijk de regie over van het verzuimdossier van hun teamleden. De

teamleiders kunnen zich daarin laten ondersteunen en adviseren door de bedrijfsarts, de directie en HRM.

Met dit actieve beleid willen we verzuim bespreekbaar maken, onder andere door verzuimgesprekken. Door in contact te blijven met de medewerkers kunnen we ook hun gedrag beïnvloeden. Zo houden wij beter de vinger aan de pols en kunnen wij sneller adequate actie(s) inzetten.

2.8.4 Beleid rond het voorkomen van uitkeringen voortvloeiend uit ontslag

Voor de Cedergroep is het uitgangspunt bij ontslag om een medewerker zoveel mogelijk te faciliteren om de kansen

op de arbeidsmarkt te vergroten. De focus ligt op begeleiding van baan naar baan. Dit is veelal uitgewerkt in een outplacementtraject op maat. Daarnaast is soms een korte scholing aan de orde.

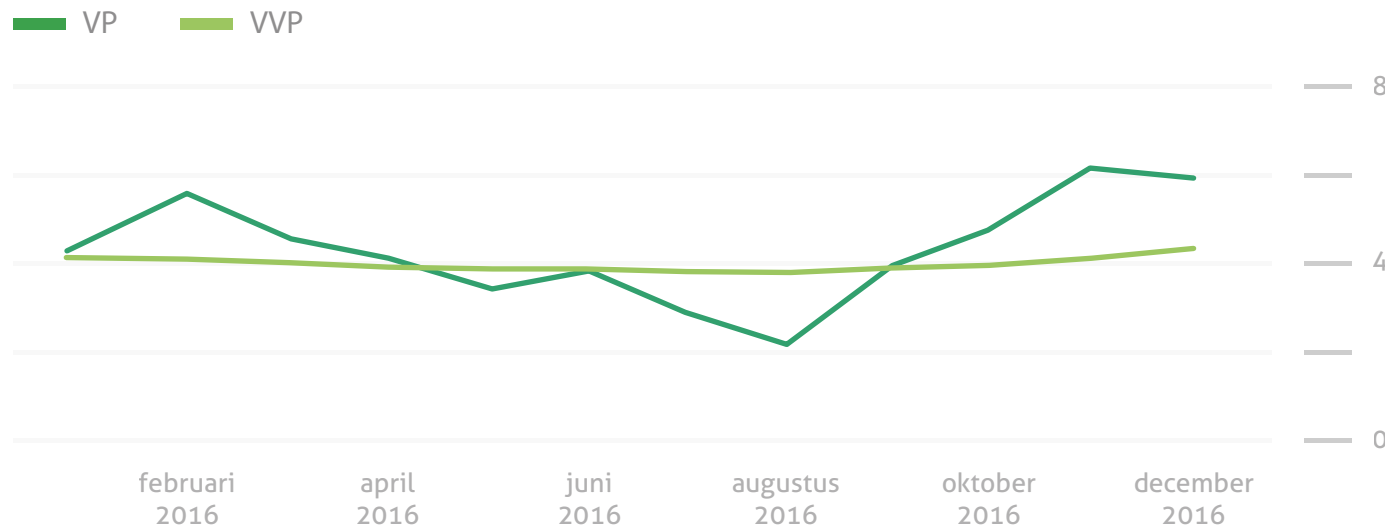
2.9 Huisvesting

Om de kwaliteit van de gebouwen te verbeteren en te verduurzamen, hebben we op het gebied van huisvesting in 2016 op alle scholen substantieel geïnvesteerd. Uitzondering is het Hermann Wesselink College dat met het oog op de nieuwbouw het hoogst noodzakelijke onderhoud pleegt. Het onderstaand overzicht toont de werkzaamheden.

De Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert zal in 2017 het dak verduurzamen met een sedumlaag (groen dak). Ook plaatsen we hier zonnepanelen. Deze stappen passen in het plan Frisse Scholen van de Gemeente Amsterdam. Gezien de ligging van de school, in de zone van de Buitenveldertbaan van Schiphol, komt de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert in aanmerking voor verbetering van de luchtkwaliteit in het gebouw. Er is sprake van cofinanciering om dit project te realiseren.

Na overleg met de gemeente Amsterdam heeft de Cedergroep in 2016 een onderzoekopdracht uitgezet, die Arcadis in 2017 zal uitvoeren. De Cedergroep wil voor de Amsterdamse scholen onderzoeken of 'vernieuwbouw'

verzuim- en voortschrijdend verzuimpercentage





School	Werkzaamheden
Hervormd Lyceum West	Binnen en buiten schilderwerk LED verlichting
Hervormd Lyceum Zuid	Binnen en buiten schilderwerk Vervangen binnendeuren Vervangen brandmeldinstallatie
VeenLanden College	Verbeteren verlichting in lokalen Mijdrecht Vervangen brandmeldinstallatie Vinkeveen Plaatsen van verplichte dakhaken in Vinkeveen en Mijdrecht Vervangen cv ketel Mijdrecht Vervangen spoelsysteem douches Buiten schilderwerk
Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert	Renovatie sanitair

mogelijk is. Dit met het oog op de bouwtechnische staat van de gebouwen en de onderwijskundige opdracht van de scholen. De drie Amsterdamse scholen zijn ouder dan 40 jaar en hebben recht op vervangende nieuwbouw. Daarom willen wij tot afspraken komen met de gemeente Amsterdam over de toekomst van deze gebouwen.

Nieuwbouw Hermann Wesselink College
In juli 2016 gaf de gemeenteraad van Amstelveen akkoord voor de nieuwbouw van het Hermann Wesselink College. Er is een krediet ter beschikking gesteld en de gemeenteraad heeft besloten dat de nieuwbouw op de huidige locatie zal plaatsvinden. Dit is in lijn met de wens van de Cedergroep. In 2016 startte de voorbereidingen voor de aanbesteding

van het projectmanagement. Deze zal in het voorjaar van 2017 zijn afgerond.

2.10 Bedrijfsvoering

2.10.1 Planning en Control

Doelstelling voor 2016 is het verder verbeteren van de planning en control cyclus. De volgende activiteiten zijn daartoe uitgevoerd:
Er zijn vijf managementrapportages opgesteld als basis voor de bilaterale bespreking tussen bestuurder en rectoren en de voortgangsbespreking van de bestuurder met de Raad van Toezicht. De rapportages zijn uitgebreid met een balans en vooruitblik met kansen (baten) en risico's (kosten), waar mogelijk in geld uitgedrukt. Er is nieuw financieel

beleid ontwikkeld en vastgelegd (zie 4.5). De begroting 2017 is opgesteld op basis van dit nieuwe financiële beleid; dit zal verder worden toegelicht in de continuïteitsparagraaf.

Voor de Amsterdamse scholen is in 2016 een nieuw meerjarenonderhoudsplan opgesteld, daarbij gebruikt men een interactief beheersysteem.

Het planning en formatiesoftware programma Foleta is in 2016 in gebruik genomen op vier scholen. De vijfde school volgt in 2017. Dankzij Foleta is het mogelijk om de interne controle en beheersing rond de formatie te verbeteren.

2.10.2 Administratieve organisatie en interne controle

De beschreven administratieve personeelsprocessen waren toe aan evaluatie en verbetering, met name de interne controle. Een extern adviseur heeft dit proces opnieuw in kaart gebracht via 'flow charts'. Om de interne controle te borgen onderzoeken we in 2017 of het ingezette beleid voldoende in de praktijk is opgepakt.

2.10.3 Verbetering inkoop

De Cedergroep heeft tot nu toe geen overkoepelend inkoopbeleid; ook gezamenlijke inkoopactiviteiten namens de Cedergroep zijn gering. In 2016 is dit thema actief opgepakt, op basis van de risico's inzake rechtmatigheid,

integriteit, kennis en professionaliteit en het ontbreken van overzicht en sturingsmogelijkheden.

Als start van het verbetertraject heeft branchevereniging Verus een inkoopscan uitgevoerd. Verus onderzocht de inkoop binnen de Cedergroep vanuit vier aspecten: beleid, structuur, vaardigheden en opleiding. Verus heeft de ontwikkelfase van de Cedergroep gedefinieerd. Daarnaast is een spendanalyse uitgevoerd. Naar aanleiding van dit onderzoek is een stappenplan opgesteld.

In 2017 realiseren we het strategisch inkoopbeleid, inclusief contractregistratie en het uitvoeren van enkele Europese aanbestedingen. Dat gebeurt onder begeleiding van Cordale. De schoonmaakaanbesteding van de vijf scholen is begin maart 2017 gepubliceerd.

2.10.4 ICT

De Cedergroep ging in 2016 een samenwerking aan met Veltwerk, bureau voor ICT en onderwijs. Vanuit de vijf Cederscholen is een projectgroep ICT geformeerd. Deze projectgroep verkende de opdracht nader en heeft de ambities verwoord voor de komende jaren. Samen met de externe projectleider van Veltwerk is een plan gemaakt om de technische infrastructuur te verbeteren en de ICT organisatie opnieuw in te richten. In 2017 en 2018 wordt dit gerealiseerd.



Om de infrastructuur te kunnen verbeteren is in 2016 een bedrag van € 221.000 geïnvesteerd, dit is 18% van het totale investeringsbedrag.

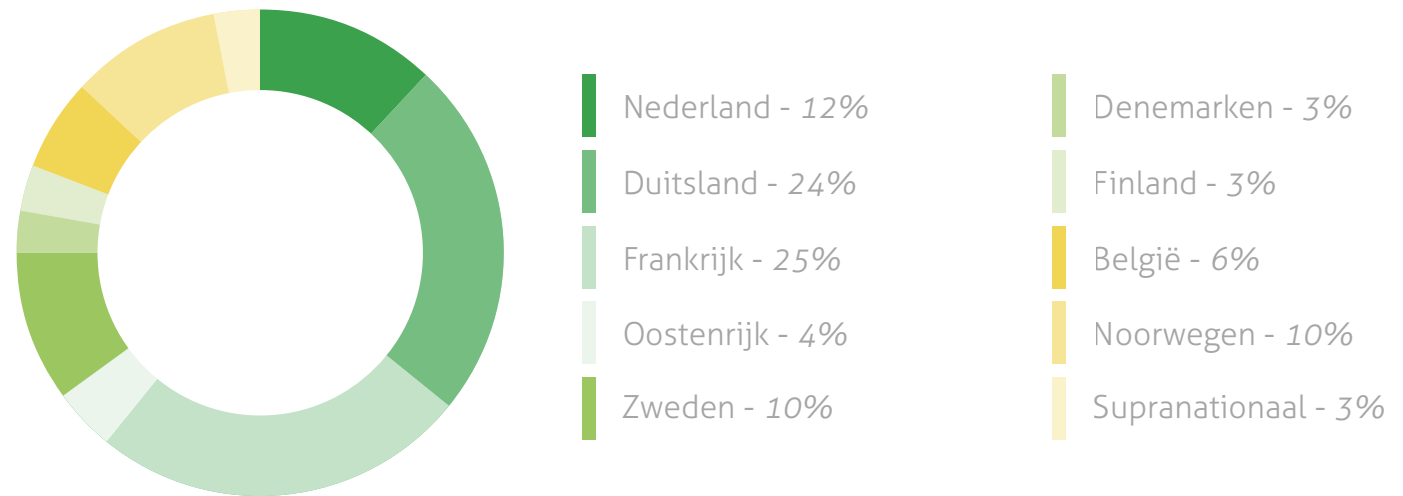
2.11 Treasury

Treasurybeleid en uitvoering

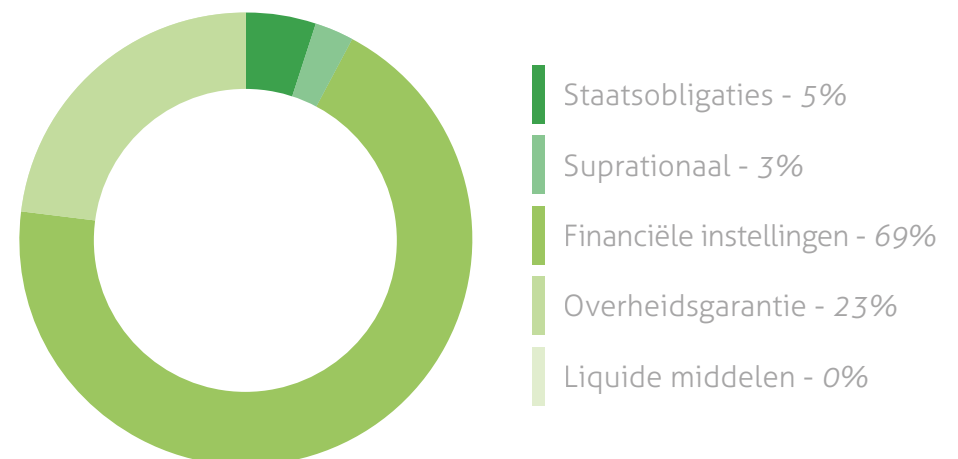
De Cedergroep heeft een treasurystatuut dat voldoet aan de kaders van de wettelijke regeling. Dit vigerende treasurystatuut dateert uit 2010; de evaluatie was gepland voor 2016. Eind 2016 is dan ook een nieuw treasurystatuut geformuleerd en dit staat ter goedkeuring op de agenda van de Raad van Toezicht. Het herziene treasurystatuut is aangepast aan de nieuwe regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 (juni 2016).

