

verantwoordelijkheid samenleving
ondernemend sport talent waarden
vakmanschap verbinding beweging

Stichting Landstede

Jaarverslag 2014

Brin	01AA
Bevoegd gezagnummer	40810
Adres	Rechterland 1, 8024 AH ZWOLLE
Datum	26 juni 2015



Voorwoord

“Waarde(n)vol leren, leven en werken” is de missie van Landstede Groep. Vanuit die drijfveer is binnen onze instelling gewerkt in 2014 en vanuit dat gezichtspunt is ook dit Jaarverslag geschreven.

Het is een document waarin u kunt lezen hoe deze missie in 2014 is vertaald in perspectiefvol en toekomstbestendig onderwijs aan onze leerlingen en studenten en in betekenisvol werken binnen de overige werkvelden van Landstede Groep en in het bijzonder binnen Stichting Landstede. We werken met een missie, vanuit de Bijbel geïnspireerd, om van daaruit met zelfbewustzijn in de samenleving van betekenis te zijn.

Werken vanuit deze basis betekent voor Stichting Landstede dat het aandacht hebben voor en het ontwikkelen van, het unieke talent van ieder individu voorop staat. Mensen kennen en zich erkend laten voelen is een belangrijk uitgangspunt in ons werken, via de ontmoeting met elkaar en het respect voor ieders authenticiteit. In een maatschappij waar het individu meer profiel heeft dan het collectief en het egoïsme sterker lijkt dan de solidariteit, is de aandacht voor elkaar en de ander om ons heen een waarde die van groot belang is en een aspect dat van belangrijke betekenis is voor een veilige en waarde(n)volle samenleving.

In 2014 hebben we gewerkt vanuit de Strategienota 2010-2015, maar daarbij alvast vooruit gekeken naar de vervolgnota voor 2015-2018. Het verslagjaar heeft zich in het Jaarplan gekenmerkt door de rode draad van: Vakmanschap, Verantwoordelijkheid en Verbinding. Daar hebben we binnen de instelling ook mee geworsteld in 2014, want het was niet altijd gemakkelijk.

Als vanzelfsprekend hoort bij een ambitieuze missie een bovengemiddelde kwaliteit van werken. Daarvoor hebben we hard gewerkt en daarmee hebben we prima resultaten bereikt. De Onderwijsinspectie volgt ons; wij werken er hard aan om als organisatie een eenheid te blijven, vast te blijven houden aan onze uitgangspunten en de resultaten goed te verantwoorden.

Het afgelopen jaar was het jaar van een koerswijziging, nodig om kwaliteit te kunnen blijven leveren en in de maatschappij van nu en van de toekomst staande te kunnen blijven als onderwijsorganisatie met meerwaarde. Die koerswijziging ging gepaard met een vernieuwd College van Bestuur. De voorzitter van het College, Rob van Kessel, heeft afscheid genomen. Daarnaast was er het afscheid van collegelid Arend Runia. Door deze wisselingen hadden wij, Theo Rietkerk en Kees Blokland, aan het einde van 2014 de leiding. Het jaar werd afgesloten met een nieuwe koers waarin het onderwijs centraal staat en andere activiteiten meer op afstand komen te staan. Dat heeft gevolgen voor de structuur. Lijnen voor die verandering zijn uitgezet aan het einde van 2014.

Kortom: het jaar 2014 kende veel beweging binnen Stichting Landstede. We zijn een dynamische organisatie met kwaliteitsgerichte vernieuwing en eigentijds onderwijs, gericht op de mens van de toekomst en gedreven vanuit waarden die gestoeld zijn op een eeuwenoude inspiratiebron. Zo klinken talentontwikkeling, respect voor eigenheid en verantwoordelijkheid voor jezelf, de ander, de maatschappij en je omgeving door in de activiteiten in 2014 van Stichting Landstede, waarvan dit verslag een beeld geeft.

Bestuur Landstede Groep,

Theo Rietkerk
Kees Blokland

Kerncijfers

Enkelvoudig

KERNCIJFERS					
	2014	2013	2012	2011	2010
Financieel					
Totale baten €	101.047.317	97.688.958	94.189.850	91.801.407	92.140.619
Totale lasten €	103.608.814	93.494.914	98.384.731	94.308.493	91.537.478
Exploitatieresultaat €	-2.552.790	4.134.893	-4.195.324	-2.523.614	603.141
Eigen vermogen €	26.853.644	34.140.535	35.722.419	35.331.027	37.675.327
Totaal vermogen €	116.256.890	128.474.014	140.187.396	144.738.332	127.236.004
Solvabiliteitsratio	23,1%	26,6%	25,5%	24,4%	29,6%
Liquiditeit	0,24	0,32	0,24	0,33	0,71
Rentabiliteit	-2,5%	4,2%	-4,5%	-2,7%	0,7%
Rijksbijdrage / totale baten	87,7%	87,0%	83,9%	83,3%	84,0%
Personele lasten / totale lasten	64,9%	70,5%	65,8%	68,7%	67,3%
Personeel in dienst					
Onderwijzers/leraren/docenten	676	671	663	670	672
Ondersteunend personeel	274	272	269	261	266
Totaal fte eind boekjaar	950	943	932	931	938
gemiddeld aantal FTE	940	935	932	935	939
Aantal leerlingen/studenten					
MBO - 1 okt	11.090	11.077	10.941	10.452	9924
VO - 1 okt	1434	1335	1323	1172	1252
Totaal	12.524	12.412	12.264	11.624	11.176

Geconsolideerd

KERNCIJFERS		
	2014	2013
Financieel		
Totale baten €	105.311.363	102.795.842
Totale lasten €	108.068.113	99.180.145
Exploitatieresultaat €	-2.816.211	3.608.729
Eigen vermogen €	25.645.656	33.195.968
Totaal vermogen €	117.062.350	129.781.223
Solvabiliteitsratio	21,9%	25,6%
Liquiditeit	0,24	0,33
Rentabiliteit	-2,7%	3,5%
Rijksbijdrage / totale baten	84,1%	84,7%
Personele lasten / totale lasten	65,6%	70,0%

De geconsolideerde cijfers zijn vanaf 2013 opgenomen, het jaar waarin de nieuwe structuur is vormgegeven, zie hfst 1.2

Voorwoord.....	3
Kerncijfers.....	4
Deel 1 Bestuursverslag	7
1 - Informatie over de Instelling.....	8
1.1 - Stichting Landstede	8
1.2 - Landstede Groep	8
1.3 - Missie van de Groep	8
1.4 - Juridische structuur	9
1.5 - Interne structuur	12
2 - Onderwijs	13
2.1 - Beleid.....	13
2.2 - Prestaties.....	13
2.3 - Internationalisering	18
2.4 - Samenwerkingsverbanden	20
2.5 - Onderzoek	21
3 - Personeel.....	22
3.1 - Beleid.....	22
3.2 - Scholing	22
3.3 - Bezetting.....	23
3.4 - Mobiliteit.....	23
3.5 - Verzuim.....	24
3.6 - Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag	24
4 - Huisvesting	25
4.1 - Beleid.....	25
4.2 - Locaties.....	25
4.3 - Bezetting/Benchmark.....	26
5 - Kwaliteitszorg	27
5.1 - Onderwijs	27
5.2 - Interne organisatie	27
5.3 - Klachtenafhandeling.....	28
6 - Governance.....	29
6.1 - Governance structuur.....	29
6.2 - In control statement – Continuïteitsparagraaf.....	30
6.3 - Verslag Raad van Toezicht.....	33
6.4 - Beleggen & Belenen	36

6.5 - Code Goed Bestuur.....	37
6.6 - Notitie Helderheid.....	38
6.7 - Zaken met politieke of maatschappelijke impact	40
7 - Horizontale verantwoording.....	41
7.1 - Beleid.....	41
7.2 - Relatie samenleving.....	41
7.3 - Medezeggenschap.....	43
7.4 - Eenheden.....	44
8 - Inleiding op de financiële cijfers.....	51
8.1 - Toelichting enkelvoudig.....	51
8.2 - Begroting 2015 - Enkelvoudig.....	54
8.3 - Meerjarenbegroting - Enkelvoudig.....	55
8.4 - Toelichting geconsolideerd	56
8.5 - Begroting 2015 - Geconsolideerd.....	59
Deel 2 – Jaarrekening	61
9 - Enkelvoudig	61
9.1 - Balans per 31 december 2014.....	61
9.2 - Staat van baten en lasten over 2014.....	62
9.3 - Kasstroomoverzicht over 2014.....	63
9.4 - Toelichting behorende bij de jaarrekening 2014	64
10 - Geconsolideerd	90
10.1 - Balans per 31 december 2014.....	90
10.2 - Staat van baten en lasten over 2014.....	91
10.3 - Kasstroomoverzicht over 2014.....	92
10.4 - Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2014.....	93
Deel 3 – Overige gegevens	117
11 - Resultaatbestemming.....	117
12 - Gebeurtenissen na balansdatum.....	117
13 - Gegevens rechtspersoon	117
14 - Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	118
Bijlagen.....	121
15 - Financieel.....	121
15.1 - Subsidie per beschikking	121

Deel 1 Bestuursverslag

1 - Informatie over de instelling

1.1 - Stichting Landstede

Stichting Landstede, heeft zeven eenheden middelbaar beroepsonderwijs, waarvan vijf vestigingen in Zwolle, waaronder één in samenwerking met het ROC Menso Alting uit Groningen (gereformeerd beroepsonderwijs), twee vestigingen in Harderwijk en één vestiging in Raalte. Verder kent de stichting één eenheid voortgezet onderwijs: het Thomas a Kempis College te Zwolle; de school heeft drie vestigingen: Jenaplan-VO, een Loot-school (Centre for Sports and Education – CSE -) en regulier VO. Hiernaast bestuurt de Stichting Landstede ook de Stichting Internationale School Eerde. Onder de Stichting Landstede Beheer en Deelnemingen vallen diverse vestigingen voor Welzijn, Educatie, Kinderopvang, Kringloopwinkels, Wereldwinkels en enkele andere kleinere activiteiten. Onder de Stichting Participaties vallen activiteiten die direct gerelateerd zijn aan het onderwijs. De stichting is onderdeel van de stichting Bestuur Landstede Groep

1.2 - Landstede Groep

Stichting Bestuur Landstede Groep

De kerntaak van de Stichting Bestuur Landstede Groep is om, zonder winstoogmerk, middelbaar beroepsonderwijs en voortgezet onderwijs op interconfessionele basis (pc/rk) te bevorderen, alsmede volwassenenonderwijs. Daarnaast heeft de Groep verschillende private activiteiten onder zich die dienstbaar zijn aan het onderwijs.

Landstede Groep

De Stichting Bestuur Landstede Groep wordt hierna steeds aangeduid als Landstede Groep. Landstede Groep bestaat uit een vijftal onderwijsstichtingen die elk één of meer scholen voor voortgezet en/of middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie onder zich hebben. De missie, waarden en denklijnen zijn voor alle scholen een gedeeld uitgangspunt. Iedere school kent een eigen lokale verankering en daarmee eigen beleid, een eigen naam en een eigen profiel. De Groep kent daarnaast twee stichtingen waarin de private activiteiten zijn ondergebracht.

Stichting Bestuur Landstede Groep

Stichting
CVMBO
Harderwijk
e.o. (02EX)

Stichting
Vechtdal
College
(02UX)

Stichting
Agnieten
College/De
Boog (02VT-
05VN)

Stichting
Ichthus
College
(02VB-07ZI)

Stichting
Landstede
(01AA)

Stichting
Landstede
Beheer en
Deelnemingen

Stichting
Landstede
participaties

1.3 - Missie van de Groep

Landstede Groep heeft als haar missie geformuleerd: Waardenvol leren, leven en werken.
Fundament voor de instelling vormen vijf waarden:

- Ontwikkelen van talent.
- Ontmoeten met de ander.
- Respect voor ieders eigenheid.
- Aandacht voor Zingevingsvragen.

Verantwoordelijkheid voor jezelf, de ander, de maatschappij en de aarde.

Vier profielkenmerken vormen de bouwstenen voor de organisatie:

a. Optimaal decentraal

Hierbij hoort: verantwoordelijkheden laag in de organisatie; kleine resultaatverantwoordelijke teams en lokale verankering.

b. Midden in de samenleving

Aanwezig zijn daar waar de leerling, student of dienstenvrager is. Dichtbij bij de plaats waar de behoefte ligt.

c. Ondernemerschap en ondernemend gedrag

Stimuleren van ondernemend gedrag door voorbeelden te geven, competenties daarvoor te versterken en actief partnerschappen aan te gaan.

d. Sport; fit en sportief

Landstede stimuleert sportief actief zijn en een gezonde levensstijl. Ontwikkelen van sportief talent en mogelijkheden bieden tot realiseren van topsportambities.

1.4 - Juridische structuur

De stichting draagt de naam: Stichting Landstede. De stichting is gevestigd te Zwolle. De stichting beoogt onderwijs te doen geven in overeenstemming met het evangelie zoals dat tot ons komt in de Bijbel en ziet dat als inspiratiebron in het verwezenlijken van haar doelstellingen (artikel 2 van de statuten).

De doelstelling van de stichting:

1. De stichting stelt zich ten doel zonder winstoogmerk het, op de in artikel 2 beschreven grondslag, bevorderen van middelbaar beroepsonderwijs en voortgezet onderwijs, alsmede van volwasseneneducatie;

2. De stichting tracht dit doel te bereiken door:

de oprichting en instandhouding van één of meer instellingen voor interconfessioneel onderwijs; andere wettige middelen die het doel van de stichting kunnen bevorderen.

Organen: De stichting kent de volgende organen:

- Raad van Toezicht
- College van Bestuur, zijnde het bevoegd gezag in de zin van de onderwijswetgeving

Raad van Toezicht

Per 1 januari 2009 fungeert een Raad van Toezicht voor Landstede Groep.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2014:

De heer A.W.M. van Bijnen afgetreden per 1 augustus 2014	Interim manager
De heer B. Breunissen voorzitter per 1-1-2015	Directeur Marktgroep Waterbeheer & Groene Ruimte - Management ARCADIS
De heer Wieb Boerma aangetreden per 1-1-2015	Manager HR&AZ Altrex BV
De heer H.M. Claessen	Rector Twents Carmel College
Mevrouw A. de Groot	Directeur Trebbe Bouw Oost & Noord
De heer H.C. van der Sar (voorzitter) voorzitter tot 31-12-2014; afgetreden per 1-1-2015	Oud-voorzitter College van Bestuur Protestantse Theologische Universiteit
De heer R.D. Schoonbeek vice voorzitter	Directeur eigenaar Avizie Accountants
Mevrouw H.P. de Vlieger	Voorzitter directie Hogeschool Vientum
Mevrouw M. Zomer	Voormalig senior rechter rechtbank

De nevenfuncties van de RvT leden staan in het overzicht hieronder.

<p>Breun Breunissen (Voorzitter Raad van Toezicht) Penningmeester Stichting Koninklijke Nederlandsche Heidemaatschappij in Overijssel Lid van de Ledenraad van de Rabobank Salland Commissaris bij 2Switch Kringloopbedrijf Algemeen Bestuurslid Waterschap Groot Salland Lid Raad van Advies Databank Kennis=Markt BV</p> <p>Wieb Boerma Docent/coach Christelijke Hogeschool Ede Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Sprank Lid Raad van Toezicht IJsselheem</p> <p>Harry Claessen Lid College voor Examen (voorheen CEVO, Commissie Staatsexamen en NT2) Voorzitter Bestuur Academische Opleidingsschool Oost-Nederland Voorzitter Convent van Schoolleiders Stichting Carmelcollege Lid Raad van Advies Lerarenopleidingen Saxion Next Lid Raad van Toezicht Stichting Chrono</p> <p>Antje de Groot Vicevoorzitter Stichting Pioneering (platform vernieuwing Twentse Bouw)</p> <p>Bestuurslid OBA (Overlegorgaan Bouwers Almere) Bestuurslid Bouwsociëteit Zwolle</p> <p>Ritze Schoonbeek Lid Raad van Toezicht Gereformeerde Hogeschool Penningmeester Stichting TC 91 Stadshagen Penningmeester Stichting Hanzebox Penningmeester Stichting Community Service Rotary Bestuurslid Stichting Mocca d'Or Foundation Bestuurslid Stichting Zwols Kampioenschap Voetbal</p> <p>Rieke de Vlieger Secretaris College van Curatoren Doopsgezind Seminarium</p> <p>Marieke Zomer Lid Raad van Toezicht stichting MijnPlein Raalte</p>

College van Bestuur

Landstede Groep kende in 2014 een College van Bestuur (CvB), met als samenstelling:

R.W.J. van Kessel
voorzitter tot 1-10-2014

T.W. Rietkerk
voorzitter per 1-11-2014

C. Blokland
lid

A. Runia
lid tot 31-12-2014

De nevenfuncties van de CvB leden staan in het overzicht hieronder.

Theo Rietkerk:

Voorzitter Vereniging Eigen Huis
Lid Raad van Commissarissen Roelofs Groep
Voorzitter W GoAhead Kampen

Kees Blokland:

Voorzitter stichting Christelijk Cultureel Studiecentrum (moederstichting Artez)
Lid benoemingscommissie bestuur VO Raad
Lid veldadviesraad Master Leren en Innoveren Stenden en Windesheim
Jurylid Master theses MLI
Covoorzitter regiegroep samen opleiden.
Bestuurslid The Feuerstein Heritage Foundation

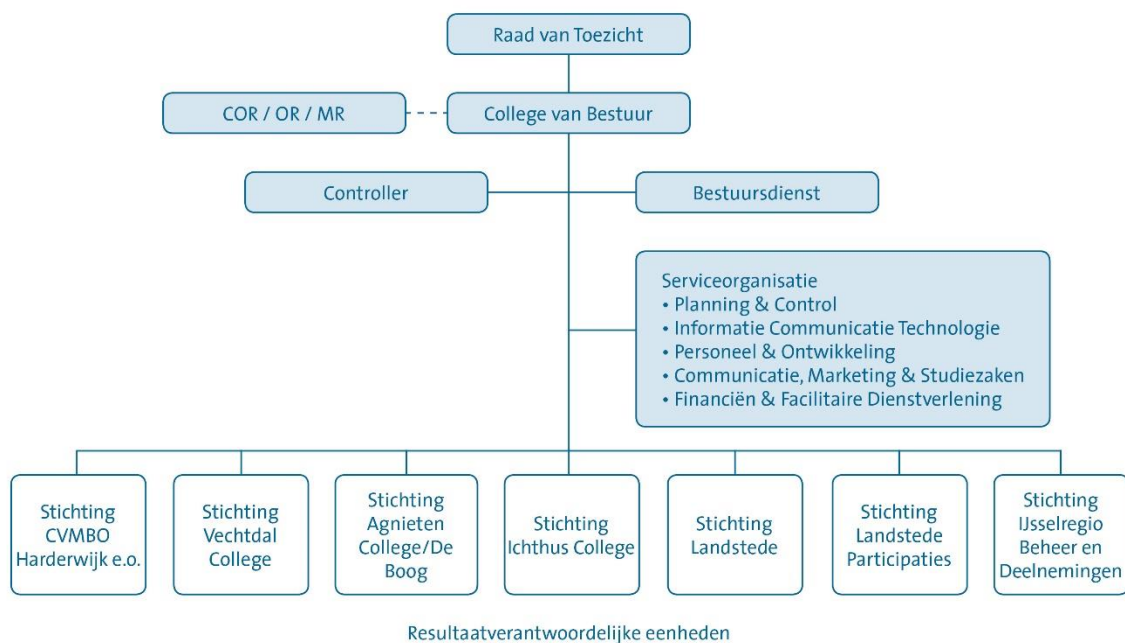
De collegiale verantwoordelijkheid van het College van Bestuur en de wijze waarop toezicht wordt gehouden is vastgelegd in een bestuursreglement en een toezichtreglement. De voorzitter van het College van Bestuur is eindverantwoordelijk bestuurder.

De rol van het College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) ziet toe op de identiteit, kwaliteit en continuïteit van de instelling. In de strategienota 2010-2015 onder de titel "Samen verder..." zijn de strategische doelen van Landstede Groep beschreven. De voortgang van de strategische doelen wordt jaarlijks met de directie van de scholen geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie stelt het College van Bestuur jaarlijks een kaderbrief op die de directies vertalen in de beleidsplannen van de scholen.

1.5 - Interne structuur

Het organogram van de stichting is per 31 december 2014 als volgt:



Directieteams

Het mandaat van de directieteams is vastgelegd in een directie- en teamstatuut.

De rol van de directieteams

De directies leiden de schooleenheden en verantwoorden hun resultaat aan het College van Bestuur. Directies ontwikkelen meerjarig en eenjarig beleid voor de eigen eenheid, werken samen met collega's en vertegenwoordigen de instelling naar ouders en leerlingen. Tijdens de managementvoortgangsgesprekken (zes keer per jaar) vindt aan de hand van rapportages het verantwoordingsgesprek tussen bestuur en schooldirectie plaats.

2 - Onderwijs

2.1 - Beleid

Vanuit de strategienota, die voor de gehele Groep leidend is, formuleren College van Bestuur en directies van eenheden ieder schooljaar een jaarbrief met de kaders van beleid in dat jaar. Deze Jaarbrief leidt tot een jaarplan voor de Groep en voor elke eenheid.

Hoe de doelen uit het jaarplan tot resultaten hebben geleid en welke doelen meer tijd vergen is beschreven in hoofdstuk 7, paragraaf 4.

2.2 - Prestaties

Voortgezet onderwijs

Beoordeling Onderwijskwaliteit door de Inspectie VO (Opbrengsten schooljaar 2013-2014)

In het overzicht geldt voor de vier opbrengstindicatoren het volgende: de eerste kolom geeft het schooljaarresultaat, de tweede kolom de beoordeling door de Inspectie (dat gebeurt met behulp van een bolletje: 1 en 2 is achterblijvend, 4 en 5 is bovengemiddeld en 3 is de "grijze middenmoot") en de derde kolom geeft het driejaarlijks gemiddelde van de school. Het driejaarlijks gemiddelde geeft het eindoordeel voor de indicator. Twee keer rood betekent onvoldoende. Voor het verschil schoolexamen-centraal examen wordt geen beoordeling gegeven, dit verschil mag niet meer zijn dan 0,5 punt.

Enquêtes

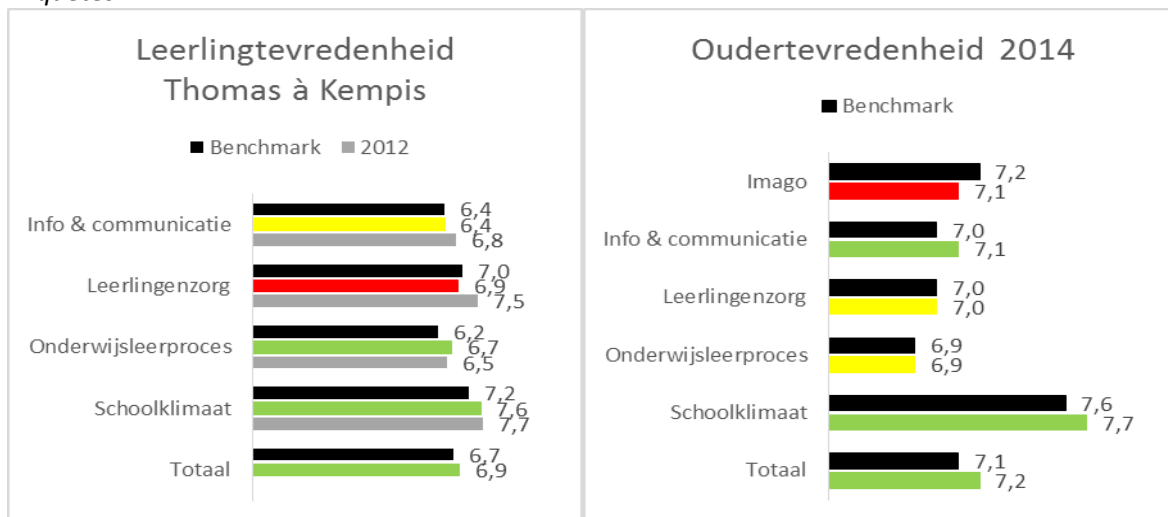
De resultaten van de enquêtes zijn gepubliceerd in Scholenopdekaart.nl. Vrijwel alle leerlingen uit leerjaar 3 in Nederland hebben de enquête ingevuld. De benchmark is dus een landelijke benchmark. Voor de gegevens van 2012 is geen "totaal" beschikbaar.

Opbrengstenoordeel Thomas a Kempis College

Opleiding	Rendement onderbouw			Van leerjaar 3 naar diploma zonder zittenblijven			Gemiddeld centraal examen	Verschil schoolexamen- en eindexamen	
	Jaar- rende- ment	bolletje 3 jr. gem		Jaar- rende- ment	bolletje 3 jr. gem.		Gem. bolletje 3 jr. gem.	Jaar gem.	3 jr. gem.
Havo	98	3	3	63	3	2.7	6.5 3	3	-0.18 0.01
VWO	98	3	3	74	4	3.3	6.4 3	2.3	0.34 0.35

De opbrengsten geven geen aanleiding tot nadere maatregelen.

Enquêtes



De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 47% van de totaal 91 leerlingen in leerjaar 3 ingevuld.

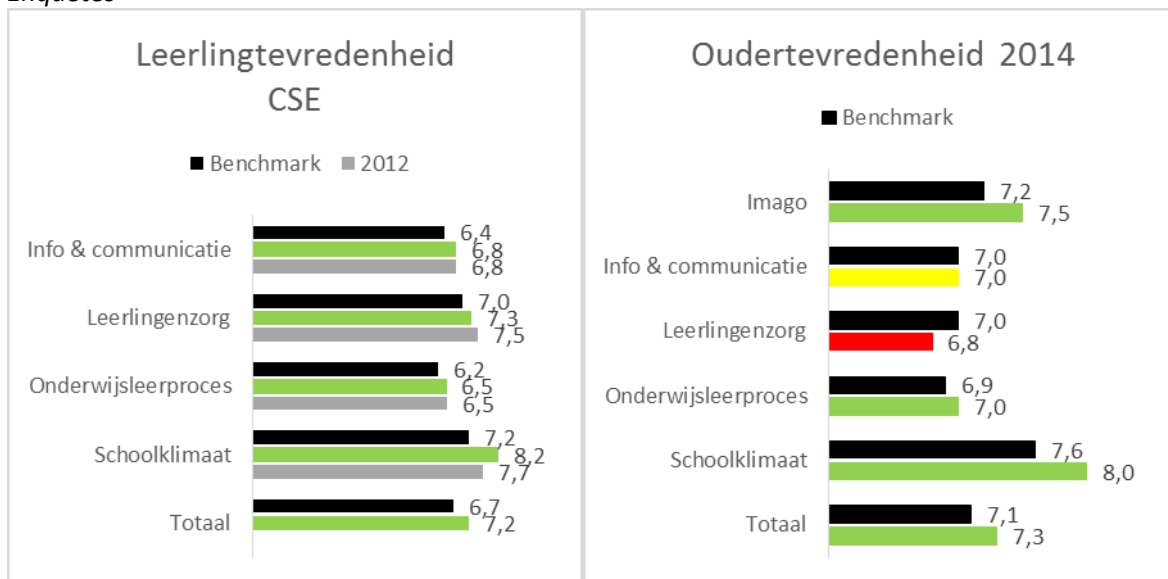
De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 44% van de totaal 99 ouders met een kind in leerjaar 3 ingevuld.

Opbrengstenoordeel Centre for Sports and Education

Opleiding	Rendement onderbouw		Van leerjaar 3 naar diploma zonder zittenblijven		Gemiddeld centraal examen		Verschil schoolexamen en eindexamen	
	Jaarrendement	bolletje 3.jr. gem.	Jaarrendement	bolletje 3.jr. gem.	Gem. bolletje 3 jr. gem.	3 jr. gem.	Jaar gem.	3 jr. gem.
Kader	109	5			6.3	3	3	
Theoretisch	109	5	86	3	5.8	1	2	0.28
Havo	109	5	42	1	6.3	3	2.7	0.17
VWO	109	5	50	2	6.1	2	1.5	0.25

CSE is een school in opbouw. De resultaten geven aanleiding tot nadere analyse en nadere actie is ondernomen

Enquêtes



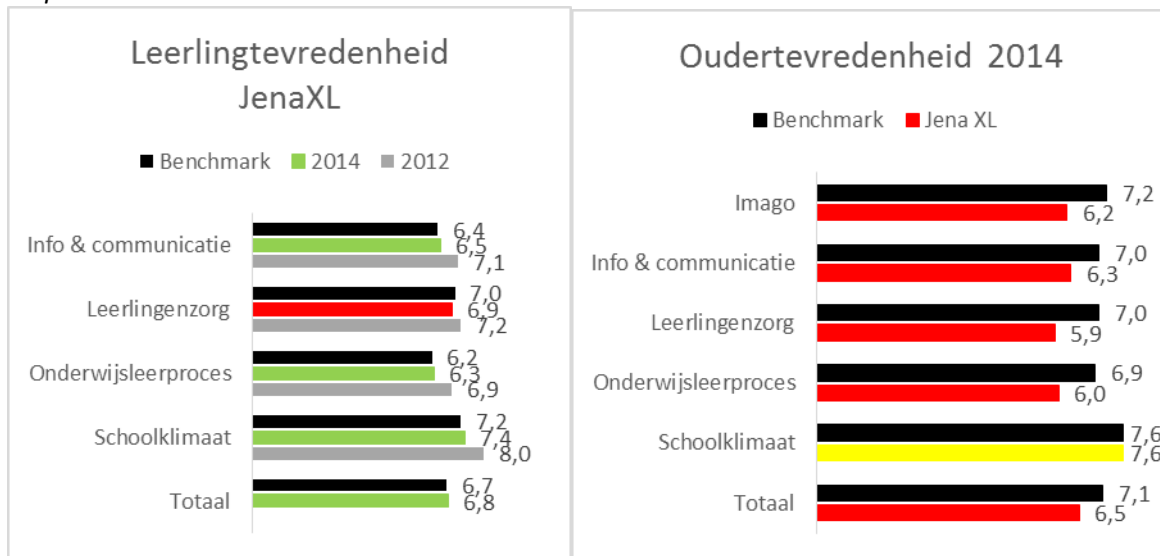
De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 58% van de totaal 84 leerlingen in leerjaar 3 ingevuld.

De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 50% van de totaal 84 ouders met een kind in leerjaar 3 ingevuld.

Opbrengstenoordeel Jena XL

Opleiding	Rendement onderbouw			Van leerjaar 3 naar diploma zonder zittenblijven			Gemiddeld centraal examen			Verschil schoolexamen- en eindexamen	
	Jaarrendement	bolletje	3.jr. gem.	Jaarrendement	bolletje	3.jr. gem.	Gem. bolletje	3 jr. gem.	Jaar gem.	3 jr. gem.	
Kader	91	2	3	89			6.3	3	2.3	-0.34	-0.14
Theoretisch	91	2	3	77	2	2.5	6.4	3	3	0.11	0.26

Jena XL is een kleine school in opbouw met tot dusverre sterk fluctuerende resultaten.

Enquêtes

De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 84% van de totaal 56 leerlingen in leerjaar 3 ingevuld.

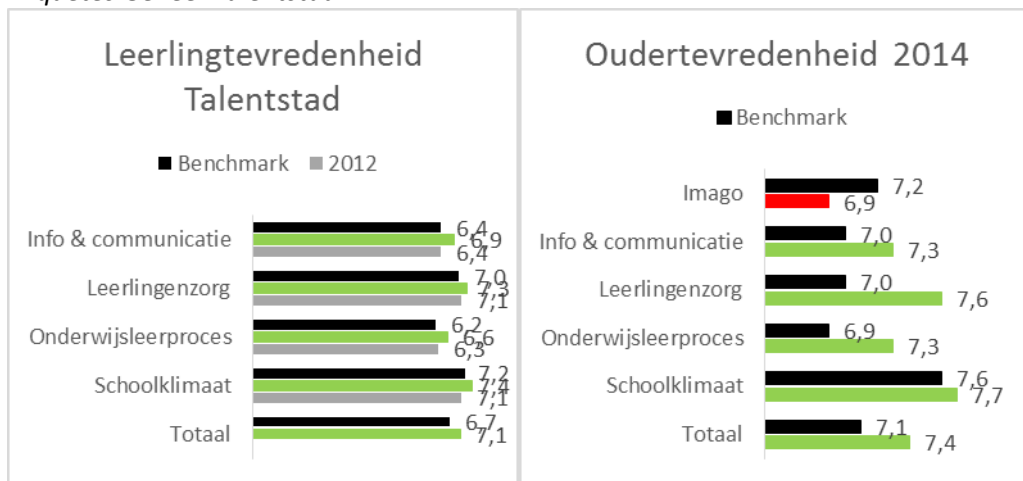
De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 49% van de totaal 57 ouders met een kind in leerjaar 3 ingevuld.

Vooraf is er aandacht voor de waardering van de ouders voor tal van aspecten, die te maken hebben met de school.

Opbrengstenoordeel Talentstad (TaK deel)

Opleiding	Rendement onderbouw			Van leerjaar 3 naar diploma zonder zittenblijven			Gemiddeld centraal examen			Verschil schoolexamen- en eindexamen	
	Jaarrendement	bolletje	3.jr. gem.	Jaarrendement	bolletje	3.jr. gem.	Gem. bolletje	3 jr. gem.	Jaar gem.	3 jr. gem.	
Basis				100	5	4.3	6.4	1	2.3	-0.32	-0.23
kader				94	4	3.3	6.2	2	3	0.20	0.17
theoretisch				87	3	3	6.3	2	2	0.15	0.30

Enquêtes Geheel Talentstad



De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 75% van de totaal 328 leerlingen in leerjaar 3 ingevuld.

De enquête is afgenomen in het voorjaar van 2014 en is door 20% van de totaal 327 ouders met een kind in leerjaar 3 ingevuld.

Percentages geslaagden VO

Thomas a Kempis	Centrum					TOTAAL
	BBL	KBL	TL	HAVO	VWO	
Aantal kandidaten				27	21	48
Aantal geslaagden				26	19	45
% Geslaagden 2014				96,3%	90,5%	93,8%
% Geslaagden 2013				91,5%	100,0%	95,8%
% Geslaagden 2012				78,4%	67,6%	74,0%

Thomas a Kempis	Centre for Sports & Education					TOTAAL
	BBL	KBL	TL	HAVO	VWO	
Aantal kandidaten	1	11	13	36	31	92
Aantal geslaagden	1	10	12	30	27	80
% Geslaagden 2014	100,0%	90,9%	92,3%	83,3%	87,1%	87,0%
% Geslaagden 2013		75,0%	95,2%	88,5%	88,5%	89,6%
% Geslaagden 2012		100,0%	91,7%	81,5%	100,0%	87,5%

Thomas a Kempis	Jena XL					TOTAAL
	BBL	KBL	TL	HAVO	VWO	
Aantal kandidaten	1	8	14	2	1	26
Aantal geslaagden	1	8	14	2	1	26
% Geslaagden 2014	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% Geslaagden 2013		100,0%	94,1%			95,2%
% Geslaagden 2012		60,0%	50,0%			55,6%

Middelbaar BeroepsOnderwijs

Schooljaar	Diplomaresultaat in %		Jaarresultaat in %	
	Landstede	Landelijk	Landstede	Landelijk
2006/2007	63,6	61,2	63,8	62,6
2007/2008	65,6	62,5	65,2	62,5
2008/2009	69,2	64,7	69,8	64,8
2009/2010	71,0	66,7	71,4	67,5
2010/2011	69,4	67,5	70,6	67,7
2011/2012	70,3	69,8	70,8	69,4
2012/2013	69,8	72,0	70,8	72,0
2013/2014	74,5	74,1	74,8	73,4

	Nieuwe VSV-resultaat in %	
	Landstede	Landelijk
2006/2007	7,0	10,2
2007/2008	7,1	9,6
2008/2009	6,4	9,3
2009/2010	6,2	8,6
2010/2011	6,4	8,2
2011/2012	6,4	7,9
2012/2013	5,9	6,0
2013/2014	4,1	5,4

TEVREDENHEID STUDENTEN EN LEERLINGEN

JOB MONITOR

	Jaar	ZA	ZB	ZC	ZD	ZE	HA	HB	SA
Opleiding	2010	7,1	7	6,7	6,6	7,3	7,1	6,7	7
	2012	7	7,3	6,9	6,8	7,3	6,9	6,7	7,1
	2014	7,1	7	6,7	7,1	7,2	7,2	6,7	6,9
School	2010	7,1	6,8	6,4	6,5	7,3	6,6	6,1	6,9
	2012	6,9	7	6,8	6,5	7,3	6,4	6,1	6,9
	2014	7,1	6,7	6,7	6,8	7,2	6,5	6	6,6

Leerlingen en Studentenaantallen

In onderstaand schema zijn de leerlingenaantallen per 1 oktober 2014 weergegeven voor de Landstede Groep. Zoals te zien is, bedraagt het totaal aantal leerlingen voortgezet onderwijs per die datum bijna veertien duizend (13.758) waarvan bijna 1500 (1434) bij Stichting Landstede. In procenten is de groei respectievelijk: 4,5% en 7,4%.