'De effectenportefeuille heeft een brede spreiding over de diverse lidstaten binnen Europa'

landenverdeling



Categorieverdeling





Het treasurybeleid is gericht op risicospreiding, het waardevast houden van het vermogen en het behalen van optimaal rendement binnen de gestelde wettelijke kaders. De uitvoering van het vermogensbeheer is uitbesteed aan Oolders, Heijning & Vogelaar (OHV) BV te Amsterdam.

In het treasuryplan 2016 is een aantal kernactiviteiten geformuleerd: de ontwikkeling van een integrale visie, het versterken van het cashmanagement, monitoring van de beleggingsportefeuille en de evaluatie van de vermogensbeheerder. De volgende resultaten kunnen vastgesteld worden:

Ontwikkeling integrale visie

De ontwikkeling van een integrale visie kreeg verder gestalte in het nieuwe

financiële beleid (zie toelichting in de continuïteitsparagraaf). Het cashmanagement is verfijnd zodat we goede prognoses kunnen maken. In 2017 willen wij de investeringsplannen van de scholen -in het bijzonder het plannen, ramen en uitvoeren van deze plannen - verbeteren en ook beter afstemmen met het stafbureau.

De controller monitort de beleggingsportefeuille door de maandelijkse rapportages van OHV te beoordelen en periodiek met hen de prestaties te evalueren en zo nodig te komen tot bijstelling. In 2016 zijn twee gesprekken met OHV gevoerd, waarvan een gesprek samen met de bestuurder. Daarnaast adviseerde de vermogensbeheerder bij het opstellen van het nieuwe treasurystatuut en de aanpassing van het beleggingsplan (zie

'opbouw van de beleggingsportefeuille').

De lossingen van obligaties in 2016 en 2017 worden niet opnieuw belegd, maar overgebracht naar de banktegoeden, dit in verband met de geplande investeringen. Begin 2016 is € 150.000 niet herbelegd. In 2017 zal € 1,8 miljoen euro vrijvallen. Het totaal belegde bedrag is desondanks in 2016 toegenomen door het herbeleggen van de koersresultaten.

Opbouw van de beleggingsportefeuille

De beleggingen bestaan uit vastrentende waarden die voldoen aan de vereisten van de Regeling beleggen, lenen en derivaten. In 2016 zijn zes assets verkocht, die slechts door één ratingbureau werden gewaardeerd. Een zevende asset met een AAA rating, door één bureau gewaardeerd, wordt in 2017 gelost.

De nieuwe regeling staat onderwijsinstellingen toe te investeren in beleggingen met een minimale rating van A. De Cedergroep heeft haar beleggingsplan daarop aangepast. Voortaan mag tussen de 0 – 25% van de beleggingen bestaan uit beleggingen met een single A rating, het streefpercentage is 20%. Vanaf november 2016 is de vermogensbeheerder hierop actief gaan handelen; eind 2016 had 7% van de beleggingen een single A rating.

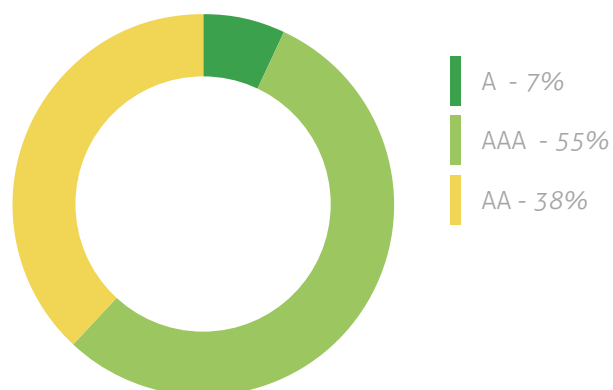
De effectenportefeuille heeft een brede spreiding over de diverse lidstaten binnen Europa. Gedurende 2016 is de looptijd van de totale portefeuille verkort. Een deel van de bestaande obligaties in de portefeuille met een lange rentegevoeligheid is vervuld voor obligaties met een kortere rentegevoeligheid. De rentegevoeligheid is hierdoor gedaald.

De beleggingen zijn verdeeld over looptijden van 2017 tot en met 2026. De gemiddelde looptijd van de portefeuille is 2,99 (5,32 in 2015). De spreiding van de portefeuille over landen, categorie, rating en looptijd is in de diagrammen weergegeven.

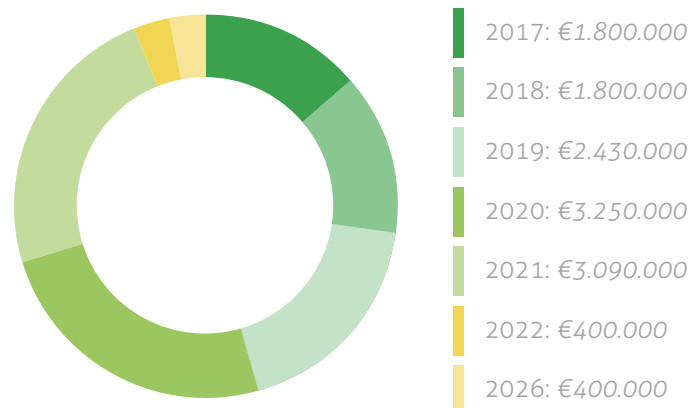
Rendement

Over 2016 is een resultaat behaald van 3.1% (1.9% in 2015) over het totaal van de financiële vaste activa en de liquide middelen. Het hogere rendement is voornamelijk te danken aan de koersresultaten.

Ratingverdeling



Looptijden

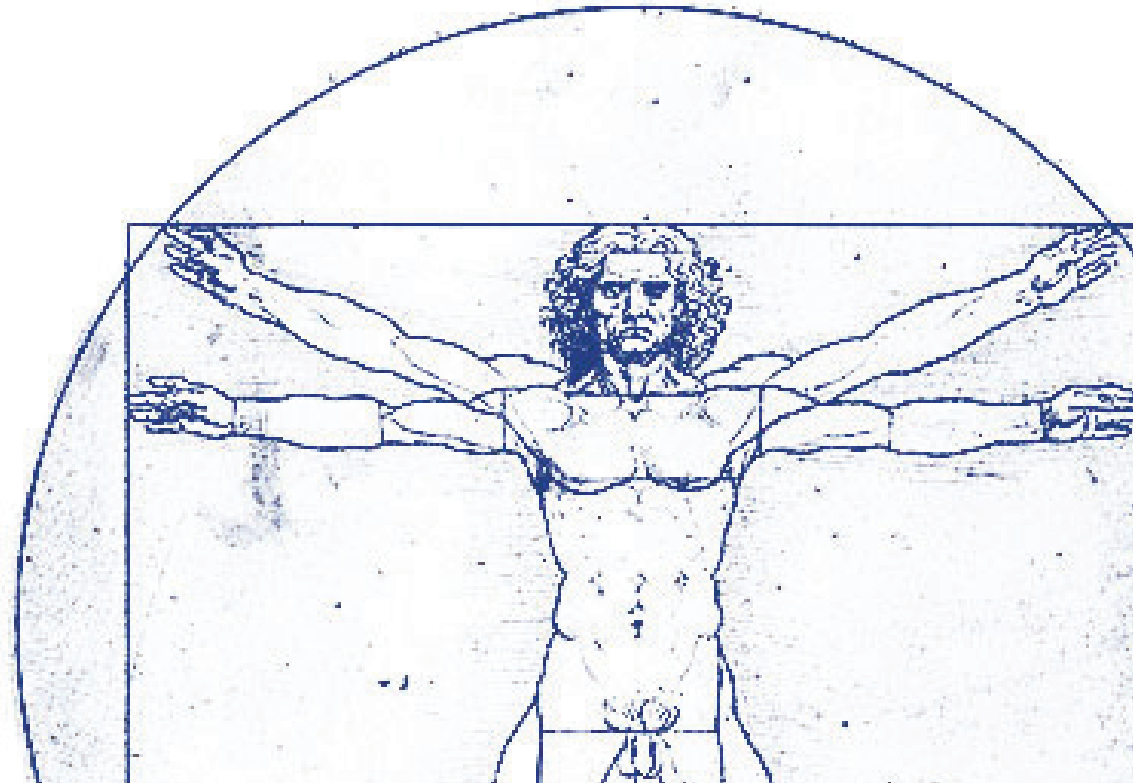


Inspiratie uit de Ceder onderwijs praktijk

Universalis: nieuwsgierige en kritische leerlingen op het Hervormd Lyceum Zuid (HLZ)

Vwo-leerlingen van het HLZ kunnen kiezen voor een bijzondere onderwijsvorm: Universalis. Dit onderwijsprogramma is samen met onderzoekers en deskundigen ontwikkeld. Vakken worden gebundeld in zeven samenhangende leergebieden. 'Universiteiten zien ook steeds meer in dat naast specialismen ook de verbanden tussen vakken en vakgebieden essentieel zijn' legt Cora Blom, in 2016 afdelingsleider van het vwo, uit. De leerlingen beginnen dagelijks met een uur sport. Uit onderzoek blijkt namelijk dat het de hersenen en het leervermogen stimuleert. Ze krijgen vervolgens les in vakgebieden als wiskunde, multimedia, robotica, Nederlands en

moderne vreemde talen. De leerlingen van Universalis maken iets langere dagen op school dan de reguliere klassen, maar zij hebben daardoor weinig huiswerk. Ook wordt er minder getoetst. Het idee daarachter is om de toenemende stress onder de leerlingen te verlagen. 'Ze zijn eigenlijk de hele dag in touw', vertelt Blom. 'Leerlingen werken aan opdrachten, projecten en onderzoeksvragen. Ze worden opgeleid tot zelfstandig denkende, kritische burgers'.





3. Verslag Raad van Toezicht

3.1 Visie op toezicht en toezichtkader

In dit verslag legt de Raad van Toezicht (RvT) van de Cedergroep verantwoording af over de invulling van zijn taak in 2016. De focus ligt op onze taken en verantwoordelijkheden als RvT, de rol van de commissies, de belangrijkste thema's en besluiten in 2016, de uitgangspunten voor het toezicht en de speerpunten voor 2017.

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden

De RvT houdt toezicht op de algemene gang van zaken binnen de Cedergroep, de verwezenlijking van de grondslag en doelstelling en op het functioneren van het bestuur. De RvT is klankbord van het bestuur en adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd. De RvT fungeert als werkgever van het bestuur.

De inzichten over taken en rollen van raden van toezicht bij semipublieke instellingen zijn gewijzigd. Daarom hebben wij als RvT van de Cedergroep

ons in 2016 opnieuw gebogen over de invulling van die taak. Voortbordurend op wat hierover in 2015 is ontwikkeld, hebben we in 2016 vooral aandacht besteed aan het opstellen van een toezichtkader, een informatiestatuut en een toezichtvisie. In deze documenten is een aantal vragen uitgewerkt: hoe wensen wij proactief toezicht te houden, hoe verzamelen we informatie vanuit de Cedergroep en de scholen en welke vragen stellen we aan de bestuurder?

3.2 Hoofdthema's 2016

In 2016 zijn – naast de reguliere toezichthoudende taken in het kader van de P&C cyclus – de volgende hoofdthema's aan de orde gekomen in de uitvoering van onze toezichthoudende rol:

Benoeming rectoren

De RvT was conform de afgesproken

'Ons onderwijs bereidt leerlingen voor op de samenleving van morgen'



werkwijze betrokken bij de goedkeuring van ontslag van twee rectoren, de benoeming van één rector en de benoeming van twee interim-rectoren.