Het aantal studenten middelbaar beroepsopleiding bedraagt ruim elf duizend (11.090). Hier is sprake van een kleine groei van 1,7%. Binnen de eenheid Zwolle D is sprake van substantiële groei. Bij de eenheid Zwolle B van een zorgelijk dalende trend.

MBO

Studentaantallen Middelbaar Beroeps Onderwijs													
Onderwijseenheid		Aantal studenten per 1 oktober											
Stichting/ vestiging		2012				2013				2014			
Leerweg		BBL-DT	BOL-DT	BOL-VT	Totaal	BBL-DT	BOL-DT	BOL-VT	Totaal	BBL-DT	BOL-DT	BOL-VT	Totaal
Landstede	Zwolle A	418	103	1.728	2.249	273	78	1.868	2.219	313	31	1.917	2.261
	Zwolle B	20	29	650	699	0	1	577	578	2	0	503	505
	Zwolle C	98	0	1.343	1.441	89	0	1.358	1.447	70	0	1.375	1.445
	Zwolle D	186	0	821	1.007	184	0	852	1.036	170	0	864	1.034
	Salland	202	11	1.066	1.279	167	19	1.140	1.326	159	7	1.178	1.344
	Harderwijk A	339	46	1.217	1.602	328	27	1.331	1.686	364	0	1.347	1.711
	Harderwijk B	426	146	1.306	1.878	367	155	1.396	1.918	314	62	1.423	1.799
	EPBS	0	0	43	43	0	0	75	75	95	0	76	171
Landstede / Menso Alting	Zwolle E	15	0	728	743	21	0	771	792	34	0	786	820
Totaal		10.941				11.077				11.090			

Voortgezet Onderwijs

ONDERWIJSEENHEID		AANTAL LEERLINGEN PER 1 OKTOBER:			
Stichting/vestiging		2011	2012	2013	2014
Agnieten College	CAR CL COL	1355	1396	1642	1774
	WEZEP	301	352	364	356
	MEANDER COL	893	904	921	968
	NIEUWLEUSEN	205	196	202	188
	TALENTSTAD	796	714	577	634
	ZWARTSLUIS	563	598	611	657
	PRO DE BOOG	134	123	107	99
	TOTAAL AC	4247	4283	4424	4676
Ichthus College	KAMPEN	1171	1249	1413	1546
	PRO-KAMPEN	101	95	111	113
	IJSSELMUIDEN	173	221	196	129
	DRONTEN	1120	1169	1191	1172
	TOTAAL IC	2565	2734	2911	2960
Christelijk VMBO	HARDERWIJK	861	848	776	789
	ISK	59	54	24	61
	ZEEWOLDE	0	31	61	67
	TOTAAL CV	920	933	861	917
Vechtdal College	HARDENBERG		1960	1957	1912
	OMMEN		1014	1154	1279
	DEDEMSVAART		467	519	580
	TOTAAL VC		3441	3630	3771
Landstede Th. a Kempis	CENTRUM	547	586	591	620
	JENA XL	160	189	210	209
	CSE	298	388	395	444
	PRO-TAK	68	63	58	41
	ISK	99	97	81	120
	TOTAAL LOW	1172	1323	1335	1434
TOTAAL AANTAL VO-LEERLINGEN		8904	12714	13161	13758

2.3 - Internationalisering

Zowel binnen het beroepsonderwijs als binnen het voortgezet onderwijs is Landstede Groep actief op het gebied van internationalisering.

Binnen het beroepsonderwijs ligt de nadruk op de internationale BPV (beroepspraktijk vorming).

Vooral derdejaars studenten gaan voor een periode van 15 tot 20 weken in een buitenlands bedrijf hun BPV lopen. Een internationale BPV geeft studenten de mogelijkheid hun taalvaardigheid te

verbeteren, zich persoonlijk te ontwikkelen en hun beroepscompetenties te verbeteren in een internationale context.

Het consortium I-CNN (Landstede, Alfa College en ROC Friese Poort) vraagt jaarlijks subsidie bij het Erasmus+ fonds aan voor de financiering van de internationale BPV. De subsidie die de student ontvangt, is niet dekkend. Wat zij te kort komen wordt aangevuld met een uitwonende beurs, het stopzetten van de OV-kaart en met eigen middelen. Jaarlijks gaan circa 125 studenten onder subsidie naar het buitenland. Daarnaast gaan circa 125 studenten zonder subsidie naar het buitenland. Zij krijgen voldoende middelen toegekend door de BPV-bedrijven of gaan buiten Europa op BPV en ontvangen daarom geen subsidie.

Niet alleen studenten zijn betrokken bij internationalisering. Ook de docenten van Landstede Groep gaan regelmatig naar het buitenland. Zij bezoeken een land in het kader van hun professionalisering. Docenten leren van Europese onderwijssystemen, volgen een taaltraining, een internationale conferentie of training. Voor de studiereizen voor docenten is ook een subsidie van het Europese fonds Erasmus+ beschikbaar. Deze subsidie wordt ook jaarlijks door het consortium I-CNN aangevraagd.

Verder participeert Landstede Groep in veel internationale projecten. In samenwerking met internationale partners wordt onderwijsontwikkeling gerealiseerd. De projecten worden voor een groot gedeelte gefinancierd door het Europese fonds Erasmus+.

Het beleid van internationalisering wordt vormgegeven door de Stuurgroep Internationalisering. Alle eenheden van het beroepsonderwijs zijn door een directeur vertegenwoordigd in de stuurgroep. De stuurgroep heeft recentelijk de beleidsnotitie voor de periode 2015-2020 vastgesteld. Hierin stelt Landstede zich het volgende ten doel:

- uitgaande mobiliteit docenten: buitenlandse studiereizen aanbieden voor
- kennisdeling, taaltraining, professionalisering en nadere kennismaken met partners en het onderhouden van relaties met partners en job shadowing;
- inkomende mobiliteit docenten: Landstede organiseert studiereizen voor buitenlandse docenten en biedt de gelegenheid van job shadowing aan;
- uitgaande mobiliteit studenten: buitenlandse BPV voor studenten organiseren, waarbij meer nadruk komt op het aanbieden van het concept "Blended Programme";
- uitgaande mobiliteit studenten: studenten volgen bij een buitenlandse partner een aantal weken praktijklessen, eventueel aangevuld met een BPV onder de noemer van het concept "International Classroom";
- inkomende mobiliteit studenten: Landstede organiseert BPV voor buitenlandse studenten;
- inkomende mobiliteit studenten: Landstede biedt buitenlandse studenten een aantal weken praktijklessen aan, eventueel aangevuld met BPV onder de noemer van het concept "International Classroom";
- participeren in internationale projecten ter verbetering van het eigen onderwijs;
- kwaliteit van de internationale activiteiten verhogen door structureel gebruiken te maken van de Europese instrumenten: EQF, ECVET, EQAVET en Europass;
- aanbieden van een keuzedeel "Internationalisering" binnen de herziene kwalificatiestructuur;
- aanbieden keuzedelen MVT;
- internationale samenwerking opzetten met scholen buiten Europa.

Om bovenstaande doelstellingen te bereiken heeft Landstede Groep in het kader van het excellentieprogramma aanvullende financiering aangevraagd voor 2015.

2.4 - Samenwerkingsverbanden

Vanwege de grote regionale spreiding van de verschillende onderwijseenheden, participeert Landstede Groep in verschillende samenwerkingsverbanden.

De zorg voor leerlingen voor wie het leren moeilijk is en de invoering van Passend Onderwijs spelen daarin een belangrijke rol. De samenwerkingsverbanden realiseren een samenhangend systeem van zorg voor de leerlingen van de deelnemende scholen. De rol en taak van de samenwerkingsverbanden is veranderd en gaat nog verder wijzigen.

In de regio Zwolle betreft dit het Samenwerkingsverband 23.05 IJssel-Vecht, in Hardenberg en omgeving het Samenwerkingsverband v.o. Noordoost-Overijssel 23.07 en in Harderwijk en omgeving het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs 25.09 Noordwest-Veluwe.

Met het Almere College in Kampen en Dronten is een convenant getekend voor het in samenwerking geven van vmbo-onderwijs in de volle breedte aan alle leerlingen uit het voedingsgebied van de scholen van het Ichthus College, Landstede MBO en het Almere College. Het onderwijs in VIA Kampen dat al vele jaren wordt gegeven in samenwerking is daarvan een uitvloeisel en wordt doorontwikkeld. Momenteel wordt gewerkt aan een soortgelijke onderwijsvorm in Dronten.

Andere vormen van samenwerking:

Er zijn veel verschillende overeenkomsten met scholen voor praktijkonderwijs, cluster 3- en cluster 4-onderwijs, collega-scholen voor voortgezet onderwijs, ander middelbaar beroepsonderwijs, hoger beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs. Deze overeenkomsten zijn allemaal gericht op adequate doorstroom van leerlingen en studenten, het aanbieden van passend onderwijs dichtbij, het verkorten van opleidingsroutes en het vergroten van mogelijkheden voor leerlingen en studenten. Doordat de regionale spreiding groot is van de scholen van de Groep, zijn er ook veel verschillende overeenkomsten gesloten met allerlei uiteenlopende onderwijsinstellingen. Voor het samen opleiden van studenten van de lerarenopleiding(en), is door alle Landstede VO-scholen een overeenkomst gesloten met de Christelijke Hogeschool Windesheim uit Zwolle. Via die overeenkomst wordt invulling gegeven aan het Samen Opleiden en alle stimulans die daarvan uitgaat als het gaat om professionalisering en coaching in de organisatie.

Passend onderwijs

Voor de Zwolse scholen is er een samenwerkingsverband met SWV VO 23.05, regio IJssel-Vecht (statutair: Stichting VO2305) (SWV). De stuurgroep 23-05 is in april 2014 ingericht om gezamenlijk inhoud te geven aan de opdracht die voortvloeit uit Passend Onderwijs en de koers van het samenwerkingsverband. Het SWV voert een sterk decentraal beleid waardoor schoolbesturen zelf verantwoordelijk zijn voor een adequate invulling van de zorgplicht. Deze stuurgroep beoogt vanuit samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid een passend aanbod te creëren voor alle leerlingen die bij hun scholen worden aangemeld dan wel staan ingeschreven. Passend onderwijs sluit middels de handelingsgerichte werkwijze (HGW) naadloos aan bij Talentvol Ontwikkelen binnen Landstede VO.

Landstede VO heeft er voor gekozen, met de middelen vanuit het samenwerkingsverband, een gezamenlijke voorziening in te richten (dan wel door te starten) voor alle Landstede VO scholen binnen het SWV. De voorziening behelst o.a. de inrichting van DOC 93 (inclusief Rebound, het handhaven van een gezamenlijk Expertiseteam en mogelijke lokale projecten. De drie deelnemende stichtingen hebben vanaf augustus 2014 vergoedingen ontvangen vanuit dit samenwerkingsverband.

De bedragen over de periode augustus 2014- december 2014 staan per activiteit per stichting onderstaand gespecificeerd:

in €	St. Agnieten	St. Ichthus	St. Landstede
Ambulante begeleiding 2014	64.868	32.107	27.468
Rugzakgeldten schooldeel (ex LGF incl afbouw)	146.730	94.295	53.220
Lichte ondersteuning	151.437	101.448	51.390
Totaal	363.035	227.850	132.078

Behaalde resultaten

De opdracht die passend onderwijs met zich meebrengt is nauw verwant aan een kwaliteitsontwikkeling binnen de scholen in brede zin. Het is belangrijk dat er de komende jaren gestreefd wordt naar scholen waarin de docenten:

1. de talenten van leerlingen signaleren,
2. leerlingen uitdagen om te leren,
3. flexibele vormen van onderwijs aanbieden, en
4. samen de verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling en verbetering van het onderwijs.

Deze uitgangspunten, passend bij opbrengstgericht werken in de school vormen ook het uitgangspunt voor leerlingen die tijdelijk of structureel ondersteuning nodig hebben.

Voor veel scholen is het een grote uitdaging om een stimulerende leercultuur te realiseren met een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor onderwijsontwikkeling. Reflectie op eigen handelen en in gezamenlijkheid in gesprek gaan over eigen handelen biedt mogelijkheden om de kwaliteit binnen het primaire proces te verbeteren en een cultuurverandering op gang te brengen. De stuurgroep heeft geuit dat onderlinge solidariteit nodig is t.a.v. de inrichting van de zorg binnen Landstede VO.

2.5 - Onderzoek

De serviceafdeling Personeel & Ontwikkeling werkt aan het verkleinen van de kloof tussen onderzoek en praktijk. Onderwijsonderzoek staat steeds hoger op de agenda van het beroeps- en voortgezet onderwijs.

Landstede Groep biedt een platform (kenniskring) voor docenten en managers die onderzoek willen uitvoeren of die geïnteresseerd zijn in het gebruik van onderzoek binnen de onderwijspraktijk. Daarbij is het stimuleren van de onderzoekende houding van de docent en de kennisdeling een belangrijk item.

Er wordt gewerkt vanuit een onderzoeksprogramma, dat elk jaar wordt samengesteld, vanuit de vraag van de organisatie. Op dit moment wordt onderzoek uitgevoerd naar onder andere Passend Onderwijs, de methodiek Feuerstein, de relatie tussen opleiding en studenttevredenheid en de bijdrage van onderzoek aan de onderzoekscultuur binnen het beroepsonderwijs. Dit wordt in samenwerking met universiteiten en hogescholen uitgevoerd.

Landstede Groep heeft een groot onderzoeksnetwerk opgebouwd, waarbij intensief wordt samengewerkt met ECBO (Expertise centrum beroepsonderwijs) en de lectoraten.

Landstede Groep zal in 2015, in samenwerking met ECBO, Deltion en Windesheim, de eerste Mbo-Onderzoeksdag voor docenten organiseren en participeert in de NRO (Nationale Regie-organ Onderwijs)- aanvragen voor onderzoek naar de 'onderzoekende houding van de docent' en 'datateams'.

3 - Personeel

3.1 - Beleid

Waar staan wij voor?

De focus van het personeelsbeleid is gericht op de kwaliteit van onderwijs, medewerkers en de interne dienstverlening die dit ondersteunt.

Ontwikkelingen

In 2014 is het traject van de Ontwikkelagenda gestart. Hierbij werd gekeken naar de indeling van de organisatie en hoe zich dit verhoudt tot het voortdurend streven naar het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Dit is nauw verbonden met en heeft consequenties voor de werving, binding en ontwikkeling van medewerkers. Het doel, de verbetering van de onderwijskwaliteit, is alleen te bereiken door de gezamenlijke inspanning van alle medewerkers.

Dit vraagt om professionals die de benodigde ontplooiingsmogelijkheden krijgen zodat zij optimaal kunnen bijdragen aan de doelen van de organisatie. Om de juiste professionals aan te trekken en aan zich te binden, zal Landstede Groep een goede en aantrekkelijke werkgever moeten zijn. Goed werkgeverschap krijgt vorm door een prettig werkklimaat te bieden met voldoende mogelijkheden voor ontwikkeling en doorstroom en door structureel aandacht te hebben voor de professionele ruimte van de werknemer.

In 2014 is in onderwijs-cao's beleid opgenomen over onder meer werkdrukvermindering in de vorm van een persoonlijk budget. Binnen Landstede Groep is er structureel beleid voor interne mobiliteit. Dit krijgt vorm door middel van het stimuleren van ontwikkeling, doorstroom en begeleiding naar ander werk. In ruil hiervoor wordt van medewerkers verwacht dat zij hun professionele verantwoordelijkheid nemen en een bijdrage leveren aan de doelen van de organisatie.

3.2 - Scholing

Om medewerkers en werk op elkaar af te stemmen, zodat de doelen van de organisatie en van medewerkers gerealiseerd kunnen worden, hebben gesprekken in het kader van de ontwikkeling van medewerkers een prominentere rol gekregen op de jaaragenda van directies. De pensioenleeftijd schuift steeds verder op, loopbanen worden langer en mantelzorg komt steeds vaker voor. Nieuwe cao's dragen hieraan bij doordat er voor medewerkers een persoonlijke budget in de cao's is opgenomen. Deze leveren een bijdrage aan werkdrukvermindering, vitaliteit, deskundigheid en daarmee aan duurzame inzetbaarheid.

Studerenden binnen de organisatie

De meerjaren personeelsplanning laat prognoses zien van natuurlijk verloop en andere vormen van uit- en instroom. Dit afgezet tegen wat in de toekomst nodig is, geeft zicht op wat de organisatie nodig heeft aan kwaliteit en bevoegdheden. Hierop willen we ons voorbereiden en worden huidige medewerkers gestimuleerd tot studies op terreinen waar in de toekomst een te kort ontstaat.

Binnen Landstede zijn 135 medewerkers aan het studeren; allen volgen een onderwijs (gerelateerde) opleiding ofwel voor het behalen van 1^e of 2^e bevoegdheid. In een aantal situaties werd gebruik gemaakt van een lerarenbeurs of een subsidie voor zij-instroom.

Opleiden In De School

Binnen Landstede VO heeft OIDS een vaste plek gekregen en daarmee ook een vaste plek op het gebied van professionalisering van docenten. Er is veel belangstelling vanuit docenten om deel te

nemen aan de cursus voor vakcoaches die samen met Christelijke Hogeschool Windesheim wordt verzorgd.

In het schooljaar 2013-2014 is er op de locatie Harderwijk A en B een vervolg gegeven aan OIDS en brachten 41 studenten hun stageperiode door.

3.3 - Bezetting

Binnen Stichting Landstede waren op 1 januari 2014 1154 medewerkers werkzaam ten opzichte van 1273 op 1 januari 2013. De gemiddelde leeftijd is 48 jaar exclusief de inzet van onbetaalde stagiaires en vrijwilligers.

Geslacht	Man	Vrouw
	41,5%	58,5%

Leeftijd	<25 jaar	25-34 jaar	35-49 jaar	50-59 jaar	>60 jaar
Percentage	1,56%	17,4%	36,7%	30,2%	14,2%

Aantal FTE		852
Percentage op totaal Landstede		37%

Flexibele schil	
Percentage	22%

Instroom	19%
Uitstroom	16%

Vacatures	
Aantal vacatures in 2013	52
Aantal vacatures in 2014	93

3.4 - Mobiliteit

Er zijn nieuwe stappen gezet voor structurele herplaatsingen. Dat heeft geleid tot succes, waardoor de formatiefictie dit kalenderjaar binnen de organisatie fors is afgenomen. Mobiliteit en ontwikkeling blijft een voortdurend aandachtspunt.

Een ander belangrijk aspect van mobiliteit in 2014 was het herplaatsen van ex-medewerkers waarvoor wachtgeldverplichtingen bestaan. Financiële verplichtingen die hieruit voortvloeien, kunnen jarenlang blijven voortduren. Het ontwikkelde beleid op dit gebied is er op gericht om ex-werknemers te bemiddelen naar werk en te ondersteunen tijdens de re-integratie. Nieuwe instroom in de WW wordt vanaf januari 2014 getoetst op re-integratiemogelijkheden en WW-last. Daarom worden dossiers gevolgd en oud-medewerkers kunnen worden aangemeld bij een re-integratiebureau.

Teneinde nieuwe WW-verplichtingen in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen, kent de personele bezetting een passende verhouding van vast en tijdelijk personeel. Landstede Groep heeft in 2014 een flexibele schil van 19%. Om hier actief invulling aan te geven, worden vacatures veelal bewust door middel van een uitzendorganisatie ingevuld. In 2014 is 2% van het totaal aan fte's binnen Landstede Groep ingezet via een uitzendconstructie. In 2014 hebben 58 medewerkers met een tijdelijke aanstelling een aanstelling voor onbepaalde tijd gekregen.

3.5 - Verzuim

De preventie in 2014 is ingevuld door de inzet van preventieve begeleidingen door de supervisors en een psycholoog. De supervisors zijn ingezet op vraagstukken op het gebied van professionele ontwikkeling, samenwerkingsproblemen en motivatieproblemen. De psycholoog werkt met vragen die voortkomen uit stress, disbalans, ingrijpende gebeurtenissen en gezondheidsproblemen. Tevens is een stressreductie training aangeboden waar 21 mensen aan hebben deelgenomen. In het kader van preventie zijn in 2014, 15 werkplekonderzoeken uitgevoerd. In de werkplekonderzoeken is de ergonomie van de werkplek bekeken en verbeterd.

Verzuimanalyse	2014	2013	2012
Landstede Onderwijs (MBO, volwasseneducatie, TalentStad Landstede en TaK)	4,5	4,8	5,1

In 2014 is één medewerker van Stichting Landstede ingestroomd in de WGA (of kreeg een ophoging van het arbeidsongeschiktheidspercentage).

Beleid voorkomen ontslag uitkering

Het vigerende beleid inzake beheersing ontslaguitkeringen is ongewijzigd gebleven. Dit houdt in dat de personele bezetting een passende verhouding vast en tijdelijk personeel kent om zoveel mogelijk extra kosten wegens WW-uitkeringen te voorkomen. Dit beleid wordt concreet gemaakt door vacatures veelal bewust via payroll en uitzendkrachten in te vullen.

3.6 - Beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag

Het beleid ter zake van dit onderwerp is ongewijzigd gebleven. Er is op het niveau van de totale Groep een passende verhouding tussen vast en tijdelijk personeel. Dit voorkomt onnodige uitstroom van vaste krachten en zo ook instroom in de WW-uitkering. Wel is in 2014 beleid gestart om dit per eenheid meer in balans te krijgen. Elke eenheid stelt een strategisch personeelsplan op. Veel vacatures worden ingevuld via payroll- of uitzendorganisaties.

4 - Huisvesting

4.1 - Beleid

Het beleid inzake huisvesting en het Integraal Huisvestingsbeleid, wordt bepaald door de kaders vanuit de strategienota.

Van belang is dat Landstede Groep onderwijs als kerntaak heeft en daartoe een bestuurlijke eenheid vormt van een vijftal stichtingen voor voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs.

Daarnaast richt de Groep zich op verschillende maatschappelijke activiteiten in de regio, waaronder Welzijn, Educatie, Kinderopvang en kringloopwinkels.

Vanuit haar missie wil Landstede Groep optimaal decentraal en daardoor dichtbij de mensen werken, waardoor de maatschappelijke betekenis groot kan zijn en de betrokkenheid intensief.

Dit kader zorgt ervoor dat Landstede Groep op een groot aantal locaties actief is en tegelijkertijd dat er elk jaar veel huisvestingsactiviteiten zijn.

Op strategisch niveau kan over 2014 het volgende gemeld worden:

- De overname van het gebouw van Lumeijn, aan de Wilhelminastraat 93 in Zwolle, heeft plaatsgevonden via de stichting Zorgstructuur VO IJssel-Vecht.
- Op basis van het integraal huisvestingsplan Landstede Groep voor het voortgezet onderwijs in Zwolle zijn met de gemeente Zwolle diverse gesprekken gevoerd over aanpassingen van de gebouwen van het Carolus Clusius College aan de Prinses Julianastraat 66, Talentstad aan de Blaloweg 1 en het vestigen van ORFEO/Internationale School Zwolle op een locatie binnen deze gemeente.

Op operationeel niveau zijn ook verschillende noemenswaardige verbouwings- en nieuwbouwplannen te vermelden:

- De verhuizing van Bestuursbureau Kinderopvang en DOC 93 naar de Ossenkamp 8.
- De aanpassingen van het Deli XL gebouw voor de opleiding Transport & Logistiek.
- Oplevering, begin 2014, van de aanpassing van het educatiegebouw Westeinde te Harderwijk voor de Focusleerlingen TL van het christelijk VMBO Harderwijk.

4.2 - Locaties

Voortgezet onderwijs		
Thomas a Kempis College	Schuurmanstraat 1	Zwolle
JenaXL	Gelijkheid 3	Zwolle
Het Lumeijn	Kon. Wilhelminastraat 93	Zwolle
Talentstad	Rieteweg 12	Zwolle
CSE	Boerendanserdijk 12	Zwolle
Stilo Sporthal	Van Wevelinkhovenstraat	Zwolle

Beroepsopleidingen		
Landstede Beroepsopleidingen	Agripark Oost 1	Dronten
Landstede Beroepsopleidingen	Mecklenburglaan 3	Harderwijk
Landstede Beroepsopleidingen	Westeinde 31 + 33	Harderwijk
Landstede Beroepsopleidingen	Parkweg	Harderwijk
Landstede Volwassenonderwijs	F.A. Molijnlaan 186	Nunspeet
Landstede Beroepsopleidingen	Het Ravelijn 1 t/m11	Lelystad
Landstede Beroepsopleidingen	Zwolsestraat 63A en B	Raalte
Ivoor beroepsopleidingen	Raakhoeksweg 34	Raalte
Landstede Beroepsopleidingen	Fuchsiastraat 1	Zwolle
Menso Alting	Assendorperdijk 55	Zwolle
Menso Alting	Assendorperdijk 31	Zwolle
Landstede (gymzaal)	Assendorperdijk 110	Zwolle
Landstede Beroepsopleidingen	Dokterspad 2	Zwolle
Nooterhof ateliergebouw	Goertjesweg1	Zwolle
Landstede Beroepsopleidingen	Gladiolenstraat 1	Zwolle
Landstede SO, Zwolle A en D	Rechterland 1	Zwolle
Landstede Sportcentrum	Hogeland 1	Zwolle
ZBC-sporthal	Ossenkamp 5	Zwolle
Landstede SO	Ossenkamp 8	Zwolle
Landstede Beroepsopleidingen	Stadionplein 9-12	Zwolle
Landstede Hairstyling	Assendorperstraat 55-57	Zwolle

4.3 - Bezetting/Benchmark

Landstede beroepsopleidingen heeft deelgenomen aan MBO facilitaire Benchmark 2014. In dit onderzoek over 2014 zijn 234.673 deelnemers en 189.512 gewogen deelnemers meegenomen verdeeld over achttien instellingen en 1.647.670 m2 bruto vloeroppervlak. Als kengetal komt uit dit onderzoek 8,5 m2 bruto vloeroppervlak. Landstede scoort met 8,6 m2 bruto vloeroppervlak iets hoger dan dit gemiddelde. Door het aantal decentrale locaties liggen de totale facilitaire kosten iets hoger dan het landelijke gemiddelde.

5 - Kwaliteitszorg

5.1 - Onderwijs

MBO:

Doorlopende verbetering van kwaliteit van onderwijs en examinering staan centraal in Landstede, met als uiteindelijke doel de student zo goed mogelijk op te leiden en te begeleiden naar een baan of vervolgstudie. Onze kwaliteitsverbetering wordt niet alleen door onszelf geconstateerd, maar ook in audits, zowel door de inspectie (extern) als door onze eigen auditoren (intern). Daarnaast komen studenten graag naar Landstede, ons marktaandeel blijft groeien en dus de student aantallen. Ook omdat ze tevreden zijn over de organisatie en de opleiding, we scoren al zes jaar constant in de landelijke student enquête. Al jaren constant en positief is ook de beoordeling van onze deelnemers over de Beroepspraktijkvorming, waarop we als Landstede zeer trots zijn!

In 2014 is, in opdracht van het College van Bestuur, het beleidsstuk "Landstede BO; voortdurende kwaliteitsverbetering 2014 en verder" geschreven. In dit document zijn de zeven gebieden uit het Toezichtskader van de Inspectie als uitgangspunt genomen. Per gebied zijn gegevens verzameld om tot een actuele risico-evaluatie en stand van zaken te komen.

Dit Landstede document vormt het uitgangspunt voor nieuwe beleidsvorming en, indien noodzakelijk, de onderlegger voor het bijsturen van eerder ingezet beleid. Daarnaast vormt de analyse een basis voor de constatering van geborgde verbeteringen en op maat naar het Landstede Kwaliteitsplan 2015.

Doorlopende kwaliteitsverbetering wordt concreet, zowel beleidsmatig, als in de ondersteuning naar teams, in zowel proces als product. We volgen hierin de laatste Nota Kwaliteit, de Landstede jaarlijn en de noodzakelijke input van studenten, docenten, management en belanghebbenden zoals het werkveld, kenniscentra, inspectie, naast wettelijke regelgeving uit Nederland en Europa.

Als organisatie nemen we onze verantwoordelijkheid om er voor te zorgen dat de kwaliteit:

- wordt gemeten, en belanghebbenden worden geïnformeerd over de uitkomsten (management informatie);
- wordt geanalyseerd;
- wordt geborgd en;
- verder verbeterd wordt, waarna deze weer gemeten kan worden; de kwaliteitscyclus draait.

5.2 - Interne organisatie

Naast de kwaliteitszorg van het onderwijs is ook de kwaliteitszorg van de interne organisatie van belang. Hierbij gaat het om het vormen van het beleid voor de organisatie, het uitwerken van het beleid, het besturen van het bedrijfsproces en tot slot het controleren van de werking van deze processen. De relaties tussen de primaire processen en de ondersteunende, administratieve processen spelen daarbij een rol.

Binnen de Landstede Groep worden deze processen steeds verder in kaart gebracht, vastgelegd en beschreven met als doel de kwaliteit op een hoger niveau te brengen. Tevens zorgt dit voor meer duidelijkheid en afstemming waardoor de interne organisatie effectiever kan worden.

5.3 - Klachtenafhandeling

Binnen Landstede Groep geldt voor eventuele klachten allereerst het Protocol Klachtenbehandeling. Dit protocol is gericht op het behandelen van de klacht en/of het oplossen van de oorzaak van de klacht, zo dicht mogelijk bij de bron. Het lukt in bijna alle gevallen om op deze manier tot een oplossing te komen waar klager en aangeklaagde tevreden mee zijn.

Mocht dat toch niet tot een bevredigende oplossing leiden, dan is er een mogelijkheid voor de klager om zich tot de externe klachtencommissie te wenden. Een enkele keer is het nodig om de externe klachtencommissie van Landstede Groep in te schakelen, maar dat is slechts zelden.

Er zijn in het kalenderjaar 2014 in totaal 56 klachten binnengekomen via het interne klachtenmeldpunt, het College van Bestuur, via directies, of via de Ombudslijn MBO.

De klachten zijn in negen categorieën ingedeeld: personeel, studieadvies, examinering, communicatie, vrijwillige bijdrage, stage, inschrijving/uitschrijving/verwijdering en overige zaken. De klachten zijn via het interne klachtenprotocol, naar tevredenheid afgehandeld.

6 - Governance

6.1 - Governance structuur

Het College van Bestuur en allen die werkzaam zijn binnen Landstede Groep, hebben uitgesproken te handelen conform de Code Goed Bestuur, zoals die door de VO-raad is geformuleerd. Afgeleid daarvan is een eigen Integriteitscode geformuleerd en geaccordeerd.

De maatschappelijke discussie over de Governance van het maatschappelijk middenveld – en het onderwijs in het bijzonder – heeft de afgelopen jaren geleid tot sterk veranderende perspectieven en normen inzake goed (onderwijs)bestuur. Het College van Bestuur heeft daarom in mei 2013 het initiatief genomen om onafhankelijke, externe experts uit te nodigen de structuur met het College van Bestuur te evalueren (CBE-consultants). Indachtig de bevindingen en conclusies zijn daarbij vijf besluiten genomen met betrekking tot een nieuwe governancestructuur bij Landstede Groep:

1. Het College van Bestuur heeft tot een herijking van rol, functie en grenzen van het maatschappelijke ondernemen van Landstede Groep besloten. De doelstelling van deze exercitie is om tot een scherp en onderscheidend kader te komen aan de hand waarvan concrete activiteiten van maatschappelijk ondernemen een toekomstbestendige plaats kunnen krijgen. Het College van Bestuur heeft er voor gekozen Landstede Groep uitdrukkelijk als onderwijsgroep te positioneren.

2. Holding en/of netwerken: de eerste toetssteen bestaat uit het beantwoorden van de vraag of een bepaalde activiteit zich goed verhoudt tot het profielkenmerk. Vervolgens moet de vraag beantwoord worden of Landstede Groep voor een dergelijke activiteit bestuurlijke verantwoordelijkheid wil dragen.
 Het College van Bestuur wil de holding in omvang terug brengen door de niet-onderwijsactiviteiten uit de holding te verwijderen. Deze niet-onderwijsactiviteiten zullen door samenwerking in een netwerk of in netwerken worden gerealiseerd.
 De kunst zal zijn om in plaats van termen als “Landstede Groep voelt zich verantwoordelijk”, te denken in termen als “Landstede Groep voelt zich medeverantwoordelijk”.
 Deze ontwikkeling heeft daarom een verandering in de aansturing tot gevolg. Het College van Bestuur verkleint de breedte van bestuurlijke activiteiten en creëert een nieuwe relatie met niet-onderwijsactiviteiten.

3. Het College van Bestuur wil de interne “checks and balances” verbeteren. Daarmee wint het College van Bestuur aan kracht, omdat bij voldoende kritische tegenkracht, de besluitvorming voldoende scherp blijft. Om die reden is de Raad van Toezicht in 2013 uitgebreid; waarbij is beoordeeld welke specifieke competenties nieuwe leden inbrengen om een effectieve tegenkracht te vormen; de vertegenwoordiging vanuit de regio is opnieuw georganiseerd. De medezeggenschap is opnieuw ingericht om op afzonderlijk stichtingsniveau de kwaliteit van de medezeggenschap te vergroten. Dit proces is in 2014 afgerond. Tevens is in 2014 gewerkt aan een nieuwe structuur van de Ondernemingsraad, maar dit loopt nog door in 2015.

4. Het College van Bestuur kent intern een vaste portefeuillevindeling naar beleidsterrein. Het College vergadert wekelijks met een vooraf vastgestelde agenda en daarnaast ook wekelijks zonder agenda om onderwerpen meer beschouwend de revue te laten passeren. Maandelijks wordt daarbij de financiële situatie en rapportage besproken, alsmede de onderwijskwaliteit van de verschillende eenheden. Het College neemt ook deel aan het Kwaliteitszorgoverleg.

5. De Besluitvorming door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht wordt nu historisch beter gedocumenteerd. Dit voorkomt onduidelijke situaties over al dan niet genomen besluiten in het verleden. Uit onderzoek blijkt dit in ons land één van de grootste conflictharden te zijn tussen

College van Bestuur en Raad van Toezicht, alsmede binnen het bestuur en de interne toezichthouder zelf.

Het jaar 2014 is gebruikt om bovenstaande ontwikkeling concreet vorm te geven. Daarbij heeft de voorzitter van het College van Bestuur, Rob van Kessel, geconcludeerd dat hij niet de juiste persoon was om dit proces te leiden en is afgetreden als voorzitter en uit het College van Bestuur is gegaan. De nieuwe voorzitter van het College, Theo Rietkerk, is benoemd en per 1 november 2014 in dienst getreden, met onder andere de opdracht om bovenstaand proces door te voeren. Door verschil van inzicht tussen Arend Runia en de andere twee leden van het College van Bestuur plus de Raad van Toezicht, is besloten uit elkaar te gaan.

Het afscheid van twee zittende leden, waaronder de voorzitter en de start van een nieuwe voorzitter, hebben bijgedragen aan een verdere profilering van de keuzen in de Governance. Zo is nog toegevoegd dat, zowel in het College van Bestuur, als binnen directies, gewerkt gaat worden met één eindverantwoordelijk leidinggevende. Dit geeft ook mede richting aan de het vervolg op het traject van de handelingsdynamiek van directies uit 2013, hun posities intern en ten opzichte van het College van Bestuur.