Strategie komende jaren

Als RvT willen wij betrokken zijn bij de ontwikkeling van het strategisch plan voor de komende jaren. De raad was daarom aanwezig bij een startsessie met de rectoren; ook vonden enkele brainstormsessies plaats met bestuurder en RvT.

De RvT ondersteunt de hoofdlijnen van de strategie maar wil het strategisch plan pas goedkeuren als ook de concreet uitgewerkte doelen helder zijn.

Gang van zaken binnen de scholen

De RvT heeft vanuit haar signaalfunctie

in de overleggen met de bestuurder aandacht besteed aan kwesties rond begrotingsdiscipline. Ook de inrichting van de organisatieprocessen en het leiderschap binnen de CSB en het VLC zijn besproken.

Werkbezoeken aan scholen

In wisselende samenstelling bracht de RvT werkbezoeken aan Cederscholen. Deze bezoeken waren zeer informatief, ook doordat wij lessen konden bijwonen. Dat gaf een goed beeld van het primaire proces.

Overige inhoudelijke thema's

De RvT heeft in de overlegvergaderingen een aantal inhoudelijke thema's besproken. Zoals de stand van zaken van de ICT vernieuwing en investeringen, de financiën rond de nieuwbouw van

het Hermann Wesselink College, het inkoopbeleid en de matching. Verder is in de vergaderingen verslag gedaan van de commissies Kwaliteit en Audit.

3.3 Contact met organisatie

Als RvT hechten wij er veel waarde aan om, naast de reguliere bijeenkomsten met het bestuur, ook in contact te zijn met stakeholders in en buiten de organisatie. Hiertoe is in het toezichtkader een schema opgenomen.

De RvT heeft in 2016 de volgende overleggen bijgewoond:

- een jaarlijks overleg met de rectoren in april
- een bijeenkomst in juni met de rectoren in het kader van de herijking van het Koersplan van de Cedergroep
- een jaarlijks overleg met de GMR in juni, bezocht door een delegatie van de RvT
- een afvaardiging van de RvT heeft werkbezoeken gebracht aan het Hervormd Lyceum Zuid, het Hervormd Lyceum West en het VeenLanden College. De voor december geplande werkbezoeken aan Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert en Hermann Wesselink College zijn wegens omstandigheden verplaatst naar voorjaar 2017
- een kennismakingsgesprek van de voorzitter RvT en het lid RvT dat is benoemd op voordracht van de medezeggenschap met de nieuwe voorzitter GMR

- verschillende bijeenkomsten op diverse scholen

3.4 Samenstelling RvT

De samenstelling van de RvT is in 2016 niet gewijzigd en is als volgt:
Mevrouw drs. I.R. Vunderink (voorzitter), de heer D. Lodewijk MBA (vicevoorzitter), de heer drs. H. Bettani RA, de heer drs. A.A.R.G. Poppelaars en mevrouw E.C.M. Roodvoets.
In het verslagjaar zijn geen termijnen verstreken of verlengd.

3.5 Werkwijze

De RvT houdt integraal toezicht:

- op een goed functioneren van de Cedergroep en de deelnemende scholen
- op de belangen van de stakeholders hierbij en
- op een goed functioneren van de bestuurder

De voltallige RvT is in 2016 vijf keer bijeen gekomen voor een overlegvergadering met het bestuur. Verder houdt de RvT voorafgaand aan de overlegvergadering met het bestuur een eigen vooroverleg.

Tijdens deze vooroverleggen bespreekt de RvT een vooraf afgesproken verdeling van de agendapunten. Dit vanwege een eensluidende visie en een professioneel-kritische houding. De overlegvergaderingen

Gremia	Frequentie
GMR	1 keer per jaar met de voltallige Raad van Toezicht 1 keer per jaar met een delegatie van de Raad van Toezicht
Rectoren	2 keer per jaar met de voltallige Raad van Toezicht
Scholen bezoek	1 x per jaar alle scholen bezoeken in wisselende samenstelling
Externe accountant	1 keer per jaar met de Auditcommissie 1 keer per jaar met de Raad van Toezicht
Inspectie	periodiek met de Commissie Kwaliteit
Stakeholders	1 x per 2 jaar in de vorm van een bijeenkomst



zijn afgesloten met een evaluatie in aanwezigheid van de bestuurder. Naast de vergaderingen voorafgaande aan de overlegvergaderingen is de RvT vijf keer in eigen kring bijeengekomen.

De RvT spiegelt permanent het eigen functioneren door:

- a. korte evaluaties aan slot van iedere vergadering
- b. de wederkerige functioneringsgesprekken met de bestuurder
- c. verantwoording van het handelen in het jaarverslag
- d. een jaarlijkse zelfevaluatie en
- e. feedbackmomenten binnen de kring van leden van de RvT

De RvT evalueert de Toezichtvisie periodiek in onderling overleg met de bestuurder.

De RvT organiseert jaarlijks, samen met de bestuurder, een scholingsbijeenkomst om de professionaliteit te waarborgen. Daarnaast hebben individuele leden van de RvT op verschillende wijzen hun expertise uitgebreid om de eigen rol in de RvT en de commissies optimaal te kunnen vervullen.

3.5.1 Commissies RvT

De RvT kent drie inhoudelijke commissies: de Auditcommissie, de commissie Kwaliteit en de Remuneratiecommissie (zie werkgeversfunctie). Daarnaast zijn verschillende ad hoc commissies

ingesteld voor een specifiek thema met een tijdelijk karakter.

De samenstelling commissies per eind 2016 is als volgt:

- Auditcommissie: de heer D. Lodewijk MBA (voorzitter tot 1 januari 2017) en de heer drs. H. Bettani RA (voorzitter vanaf 1 januari 2017)
- Commissie Kwaliteit: mevrouw E.C.M. Roodvoets (voorzitter) en de heer drs. A.A.R.G. Poppelaars
- Remuneratiecommissie: de heer D. Lodewijk MBA (voorzitter) en mevrouw drs. I.R. Vunderink, de heer drs. A.A.R.G. Poppelaars (één-jaars lidmaatschap, na een jaar treedt een ander lid RvT aan)
- Ad hoc commissie Benoeming Rectoren; mevrouw E.C.M. Roodvoets en mevrouw drs. I.R. Vunderink
- Ad hoc commissie Integriteit en Veiligheid: de heer drs. H. Bettani RA en mevrouw E.C.M. Roodvoets

3.5.1.1 Auditcommissie

De Auditcommissie adviseert de RvT over de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer en beleid van de stichting en de door de stichting in stand gehouden scholen. Daarnaast bespreekt de Auditcommissie bijzondere aandachtspunten en brengt de financiën van de stichting onder de aandacht van de voltallige RvT in de overlegvergaderingen van de RvT. De Auditcommissie bewaakt de meerjaren resultaten met oog voor de continuïteit en het besteden van voldoende middelen aan het onderwijs.

In 2016 kwam de Auditcommissie zes keer bij elkaar, waaronder een extra vergadering wegens de nieuwbouw Hermann Wesselink College.

3.5.1.2 Commissie Kwaliteit

De Commissie Kwaliteit is in 2015 ingesteld omdat de RvT het thema 'Kwaliteit van onderwijs' als speerpunt beschouwt. De commissie adviseert de RvT bij de uitvoering van zijn toezichthoudende taak op kwaliteitsvraagstukken. Hieronder verstaat de commissie, naast alles wat te maken heeft met de kwaliteit van het geboden onderwijs, ook vraagstukken op het gebied van veiligheid en innovatiebeleid. De commissie besteedde ondermeer aandacht aan de kwaliteitscyclus die de bestuurder hanteert en heeft gesproken over geschikte kengetallen voor kwaliteit. De commissie kwam in 2016 tweemaal bijeen.

De thema's die daarbij aan bod kwamen: het hoofdstuk onderwijs uit het jaarverslag 2015, de stand van zaken van de kwaliteitscyclus binnen Ceder en de wijze waarop collegiale visitaties plaatsvinden.

3.5.1.3 Ad hoc commissies

Namens de RvT komen deze commissies bijeen als een specifieke kwestie tijdelijk de aandacht behoeft van de RvT en de bestuurder. In 2016 is een ad hoc commissie in het leven geroepen in verband met de benoeming van rectoren.

In het kader van de wetversterking bestuurskracht en good governance is in 2016 een ad hoc commissie integriteit en veiligheid ingesteld, bestaande uit de RvT-leden Bettani en Roodvoets.

3.6 Werkgeversfunctie

De werkgeversfunctie wordt door RvT belegd in de Remuneratiecommissie.

3.6.1. Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie fungeert namens de RvT als werkgever van de bestuurder en spreekt in die hoedanigheid met de bestuurder over de gang van zaken in algemene zin. Ook houdt deze commissie beoordelings- en functioneringsgesprekken met de bestuurder. De commissie is in 2016 zesmaal bijeengekomen en voerde drie gesprekken met de bestuurder. Onderwerpen waren ondermeer: versterking stafbureau ter ondersteuning van de bestuurder, procesgang en regierol strategische planning en bespreking eventuele overgang bestuurder van cao VO naar bestuurders cao VO.

3.7 Honorering RvT

De RvT wordt gehonoreerd conform de richtlijnen van de VTOI en de WNT II (zie jaarrekening). Wegens de wijzigingen in de WNT per 1 januari en de daaruit voortvloeiende taakverzwaring voor de RvT heeft de RvT een toezichtskader en – plan opgesteld, met daarin de eisen aan



het eigen functioneren. Deze uitbreiding en verzwaring van taken zijn aanleiding geweest tot het verhogen van het honorarium per 1 januari.

3.8 Besluiten RvT in 2016

Samenvattend zijn dit de belangrijkste besluiten van de RvT in het verslagjaar:

- vaststellen goedkeuringsprocedure benoemingsbesluit rector Hervormd Lyceum Zuid en VeenLanden College
- goedkeuring ontslag rector VeenLanden College en Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert
- goedkeuring benoeming interim rector Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert, rector Hervormd Lyceum Zuid, interim rector VeenLanden College en rector VeenLanden College
- goedkeuring treasury verslag augustus-december 2014 en 2015, treasury plan 2016, managementstatuut, begroting 2017

- besluit tot aanpassing van het honorarium RvT
- vaststellen visie op toezichthouden en managementagenda

3.9 Speerpunten 2017

Vanuit de jaaragenda van de RvT, de managementagenda van de bestuurder en de ontwikkelingen binnen de Cedergroep herkennen we deze speerpunten voor 2017:

- proces strategische heroriëntatie; herijking koersplan
- Human Capital (leiderschap op de scholen)
- besturing van de organisatie
- stakeholders analyse en externe oriëntatie
- huisvesting Hermann Wesselink College
- visie identiteit
- (onderwijs) kwaliteit

Samenstelling per 31-12-2016

Mevrouw drs. I.R (Roeleke) Vunderink

(voorzitter)

lid per 31-1-2012 (2e termijn)
herbenoemd tot 1 januari 2020

Functie: managing consultant bij Berenschot

De heer drs. H. (Hassan) Bettani RA

lid per 1-7-2014 (1e termijn)
benoemd tot 1 juli 2018

Functie: Senior Manager bij Deloitte
Nevenfunctie: lid bestuur van Stichting Argan

De heer D. (Douwe) Lodewijk MBA

(vicevoorzitter)
lid per 1-12-2011 (2e termijn)
herbenoemd tot 1 januari 2020

Functie: Partner bij Claassen, Moolenbeek & Partners

Nevenfuncties: vicevoorzitter Raad van Toezicht SKOA (Stichting Kinderopvang Alkmaar), voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vrijescholen Ithaka, lid Raad van Advies van Academie Artemis, lid Raad van Toezicht/voorzitter Auditcommissie Almeerse Scholen Groep, lid Raad van Toezicht Koraal Groep, Lid Raad van Commissarissen Huisartsen Organisatie Noord-Kennemerland.

De heer drs. A.A.R.G. (Ad) Poppelaars
lid per 1-7-2013 (1e termijn) benoemd tot 1 juli 2017

Functies: zelfstandig werkend consultant en vennoot Wilde Kroketten.

Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Amstelwijds, lid Raad van Toezicht Amsterdam Museum, bestuurslid Stichting Zeekraal.

Mevrouw E.C.M. (Diny) Roodvoets

lid per 18-12-2014 (1e termijn)
benoemd tot 18 december 2018

Functie: interim-manager en adviseur
Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht van AGORA (Stichting voor Bijzonder Primair Onderwijs in de Zaanstreek), lid Raad van Toezicht van ASKO (Amsterdamse Stichtingen voor Katholiek Onderwijs), voorzitter Kerkenraad van de Ouderkerk gemeente Amsterdam.