Medezeggenschap

Bij een goede governancestructuur zijn zeggenschap en medezeggenschap op een juiste wijze naast elkaar geplaatst; zo ook binnen Landstede Groep.

De medezeggenschap valt in eerste instantie in twee delen uiteen: de private delen en de mbo- eenheid vallen onder de WOR (Wet op Ondernemingsraden) en hebben dus een ondernemingsraad, terwijl de vo-stichtingen vallen onder de WMS (Wet Medezeggenschap Scholen) en dus medezeggenschapsraden hebben.

In 2013 is de structuur van de medezeggenschap in de vo-stichtingen verhelderd en opnieuw vastgelegd in een statuut en reglement. Dit is gedurende het jaar 2014 afgerond en geformaliseerd in getekende statuten en reglementen, althans voor het grootste deel. De laatste zaken worden in 2015 afgerond.

Er bestond een instellingsbrede MR, waarvoor het de vraag was of deze ook bevoegdheden zou krijgen vanuit de MR'en. De nieuwe structuur, waarvan de documenten in 2014 zijn getekend, voorziet in een MR per brinnummer, met deelraden voor onderscheiden scholen en in een GMR daar waar onder een stichting meer dan één brinnummer valt. Er is geen instellingsbrede MR met bevoegdheden.

Tegelijkertijd is in 2014 het traject begonnen rond het ontwikkelen van een nieuwe structuur van de ondernemingsraden, aangezien de ondernemingsovereenkomsten afliepen per 31 december 2014. Momenteel is er een ondernemingsraad per onderwijseenheid en raden voor Kinderopvang en Welzijn. Daarboven is een COR (Centrale Ondernemingsraad) gevormd. In 2014 is een werkgroep actief geweest die een nieuwe structuur heeft voorgesteld. Dat voorstel was gereed, maar is qua besluitvorming vooruitgeschoven vanwege de discussie rond de structuur van de eenheden in het mbo. Eind 2015 zal dit opnieuw opgepakt worden.

6.2 - In control statement – Continuïteitsparagraaf

De visie en ambities ten aanzien van “het in control zijn”

De instelling is gericht op het mogelijk maken van waardevolle onderwijsactiviteiten voor leerlingen. Dat kan alleen als in voldoende mate is voorzien in continuïteit. Bestuur en directie hebben om die reden de ambitie de instelling in control te houden.

Om te bepalen in hoeverre de instelling in control is, beoordelen we:

- a. De kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van leerlingen en ouders;

- b. De financiële kerncijfers in vergelijking met de landelijke benchmarkgegevens;
- c. De organisatiecultuur;
- d. Het gehanteerde risicomanagement raamwerk;
- e. De adequaatheid en effectiviteit van het interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- f. Een specificatie van de belangrijkste risico's/thema's en de voorgestelde beheersmaatregelen.

Ad a. Kwaliteit onderwijs en tevredenheid ouder en leerlingen

Over dit onderwerp is in hoofdstuk 2.2 gerapporteerd. Derhalve wordt daarnaar verwezen.

Ad b. Beoordeling financiële kerncijfers, enkelvoudig

Landstede Groep streeft ernaar dat elke stichting met haar kerncijfers solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit voldoet aan de streef waarden van de Inspectie van het Onderwijs. Voor Stichting Landstede geldt dat aan deze criteria nog niet wordt voldaan. Door middel van verbeterplannen en audits worden in 2015 passende maatregelen gezocht om dit op orde te kunnen brengen. In de meerjarenprognose is hier vast een aanzet toe gegeven.

Ad c. Organisationscultuur

Over dit onderwerp is in hoofdstuk 3 gerapporteerd. Derhalve wordt daarnaar verwezen.

Ad d. Het gehanteerde risicomanagement raamwerk

Landstede werkt met een vaste P&C-cyclus. Het instrumentarium van deze cyclus:

- Strategienota
- Beleidsrijke begroting
- Financieel en formatief kader voor de eenheden
- Werkkader voor de eenheden
- Begrotingen op het niveau van de centrale dienst en de scholengemeenschappen
- Teamplannen op het niveau van teams
- Maand- en kwartaalrapportages voor stichtingen, scholengemeenschappen en diensten.
- Voortgangsrapportages (scholengemeenschappen)
- Verantwoording verticaal en horizontaal

De beleidscyclus is richtinggevend voor het handelen binnen de instelling.

De in de strategie vastgestelde hoofdlijnen worden jaarlijks door de eenheden en diensten vertaald naar concrete plannen. Binnen kaders is de directie vrij in de wijze waarop ze doelstellingen willen bereiken. De instellingsbegroting die het sluitstuk is van de beeldsvorming, wordt goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Op basis van rapportages vindt geregeld overleg plaats tussen directie en CvB. Tijdens deze gesprekken wordt de inhoudelijke voortgang ten aanzien van het beleid en de financiële realisatie besproken. Het CvB legt regelmatig verantwoording af aan de raad van toezicht. De instellingsbegroting en de maand/kwartaalrapportages vormen hiervoor de basis. In deze rapportages wordt gebruik gemaakt van uitputtingsoverzichten waar de gerealiseerde exploitatie wordt vergeleken met de begrote exploitatie tot dat moment. Daarnaast wordt de gerealiseerde personeelsinzet in fte's vergeleken met de begrote personeelsinzet in fte. Verder voegt de controller een analyse voor directie en bestuur toe.

Naast deze interne verantwoording legt de instelling zowel verticaal als horizontaal extern verantwoording af.

Beoordeling: Het gehanteerde risicomanagement raamwerk is voldoende. Het risico bewustzijn en het oplossingsgericht handelen moeten nog verder worden ontwikkeld.

Risico analyse:

De huidige risicoanalyse wordt in 2015 geactualiseerd. In de tweede helft van 2015 worden, na een inventarisatie, gepaste maatregelen ingevoerd zodat risico's beter geduid zijn.

Ad e. De adequaatheid van interne risicobeheersing- en controlesystemen

De beide P&C-cycli zijn expliciet gericht op een combinatie van financiën en beleid. Het instrumentarium is er op gericht om zowel het beleid als de financiële vertaling zichtbaar te maken. Dit geldt voor het planningsinstrumentarium als het controle-instrumentarium.

Beoordeling: Het gehanteerde instrumentarium is in aanzet aanwezig en het afgelopen jaar verder ontwikkeld. Vervolgstappen voor 2015 zullen op basis van de nieuwe strategische koers bepaald worden waarbij de inrichting de aandacht heeft.

Ad f. Specificatie van de belangrijkste thema's en risico's

De verwachte ontwikkelingen zijn verwerkt in de beleidsrijke begroting. Om thema's en risico's beheersbaar te houden werken de instellingen met scenario's rond cruciale processen, waarin we opnemen hoe deze zich anders kunnen ontwikkelen dan verwacht. Hieronder presenteren wij een samenvatting van deze scenario's en hun impact.

Personele lasten

In de begrotingen van de afgelopen jaren zijn de personele lasten beter in lijn gebracht met de ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Voor een positieve exploitatie die leidt tot opbouw van het eigen vermogen blijft aandacht voor een verantwoord niveau van personele lasten noodzakelijk. Voor de middellange termijn worden ontwikkelingen in de personele bezetting in kaart gebracht door middel van meerjaren strategische personeelsplanningen. Hiermee moet strategie, personeel en onderwijsontwikkelingen goed op elkaar aansluiten.

Investerings

In de periode 2010-2012 is bewust veel geïnvesteerd in al onze scholen. Wij hechten er veel waarde aan dat de faciliteiten passen bij de ambities van onze scholen. De consequentie daarvan is wel dat de liquiditeit tot op heden zeer beperkt is en de afschrijvingen een zwaardere claim op de exploitatie leggen. Bij toekomstige investeringsafwegingen wordt daarom met meer nadruk kritisch gekeken naar de impact op de liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit op korte en lange termijn.

In de beleidsrijke begroting zijn alle investeringen begroot. Wij hanteren een marge van 2% op overschrijding van deze schattingen in het begrote kalenderjaar. In totaal is dat: € 75.000, dat is minder dan 0.1% in de solvabiliteit.

Deelnemers

De deelnemersontwikkeling wordt door middel van prognosemodellen waarin demografische ontwikkelingen worden meegenomen gevolgd met de impact daarvan op de organisatie.

Flexibilisering van de kosten op middellange termijn moet de risico's verminderen.

St. Landstede heeft een worst case scenario waarin er 200 minder leerlingen zijn dan begroot, dat komt overeen met € 0.5 mln. interen op het resultaat dan wel het eigen vermogen. Het uiterste effect op de solvabiliteit is 0.4%.

De ontwikkeling van deelnemers zijn voor deze stichting uitgewerkt en laten een stabiele studentprognose zien, die aansluit op de regionale ontwikkelingen.

Samenwerkingsverband

Samen met het Ichthus College en Almere College wordt vanaf 1-8-2014 de exploitatie van de nieuwe VMBO school Dronten ter hand genomen. Deze school wordt nu opgericht.

Deelnemingen

St. Landstede kent de volgende deelnemingen per 31 december 2014: Innotiq BV en Landstede Molijn Beheer BV.

Eigen vermogen

De functie van het vrij beschikbaar eigen vermogen heeft tot doel te kunnen dienen als buffer voor onvoorziene zaken en het kunnen financieren van investeringen. Daarbij zijn de doelstellingen voor een voldoende eigen vermogen en dus solvabiliteit van belang. Hiervoor wordt ook verwezen naar paragraaf 8.1 omtrent kerncijfers en doelen solvabiliteit.

Solvabiliteit

De solvabiliteit vraagt bij St Landstede om verdere verbetering. De uitwerking van de meerjarenprognose met zijn toelichting laat dit zien.

Het vrij besteedbare vermogen moet toenemen om de vereiste solvabiliteit te realiseren. Dit zal dienen om eventuele negatieve resultaten te opvangen.

Liquiditeit

Evenals de solvabiliteit vraagt de liquiditeit bij St. Landstede om verbetering. Door middel van kostenbeheersing, sturing op investeringen, audits en meerjarenbegrotingen wordt aan structurele verbetering van de resultaten van de stichting gewerkt.

6.3 - Verslag Raad van Toezicht

Landstede Groep is allereerst een onderwijsinstelling waar meer dan 24.000 studenten en leerlingen in het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs opgeleid worden voor een diploma, of certificaat waarmee een vervolgopleiding kan worden gestart of die een kwalificatie voor de arbeidsmarkt verleend. Daarmee is de Groep primair verantwoordelijk voor onderwijs van hoge kwaliteit.

Hiernaast herbergt de Groep nog verschillende andere werksoorten en activiteiten.

De overheid geeft onderwijsinstellingen beleidsruimte om deze verantwoordelijkheid waar te maken. Governance, het samenstel van onderwijsbestuur en toezicht daarop, moet zorgen voor een systeem van "checks and balances" om deze beleidsruimte transparant en adequaat in te vullen.

Bij het aansturen van onderwijs, draait het om sturing geven, controle uitoefenen, verantwoording vragen en afleggen en het toezicht op dit geheel. In 2014 hebben College van Bestuur en Raad van Toezicht van de Groep een nieuwe Governance Code besproken en goedgekeurd. Daarin is vastgelegd hoe dit samenspel binnen Landstede Groep concreet invulling krijgt.

De leden van het College van Bestuur van Landstede Groep zijn gezamenlijk integraal verantwoordelijk voor het beleid en de resultaten van de instelling; dus van alle werksoorten en activiteiten, maar de voorzitter is eindverantwoordelijk. De leden van het College leggen hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de voorzitter is het eerste aanspreekpunt voor de Raad.

De Raad van Toezicht van Landstede Groep bestaat uit zeven leden. Naast een voorzitter en een vicevoorzitter bestaat de Raad van Toezicht uit vijf leden. In het kader van het toezicht fungeert de Raad van Toezicht voor het bestuur afwisselend als verantwoordingsorgaan, als goedkeuringsorgaan voor bepaalde bestuursbesluiten, als adviseur en klankbord, als werkgever en als maatschappelijk venster.

Binnen de Raad van Toezicht fungeert een auditcommissie en een onderwijscommissie. De auditcommissie en onderwijscommissie bestaan beide uit twee leden.

De auditcommissie heeft tot taak het beoordelen van de instellingsbegroting en de jaarrekening. Deze stukken worden uiteindelijk goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De onderwijscommissie beoordeelt de onderwijskwaliteit en de wijze waarop hierop wordt toegezien. Ook ziet zij toe op de manier waarop wordt gewerkt aan verbeteringen van onderwijskwaliteit en de wijze waarop de zorg voor kwaliteit wordt geborgd.

Naast de verticale verantwoording binnen het management van de lijnorganisatie verantwoordt Landstede Groep zich horizontaal. Alle eenheden werken met ouderraden en leerlingenraden en op instellingsniveau is er een Studentenraad.

Samenstelling en werkwijze van de Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2014:

De heer A.W.M. van Bijnen afgetreden per 1 augustus 2014	Interim manager
De heer B. Breunissen voorzitter per 1-1-2015	Directeur Marktgroep Consultancy & Management ARCADIS
De heer Wieb Boerma aangetreden per 1-1-2015	Manager HR&AZ Altrex BV
De heer H.M. Claessen	Rector Twents Carmel College
Mevrouw A. de Groot	Directeur Trebbe Bouw Oost & Noord
De heer H.C. van der Sar (voorzitter) voorzitter tot 31-12-2014; afgetreden per 1-1-2015	Oud-voorzitter College van Bestuur Protestantsse Theologische Universiteit
De heer R.D. Schoonbeek vice voorzitter	Directeur eigenaar Avizie Accountants
Mevrouw H.P. de Vlieger	Voorzitter directie Hogeschool Vilentum
Mevrouw M. Zomer	Voormalig senior rechter rechtbank

Bij benoemingen van leden van de Raad van Toezicht worden de volgende criteria gehanteerd:

- Ervaring in interpretatie en beoordeling van financiële stuurinformatie en het beoordelen van risico's voor de instelling;
- Invulling van deskundigheidsgebieden: onderwijszaken, financiën, juridische zaken, huisvestingszaken, communicatie, marketing, personele zaken en strategisch beleid;
- Spreiding van vertegenwoordiging van de vertegenwoordigende stichtingen (bloedgroepen);
- Evenwichtige verdeling van vrouwen en mannen.

Vergaderingen Raad van Toezicht

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een agenda die door de agendacommissie wordt voorbereid. De agendacommissie bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter en een lid van het College van Bestuur. De financiële rapportages en het bestuursverslag zijn standaard agendapunten.

Door middel van dit bestuursverslag informeert het College van Bestuur de Raad van Toezicht schriftelijk. Hierin komen alle beleidsaangelegenheden op hoofdlijnen aan de orde. Hierbij wordt

specifiek ingegaan op de risico's die beleidsdossiers met zich meebrengen. Deze rapportage biedt de Raad van Toezicht mogelijkheid tot reflectie en vormt een kader voor het geven van advies. Naast het bestuursverslag ontvangt de Raad van Toezicht ten behoeve van de periodieke vergaderingen een actuele en specifieke financiële rapportage. Daarnaast ontvangt de Raad van Toezicht jaarlijks een financieel en formatief meerjarenperspectief.

Uitgangspunten bij het toezicht

Conform de Code Goed Onderwijsbestuur en de eigen Governance Code, hanteert de Raad van Toezicht een strikt onderscheid tussen bestuur en toezicht, dat is vastgelegd in een reglement College van Bestuur. Het integrale toezicht heeft betrekking op het strategisch beleid, de begroting en de jaarrekening, en het functioneren en de rechtspositie van de bestuurders, De leden van de Raad van Toezicht waken voor hun onafhankelijke positie als toezichthouder en zijn daarop aanspreekbaar.

Frequentie en onderwerpen ter goedkeuring

De voltallige Raad van Toezicht is in 2014 negen maal bijeen geweest. Conform de jaarcyclus zijn de stukken besproken waar de Raad van Toezicht zijn goedkeuring aan moet geven: de (meerjaren)begroting, de jaarrekening en het (externe) jaarverslag. In aanwezigheid van de accountant zijn jaarverslag en jaarrekening besproken en goedgekeurd.

Onderwerpen ter consultatie

1. afwikkeling Jaarrekening 2013
2. proces rond WVA-trajecten
3. internationale School Eerde
4. situatie rond verschillende BV's
5. rapport Inspectie van het Onderwijs
6. stand van zaken Kinderopvang
7. zaken rond het vertrek van twee CvB-leden

Een benoemingsadviescommissie, met als leden van de Raad: mevrouw De Vlieger en de heer Breunissen, aangevuld met een medewerkster van een extern bureau en met een lid van het CvB als adviseur, doorliep een intensief traject van werving en selectie van een nieuwe voorzitter van het College van Bestuur.

Themamiddagen

De Raad van Toezicht heeft in 2014 twee keer een themamiddag gehouden. De themabijeenkomsten 2014, op 29 januari en 19 maart, stonden in het teken van het voortgaande gesprek over de christelijke identiteit van Landstede Groep, de kwaliteit van het onderwijs en de bewaking daarvan, de toekomst van de Internationale School Eerde, het onderzoek naar het bestuurlijk handelen door de Inspectie van het onderwijs en van de nieuw te ontwikkelen Strategienota.

Overleg Ondernemingsraad/Medezeggenschapsraad

Delegaties van de Raad van Toezicht hebben op verschillende momenten in het verslagjaar een overlegvergadering van College van Bestuur en CMR/OR bijgewoond. Twee keer per jaar gaat dat om een vooraf gepland overleg. Enkele andere keren heeft de Raad een vergadering bijgewoond vanwege het aangekondigde vertrek van de voorzitter van het College van Bestuur en van een lid van het College en vanwege de benoeming van een nieuwe voorzitter CvB.

Functioneren College van Bestuur

Door de remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, zijn de jaarlijkse functioneringsgesprekken gevoerd met de individuele leden van het College van Bestuur. De inhoud van deze gesprekken is vastgelegd in afzonderlijke verslagen.

Benoemingen in het College van Bestuur

Het College van Bestuur van Landstede Groep kende in 2014 nogal wat verloop. Tot 1 oktober 2014 bestond het College uit drie leden: de heer R.W.J. van Kessel, voorzitter en de heren C. Blokland en A. Runia als leden. Per 1 oktober is de heer Van Kessel afgetreden en per 1 november daaropvolgend is de heer T.W. Rietkerk benoemd als nieuwe voorzitter van het College van Bestuur. Per 31 december 2014 heeft de heer Runia zijn functie neergelegd, zodat vanaf die datum het CvB uit twee leden bestaat, de heer Rietkerk als voorzitter en de heer Blokland als lid.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

In oktober 2014 is de zelfevaluatie van de Raad gehouden. Hierbij zijn alle leden betrokken. De aandachtspunten die hieruit naar voren kwamen zijn:

- de (nieuwe) taakverdeling binnen het College van Bestuur;
- een regelmatig te organiseren contact met directies en eenheden;
- een structurele afspraak betreffende het contact met de medezeggenschapsorganen;
- afspraken om ook zonder het College van Bestuur te vergaderen;
- gesprekken van de remuneratiecommissie met de leden van het College van het Bestuur;
- borgen van de inbreng van zowel de auditcommissie als van de onderwijscommissie.

Deskundigheidsbevordering Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Deze vereniging heeft tot doel het bevorderen van deskundigheid op gebied van besturen en toezicht door het organiseren van symposia, het geven van voorlichting, het innemen van standpunten en het behartigen van belangen.

Vergoedingen toezichthouders

Naar aanleiding van de zelfevaluatie heeft de Raad besloten om de door de VTOI geadviseerde normering aan te houden, met daarbinnen de laagste schaal.

6.4 - Beleggen & Belenen

Door de stichting wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Binnen de groep is het beleid ook niet gericht op het inzetten van dergelijke instrumenten. In het meest recente treasury statuut wordt aangesloten bij de regelingen rondom beleggen en belenen. De tegoeden van de school die niet aangewend hoeven te worden voor de directe bedrijfsvoering staan op depositorekeningen. De stichting heeft verder geen gelden belegd. Het beleid inzake prijs-, krediet-, liquiditeit- en kasstroomrisico's is in overeenstemming met de op criteria uit de Regeling Beleggen en Belenen, die beschreven staan onder het kopje "Financiële instrumenten" in paragraaf 9.4.

6.5 - Code Goed Bestuur

Meerjarenraming continuïteit

In het kader van de continuïteitsparagraaf zijn onderstaande kerncijfers op basis van de meerjarenraming voor de stichting opgenomen. Deze kerncijfers zijn gebaseerd op de eerder vastgestelde meerjarenbegroting, zie hoofdstuk 8.3. De meerjarenbegroting is begin 2015 opgesteld en omvat zowel de exploitatiebegroting als ook de investeringsbegroting. De werkelijke uitkomsten van 2014 hebben effect op de meerjarencijfers en kernratio's. Derhalve is de vernieuwde meerjarenprognose zoals onderstaand opgenomen.

A1. Kengetal gemiddeld	2014	2015	2016	2017
Personele bezetting in FTE (totaal)	742,2	777,8	786,2	791,6
- Management en directie	24,3	26,0	26,0	26,0
- Onderwijzend personeel	533,3	568,6	570,4	571,2
- Overige medewerkers	184,6	183,3	189,9	194,5
Leerlingenaantallen t-1	12.810	12.848	12.896	12.868

A2. Meerjarenbegroting

(x 1000) (x 1000) (x 1000) (x 1000)

<i>Balans</i>				
Activa	2014	2015	2016	2017
Vaste Activa				
Immateriele VA				
Materiele VA	107.363	103.916	99.386	93.631
Financiële VA	3.087	5.194	5.194	5.194
Totaal Vaste Activa	110.450	109.110	104.580	98.825
Vlottende activa	5.807	7.508	7.508	10.865
Totaal Activa	116.257	116.618	112.088	109.690
Passiva	2014	2015	2016	2017
Eigen vermogen				
Algemene reserve	26.493	28.950	31.412	34.070
Bestemmingsreserve publiek	263	263	263	263
Bestemmingsreserve privaat	-	-	-	-
Bestemmingsfonds publiek	98	98	98	98
Bestemmingsfonds privaat				
Voorzieningen	1.033	1.033	1.033	1.033
Langlopende schulden	63.852	61.330	57.872	54.489
Kortlopende schulden	24.518	24.944	21.410	19.737
Totaal Passiva	116.257	116.618	112.088	109.690

<i>Staat / Raming van baten en lasten</i>				
Baten	2014	2015	2016	2017
Rijksbijdrage	88.609	94.963	95.233	95.180
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.652	1.587	1.587	1.580
Contractonderwijs	705	929	929	925
Overige baten	10.081	6.090	6.103	6.093
Totaal baten	101.047	103.570	103.852	103.778
Lasten	2014	2015	2016	2017
Personeelslasten	67.258	68.974	69.329	69.427
Afschrijvingen	7.524	6.179	6.219	6.095
Gerealiseerde herwaardering	-1.319			
Huisvestingslasten	8.586	9.200	9.200	9.200
Overige lasten	18.407	13.712	13.722	13.634
Totaal lasten	100.456	98.064	98.471	98.356
Saldo baten en lasten	591	5.505	5.381	5.422
Saldo resultaat deelnemingen	9			
Saldo financiële bedrijfsvoering	-3.153	-3.049	-2.919	-2.765
Saldo buitengewone lasten	-			
Totaal resultaat	-2.553	2.456	2.462	2.658

Toelichting ontwikkeling:

Leerlingontwikkeling

De leerlingprognoses zijn gebaseerd op meerjarenschattingen. Op basis van de huidige gegevens wordt nog een beperkte stijging verwacht tot 2016 en daarna een beperkte daling. Daarmee is de sterke groei van de afgelopen jaren afgezwakt. Dit op basis van demografische ontwikkelingen en marktaandeel. De ontwikkeling van deelnemers zijn voor deze stichting uitgewerkt en laten een stabiele studentprognose zien, die aansluit op de regionale ontwikkelingen.

Kerncijfers

Op basis van het gevoerde beleid en de uitgangspunten, zie elders in deze paragraaf, kunnen de kerncijfers van Stichting Landstede zich verbeteren naar de vereiste signaleringsgrenzen.

6.6 - Notitie Helderheid

Uitbesteding

Er vindt geen uitbesteding van onderwijs plaats. Al het bekostigde onderwijs wordt verzorgd onder verantwoordelijkheid van Landstede met behulp van eigen personeel, door ons ingehuurd uitzendkrachten of anderszins ingehuurd personeel.

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Alle middelen zijn ingezet binnen de kaders van de missie 2010-2015: Waardenvol leren, leven en werken en de daarvan afgeleide beleidspijlers (Eigentijds Onderwijs, Maatschappelijke Inbedding en Kwaliteit van de organisatie) van Landstede. Deze missie pas binnen de wettelijke kaders. De activiteiten in 2014 zijn in het Bestuursverslag van de jaarrekening beschreven en verantwoord. Binnen de instelling vinden publieke activiteiten (onderwijs plaats). De contract activiteiten binnen Landstede zijn private activiteiten en worden ook zo verantwoord. Overige private activiteiten zijn in een aparte stichtingen gesepareerd (Stichting Beheer & Deelnemingen IJsselregio en Stichting Landstede Participaties). De rekening courantverhouding met Stichting Beheer & Deelnemingen IJsselregio en Stichting Landstede Participaties mag het private vermogen van Stichting Landstede niet overstijgen. Bij overschrijding in de verhouding publiek- privaats zullen acties vastgesteld worden om tot aflossing te komen. Private verliezen die groter zijn dan het private vermogen leiden tot een

negatief privaat vermogen. Dit zal weer hersteld moeten worden door vermogensopbouw privaat in de toekomst. Het doel moet zijn dat deze met elkaar in balans zijn.

In de geconsolideerde jaarrekening van St Landstede worden private entiteiten meegeconsolideerd, te weten Innotiq, Moliyn, Internationale School Eerde. Deze entiteiten zijn zelfstandig met een leenverhouding met ST Landstede die onder de hierboven beschreven afspraken publiek-privaat vallen.

Verlenen van vrijstellingen

Het verlenen van vrijstelling vindt plaats binnen de voorgeschreven kaders.

Les- en cursusgeld

Alle cursusgeld worden gefactureerd ten laste van de deelnemers. Landstede kent geen eigen of ander fondsen met betrekking tot deze lasten.

In- en uitschrijving van deelnemers

Bij een onderzoek is gebleken dat in de maand oktober 2014 72 (waarvan 45 studenten Landstede met diploma hebben verlaten en 27 studenten ongekwalificeerd zijn vertrokken) van de voor bekostiging per 1 oktober in aanmerking komende deelnemers zijn uitgeschreven. In dezelfde maand werden 11 deelnemers, die niet per 1 oktober voor bekostiging in aanmerking zijn gebracht, ingeschreven bij onze instelling.

Gedurende dit begrotingsjaar was er geen sprake van een structureel aantal deelnemers dat binnen de instelling van leerweg wisselde. Van BOL stapte 55 deelnemer over naar BBL (2012 – 2013) Daarnaast gingen 20 deelnemers van BBL naar BOL.

De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Er zijn geen deelnemers die een andere opleiding volgen dan waarvoor deze zijn ingeschreven. Stapeling van diploma's komt alleen voor als dit reëel kan worden onderbouwd en in het belang is van de deelnemer. Deze stapeling kan nooit leiden tot dubbele bekostiging binnen een kalenderjaar.

Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Maatwerktrajecten en overig niet bekostigd onderwijs worden in de boekhouding verantwoord op een afzonderlijke kostenplaats. De omvang van het maatwerk t.b.v. diverse bedrijven in de regio (circa dertig bedrijven) is in 2013 en 2014 sterk afgenomen en is nadrukkelijk geheel buiten de reguliere bekostiging gehouden.

Buitenlandse deelnemers

Bij Landstede stonden in 2014 5 deelnemers ingeschreven die woonachtig waren in het buitenland.

6.7 - Zaken met politieke of maatschappelijke impact

Vanuit de grondslag en missie werken alle eenheden op hun specifieke wijze aan het bewust maken van leerlingen en studenten van hun verantwoordelijkheid in en voor de samenleving. Verantwoordelijkheid voor de leefomgeving, de natuur, jezelf, maar vooral ook voor de medemens. Doordat Landstede Groep in kleine eenheden werkt, op veel plaatsen in de regio, wordt de rol voor gemeenschap(vorming) in kleinere kernen concreet ingevuld. Door dichtbij, in de woon- en leefomgeving van mensen aanwezig te zijn, is Landstede Groep vraaggericht, actief en betrokken aanwezig via onderwijs, welzijn, kinderopvang of andere vormen van activiteiten en werk. Op die manier wordt duurzaam gewerkt (weinig reisbewegingen), zijn verschillende vormen van maatschappelijk ondernemen ingevuld (kinderopvang, kringloopwinkels en wereldwinkels) en wordt betrokken op mens en samenleving het werk gedaan (bevorderen van sociale cohesie door dichtbij aanwezig te zijn; ook met Welzijn en Educatie).

7 - Horizontale verantwoording

7.1 - Beleid

Goed bestuur en zeggenschap vraagt om goede stuurinformatie en een sterke medezeggenschap. Het vraagt daarnaast ook om een adequate verantwoording.

Die verantwoording vindt intern plaats naar de eigen medezeggenschapsorganen, de (centrale) ondernemingsraad en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden.

Extern vindt die verantwoording enerzijds verticaal plaats naar Ministerie en Inspectie en anderzijds ook horizontaal naar alle verschillende belanghebbende relaties, partners en groepen.

Dit hoofdstuk gaat over de structuur van de interne verantwoording en over de externe horizontale verantwoording. Daarbij komt de verhouding tot de diverse externe relaties aan de orde.

7.2 - Relatie samenleving

Veel mensen en organisaties komen in hun dagelijkse werkzaamheden met grote regelmaat in aanraking met het voortgezet of middelbaar beroepsonderwijs. Scholen zijn zich vaak onvoldoende bewust van kwantiteit en aard van deze belanghebbenden. Omgekeerd beseffen deze belanghebbenden ook lang niet altijd hoezeer zij verbonden zijn met het onderwijs.

In de samenleving anno 2014 is het echter van groot belang dat de wisselwerking met de belanghebbenden goed is en de communicatie open. Dat is de beste manier om maatschappelijk relevant te zijn, onderwijs te leveren dat midden in de samenleving staat en kwaliteit te leveren die optimaal is in de regio waarin de school staat.

Er is een grote diversiteit en veelheid aan belanghebbenden. Het is van groot belang de dialoog met hen open en met regelmaat te voeren om zo alert strategische doelen actueel bij te kunnen stellen.

De voornaamste belanghebbenden en hun belangen:

- Studenten/ouders : Verwachten kwalitatief hoogstaand onderwijs, met perspectief op onvertraagde door- en uitstroom;
- Ministerie van OCW : Adequaat en effectief omgaan met publieke gelden;
- Gemeenten : Verwachten als opdrachtgever uitvoering van het gewenste volwassenenonderwijs en de educatietrajecten; verwachten een bijdrage aan de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt; aandacht voor specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld VsV'ers);
- Bedrijven/instellingen : Verwachten goed opgeleid en vakbekwaam personeel en ze zorgen voor praktijkplaatsen;
- Toeleverend onderwijs : Zorgen voor juiste aansluiting/kwaliteit van instromende leerlingen en voor de bekendheid van Landstede Groepscholen bij deze leerlingen (basisonderwijs, vmbo- en havo-scholen);
- Scholen van uitstroom : Zorgen voor juiste opvang en plaatsing van onze leerlingen en studenten (mbo en hbo);
- Eigen medewerkers : Verwachten een goede en sociale werkgever die hen adequaat inzet op taken en aandacht heeft voor het goed kunnen functioneren en het zich welbevinden.

Deze belanghebbenden kunnen worden gecategoriseerd naar:

- hen die instroom van deelnemers beïnvloeden,
- hen die het proces beïnvloeden en

- belanghebbenden die de uitstroom van deelnemers beïnvloeden.

Hoe worden de belangen van de belanghebbenden bewaakt?

Studenten/ouders

Leerlingen en studenten en daardoor ook hun ouders, vormen de kern waar onderwijs om draait. Daardoor vormen zij ook de grootste belanghebbenden van Landstede Groep. Deze belanghebbendengroep vormt de basis om didactische vernieuwing te initiëren en de pedagogische taak vorm te geven, maar ook om leerwegen en opleidingen te ontwikkelen en aan te bieden. Alle overige processen komen voort uit de vraag van deze belanghebbenden. Gedurende het proces hebben deze belanghebbenden een belangrijke positie.

Landstede Groep is verantwoordelijk voor het op de juiste wijze begeleiden en opleiden van de leerling en de student, zodat deze uiteindelijk de opleiding met een diploma verlaat. De leerling uit het voortgezet onderwijs kan daarna zijn onderwijsloopbaan voortzetten in mbo, hbo of wo. De student uit het mbo heeft met het diploma een startkwalificatie voor de arbeidsmarkt behaald.

Landstede ontvangt de bijbehorende uitstroombekostiging.

Op alle eenheden in het mbo zijn studentenpanels ingericht waarin studenten vanuit alle opleidingen vertegenwoordigd zijn. Deze panels spreken met de directie van de opleiding over alle zaken die de opleiding en de organisatie van de eenheid betreffen. Daarnaast is er een Studentenraad (volgens de wet de "Deelnemersraad") die volgens een vastgesteld reglement over relevante zaken vergadert en besluiten neemt, c.q. adviezen geeft.

Met ouders van leerlingen in het voortgezet onderwijs is contact via de verschillende scholen die ouderpanels kennen, c.q. een ouderraad hebben. Verder zijn in het voortgezet onderwijs ouders en leerlingen vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraad.

Op deze wijze worden in alle eenheden en op centraal niveau de belangen van ouders en leerlingen zorgvuldig gewogen en met hen besproken.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Voor iedere student en leerling ontvangt Landstede Groep een bekostiging. Met dit publieke geld wordt integer en verantwoord omgegaan. De budgetten worden volledig ingezet voor het onderwijs en de continuïteit van de schoolorganisatie. In deze jaarverslaggeving ziet u de verantwoording hiervan. Deze verantwoording geldt als verantwoording naar het Ministerie, maar ook naar de Inspectie van het Onderwijs. Met de Inspectie is regelmatig contact via het reguliere toezicht-arrangement. Daarin wordt met nadruk gefocust op de kwaliteit van het onderwijs en de financiële positie van de instelling. In dat opzicht zijn in het jaar 2014 verschillende goede stappen gezet die een sterke verbetering hebben gegeven van de financiële kengetallen. De kwaliteit van het onderwijs in het vo is goed te noemen gezien de Inspectie-beoordelingen, maar ook gezien de eigen standaarden van de instelling. Daar zijn substantiële stappen vooruit gezet in de ontwikkeling van de kwaliteitszorg en de borging van die zorg.

Wat het middelbaar beroepsonderwijs betreft zijn veel opleidingen sterk vooruit gegaan in onderwijskwaliteit en examenresultaten. Het vervolg daarop is in 2015 te verwachten.

Gemeenten

Er is voortdurend overleg met de gemeenten in het verzorgingsgebied van Landstede Groep, maar vooral met de gemeenten Zwolle en Harderwijk, over de uitvoering van educatietrajecten en een bijdrage aan de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Dit mede gezien de grotere rol van gemeenten in dezen.

Toeleverend onderwijs

Voor de vo-scholen binnen Landstede Groep gaat het hier om alle basisscholen in de diverse gemeenten en regio's waarvan leerlingen instromen, zowel regulier basisonderwijs als speciaal

basisonderwijs. Ook stromen leerlingen in van andere vo-scholen, die sommige programma's niet aanbieden die op Landstedescholen wel in het aanbod zitten.

Wat betreft het mbo vormen alle scholen voor voortgezet onderwijs het toeleverende onderwijs. Immers leerlingen met een vmbo-, of havo-diploma of een overgangsbewijs naar havo-4 stromen (deels) het mbo in.