Inspiratie uit de Ceder onderwijs praktijk

Maatschappelijke stage van Hermann Wesselink College (HWC) opent leerlingen de ogen



Toen de maatschappelijke stage vanaf 2014 wettelijk niet meer verplicht was, haakten veel scholen af. 'Doodzonde', vindt conrector Anneke Velthuijsen van het HWC. 'Een schoolcarrière bestaat niet alleen uit het halen van het diploma. Persoonlijke groei en het verruimen van je blik op de wereld hoort daar net zo goed bij.' Nadat deze verplichting wegviel, besloot de school – mede door feedback van de oudercontactgroep – door te gaan met het aanbieden van de Maatschappelijke Stage. Inmiddels heeft elke afdeling een eigen invulling gegeven aan de stage. Het HWC is er trots op dat het de maatschappelijke stage nog aanbiedt.

'Het past bij onze christelijke identiteit', aldus de conrector. 'Je geeft leerlingen behalve een zinvolle ervaring ook het besef mee dat er mensen anders leven dan jij.' Daarnaast vergroot het hun sociale vaardigheden en hun empathisch vermogen. Het heeft veel leerlingen echt de ogen geopend. 'Ik wist niet dat ik zo blij werd van het helpen van anderen', schreef een leerling in zijn verslag. Daar doen we het toch voor?

4.Toekomst en continuïteit

4.1 Algemeen

Deze continuïteitsparagraaf behandelt de voorziene toekomstige financiële situatie. Dit past in het beleid van de Cedergroep, waarin we de focus verleggen naar het meerjarenperspectief en het steeds meer in control komen van de organisatie. De begroting 2017 en het meerjarenperspectief zijn in het najaar van 2016 opgesteld. De meerjarenbegroting in deze paragraaf is op 15 december 2016 goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

4.2 Leerling prognose

Het leerlingaantal blijft redelijk stabiel. De Cederscholen bevinden zich in drie verschillende regio's, elk met een eigen ontwikkeling. De verwachting is dat het leerlingaantal in de gemeente Amsterdam met ongeveer 10% zal groeien richting 2024. Het Hervormd Lyceum West en de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert kenden een wisselende instroom waardoor het leerlingaantal schommelt. De vernieuwde profilering bij beide scholen is succesvol ingezet om de

concurrentiepositie te verbeteren, waardoor het leerlingaantal toeneemt en stabiel blijft.

Het Hervormd Lyceum Zuid heeft het grootste potentieel belangstellenden, maar loopt tegen de grenzen van het gebouw aan. De schoolbevolking voor het Hermann Wesselink College groeit en het marktaandeel van de school is al jaren stabiel. Het leerlingaantal op het Hermann Wesselink College is toegenomen mede met het oog op de toekomstige nieuwbouw. Het VeenLanden College bevindt zich in een krimpgebied waardoor het leerlingaantal langzaam afneemt; dat geldt voor beide locaties, Mijdrecht en Vinkeveen.

De verwachte ontwikkeling van het leerlingaantal en de formatie van de Cedergroep is opgenomen in de tabel. De groei van de regio Amsterdam en Amstelveen houdt de krimp van het VeenLanden College ongeveer in evenwicht. Wij verwachten dan ook dat het totale leerlingaantal slechts licht daalt.





Kengetallen*	2015	2016	2017	2018	2019
Personele bezetting in fte					
Directie**	14	36	36	36	36
OP	342	328	322	321	318
OOP	88	89	88	87	87
Totaal	444	453	447	444	441
mutatie in %	0%	2%	-1,5%	-0,6%	-0,7%
Leerlingenaantal	6.108	6.091	6.089	6.143	6.110
mutatie in %	3,4%	-0,3%	0,0%	0,9%	-0,5%

* peildatum 1 oktober, exclusief vervanging, detachering en bijzonder verlof

** per 2016 zijn teamleiders overgebracht naar directie

'In 2016 kenden we een hogere formatie, vooral door de extra inzet van personeel voor innovatie en de ontwikkeling van vernieuwde onderwijsprofielen'

4.3 Personele bezetting

In 2016 kenden we een hogere formatie, vooral door de extra inzet van personeel voor innovatie en de ontwikkeling van vernieuwde onderwijsprofielen. De formatie zal de komende jaren weer dalen door de terugloop van het leerlingaantal vanwege de krimp in de Ronde Venen. Bovendien zal een deel van de extra uren worden afgebouwd.

Deze daling wordt gerealiseerd door natuurlijke verloop - waaronder pensioneringen - en door efficiëntere inzet van medewerkers. Op beperkte schaal kan sprake zijn van kwaliteitsfricties omdat vacatures ontstaan op tekortvakken.

4.4 Meerjarenbalans

Uitgangspunten meerjarenbalans

De materiële vaste activa nemen in 2016 toe door relatief grote investeringen in gebouwen, installaties (groen dak en zonnepanelen) en ICT. In 2019 is voorzien dat het Hermann Wesselink College nieuw-

bouw realiseert. We houden rekening met een eigen investering van circa 3 miljoen euro voor zowel gebouw als inventaris, te financieren uit de financiële vaste activa. In 2019 nemen de vlottende activa af door de investering in de nieuwbouw van het Hermann Wesselink College.

	werkelijk	werkelijk	begroting		
Balans per 31-12 (bedragen x € 1000)	2015	2016	2017	2018	2019
Activa					
Materiële vaste activa	4.947	5.018	5.653	5.545	8.955
Financiële vaste activa	12.661	11.452	11.452	10.452	8.452
Totaal vaste activa	17.608	16.469	17.104	15.997	17.406

Vlottende activa	5.506	8.342	7.338	7.839	5.516
------------------	-------	-------	-------	-------	-------

TOTAAL ACTIVA	23.114	24.811	24.442	23.836	22.922
----------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Passiva					
Algemene reserve	10.848	10.740	10.423	10.375	10.324
Bestemmingsreserve publiek	2.812	2.682	2.592	2.502	2.412
Voorzieningen	2.795	2.814	2.951	2.983	3.310
Langlopende schulden					
Kortlopende schulden	6.661	8.576	8.476	7.976	6.876

TOTAAL PASSIVA	23.114	24.811	24.442	23.836	22.922
-----------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------



Eigen vermogen

Al in 2015 zijn plannen geïnitieerd om projecten uit te voeren ten laste van het eigen vermogen. Deze projecten hebben betrekking op onderwijsinnovatie en onderwijskwaliteit. In 2016 is het financiële beleid verder uitgewerkt in een andere systematiek, maar met dezelfde intentie: het inzetten van beschikbare middelen voor onderwijsinnovatie en onderwijskwaliteit.

Bij het nieuwe beleid gaat het niet zozeer om daling van het eigen vermogen, maar om daling van de liquide middelen.

Bovendien is het beleid gericht op een beheerste en zeer gestage daling van het vermogen, die pas op lange termijn zichtbaar zal zijn. Het eigen vermogen blijft daarom de komende jaren tamelijk stabiel. De bestemmingsreserves nemen af door het benutten van het reserve

gebouw voor het Hervormd Lyceum Zuid en de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert.

De voorzieningen betreffen groot onderhoud, jubileumuitkeringen, spaarverlof en levensfasebewust budget. De onttrekkingen aan de voorziening groot onderhoud zijn berekend op basis van de meerjarenonderhoudsplannen. In 2017 en 2018 zullen de onttrekkingen ongeveer even groot zijn als de dotaties. In 2019 is de onttrekking ongeveer de helft van de dotatie.

De kortlopende schulden in 2016 zijn toegenomen door het bouwkrediet ten behoeve van de nieuwbouw Hermann Wesselink College (1,6 miljoen). In 2017 en 2018 is de benutting van dit krediet nog beperkt, in 2019 zal dit krediet geheel zijn besteed.

'De verwachting is dat de huisvestingslasten kunnen afnemen'

	werkelijk	werkelijk	begroting		
Exploitatie (bedragen x € 1000)	2015	2016	2017	2018	2019
BATEN					
Rijksbijdrage	41.691	43.654	43.223	43.546	43.405
Overige overheidsbijdragen	252	327	325	191	191
Overige baten	2.376	2.604	2.372	2.355	2.346
TOTAAL BATEN	44.320	46.586	45.921	46.091	45.942
LASTEN					
Personeelslasten	34.849	37.142	36.630	36.698	36.618
Afschrijvingen	1.132	1.141	1.189	1.147	1.073
Huisvestingslasten	2.739	2.960	2.836	2.742	2.742
Overige lasten	5.715	6.098	5.801	5.750	5.746
TOTAAL LASTEN	44.435	47.341	46.456	46.336	46.178
Bedrijfsresultaat	-115	-755	-535	-245	-237
Saldo financiële bedrijfsvoering	304	518	129	106	96
RESULTAAT	188	-237	-407	-138	-141

4.5 Meerjarenbegroting 2017 - 2019

De meerjarenbegroting 2017 - 2019 is opgesteld volgens de nieuwe kaders van het financieel beleid. Leidend voor de begroting 2017 is het gecontroleerd inzetten van vermogen. Er zijn drie speerpunten: de verbetering van de kwaliteit van onderwijs, onderwijsinnovatie en het geven van een extra impuls aan de randvoorwaarden, waaronder huisvesting en ICT.

Uitgangspunt blijft: het houden van een solide vermogenspositie en een structureel sluitende exploitatiebegroting. Gezien de vermogensgroei in de voorgaande jaren is de doelstelling van het financieel beleid om de beschikbare middelen in 2017 daadwerkelijk in te zetten en geen exploitatieoverschot te creëren.

Voor 2017 is een bedrijfsresultaat begroot van € 535.000 negatief en



een exploitatieresultaat van € 407.000 negatief. 2017 zal een overgangsjaar zijn om bij enkele scholen de formatie op orde te brengen en probleemsituaties op te lossen. Vanaf 2018 blijven, in verhouding tot de omzet van de Cedergroep, beperkte tekorten bestaan.

Toelichting meerjarenbegroting

Baten

De rijksbijdragen zijn berekend met het bekostigingsniveau en prijspeil per augustus 2016. Verder is rekening gehouden met de toezegging van extra middelen (prestatiebox), die al vanaf 2015 stapsgewijs plaatsvinden. De daling van de Rijksbijdrage komt door de lichte afname van de leerlingaantallen. In 2017 zijn incidentele baten van de gemeente Amsterdam te verwachten en langlopende subsidies of detacheringen. Vanaf 2018 zijn dergelijke baten niet meegenomen.

Personeelskosten

Aangezien de gevolgen van de cao, aanpassing bekostiging en werkgeverslasten (pensioenpremies) nog niet bekend waren, is gerekend met het prijspeil van augustus 2016. De veronderstelling is dat de bekostiging voldoende wordt aangepast aan het gewijzigde prijspeil. Berichten vanuit de VO-Raad bevestigen deze aanname. De eenmalige uitkering van € 500 per werknemer is om dezelfde reden niet begroot. De Cedergroep is financieel in staat om eventuele tegenvallers te dragen. Voor de lonen en salarissen is wel rekening gehouden met de initiële loonstijging door de jaarlijkse periodieken. Voor ziektevervanging houden we rekening met 2,5% kosten; in 2016 waren deze kosten echter hoger. Dit is reden om deze kosten in 2017 nauwgezet te monitoren

Afschrijvingskosten

De afschrijvingslasten nemen licht af door het vervallen van huisvestingsinvesteringen die een lange afschrijvingstermijn hebben.

De verwachting is dat de huisvestingslasten kunnen afnemen door schaalvoordeel van onder andere de Europese aanbesteding van schoonmaak. Daarnaast is de dotatie aan de voorziening groot onderhoud iets verlaagd. Voor posten in het meerjarenonderhoudsplan van de Amsterdamse scholen met een cyclus van 40 jaar gaan we uit van een bijdrage van de gemeente Amsterdam. Dit zijn renovatiekosten en die zijn niet door een schoolbestuur op te brengen.

Overige lasten

De overige lasten dalen licht in relatie met de daling van de leerlingaantallen.

Rentebaten

Voor de financiële bedrijfsvoering is uitsluitend gerekend met de rentebaten; koersresultaten zijn buiten beschouwing gelaten.

4.6 Kengetallen

Solvabiliteit

Het eigen vermogen neemt nominaal weliswaar iets af, maar de solvabiliteit (EV+voorzieningen/TV) blijft tussen de 65% en 70%, ofwel op een goed niveau.

Liquiditeit

Het beleid van de Cedergroep is om de

kortlopende liquiditeit laag te houden met een minimum van 0,80. De komende jaren voldoen we daaraan. De inzet van het vermogen is zichtbaar bij de liquiditeit, inclusief de financiële vaste activa. In 2019 daalt de liquiditeit door het benutten van de middelen voor de nieuwbouw van het Hermann Wesselink College.

Rentabiliteit

De rentabiliteit is de mate waarin baten en lasten elkaar in evenwicht houden. Naast investeringen en onderhoud wordt het vermogen beperkt ingezet voor het primaire proces. Dit leidt tot een negatieve rentabiliteit de komende jaren.

4.7 Ontwikkeling van het risicomanagement

Wat betreft het risicomanagement is de risicoanalyse op hoofdlijnen uitgevoerd. Op dit moment is nog geen risicomanagementsysteem geïmplementeerd. De meerjarenbegroting is het belangrijkste financiële beheersingsinstrument. De beheersingsactiviteiten zijn doorgevoerd in de belangrijkste processen door (geautomatiseerde) functiescheiding, interne afstemming en autorisaties. Met uitzondering van de personeelsprocessen moet de beschrijving van de overige processen (zoals inkoop) nog plaatsvinden. De accountant constateert geen significante tekortkomingen in de dagelijkse praktijk. Monitoring is het sluitstuk van de interne beheersing. De monitoring gebeurt vooral door

	werkelijk	werkelijk	begroting		
Kengetallen	2015	2016	2017	2018	2019
Eigenvermogen (A)	13.659	13.422	13.016	12.877	12.737
Balanstotaal (B)	23.114	24.811	24.442	23.836	22.922
Solvabiliteit 1 (A/B)	59%	54%	53%	54%	56%
Solvabiliteit 2 (A+voorzieningen B)	71%	65%	65%	67%	70%
Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	0,4%	-0,5%	-0,9%	-0,3%	-0,3%
Liquiditeit	0,83	0,97	0,87	0,98	0,80
Liquiditeit incl finan. vaste activa	2,73	2,31	2,22	2,29	2,03

de controller in samenspraak met de bestuurder. De bestuurder houdt direct toezicht op de financiële ontwikkelingen, personele ontwikkelingen en de kwaliteit van het onderwijs en bespreekt deze met de rectoren.

Een risicoparagraaf maakt onderdeel uit van de begroting. Hierin worden de belangrijkste risico's beschreven en gekwantificeerd.

Belangrijke risico's

Een grote onzekerheid voor de Cedergroep, met name bij het VeenLanden College, is de geprognosticeerde krimp van het aantal leerlingen als gevolg van de bevolkingsafname. Dat betreft zowel de mate van krimp als het tempo. Ook de positie van de Amsterdamse scholen is risicovol, zij hebben te maken met scherpe concurrentie en bijbehorende imago- en profileringsvraagstukken.

De daling van het aantal leerlingen heeft direct effect op de formatie van de scholen. De flexibele schil van circa 13% is op dit moment voldoende. Een belangrijk risico is dat vacatures in bepaalde vakken, de zogenoemde tekortvakken, moeilijk te vervullen zijn.

Het ziekteverzuim en de trend om ZZP'ers als vervangers in te zetten leidt tot hogere kosten.

De ontwikkelingen van de cao-afspraken, de pensioenpremie en de wettelijke kaders van het arbeidsrecht, zijn onzekere

factoren in het sturingsproces.

Als risico geldt ook de instabiliteit in de bekostiging door de Rijksoverheid. Op dit moment lijkt dit risico iets lager dan in voorgaande jaren. In voorgaande jaren was sprake van grote onzekerheid vanwege bezuinigingen. De ontwikkelingen in de bekostiging en de beschikbare informatie is op dit moment redelijk helder en consistent. De aankondiging en het uitstel van een vereenvoudigd bekostigingsstelsel leidt opnieuw tot onzekerheid. Deze instabiliteit van de bekostiging bemoeilijkt het onderhouden van begrotingen en de lange termijnsturing.

De nieuwbouwplannen van het Hermann Wesselink College bevinden zich in de voorbereidingsfase. In 2017 is er geen financieel risico omdat een deel van het bouwkrediet van de gemeente Amstelveen al is ontvangen.

De gebouwen van de Amsterdamse scholen worden ouder; grootschalige renovaties of vernieuwbouw zijn nodig om de levensduur te verlengen. Het is niet wenselijk dat de Cedergroep volledig voor deze kosten verantwoordelijk is, we overleggen hierover met de Gemeente Amsterdam.

Doelstelling voor 2017 is om het planmatig werken op het gebied van huisvesting te versterken. Daarmee voorkomen we dat onderhoud onverwacht moet gebeuren en de kosten hoger uitvallen dan in de plannen is opgenomen, dit vormt een financieel risico.



'Doelstelling voor 2017
is om het planmatig
werken op het gebied
van huisvesting te
versterken'

Inspiratie uit de Ceder onderwijs praktijk

Gepersonaliseerd leren met Kunskapsskolan bij het Veenlanden College

Op locatie Vinkeveen van het VeenLanden College zijn in 2016 twee brugklassen gestart met een pilot 'gepersonaliseerd leren'. Het doel? Onderwijs met ruimte voor de talenten en ambities van kinderen. Het VLC werkt met het Zweedse onderwijsmodel Kunskapsskolan Education (KED). Het denken in doelen in plaats van in taken, betekent zowel voor de leerling als voor de docenten een grote verandering. De docenten werden de eerste maanden iedere donderdagmiddag geschoold en hebben wekelijks overleg waarin ze elkaar steunen, coachen en aanvullen. Voor de ene docent zat de jas direct als gegoten, voor de ander was het pas- en meetwerk. Bij de leerlingen zag je dezelfde verschillen. De één behaalde vanaf het begin met gemak zijn doelen, kon goed omgaan met de vrijheid en haalde de toetsen gemakkelijk. De ander had wat meer tijd nodig om te wennen. Inmiddels is iedereen gewend aan de nieuwe manier van werken en de voordelen zijn zichtbaar. Een belangrijke stap richting vernieuwend onderwijs!





5. Toelichting op het resultaat en de financiële positie

5.1 Samenvatting van de jaarcijfers

Het jaarresultaat bedraagt € 237.069 negatief waar een bedrag van € 479.045 negatief was begroot. Het resultaat wordt in dit hoofdstuk geanalyseerd. Om de vergelijkbaarheid tussen begroting en realisatie te verhogen zijn de initiële begrotingscijfers aangepast met de aanpassing van de prijscompensatie door DUO.

5.2 Toelichting op het resultaat

In 2016 zijn veel extra baten gegenereerd ten opzichte van de begroting. Met name de overige baten worden uit voorzichtigheid terughoudend begroot. De toekenning van de subsidie voor de Opleidingsschool was laat bekend en kon niet worden meegenomen in de begroting 2016. Koersresultaten zijn vooraf niet te voorspellen en die vielen in 2016 beduidend hoger uit dan begroot. Dit is toegelicht in de paragraaf over Treasury.

De verschillen in de rubrieken Afschrijvingen, Huisvesting en Overige lasten zijn relatief klein, gezien de toegenomen overige baten.

De grootste afwijkingen zien we bij de personeelslasten. Zowel op het VeenLanden College als op de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert is interim schoolleiding werkzaam geweest.

Het niet geplande vertrek van de rector van het VeenLanden College leidde tot hogere wervingskosten. Tijdens de interim situatie op het Hervormd Lyceum Zuid (januari - juli 2016) zijn ZZP-constructies omgezet in passender arbeidsverhoudingen. Door het gestegen ziekteverzuim waren ook de kosten van vervanging hoger dan begroot.

Daarnaast hebben de scholen formatie besteed aan het uitwerken en invoeren van vernieuwde onderwijsprofielen, zoals Hallo Wereld (Hervormd Lyceum West), Universalis (Hervormd Lyceum Zuid) en

KED (VeenLanden College). Dit heeft geleid tot een hogere formatie inzet.

5.3 Bestemming van het resultaat

Het negatieve resultaat is deels gedekt uit de bestemmingsreserves. Dit betreft de BAPO reserve en nieuwbouw reserve. Het overige negatieve resultaat komt ten laste van de algemene reserve.

Totaal resultaat	€ -237.069
BAPO	€ -39.137
Nieuwbouw	€ -90.000
Algemene reserve	€ -107.932

5.4 Toelichting op de financiële positie

Het negatieve jaarresultaat, hoewel lager dan begroot, past in het plan om het vermogen planmatig in te zetten voor onderwijskwaliteit en -innovatie. Deze jaarrekening toont aan dat de Cedergroep dit financieel kan dragen. Er is geïnvesteerd, er waren hoge (deels onvoorziene) uitgaven en er zijn stappen gezet in de ontwikkeling van het onderwijs. Desondanks is de vermogenspositie onveranderd stabiel met een solvabiliteit van 65%, waar de onderwijsinspectie een minimum van 30% hanteert.



Het resultaat is gunstig beïnvloed door:		x €1000
Rijksbijdragen	Niet begrote bate opleidingsschool	264
Rijksbijdragen	Niet begrote bate zomerscholen en prestatie convenanten	156
Rijksbijdragen	Hogere bijdrage samenwerkingsverband door nabetalingen	108
Overheidsbijdragen	Hogere bijdrage gemeenten	43
Overige baten	Hogere baten door voorzichtige begroting	210
Overige baten	Diverse beurzen en extra subsidies	142
Overige baten	Meer verhuringen	42
Overige baten	Storting banktegoeden van opgeheven VvE Diamant	44
Financiële baten en lasten	Hogere koersresultaten	316
Stijging van opbrengsten		1.325
Afschrijvingslasten	Lager door het afvoeren van activa in boekjaar 2015 (te hoog begroot)	33
Huisvestingslasten	Lagere huurkosten, energielasten en publiekrechtelijke heffingen	72
Overige lasten	Diverse besparingen	26
Daling van kosten		131
TOTAAL		1.457
Het resultaat is ongunstig beïnvloed door:		x €1000
Personeelslasten	Hogere kosten ziekteverzuim	-166
Personeelslasten	Hogere kosten inzet interim directie en werving	-269
Personeelslasten	Inhuur externe adviseur en inzet medewerkers tbv Opleidingsschool	-86
Personeelslasten	Hogere kosten door (overgang) zzp constructies en hogere formatieve inzet	-168
Personeelslasten	Niet begroot deel VAVO leerlingen aug-dec 2016 (minus hogere rijksbijdrage) (t-5 effect)	-35
Personeelslasten	Hogere uitgaven scholing en begeleiding personeel	-109
Huisvestingslasten	Hogere dotatie voorziening groot onderhoud door bijdrage opgeheven VvE Diamant, hogere schoonmaakkosten en diverse kleine posten	-104
Huisvestingslasten	Kosten dagelijks onderhoud tlv de exploitatie ipv tlv groot onderhoud	-119
Overige lasten	Hogere uitgaven ICT	-51
Overige lasten	Hogere uitgaven lesmateriaal leerlingen, wegens niet kunnen bereiken van bezuinigingsdoelstellingen	-108
Stijging van kosten		-1.215
Afwijking van het resultaat		242

Inspiratie uit de Ceder onderwijs praktijk

Leerlingen 'berechten' elkaar bij Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert (CSB)

De CSB is een van de drie Nederlandse scholen die het idee van de Nederlandse rechters Maria Leijten en Gaby Crince le Roy omarmden en een heuse Jongerenrechtbank oprichtten. Leerlingen worden voor kleine vergrijpen niet meer terechtgewezen door hun docent, maar door een medeleerling. In de Verenigde Staten is de jongerenrechtbank al langer bekend. De resultaten zijn erg positief. Zowel de jonge rechters als de jongeren die voor de rechtbank moeten verschijnen, voelen zich betrokken, zelfverzekerder en veiliger. Met het experiment hoopt het CSB dat jongeren spelenderwijs het rechtssysteem leren kennen. Henk Ligthart, in 2016 rector van het CSB:

'Normaal zijn de straffen op school afkomstig van volwassenen: de rector, de conrector, een teamleider. Ik vind het beter om de leerlingen erbij te betrekken. Hoe kijken zij tegen een incident aan? Ik denk dat we hun die verantwoordelijkheid best kunnen geven'. Voordat de jongeren plaatsnemen in de rechtbank worden ze eerst getraind en begeleid. Zo gaan ze onder andere op bezoek bij een advocatenkantoor én een rechtbank. De ultieme voorbereiding voor zo'n belangrijke functie!