Daarbij zijn ook leerlingen van andere mbo-scholen of scholen voor voortgezet speciaal onderwijs instromers in het mbo-onderwijs van Landstede Groep-eenheden.

Met al deze scholen en hun directies is een levendig contact vanuit de onderscheiden eenheden. Bij de inschrijving van leerlingen en studenten vindt, zo mogelijk en zo nodig, een "warme" overdracht plaats. Ook op andere momenten is er een goede uitwisseling van leerling- en studentgegevens en is er het kennismaken en uitwisselen van elkaars pedagogische en didactische aanpak. Een goede uitwisseling van gegevens is uiteraard van belang voor het goed verlopen van het onderwijsproces, het adequaat kunnen bieden van maatwerk in begeleiding en het vergroten van het succesvol volgen en afronden van het onderwijs door de leerling/student. Met hbo-instellingen zijn goede doorstroom afspraken gemaakt.

Onderwijs waar leerlingen en studenten naar uitstromen

Vanuit het voortgezet onderwijs stromen leerlingen uit naar het middelbaar beroepsonderwijs (zie hierboven), het hoger beroepsonderwijs (hbo) en het wetenschappelijk onderwijs (wo). Ook vanuit het middelbaar beroepsonderwijs stromen studenten door naar het hbo. Op de onderscheiden scholen en eenheden wordt goed gelet op een aansluiting met perspectief op een goed vervolg in dat type onderwijs. Jaarlijks worden de doorstroomgegevens van de hogescholen en universiteiten gevolgd en besproken op directie- en teamniveau.

Bedrijven en instellingen

Hierbij gaat het om organisaties die stageplaatsen beschikbaar stellen waar leerlingen en studenten hun arbeidservaring kunnen opdoen en gaat het om de arbeidsmarkt waar onze (mbo-)studenten met hun diploma terecht kunnen.

Een goede relatie met het bedrijfsleven is van groot belang, omdat stageplaatsen een onontbeerlijk deel vormen van elke beroepsopleiding.

Eigen medewerkers

Onderwijs en leren staat of valt met de relatie tussen docent en leerling/student. Als er geen goede relationele verbinding is tussen leraar en leerling, raakt het leren verstoord, of vindt het niet plaats. De eigen medewerkers brengen hun kennis en vaardigheden in om goed onderwijs mogelijk te maken.

Onderwijs is dus bij uitstek een proces dat gestuurd wordt door docenten die hun kennis en competenties inzetten om dit optimaal mogelijk te maken. Daarnaast kan onderwijs niet zonder alle noodzakelijk ondersteunende activiteiten in begeleiding, vorming, organisatie, administratie en communicatie.

De belangen van medewerkers zijn vastgelegd in de cao-vo en de cao-bve. Aanvullend is er nog centraal HR-beleid en eenheidsgebonden HR-beleid. Landstede Groep spant zich in om de ontwikkeling, de gezondheid en het welbevinden van haar medewerkers zo goed mogelijk te dienen. Dit gebeurt onder andere door de resultaten van de jaarlijkse gesprekkencyclus te verwerken in eenheidsbeleid en teamplannen en ook door de uitkomsten van medewerkers-tevredenheidsonderzoeken daarin te verwerken.

7.3 - Medezeggenschap

Onder hoofdstuk 6.1 is een paragraaf opgenomen omtrent medezeggenschap binnen de stichting. Derhalve wordt hiernaar verwezen.

7.4 - Eenheden

Het voortgezet onderwijs binnen de Groep wordt verzorgd in eenheden in Zwolle, Wezep, Zwartsluis, Nieuwleusen, Harderwijk, Zeewolde, Kampen, IJsselmuiden, Dronten, Hardenberg, Ommen en Dedemsvaart.

Bij de eenheden van voortgezet onderwijs wordt de volle breedte van het onderwijspectrum bediend: van praktijkonderwijs, vmbo met leerwegondersteuning, vmbo-basis, -kader, -theoretisch, havo, atheneum en gymnasium. Elke school heeft een eigen onderscheidend profiel.



ONDERWIJSJAARVERSLAG THOMAS A KEMPIS COLLEGE / JENA XL / CSE	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
1) ONDERWIJS	1) ONDERWIJS
Implementatie leerroutes	Eerste stap collegeroute gezet
2) KWALITEIT	2) KWALITEIT
Opbrengsten en rendement bovenbouw op orde in Jena XL	Nu basisarrangement Inspectie (was zwak)
3) ORGANISATIE	3) ORGANISATIE
Samengaan PRO-TaK en PRO-De Boog	Gerealiseerd
4) FINANCIËN EN FACILITAIR	4) FINANCIËN EN FACILITAIR
a) Beleidsrijke begroting	a) Financieel en onderwijskundig zaken verbonden
b) Masterplan realiseren	b) Binnenkant op schema, buitenterrein ligt stil
c) Kleine investeringen	c) Gerealiseerd

ONDERWIJSJAARVERSLAG MBO- EENHEID ZWOLLE A	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
1) Invoeren e-TO; elektronisch Talentvol Ontwikkelen	1) Gedeeltelijk gerealiseerd; afronding in 2015
2) Inventarisering van de professionalisering van docenten	2) Professionalisering staat op de agenda van alle medewerkers
3) Scholing methode Feuerstein stimuleren	3) Methode Feuerstein wordt ingevoerd
4) Aanvragen van ICT-voorzieningen in alle lokalen	4) Systemen zijn geplaatst en docenten zijn geschoold
5) Participatie wordt integraal ingevoerd	5) Participatie is ingevoerd, met aandacht voor VSV (voortijdig school verlaten)
6) "Onderwijs in samenhang" onder de aandacht brengen	6) Kennis KD, flexibilisering, doorlopende trajecten, leren in de praktijk

ONDERWIJSJAARVERSLAG MBO- EENHEID ZWOLLE B	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
1) Profilering opleidingen Zwolle B	1) Huidige KD met een bekende inhoud
2) Strategie Portfolio profilering Zwolle B	2) Nieuwe KD's; inhoud is verkend
3) Versterking relatie vmbo	3) "Werkend Wijs"; TaK en CCC
4) Beroepskolom mbo-hbo	4) Brugmodules mbo in uitvoering
5) Verbinding opleidingen met gemeentelijk beleid	5) Team RGJ; visie: naar Sociaal Werk
6) Focus op Talentvol Ontwikkelen en op e-TO	6) LWP's, twixxen, trajectlijnen ingevoerd; leermeter nog niet gebruikt; examinering via e-TO
7) DLMB	7) Niveau 4 in drie jaar; invoer nieuwe bekostiging
8) Passend Onderwijs	8) Plan in uitvoering; teamondersteuner gestart
9) VSB 3.0	9) Projectplan gereed
10) PDCA-cyclus	10) Gebruik teamtoolbox alle teams
11) ICT	11) Vervanging desktops; dienstverlening slecht
12) Personeel	12) Voortdurende krimp in formatie Medewerkerstevredenheidsonderzoek was onvoldoende
13) Dienstverlening servicebureau	13) Merkbare verbetering zichtbaar

ONDERWIJSJAARVERSLAG MBO- EENHEID ZWOLLE C	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
1) Werkplezier	1) Cultuuromslag naar transparantie en vertrouwen lijkt geslaagd, getuige het medewerkerstevredenheidsonderzoek
2) Teamontwikkeling	2) Herstructurering onderwijsteams doorgevoerd
3) Kwaliteit op orde	3) Minder incidentgedreven; welkom Inspectie
4) Teamplannen op orde	4) Vertraagd door wijzigingen in teams; later wel op orde gekregen
5) Optimale service voor studenten	5) Uitleen geregeld; rest in 2015
6) Externe oriëntatie	6) Gesprekken zijn gaande; contacten met IJsseldelta Centre, Stadion/PEC, Kon. Mar. zijn verbeterd, RTV Zoo is opgepakt
7) Verzakelijking zonder verharding	7) Heldere aansturing, helderheid rollen, beter aanspreekbaar zijn, verbetering werksfeer

ONDERWIJSJAARVERSLAG MBO- EENHEID ZWOLLE D	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
1) Werving, aanmelding, plaatsing	1) Verbetering bij: - opleidingsniveau scouts en voorlichters - organisatie doe- en meeloopdagen - het beeld en de verwachting van de opleiding
2) Samenwerking met externen (buitenschools leren)	2) Eerste stap herijking samenwerking met hotel Lumen en het IJsseldeta Centre Zorgcombinatie draait nog niet budgettair neutraal Voor Novon zijn trajecten niveau 1 uitgevoerd Start uitvoering samenwerking Zandhove
3) Contractonderwijs	3) Vrij en Gastvrij: uitgevoerd wat op ons pad kwam Mooi en Mode: Realisatie van T&O loopt flink achter op begroting HV draait budgettair neutraal Hairstyling: kapsalon nog niet volledig opgenomen in curriculum Horecaplein: Gerecht en Land en Schoolbord verder ontwikkeld; nog niet budgettair neutraal Spectrum: opleiding HV staat eerste gediplomeerden zwaaien af Talentstad: bestaande contacten zijn nog niet gericht op samenwerking
4) e-TO	4) Docenten beginnen gewend te raken aan het werken met e-TO; techniek en ICT laten het te vaak afweten
5) Onderwijskwaliteit op orde	5) Deels is kwaliteit en kwaliteitsborging voldoende. Risico's zijn bekend en aan hiaten wordt gewerkt.
6) T&R	6) T&R en RT zijn verder geoptimaliseerd
7) Professionalisering	7) Aantal stappen is gezet. Nog frictie tussen kwaliteit en kwantiteit
8) Taakverdeling onderwijsteam	8) Notitie taakgebieden geschreven en met invoering gestart; blijkt lastige klus
9) RI&E	9) Is nog niet uitgevoerd
10) Vaste werkweek	10) Teams ervaren probleem bij Uitvoering bijstellen
11) DL&MB	11) Gevolgen oude bekostiging en DL&MB zijn enorm groot
12) Passend Onderwijs	12) Project is gestart; een werkgroep is intensief bezig; individuele docenten ervaren het als lastig (overgang niet soepel)

ONDERWIJSJAARVERSLAG MBO- EENHEID ZWOLLE E/MENSO ALTING	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
1) Professionalisering personeel	1) Voor 80% zijn de doelen gerealiseerd
2) Meerjarenpersoneelsplanning opstellen	2) Samen met dienst P&O hiermee gestart
3) Ieder team voldoet aan criteria waarderingskader	3) Een aantal risicogebieden blijft, getuige de zelfevaluatie en interne audits
4) Vertaling van kernwaarden: Ambitieuw, Betrokken en Confronterend	4) Projectgroep is hiermee aan de slag
5) Nieuwe huisvesting van de eenheid	5) Eerste haalbaarheidsstudie: huisvesting in spoorzone; nieuwbouw is haalbaar
6) Invoering e-TO	6) Werkgroep is op basis van projectplan gestart
7) Herpositionering eenheid	7) Start verkenning vanuit opdracht CvB/Bestuur
8) Voorbereidingen voor nieuwe kwalificatiestructuur	8) Ieder team is op de hoogte van de komende veranderingen
9) Internationalisering steviger en breder verankeren	9) Mogelijkheden verkend
10) Extra ondersteuning en begeleiding voor studenten	10) Projectgroep is gestart om dit vorm te geven
11) Kwaliteitsagenda Minister	11) Geoormerkt opgenomen in begroting
12) Voorzieningen en reserves eenheid	12) Niet over kunnen beschikken
13) Herziening regeling afdracht serviceorganisatie	13) Eerste verkenning is geweest

ONDERWIJSJAARVERSLAG MBO- EENHEID HARDERWIJK A EN B	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
PROFIEL	PROFIEL
1) MBO Harderwijk herkenbaar positioneren binnen Landstede en in de regio 2) Satelieten verder ontwikkelen	1) Harderwijk A en B werken meer als één eenheid. Efficiëntere bedrijfsvoering. 2) Lelystad ontwikkelt zich tot zelfstandig team en Dronten ontwikkelt richting zelfstandigheid.
ORGANISATIE	ORGANISATIE
3) Mandaat naast verantwoordelijkheid	3) Midden in de ontwikkelagenda, meer regie bij eenheden en teams.
ONDERWIJS	ONDERWIJS
4) Doorgaande leerroutes met (C-)VMBO opbouwen en uitbouwen. 5) Passend Onderwijs inrichten en vormgeven. 6) Eigentijds Onderwijs: - Hospitality4you; Techniek Academy, Care Academy; Praktijkplaza (verbinden binnen met buiten); Centrum voor Transport & Logistiek. 7) Leerlingen goed begeleiden. 8) Herziening kwalificatiestructuur voorbereiden.	4) Gezamenlijk LOB met CVMBO, lijnen met Groevenbeek uitgebreid. 5) Goed Studiecentrum; juiste voorzieningen voor de meeste studenten. 6) Grote betrokkenheid van bedrijven en instellingen met ons onderwijs; Regionaal van belang door te ondersteunen (vb.: Aaltjesdagen, Colorryn en andere). 7) e-TO wordt gebruikt door teams om inzicht te geven bij leerlingen. 8) Teams begeleiden in het vinden van antwoorden in dezen. Verbinding vinden met elkaar op de locatie; studenten meer mogelijkheden bieden door interlandschappelijk te gaan werken.
PERSONEEL	PERSONEEL
9) Professionalisering van medewerkers.	9) Notitie "Leiderschap in de teams"; scholingsplannen; tevreden medewerkers; laag ziekteverzuim.
KWALITEIT	KWALITEIT
10) Reductie aantal VSVer. 11) Tevredenheid als doel bij: studenten, bedrijven/instellingen, vervolgonderwijs, ouders, personeel.	10) In 2014 cijfers positiever dan in 2013. 11) Tevredenheid studenten en medewerkers is hoog. Tevredenheid andere belanghebbenden is niet gemeten.
FINANCIËN	FINANCIËN
12) Financiën op orde, zowel exploitatie als liquiditeit.	12) Achterstand in voorzieningen, gedateerde uitstraling.

ONDERWIJSJAARVERSLAG MBO- EENHEID SALLAND	
DOELEN 2014	RESULTAAT 2014
ONDERWIJS	ONDERWIJS
1) Onderwijsontwikkeling in samenwerking met andere eenheden.	1) Samenwerking met VO in de Techroute.
2) Invoering Passend Onderwijs	2) Inzet leidt tot betere begeleiding van studenten
3) Internationalisering uitbouwen	3) Veel geïnvesteerd; wordt steeds meer een profielkenmerk
ORGANISATIE	ORGANISATIE
4) Organisatieveranderingen.	4) Versterking teams.
5) Afstand tot arbeidsmarkt verkleinen.	5) Hiertoe zijn projecten ontwikkeld en gestart, zoals Praktijkplaza en NT-2 en laaggeletterden
6) Marktoriëntatie.	6) Het marktaandeel is geconsolideerd in onze krimpregio en hier en daar zelfs vergroot;
7) Externe oriëntatie	7) Contractactiviteiten zijn ontwikkeld;
PERSONEEL	PERSONEEL
8) Professionalisering	8) Is eenheidsbreed opgepakt. Elk team zelf verantwoordelijk.
9) Werken naar een streefformatie	9) Is een stap dichterbij gekomen.
KWALITEIT	KWALITEIT
10) Goed scoren in VSV.	10) Lage VSV-cijfers.

8 - Inleiding op de financiële cijfers

8.1 - Toelichting enkelvoudig

Algemeen

Over 2014 heeft Stichting Landstede een negatief resultaat behaald van € 2.552.790. Daarmee is de begrote doelstelling van € 605.043 positief niet behaald. In het resultaat 2014 zijn extra middelen vanuit subsidies ontvangen waaronder VsV ad € 0.6 mln. Daarnaast zijn echter eenmalige lasten verantwoord inzake private activiteiten van € 3.5 mln. waardoor het resultaat sterk is gedaald. Zonder deze eenmalige lasten zou een positief bedrijfsresultaat uit normale bedrijfsvoering zijn behaald van € 1.1 mln.

Realisatie versus begroting

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn gestegen ten opzichte van begroting met € 1.512.000. De belangrijkste factor betreft een aanvullende bijdrage OCW ad € 355.000 en daarnaast de uitkering van 2 subsidies omdat de operationele doelstellingen gerealiseerd zijn, dit betreffen School-ex (€ 260.000) en VsV (€ 550.000). Het restant ad € 347.000 is het resultaat van minder omvangrijke bijstellingen bekostiging en extra subsidie inkomsten uit vooral ISK, LGF en lerarenbeurzen.

Overige baten

De overige overheidsbaten zijn gedaald met € 296.000 vooral door lagere bijdragen van gemeenten. De overige baten zijn € 1.380.000 hoger dan begroot door hogere huuropbrengsten (€ 561.000), meer detacheringen (+€ 93.000), hogere opbrengsten vanuit SBLG (+ € 400.000) samenhangend met bovenschoolse opvang en hogere bijdrage van deelnemers (€ 561.000). De laatste vooral doordat excursies niet zijn begroot en in opbrengsten en kosten afwijken voor vrijwel zelfde bedrag. Deze posten hebben de daling op overige opbrengsten gecompenseerd (-/- € 349.000).

Personeelskosten

De personeelskosten zijn € 97.000 hoger dan begroting. Binnen de salariskosten zitten verschuivingen in vergelijking met begroting als gevolg van de doorbelasting van medewerkers aan de St. Bestuur Landstede Groep. In het begrotingsproces was de exacte verwerkingswijze nog niet uitgewerkt waardoor de kosten verschuiven. De kosten van eigen medewerkers zijn in totaal € 2.2 mln. hoger dan begroot. Dit komt vooral door een stijging van het aantal eigen fte van 26 fte, hiervan is 16 fte in het MBO en 11 fte in het VO de achterliggende oorzaak. Tegenover deze stijging staat een daling ten opzichte van begroting bij de overige personele kosten van 1.6 mln. die als compensatie diende voor de hogere personele inzet.

Afschrijvingen en huisvestingskosten

De afschrijvingen zijn gedaald ten opzichte van begroting met € 111.000 (incl. realisatie herwaardering). Door verschuiving van afschrijvingslasten naar overige lasten samenhangend met de verrekening van kosten aan SBLG en als gevolg van hogere investeringen, deels inhaalinvesteringen zijn de netto afschrijvingen met € 205.000 licht gestegen. De huisvestingslasten zijn gedaald met € 179.000. De hogere huurlasten ad € 255.000 zijn gecompenseerd door daling op energiekosten (€ 262.000) en onderhoudskosten (€ 190.000).