Onno Kroese CSB (C)

Jaarrekening 2016

Inhoudsopgave

Balans per 31 december 2016, vergelijkende cijfers per 31 december 2015	38
Staat van baten en lasten 2016, vergelijkende cijfers 2015	39
Kasstroomoverzicht 2016, vergelijkende cijfers 2015	40
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	41
Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans	45
Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	51
Verantwoording subsidies	57
Verbonden partijen	57
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	58
Niet uit balans blijken rechten en verplichtingen	62
(Voorstel) bestemming van het resultaat	63
Gebeurtenissen na balansdatum	63
Ondertekening bestuur	64
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	65





BALANS PER 31 DECEMBER 2016, VERGELIJKENDE CIJFERS PER 31 DECEMBER 2015

(na verwerking resultaatbestemming)

1 ACTIVA		31-12-2016	31-12-2015
1.1 Vaste activa			
1.1.2 Materiële vaste activa	5.017.754	4.946.716	
1.1.3 Financiële vaste activa	11.451.651	12.661.366	
Totaal vaste activa	16.469.405	17.608.082	
1.2 Vlottende activa			
1.2.2 Vorderingen	2.232.997	2.101.631	
1.2.3 Effecten (kortlopend)	1.807.137	-	
1.2.4 Liquide middelen	4.301.818	3.404.567	
Totaal vlottende activa	8.341.952	5.506.199	
TOTAAL ACTIVA	24.811.357	23.114.281	

2 PASSIVA		31-12-2016	31-12-2015
2.1 Eigen vermogen	13.422.084	13.659.153	
2.2 Voorzieningen	2.813.678	2.794.510	
2.4 Kortlopende schulden	8.575.595	6.660.618	
TOTAAL PASSIVA	24.811.357	23.114.281	



STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2016, VERGELIJKENDE CIJFERS 2015

3 BATEN	2016	Begroot 2016	2015
3.1 Rijksbijdragen OCW	43.654.487	43.228.974	41.691.275
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	327.157	284.570	252.092
3.5 Overige baten	2.604.149	2.064.091	2.376.426
Totaal baten	46.585.792	45.577.635	44.319.793
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	37.142.359	36.310.918	34.848.989
4.2 Afschrijvingen	1.140.714	1.173.773	1.132.207
4.3 Huisvestingslasten	2.959.750	2.809.398	2.738.683
4.4 Overige lasten	6.097.885	5.963.991	5.715.239
Totaal lasten	47.340.708	46.258.080	44.435.117
Saldo baten en lasten *	-754.915	-680.445	-115.325
6.1 Financiële baten	530.756	208.800	316.278
6.2 Financiële lasten	12.910	7.400	12.570
Saldo financiële baten en lasten	517.846	201.400	303.708
Resultaat *	-237.069	-479.045	188.384
Nettoresultaat *	-237.069	-479.045	188.384

*(- is negatief)



KASSTROOMOVERZICHT 2016, VERGELIJKENDE CIJFERS 2015

	2016	2015
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-754.915	-115.325
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	1.140.714	1.132.207
- Mutaties voorzieningen	19.168	-371.061
Veranderingen in vlottende middelen:		
-Vorderingen	-131.366	-10.040
-Effecten	-1.807.137	-
- Kortlopende schulden	1.914.977	655.754
	1.136.356	1.406.860
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	530.756	316.278
Betaalde interest	-12.910	-12.570
	517.846	303.708
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	899.286	1.595.243
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-1.211.752	-1.249.326
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	79.058
Overige investeringen in financiële vaste activa	1.209.715	155.621
	-2.037	-1.014.647
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.037	-1.014.647
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Kasstroom uit overige balansmutaties		
Mutatie liquide middelen	897.251	580.597



KASSTROOMOVERZICHT 2016, VERGELIJKENDE CIJFERS 2015 (Vervolg)

	2016	2015
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:		
Stand liquide middelen per 1-1	3.404.567	2.823.970
Mutatie boekjaar liquide middelen	897.251	580.597
Stand liquide middelen per 31-12	4.301.818	3.404.567

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

De Cedergroep omvat vijf scholen met algemeen vormend onderwijs voor vmbo-t/mavo, havo en vwo (atheneum en gymnasium). De scholen zijn gevestigd in Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen. De rechtsvorm van de groep is Stichting, statutair gezeteld te gemeente Amstelveen en bij de Kamer van Koophandel geregistreerd onder nummer 41216128.

Ze bieden een scala aan onderwijsmogelijkheden, die elke leerling de kans geeft zijn of haar talenten verder te ontwikkelen. Iedere school heeft een persoonlijk karakter met eigen kenmerken en accenten. Maar

binnen de verscheidenheid delen ze twee belangrijke uitgangspunten: het geven van kwalitatief goed onderwijs en de wil om door samenwerking het onderwijs te versterken.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen en aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de 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.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan.



Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Pensioenen

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling en wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioen- verplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van de aanvullende bijdragen in geval van tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Naar de stand van ultimo 2016 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 96,6%. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad 128% moet zijn. Ook is wettelijk bepaald dat de beleids- dekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder de 104,2% mag liggen.

Grondslagen Balans

Materiële vaste activa

Gebouwen, inventaris en overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek afschrijvingen. Afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische gebruiksduur rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij al een schattingswijziging verantwoord. Investerings groter dan € 1.000 worden geactiveerd.

Onderstaand een overzicht van de gehanteerde gebruiksduren en afschrijvingspercentages naar soort investering in 2016:

	afschrijvingstermijn	afschrijvingspercentage per jaar
Nieuwbouw gebouwen	40 jaar	2,50%
Verbouwingen	10 jaar	10%
Noodgebouwen	15 jaar	6,67%
Schoolmeubilair	15 jaar	7%
Kantoormeubilair	10 jaar	10%
Overig Meubilair	10 jaar	10%
Apparatuur vaklokalen	15 jaar	6,67%
Computerapparatuur	4 jaar	25%
Audiovisuele middelen	5 jaar	20%
Kluisjes	10 jaar	10%
Boeken	4 jaar	25%

Investerings met een waarde van € 1.000 per investeringsbeslissing worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. Investerings in het gebouw, waarvoor wel economisch claimrecht wordt verworven, worden geactiveerd en afgeschreven in 40 jaar (nieuwbouw) of 10 jaar (verbouw). Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de stichting wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de

realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom- generende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Financiële vaste activa

Gekochte obligaties zijn primaire financiële activa met vaste of bepaalde betalingen die van derden zijn gekocht. Gekochte obligaties worden tot het einde van de looptijd aangehouden. Na de eerste waardering worden obligaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode.

Baten en lasten worden in de winst- en-verliesrekening verwerkt via het amortisatieproces. Overige gekochte leningen en obligaties met een beursnotering worden na de eerste waardering die voortvloeien uit veranderingen in de marktwaarde (reële waarde) worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde onder eventuele aftrek van voorzieningen wegens oninbaarheid.



Vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Effecten

Voor de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen van effecten, zie toelichting effecten financiële vaste activa. Effecten als onderdeel van de vlottende activa hebben een looptijd korter dan één jaar.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden en staan vrij ter beschikking van de Stichting.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves.

Voorzieningen

Algemeen

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

Voorziening ambtsjubilea

De voorziening voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij

ambtsjubilea van personeels- leden is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhandelbaar van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarissijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer schooljaren 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. De gespaarde uren worden opgenomen tegen de genormeerde bedragen volgens de cao.

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

Vanaf 1 augustus 2014 heeft elke medewerker recht op een levensfasebewust budget van 50 klokuren per 1 fte. In een beperkt aantal gevallen is het mogelijk een spaartegoed op te bouwen dat eerst later tot opname van (doorbetaald) verlof dan wel tot verzilvering (uitbetaling) zal leiden. Voor deze verplichting is een voorziening gevormd. De per medewerker geregistreerde uren worden opgenomen tegen een gemiddeld tarief per directie, OP en OOP rekening houdend met een opslag voor werkgeverslasten.

Voorziening Onderhoud

De voorziening voor onderhoud wordt gevormd ter egalisatie van de kosten verbonden aan het meerjarig onderhoud

ter zaken van het gebouw en installaties van de school. Jaarlijks wordt een, vanuit het meerjarig onderhoudsrapport, vastgesteld bedrag van de exploitatie ter zake aan de voorziening toegevoegd.

Uitgaven voor meerjarig onderhoud in het lopend jaar worden ten laste van de voorziening gebracht. De dotatie dient gebaseerd te zijn op:

a.) de verwachte kosten vastgelegd in een onderhoudsrapport voor onderhoudswerkzaamheden.

b.) de periodiciteit waarmee deze naar verwachting dienen te worden uitgevoerd.

Kortlopende schulden

De overlopende passiva betreffen de vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Grondslagen Baten en lasten

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het

verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de bestemde reserves die door het bestuur zijn bepaald.

Rijksbijdragen

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

Overheidssubsidies

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 Stichting 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.

Overige baten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

Personeelsbeloningen

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.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en bankkosten

Rentebaten en bankkosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Grondslagen Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Voor de toelichting van de gebruikte getallen in het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de balans en staat van baten en lasten.

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

1 Activa

1.1 Vaste Activa

1.1.2 Materiële vast activa	Aanschafprijs 1-1-2016	Afschrijvingen 1-1-2016	Boekwaarde 1-1-2016	Investerings 2016	Boekwaarde desinves- teringen 2016	Afschrijvingen 2016	Aanschafprijs 31-12-2016	Afschrijvingen 31-12-2016	Boekwaarde 31-12-2016
1.1.2.1 Gebouwen	3.653.948	1.790.655	1.863.292	486.393	-	317.783	4.140.341	2.108.438	2.031.903
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	6.094.534	3.011.111	3.083.423	725.358	-	822.931	6.819.892	3.834.041	2.985.851
Totaal Materiële vaste activa	9.748.482	4.801.765	4.946.716	1.211.752	-	1.140.714	10.960.233	5.942.479	5.017.754

1.1.3 Financiële vaste activa	Boekwaarde 1-1-2016	Investerings 2016	Des- investerings 2016*	Waarde- verandering 2016	Boekwaarde 31-12-2016
1.1.3.7 Effecten	12.661.366	6.858.001	8.039.693	28.023	11.451.651
Totaal Financiële vaste activa	12.661.366	6.858.001	8.039.693	28.023	11.451.651

*Onder de desinvesteringen zijn o.a. obligaties verwerkt waarvan de looptijd per 31 december 2016 korter dan één jaar is. Deze obligaties zijn voor een bedrag van € 1.807.137 overgeheveld naar de vlottende activa.

1.2 Vlottende activa

1.2.2 Vorderingen	31-12-2016	31-12-2015
1.2.2.1 Debiteuren	648.180	352.493
1.2.2.3 Gemeenten	5.000	86.081
1.2.2.6 Fietsplan	2.917	9.156
1.2.2.10 Overige vorderingen	66.830	63.796
Subtotaal vorderingen	722.927	511.526
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	1.443.890	1.494.253
1.2.2.13 Verstrekte voorschotten	360	288
1.2.2.14 Te ontvangen interest	65.820	95.564
Overlopende activa	1.510.070	1.590.105
Totaal Vorderingen	2.232.997	2.101.631

1.2.3 Effecten	31-12-2016	31-12-2015
1.2.3 Effecten	1.807.137	-
Totaal Effecten	1.807.137	-

1.2.4 Liquide middelen	31-12-2016	31-12-2015
1.2.4.1 Kasmiddelen	31.193	17.917
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	4.270.624	3.386.650
Totaal liquide middelen	4.301.818	3.404.567



2 Passiva

2.1 Eigen vermogen	Stand per 01-01-2016	Resultaat 2016	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
2.1.1 Groepsvermogen	13.659.153	-237.069	-	13.422.084
Totaal Eigen vermogen	13.659.153	-237.069	-	13.422.084

2.1.1 Groepsvermogen	Stand per 01-01-2016	Resultaat 2016	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
Algemene reserve	10.847.533	-107.932	-	10.739.601
Bestemmingsreserves (publiek)	2.811.620	-129.137	-	2.682.483
Totaal Groepsvermogen	13.659.153	-237.069	-	13.422.084

2.1.1.2 Bestemmingsreserves	Stand per 01-01-2016	Resultaat 2016	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
Reserve personeel	1.394.413	-	-	1.394.413
Reserve BAPO	200.000	-39.137	-	160.863
Reserve Sociaal Fonds	697.207	-	-	697.207
Reserve Nieuwbouw	420.000	-90.000	-	330.000
Reserve Koersresultaten	100.000	-	-	100.000
Totaal bestemmingsreserves publiek	2.811.620	-129.137	-	2.682.483



Voor specifieke toekomstige investeringen en uitgaven zijn -als onderdeel van het eigen vermogen- bestemmingsreserves gevormd. Het bestuur beslist over de vorming van en bestedingen vanuit de reserves.

De bestemmingsreserve personeel is gevormd voor bepaalde toekomstige personele uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen moeten worden gedekt, omdat toekomstige middelen daartoe mogelijk tekort schieten. De stichting heeft zich ten doel gesteld dat de hoogte van de personele reserve 6% van de personele kosten zal bedragen. 1/3 deel hiervan is gestort in het Sociaal Fonds.

De reserve BAPO is ter dekking van uitgestelde BAPO-verplichtingen. Een kleine groep personeelsleden heeft in 2016 gebruik gemaakt van hun rechten, de kosten hiervan zijn onttrokken uit de reserve.

Het Sociaal Fonds is om onvoorziene tekorten op te vangen. Indien sprake is van onvoorziene tekorten kan iedere school een beroep doen op het Sociaal Fonds, nadat haar eigen personele reserve is uitgeput. Het Sociaal Fonds bedraagt 2% van de personele lasten.

De verzuimreserve is bedoeld om de kosten voor de vervanging bij langdurig verzuim (langer dan 6 weken) op te vangen. In 2016 is meer onttrokken aan

de reserve dan toegevoegd, waardoor een toevoeging niet mogelijk is.

De reserve nieuwbouw is bestemd voor het Hervormd Lyceum Zuid (verbouwing zolder) en de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert (aanbouw vleugels). Jaarlijks mag het Hervormd Lyceum Zuid € 30.000 onttrekken uit deze reserve ten gunste van de exploitatie. Ten behoeve van de CSB wordt € 60.000 aan de reserve onttrokken.

De reserve koersresultaten is gevormd ten einde het resultaat bij tegenvallende koersresultaten te kunnen egaliseren. In 2016 zijn hogere koersresultaten behaald dan begroot, een onttrekking is niet nodig.



2.2	Voorzieningen	Stand per 01-01-2016	Dotatie 2016	Ontrekking 2016	Vrijval 2016	Rente mutatie*	Stand per 31-12-2016	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
2.2.1	Personele voorzieningen	816.484	280.768	59.971	18.480	-	1.018.801	422.159	437.010	159.634
2.2.3	Voorzieningen voor groot onderhoud	1.978.026	692.130	875.279	-	-	1.794.877	238.354	1.586.424	5.664.072
Totaal Voorzieningen		2.794.510	972.898	935.250	18.480	-	2.813.678	660.513	2.023.434	5.823.706

2.2.1	Personele voorzieningen	Stand per 01-01-2016	Dotatie 2016	Ontrekking 2016	Vrijval 2016	Rente mutatie*	Stand per 31-12-2016	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
2.2.1.2	Voorziening Spaarverlof	189.248	4.475	9.238	18.480	-	166.005	134.006	32.000	-
2.2.1.3	Voorziening Levensfasebewust personeelsbeleid	266.957	207.490	-	-	-	474.447	237.224	237.224	-
2.2.1.4	Jubileum-voorziening	360.279	68.803	50.733	-	-	378.349	50.929	167.786	159.634
Totaal personele voorzieningen		816.484	280.768	59.971	18.480	-	1.018.801	422.159	437.010	159.634



2.4 Kortlopende schulden	31-12-2016	31-12-2015
Schulden aan OCW	-	10.980
Schulden aan gemeenten	3.652	-
Crediteuren	685.706	632.099
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.661.492	1.640.370
Schulden terzake van pensioenen	389.438	392.492
Overige kortlopende schulden:		
Waarborgsommen	54.406	45.325
Omzetbelasting	4.612	20.499
Overige	170.192	124.633
	229.210	190.457
Subtotaal kortlopende schulden	2.969.498	2.866.397
Vooruitontvangen subsidies OCW	1.574.559	1.503.417
Vooruitontvangen lesgeld	1.022.969	798.513
Vooruitontvangen subsidies Gemeente	89.326	139.953
Vooruitontvangen subsidies Gemeente ivm nieuwbouw	1.664.100	-
Vooruitontvangen subsidies Overige	26.147	119.151
Vakantiegeld en vakantiedagen	1.115.467	1.077.826
Bindingstoelage	109.698	110.558
Overige overlopende passiva	3.832	44.803
Overlopende passiva	5.606.097	3.794.221
Totaal Kortlopende schulden	8.575.595	6.660.618



TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen	2016	Begroot 2016	2015
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	38.448.418	38.356.280	36.814.752
Totaal Rijksbijdrage OCW	38.448.418	38.356.280	36.814.752
3.1.2.1.3 Niet-geoordeelde subsidies OCW	4.790.955	4.565.994	4.507.209
Totaal overige subsidies OCW	4.790.955	4.565.994	4.507.209
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	415.114	306.700	369.314
Totaal Rijksbijdragen	43.654.487	43.228.974	41.691.275

3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	2016	Begroot 2016	2015
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en - subsidies	327.157	284.570	252.092
Totaal Overige overheidsbijdragen en - subsidies overige overheden	327.157	284.570	252.092
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	327.157	284.570	252.092



3.5	Overige baten	2016	Begroot 2016	2015
3.5.1	Verhuur	169.531	127.931	159.393
3.5.2	Detachering personeel	56.513	58.184	106.906
3.5.3	Schenking	-	9.000	150
3.5.4	Sponsoring	-	1.200	-
3.5.5	Deelnemersbijdragen	1.461.481	1.291.840	1.369.343
3.5.5	Ouderbijdragen	394.672	354.003	359.391
3.5.6.1	Opbrengst kantine	64.830	59.700	64.107
3.5.6.2	Overige personele baten	324.542	157.333	254.117
3.5.6.2	Overige materiële baten	132.579	4.900	63.019
Totaal overige baten		2.604.149	2.064.091	2.376.426
Totaal baten		46.585.792	45.577.635	44.319.793



4 Lasten

4.1 Personeelslasten	2016	Begroot 2016	2015
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	27.759.519	-	26.560.363
4.1.1.2 Sociale lasten	3.382.979	-	3.132.629
4.1.1.3 Pensioenpremies	3.346.411	-	3.361.940
Totaal lonen en salarissen	34.488.908	34.363.222	33.054.931
4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen	210.389	204.200	-434.659
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.121.023	463.912	1.075.650
4.1.2.3 Overig**	1.464.103	1.279.584	1.400.919
Totaal overige personele lasten	2.795.516	1.947.696	2.041.910
4.1.3.3 Overige uitkeringen	-142.065	-	-247.852
Af: Uitkeringen	-142.065	-	-247.852
Totaal personele lasten	37.142.359	36.310.918	34.848.989

**Specificatie overige personeelslasten:	2016	Begroot 2016	2015
Uitbesteding administratie	225.558	254.873	248.673
Overige uitbestedingen (VAVO)	206.904	100.411	232.726
Onkostenvergoedingen	25.038	18.500	20.597
Scholing	460.857	413.500	331.586
Reis- en verblijfkosten scholing	7.298	3.700	3.150
Representatie personeel	28.959	18.800	19.652
Koffie personeel	63.073	56.500	57.995
Bedrijfsgezondheidszorg	39.186	43.500	38.222
Begeleiding personeel	102.705	41.000	64.739
Personeelsactiviteiten	99.068	96.500	130.907
Kosten werving personeel	102.781	62.000	123.629
Verzekeringen	125.192	123.800	114.021
Overige	-22.517	46.500	15.023
	1.464.103	1.279.584	1.400.919

Gemiddeld aantal werknemers
 Gedurende het jaar 2016 waren gemiddeld 458 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2015: 453). Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 601 in 2016 (2015: 578).



4.2 Afschrijvingen	2016	Begroot 2016	2015
4.2.2.1 Gebouwen en terreinen	317.783	352.605	383.047
4.2.2.2 Inventaris en apparatuur	822.931	821.168	749.160
Totaal afschrijvingen	1.140.714	1.173.773	1.132.207

4.3 Huisvestingslasten	2016	Begroot 2016	2015
4.3.1 Huur	72.951	97.498	106.063
4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie	364.612	246.000	251.020
4.3.4 Energie en water	570.846	597.150	536.106
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.012.482	963.200	1.009.848
4.3.6 Heffingen	92.117	113.300	108.077
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	692.130	650.500	582.590
4.3.8.3 Overige huisvestingslasten	154.611	141.750	144.979
Totaal huisvestingslasten	2.959.750	2.809.398	2.738.683

4.4 Overige lasten	2016	Begroot 2016	2015
4.4.1 <i>Administratie en beheer</i>			
Uitbesteding administratie	52.966	56.915	51.546
Accountantskosten*	32.126	31.350	18.263
Bestuurs/management-ondersteuning	104.062	115.138	41.896
Juridische ondersteuning	69.814	54.000	61.556
Onderhoudsbeheer	53.699	50.000	44.284
Ondersteuning automatisering	184.980	148.547	120.797
Contributies	143.761	130.900	134.030
Verzekeringen	26.192	29.800	30.733
Secretariaat en administratie	19.350	4.000	27.250
Bestuurstoelage/vacatiegelden	33.793	26.907	32.453
Portokosten	25.923	44.950	36.895
Kantoorartikelen	30.710	28.000	31.810
Kosten telecommunicatie	147.124	127.624	120.821
Schoolgids	73.181	17.400	29.636



4.4 Overige lasten (vervolg)	2016	Begroot 2016	2015
Boekverlies vaste activa	-	-	79.067
Overige	42.955	36.700	46.736
Totaal administratie- en beheerslasten	1.040.635	902.231	907.774
Schoolboeken	1.910.779	1.802.283	1.744.068
Verbruiksmiddelen	348.767	361.500	369.789
Reproductiekosten/drukwerk	315.594	309.600	304.769
Leerlingbegeleiding	131.336	150.500	133.997
ICT	338.052	343.519	332.497
Kleine aanschaffingen	101.287	66.500	87.528
Overige	166.964	159.100	157.520
Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen	3.312.779	3.193.002	3.130.168
<i>Overige</i>			
Wervingskosten	221.843	272.500	262.818
Abonnementen algemeen	40.637	22.850	19.211
Kosten identiteit	9.968	10.200	11.957
Leerlingen vervoer	35.516	35.500	29.925
Culturele activiteiten	69.893	75.512	59.541
Excursies	304.141	323.596	249.564
Sportdagen	17.423	36.500	25.018
Werkweken & reizen	692.438	567.470	664.315
Diverse activiteiten	191.202	341.930	180.202
Schoolfeesten, Jubilea & lustrum	48.016	58.800	40.191
Jaarafsluiting	32.615	36.500	33.582
Schoolkrant	429	3.100	293
Kosten MR/OR	11.229	15.100	23.738
Kosten eigen vervoermiddelen	2.354	3.500	2.901
Donaties en giften	1.941	-	2.426
Kantine kosten	45.462	49.300	48.266
Huishoudelijke kosten	12.781	13.400	15.667
Overige	6.583	3.000	7.683
Totaal overige	1.744.472	1.868.758	1.677.298
Totaal overige lasten	6.097.885	5.963.991	5.715.239



In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria (reeds onderdeel van 4.4.1.1) ten laste van het resultaat gebracht:

4.4 Overige lasten (deel 3)	2016	Begroot 2016	2015
4.4.1.1 Controle van de jaarrekening	22.325	23.000	22.325
4.4.1.1 Controle voorgaande jaren	5.989	-	-4.062
4.4.1.1.3 Overige controles	3.812	3.350	-
4.4.1.1.4 Andere niet-controlediensten	-	5.000	-
	<u>32.126</u>	<u>31.350</u>	<u>18.263</u>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de Stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De kosten voor de controle zijn inclusief bekostiging en omzetbelasting.

Totaal Lasten	47.340.708	46.258.080	44.435.118
Saldo baten en lasten *	-754.915	-680.445	-115.325

6.1 Financiële baten	2016	Begroot 2016	2015
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	127.282	-	205.389
6.1.3 Waardevermeerderingen financiële vaste activa en effecten	403.474	208.800	110.889
Totaal financiële baten	530.756	208.800	316.278
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	12.910	7.400	12.570
Totaal financiële lasten	12.910	7.400	12.570
Saldo financiële baten en lasten	517.846	201.400	303.708
Resultaat *	-237.069	-479.045	188.384

*- is negatief



VERANTWOORDING SUBSIDIES

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

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

G1-B Uitgebreid gespecificeerd

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van toewijzing	Stand 1-1-2016	Ontvangen in 2016	Lasten in 2016	Vrijval niet besteed in 2016	Stand ultimo 2016	Prestatie afgerond Ja / Nee
Lerarenbeurs en studieverlof	diverse*	diverse	137.512	69.466	137.512	124.676	-	82.302	Nee
Totaal			137.512	69.466	137.512	124.676	-	82.302	

*diverse beschikkingen:

20-5-2016: 770134-1,

21-06-2016: 772049-2, 772017-2,

20-09-2016: 774898-1, 774959-1, 775186-1, 776347-1,

20-10-2016: 778011-1

22-11-2016: 779969-1

20-12-2016: 785535-1

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

(Regeling ROS art 13, lid 2 sub b en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies). Er zijn geen subsidies die toegelicht dienen te worden.

VERBONDEN PARTIJ

Verbonden partij, meerderheidsdeelneming

Verbonden partij	Omschrijving doelstelling	Opmerking
SWV Amstelland en de Meerlanden	Samenwerkingsverband	-
SWV VO Regio Utrecht West	Samenwerkingsverband	-
Vereniging SWV VO Amsterdam-Diemen	Samenwerkingsverband	-
Vereniging van Eigenaars Diamant te Mijdrecht	VVE	De VvE is opgeheven in 2016



WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

- a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en
- c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Complexiteitspunten	2016
Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	12
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	€ 140.000

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2016.



WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Leidinggevend topfunctionaris met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling en gewezen topfunctionaris

De volgende leidinggevend topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling en gewezen topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Dienstbetrekking in 2016

Aanhef	Mevrouw
Voorletters	drs. J.E.A.M.
Tussenvoegsel	
Achternaam	Merkx
Functie	voorzitter cvb
Dienstbetrekking	Ja
Aanvang functie in verslagjaar	01-01
Afloop functie in verslagjaar	31-12
Taakomvang (fte)	1,00
Gewezen topfunctionaris	Nee

Bezoldiging 2016

Beloning	105.627
Belastbare onkostenvergoeding	-
Beloning betaalbaar op termijn	13.743
Subtotaal bezoldiging	119.370
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-
Totale bezoldiging	119.370
Afwijkend WNT-maximum	
Individueel WNT-maximum	140.000
Motivering overschrijding bezoldigings-norm	Niet van toepassing
Toelichting overschrijding bezoldigingsnorm	

Gegevens 2015

Aanvang functie voorgaand verslagjaar	
Afloop functie voorgaand verslagjaar	
taak omvang voorgaand verslagjaar (fte)	1,00

Beloning in voorgaand verslagjaar	102.261
Belastbare onkostenvergoeding in voorgaand verslagjaar	
Beloning betaalbaar op termijn in voorgaand verslagjaar	13.501
Totale bezoldiging in voorgaand verslagjaar	115.762
Individueel WNT-maximum	178.000

Ontslaguitkering 2016

Uitkering wegens beëindiging dienstverband	
Onverschuldigd betaald bedrag ontslaguitkering	
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	
Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband, betaald in verslagjaar	
Individueel WNT-maximum ontslaguitkering	
(Voorgaande) functies	
Jaar einde dienstverband	
Motivering overschrijding ontslaguitkeringsnorm	
Toelichting overschrijding ontslaguitkeringsnorm	

Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functievervulling.



WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Toeziethoudend topfunctionaris

De volgende toeziethoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Dienstbetrekking 2016

(Fictieve) dienstbetrekking	Ja	Nee	Nee	Ja	Nee
Aanhef	Mevrouw	De heer	De heer	De heer	Mevrouw
Voorletters	drs. I.R.	D.	drs. A.A.R.G.	drs. H.	E.C.M.
Tussenvoegsel					
Achternaam	Vunderink	Lodewijk MBA	Poppelaars	Bettani RA	Roodvoets
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie in verslagjaar	01-01	01-01	01-01	01-01	01-01
Afloop functie in verslagjaar	31-12	31-12	31-12	31-12	31-12

Bezoldiging 2016

Beloning	12.916	10.733	8.611	8.611	8.611
Belastbare onkostenvergoeding	0	0	0	0	0
Beloning betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Subtotaal bezoldiging	12.916	10.733	8.611	8.611	8.611
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-	-	-	-	-
Totale bezoldiging	12.916	10.733	8.611	8.611	8.611
Afwijkend WNT-maximum					
Individueel WNT-maximum	21.000	14.000	14.000	14.000	14.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Toelichting overschrijding bezoldigingsnorm					

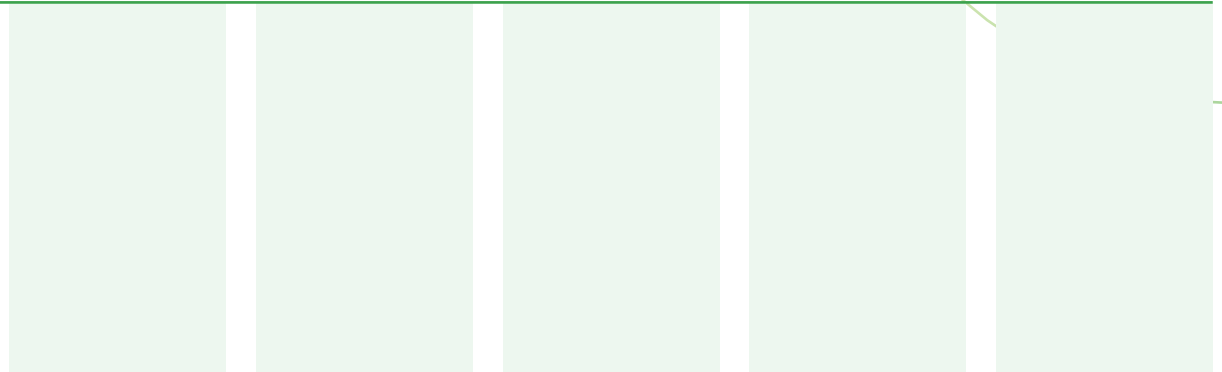
Gegevens 2015

Aanvang functie voorgaand verslagjaar					
Afloop functie voorgaand verslagjaar					
Beloning in voorgaand verslagjaar	7.000	5.800	4.750	4.750	4.750
Belastbare onkostenvergoeding in voorgaand verslagjaar					
Beloning betaalbaar op termijn in voorgaand verslagjaar					
Totale bezoldiging in voorgaand verslagjaar	7.000	5.800	4.750	4.750	4.750



Ontslaguitkering 2016

Uitkering wegens beëindiging dienstverband
 Onverschuldigd betaald bedrag ontslaguitkering
 Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband
 Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband,
 betaald in verslagjaar
 Individueel WNT-maximum ontslaguitkering
 (Voorgaande) functies
 Jaar einde dienstverband
 Motivering overschrijding ontslaguitkeringsnorm
 Toelichting overschrijding ontslaguitkeringsnorm



Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen niet-topfunctionarissen boven de norm.



NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Verplichtingen

De volgende contractuele verplichtingen zijn aangegaan:

Leverancier	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 - 5 jaar
Onderhoud	83.450	83.450
Schoonmaak	524.267	524.267
Abonnementen	3.025	3.025
Telefonie	20.398	65.362
ICT	229.501	229.501
Huur apparatuur	178.321	266.052
Huur sportvelden	7.500	15.000
Verzekeringen	148.112	148.112
Dienstverlening	313.951	313.951

De volgende investeringen ten behoeve van 2017 zijn in 2016 aangegaan:

- Vergroening dak CSB € 112.600. Voor deze investering wordt een subsidie ontvangen van circa 50% van het investeringsbedrag.
- Installatie zonnepanelen op dak CSB € 208.000. Mede dankzij de SDE subsidie wordt een terugverdientijd van 10 jaar verwacht.

Vorderingen Ministerie van OCW

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de (gewijzigde) regeling "Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs" (kenmerk:WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F-2006/1769 toegestaan een vordering op te nemen op het ministerie OCW/EZ. De vordering op het ministerie OCW/EZ is ter hoogte van de op dat moment bestaande schuld aan het personeel in verband met:

- De tot en met december opgebouwde vakantie-afspraken.
- De over de maand december door het bevoegd gezag verschuldigde afdracht pensioenpremie en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Stichting Cedergroep kiest ervoor deze vordering niet op te nemen en de bestendige gedraglijn van voorgaande te volgen. Het bedrag van de vordering zou ultimo 2016 € 2.541.165 zijn.



(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

(Voorstel) Bestemming van het resultaat		Resultaat 2016
2.1.1	Algemene reserve (publiek)	-107.932
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	
	Reserve BAPO	-39.137
	Reserve Nieuwbouw	-90.000
2.1.2	Totaal bestemmingsreserves publiek	-129.137
	Totaal bestemmingsreserves	-129.137
	Totaal resultaat	-237.069

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier dienen te worden toegelicht.



ONDERTEKENING

Amsterdam, 8 juni 2017
Stichting Cedergroep

Was getekend
Mevr. Drs. J.E.A.M. Merkx
Voorzitter College van Bestuur

Was getekend
Mevr. Drs I.R. Vunderink
Voorzitter Raad van Toezicht

Stichting Cedergroep
De Cuserstraat 1
1081 CK Amsterdam

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de Raad van Toezicht van Stichting Ceder Groep

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Ceder Groep te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Ceder Groep op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2016;
2. de staat van baten en lasten over 2016; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Woerden, 15 juni 2017

Flynth Audit B.V.

Was getekend

S. van der Veer AA



Bijlagen

Samenstelling College van Bestuur per 31-12-2016

Drs. J.E.A.M. Merkk
Voorzitter

Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht
Atlascollege
Lid van bestuur samenwerkingsverband
VO Amsterdam- Diemen
Penningmeester samenwerkingsverband
Amstelland en Meerlanden
Vice- voorzitter samenwerkingsverband
Regio Utrecht West
Lid van bestuur OSVO
Lid van adviesgroep Passend Onderwijs
VO raad



Gemiddelde prognose opbrengstenoordeel 2017

School	HLW		CSB		VLC-M		VLC-V		HLZ		HWC	
Kengetal gem. 3 jaar	School	Norm	School	Norm	School	Norm	School	Norm	School	Norm	School	Norm
Onderwijspos tov advies po	23,00%	-0,55%	4,79%	-0,55%	12,38%	-0,55%	15,60%	-0,55%	24,67%	-0,55%	5,45%	-0,55%
Onderbouw snelheid	93,61%	91%	92,82%	93,11%	99%	95%	99%	95%	97%	94,14 %	97,79%	95,44%
Bovenbouw succes VMBO	83,77%	78%	86,74%	81%	94%	87%	94%	87%	-	-	91%	88,61%
Bovenbouw succes HAVO	80,37%	70%	79,50%	74%	83%	80%	88%	80%	79%	75,90%	87%	85,74%
Bovenbouw succes VWO	81,54%	76%	80,56%	79%	91%	82%	-	-	82%	79,69%	93%	90%

Boven norm
 Onder norm

Examenresultaten 2015-2016

Hervormd Lyceum West

Niveau	Slaagpercentage	CE gemiddeld	Verschil SE-CE
Vmbo-t	89,1%	6,14	0,21
Havo	91,7%	6,17	0,01
Vwo	85,7%	6,32	0,49

Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert

Niveau	Slaagpercentage	CE gemiddeld	Verschil SE-CE
Vmbo-t	90,1%	6,35	0,01
Havo	90,0%	6,51	0,3
Vwo	100%	6,17	0,08

Hervormd Lyceum Zuid

Niveau	Slaagpercentage	CE gemiddeld	Verschil SE-CE
Havo	87,1%	6,47	0,25
Vwo	95%	6,28	0,25

Veenlanden College

Niveau	Slaagpercentage	CE gemiddeld	Verschil SE-CE
Vmbo-t V	91,3%	6,34	0,17
Vmbo-t M	93,7%	6,30	0,13
Havo	85,1%	6,36	0,08
Vwo	95,1%	6,67	0,09

Herman Wesseling College

Niveau	Slaagpercentage	CE gemiddeld	Verschil SE-CE
Vmbo-t	93,8%	6,40	0,10
Havo	95,4%	6,65	0,15
Vwo	100%	6,84	0,12

Boven norm
 Onder norm
 Onder norm: landelijk gemiddelde

www.cedergroep.nl



CEDER GROEP