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn € 6.1 mln. hoger dan begroot. Deze post is ten opzichte van begroting sterk beïnvloed door de eenmalige kosten inzake afboekingen van private vorderingen en kosten (€ 3.5 mln.). Daarnaast zijn de doorbelastingen hier centraal geboekt, effect € 1.5 mln. Resteert € 1.1

mln. die beslaan de reguliere instellingslasten met name apparatuur en leermiddelen, die inclusief excursies hoger zijn dan begroting (€ 0.4 mln.). Excursies zijn neutraal begroot waardoor opbrengsten en kosten in werkelijkheid hoger uitkomen. De kosten voor lesmaterialen zijn hoger door digitalisering.

Financiële baten en lasten

De rentelasten zijn € 260.000 lager dan begroting als gevolg van aflossing op de rekening courant krediet en voorzichtige uitgangspunten bij begroting.

Realisatie versus vorig jaar

De vergelijkende cijfers 2013 geven soms grote verschillen met 2014. Deels zijn dit verschuivingen. Dit is het gevolg van de aanpassingen in de onderlinge verrekeningen van kosten tussen de Stichting Bestuur Landstede Groep en de onderwijsstichtingen. Met ingang van 2014 worden de baten en lasten op 1 regel binnen de baten, personeelslasten en materiele kosten doorbelast in plaats van doorbelasting per sub rubriek.

Rijksbijdragen

De totale rijksbijdrage is ten opzichte van 2013 gestegen met € 3.602.000. De stijging van lump sum bijdrage is € 2.908.000. De stijging is voornamelijk het gevolg van de stijging deelnemersaantallen in 2012 (+4%) en daarnaast ook de groei in het marktaandeel van Landstede in het mbo (2,428 vs. 2,302). Deze factoren hebben de daling op de VO bekostiging met € 221.000 en diplomagelden MBO ad € 520.000 derhalve ruimschoots gecompenseerd.

De (niet-)geoordeelde subsidies zijn als geheel gestegen met € 699.000. De belangrijkste oorzaken hiervoor zijn de stijging van de realisatie op de eerder benoemde School-ex (€ 260.000) en VsV (€ 550.000). De grootste baten binnen deze inkomsten zijn Taal & rekenen (€ 1.045.000) en professionalisering (€ 785.000).

Overige baten

De overige overheidsbaten en subsidies zijn gedaald ten opzichte van 2013 met € 180.000 als gevolg van lagere inkomsten op overige overheidsbijdragen, het participatiebudget is vrijwel gelijk gebleven. De overige baten, vooral verhuur en ouderbijdragen, zijn licht gestegen (€ 209.000) door met name een stijging op inkomsten uit verhuur.

Personeelskosten

De personeelskosten zijn gestegen met € 1.343.000. De directe loonkosten zijn met € 850.000 gestegen wat het directe gevolg is van de cao effecten (1.2%), jaarlijkse periodieken en toename van medewerkers samenhangend met de hogere deelnemersaantallen. In fte zien we een stijging van 5 fte gemiddeld ten opzichte van 2013.

Afschrijvingen en huisvestingskosten

De afschrijvingen zijn € 443.000 gedaald als gevolg van mutatie doorbelasting aan SBLG (€1.250.000). Deze kosten komen terug bij de overige lasten. Resteert een stijging van € 730.000 als gevolg van toename op investeringen in 2014 nadat in 2012-2013 bewust minder was geïnvesteerd.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn gestegen ten opzichte van 2013 met bijna € 6.1 mln. Met name door de eenmalige lasten verantwoord inzake private activiteiten van € 3.5 mln. waardoor deze kosten hoger liggen dan in 2013 en de verantwoording van de doorbelaste kosten SBLG ad € 1.5 mln.

Financiële baten en lasten

De rentelasten zijn gerelateerd aan de langlopende leningen en kredietfaciliteiten. Aflossingen op beide posities hebben de kosten verlaagd met € 290.000.

Balans*Vaste activa*

De vaste activa zijn per saldo gedaald met € 9.698.000. De herwaardering op gebouwen vanwege de waardering op basis van actuele waarde geeft een daling van € 3.497.000 wat 3.6% van de waarde is per 1 januari. Daarnaast zijn de afschrijvingen met € 9.190.000 beduidend hoger dan het investeringsniveau (€ 3.555.000). Vooral de afschrijvingen op ICT investeringen 4 jaar geleden dalen nu sterk.

Vorderingen

De vorderingen zijn gedaald met € 2.2 mln. naar € 4.826.583. Binnen deze post zijn de vorderingen op groepsmaatschappijen gedaald, met name door reserveringen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn gedaald met € 1.147.000 ondanks een stijging van het rekening courant krediet van € 1.294.000. Dit werd opgevangen door een daling op de rente en aflossingsverplichtingen ad € 1.500.000. Daarnaast zijn de kortlopende schulden en overlopende passiva gedaald, met name door verlaging van de vooruit ontvangen subsidies.

Vermogen en solvabiliteit

Het eigen vermogen is gedaald naar € 26.854.000 door de effecten vanuit de herwaarderingsreserve samenhangend met de waarde van gebouwen en het negatieve resultaat. Aangezien ook het balanstotaal sterk is gedaald (€ 12.2 mln.), daalt de solvabiliteit per saldo met 3.5% naar 23.1%. De solvabiliteit vraagt om sterke verbetering.

Liquiditeit

De liquiditeit is gedaald door beschreven ontwikkelingen en bedraagt nu 24%. Hoewel de opbouw van extra liquiditeit dus om sterke verbetering blijft vragen, zien we onderliggend wel sterke verbetering. De kredietfaciliteiten bij BNG en ING zijn sterk afgelost en leningen posities en crediteurenposities dalen.

Voor liquiditeits- en kasstroomrisico's zijn in 2013 maatregelen genomen die ook in 2014 gecontinueerd worden. Deze zijn gericht op sturing om deze posities te verbeteren en de risico's beperken tot acceptabele omvang. Prijs en krediet risico's komen niet noemenswaardig voor binnen de instellingen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening.

Treasury en risicobeheersing

Door de stichting wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Binnen de groep is het beleid ook niet gericht op het inzetten van dergelijke instrumenten. In het meest recente treasury statuut wordt aangesloten bij de regelingen rondom beleggen en belenen. De tegoeden van de school die niet aangewend hoeven te worden voor de directe bedrijfsvoering staan op depositorekeningen. De stichting heeft verder geen gelden belegd.

8.2 - Begroting 2015 - Enkelvoudig

De begrotingscijfers voor het jaar 2015 zijn als volgt vastgesteld voor Stichting Landstede:

	adm 040													
	40 Landstede onderwijs				Begroting 2015	Begroting 2014	Realistaise 2014 concept	Jaarrek 2013	Rea 14 vs B 14	%	B 15 vs B 14	%	B 15 vs Rea 14	%
Opbrengsten														
3.1.1.1	Budget Allocatiesystemat./Rijksbijdrage	87.185.415	83.700.040	80.149.796	98.563.453	-3.550.244		3.485.375		7.035.619				
3.1.1.2	Vrije Beleidsruimte	200.945	0	330.000	223.715	330.000		200.945		-129.055				
3.1.2.1	Geoommerkte Subsidie	5.506.048	3.350.796	2.411.089	39.997	-939.707		2.155.251		3.094.959				
3.1.2.2	Ongeoommerkte Subsidie	317.330	47.101	876.443	0	829.342		270.229		-559.113				
3.1.2.3	Additionele allocatie	1.753.398	0	274.303	0	274.303		1.753.398		1.479.095				
3.2	Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.586.996	1.947.956	1.973.623	4.079.631	25.667		-360.960		-386.627				
3.4	Contractonderwijs	929.000	852.400	765.328	3.331.683	-87.072		76.600		163.672				
3.5.1	Verhuur	1.531.000	1.824.333	1.790.479	1.870.286	-33.854		-293.333		-259.479				
3.5.2	Detachering personeel	486.720	795.286	771.127	909.807	-24.159		-308.566		-284.407				
3.5.4	Sponsoring	0	1.000	1.739	3.108	739		-1.000		-1.739				
3.5.5	Deelnemersbijdragen	654.696	842.229	895.593	1.440.102	53.364		-187.533		-240.897				
3.5.6	Overige Opbrengsten	3.418.006	5.238.514	5.206.722	6.643.648	-31.792		-1.820.508		-1.788.716				
Totale opbrengsten		103.569.554	98.599.656	95.446.242	117.105.431	-3.153.414	-3,3%	4.969.898	4,8%	8.123.312	7,8%			
Personele Kosten														
4.1.1	Loonkosten	59.275.208	47.786.441	48.066.549	72.011.633	280.108		11.488.767		11.208.659				
4.1.2.2.1	Inhuur Uitzendkrachten	3.781.489	2.364.409	1.664.067	5.552.568	-700.342		1.417.080		2.117.422				
4.1.2.2.2	Inhuur extern Personeel	1.939.774	1.231.565	1.994.288	534.126	762.723		708.209		-54.514				
4.1.2.2.3	Interne Doorbelastingen Personeel	543.568	12.480.520	10.386.181	1.593.872	-2.094.339		-11.936.952		-9.842.613				
4.1.2.3	Overige personele kosten	3.724.064	3.301.957	1.673.146	3.184.892	-1.628.811		422.107		2.050.918				
4.1.3	Uitkeringen ontvangen	-444.996	-38.146	-394.447	-388.785	-356.301		-406.850		-50.549				
Totale personele kosten		68.819.107	67.126.746	63.389.784	82.488.305	-3.736.962	-5,9%	1.692.361	2,5%	5.429.323	7,9%			
Materiële kosten														
4.2	Afgeschrijv. op immat. en mat. vaste activa	6.178.598	6.316.565	6.106.847	4.107.826	-209.718		-137.967		71.751				
4.3	Huisvestingskosten	9.200.114	8.792.257	8.436.982	8.483.060	-355.275		407.857		763.132				
4.4.1.1	Administratie en beheer	2.106.734	1.163.141	1.256.674	4.562.950	93.533		943.593		850.060				
4.4.1.2	Porto, telefoon en repro	662.189	637.790	684.442	1.478.500	46.652		24.399		-22.253				
4.4.2.1	Materiele kosten primair proces	3.624.530	3.639.427	3.608.313	4.851.200	-31.114		-14.897		16.217				
4.4.2.2	ICT	178.810	246.759	175.753	1.610.715	-71.006		-67.949		3.057				
4.4.4.1	Communicatie en Marketing	401.325	286.498	295.159	1.549.809	8.661		114.827		106.166				
4.4.4.2	Interne Doorbelastingen Materieel	6.738.061	6.416.534	6.285.582	0	-130.952		321.527		452.479				
4.4.4.3	Overige kosten	0	-39.512	590.000	538.632	629.512		39.512		-590.000				
5.0	Financiële baten en lasten	3.049.000	3.408.397	3.012.000	3.474.839	-396.397		-359.397		37.000				
Totale materiële kosten		32.139.361	30.867.856	30.451.752	30.657.530	-416.104	-1,4%	1.271.505	4,0%	1.687.609	5,3%			
Totale kosten		100.958.468	97.994.602	93.841.536	113.145.836	-4.153.066	-4,4%	2.963.866	2,9%	7.116.932	7,0%			
Resultaat		2.611.086	605.054	1.604.706	3.959.595	999.652	1	2.006.032	1	1.006.380	38,5%			

Het in bovenstaande overzicht opgenomen verwachte resultaat 2014 wijkt af van de werkelijke cijfers als gevolg van nagekomen effecten zoals beschreven in hoofdstuk 8.1.

8.3 - Meerjarenbegroting - Enkelvoudig

De meerjarenbegroting is begin 2015 opgesteld en omvat zowel de exploitatiebegroting als ook de investeringsbegroting. De vernieuwde inzichten in investeringen en werkelijke uitkomsten van 2014 hebben effect op de meerjarencijfers en kernratio's. Derhalve is de vernieuwde meerjarenprognose opgenomen.

Stichting Landstede		2013 W	2014 W	2015 P	2016 P	2017 P	2018 P
		jaarrekening	jaarrekening	begroting	prognose	prognose	prognose
Algemene indicatoren							
Algemene indicatoren	Aantallen deelnemers, ongewogen	12.810	12.848	12.896	12.868	12.892	12.916
	Aantal FTE onderwijzend en direct ondersteunend personeel	955,0	759,0	777,8	786,2	791,6	793,5
	FTE met vast contract	810,2	643,9	659,9	667,1	671,6	673,2
	FTE met tijdelijk contract	144,8	115,1	117,9	119,2	120,0	120,3
	Totaal aantal FTE	955,0	759,0	777,8	782,7	784,0	783,9
	Netto vierkante M voor onderwijs	57.987	57.987	57.987	57.987	57.987	57.987
	Aantal vierkante M beschikbaar voor educatie en verhuur	22.500	22.500	22.500	22.500	22.500	22.500
	Aantal vierkante M beschikbaar (bruto m2 incl verhuur en educatie)	80.487	80.487	80.487	80.487	80.487	80.487
	Investeringsbehoefte in €	4.365.711	3.555.140	4.531.776	3.490.000	2.140.000	2.140.000
Kwantitatieve indicatoren							
	Aantallen deelnemers per onderw. en direct onderst pers. FTE	13,4	16,9	16,6	16,4	16,3	16,3
	Aantal deelnemers per FTE	13,4	16,9	16,6	16,4	16,4	16,5
	FTE tijdelijk als percentage totaal aantal FTE	15,2%	15,2%	15,2%	15,2%	15,3%	15,3%
	Kosten fte in loondienst in €	74.793.896	58.051.006	52.936.412	53.414.321	53.709.202	53.800.662
	Overhead (kosten fte loondienst indirect OOP en Directie)	19.797.676	15.259.442	9.946.616	10.291.204	10.534.443	10.645.928
	Overhead (kosten fte loondienst indirect OOP en Directie) als percentage	26%	26%	19%	19%	20%	20%
	Explootatieresultaat in €	4.253.102	-2.552.790	2.456.220	2.462.358	2.657.973	2.813.443
	Rentabiliteit	4,4%	-2,5%	2,4%	2,4%	2,6%	2,7%
	Liquiditeit	0,32	0,24	0,30	0,35	0,55	0,81
	Eigen vermogen in €	34.140.000	26.854.000	29.310.142	31.772.500	34.430.473	37.243.916
	Solvabiliteit, actuele waarde	0,27	0,23	0,25	0,28	0,31	0,34
	Investeringsbehoefte als percentage van de totale opbrengsten	3,57%	3,72%	4,38%	3,36%	2,06%	2,06%
	Aantal M2 per deelnemer	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
	aantal M2 huur als percentage van totaal M2	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%
	Gemiddelde huisvestingskosten per M2 in Euro	160,8	152,5	161,4	161,4	161,4	161,4
Additionele indicatoren							
	Rijksbijdrage op totale opbrengsten	80,9%	87,7%	91,7%	91,7%	91,7%	91,7%
	Personele lasten als percentage van totale lasten	72,4%	64,9%	68,2%	68,4%	68,7%	68,8%
	Materiële lasten als percentage van totale lasten	27,6%	32,5%	31,8%	31,6%	31,3%	31,2%
	Totale lasten per leerling	9.270	8.064	7.841	7.879	7.844	7.815
	Personele lasten per leerling	6.711	5.235	5.348	5.388	5.385	5.376
	Materiële lasten per leerling	2.559	2.829	2.492	2.491	2.458	2.439

In de meerjarenprognose zijn de werkelijke uitkomsten verwerkt. De 2015 prognose is gelijk aan de vastgestelde begroting 2015. Voor de periode 2016-2018 ontwikkelen de opbrengsten zich in lijn met de leerling ontwikkelingen en laten derhalve een opwaartse lijn zien. De hogere opbrengsten worden voornamelijk ingezet bij personeel en leerling gerelateerde materiële kosten (zoals studiemateriaal). Afhankelijk van de strategie, het meerjarenbeleid en de kerncijfers van de stichting kunnen keuzes gemaakt worden over inzet van overige middelen mits solvabiliteit en liquiditeit dat toelaten.

8.4 - Toelichting geconsolideerd

Algemeen

Overeenkomstig de landelijke RJ richtlijnen worden naast de enkelvoudige cijfers van St Landstede ook de geconsolideerde cijfers opgesteld. De geconsolideerde cijfers omvatten naast Stichting Landstede ook de Stichting Internationale School Eerde (ISE), Innotiq Zwolle BV (51%) en Landstede Molijn Beheer BV (50%). Tenzij anders aangegeven worden in deze toelichting geconsolideerde cijfers genoemd.

Het geconsolideerde resultaat is € 2.8 mln. negatief en daarmee € 6.4 mln. verslechterd ten opzichte van 2013. Dit is het directe gevolg van het missen van de eenmalige bate uit verkoop gebouwen in 2013 ad € 4 mln. bij St Landstede en een verslechtering van het resultaat bij ISE 2014 ten opzichte van 2013 met € 1 mln. en de eerder beschreven eenmalige lasten bij St. Landstede ad € 3.5 mln. De stichtingen en deelnemingen onder Stichting Landstede hebben een gezamenlijk negatief resultaat behaald van € 1,5 mln. (2013: +/- € 0,5 mln.), voornamelijk het gevolg van eenmalige kosten én te lage deelnemersaantallen bij ISE. Tegenover het positieve resultaat van Innotiq (€ 81k) staat een klein verlies van Molijn (€ 48k).

Realisatie versus begroting

Totale baten

De totale baten zijn € 2.9 mln. hoger geëindigd dan begroot. Naast de benoemde stijging van Stichting Landstede (zie toelichting enkelvoudig) ad € 2.4 mln. zien we een stijging bij Innotiq ad € 1,0 mln. Bij het opstellen van de begroting Innotiq was nog onvoldoende duidelijk hoe de nieuwe samenwerking vorm ging krijgen in omvang en structuur en was derhalve voorzichtig begroot. Tegenover deze stijgingen staat de daling bij ISE ad € 0,5 mln. Als gevolg van lagere deelnemersaantallen op met name boarding is de omzet achtergebleven.

Personeelskosten

De personeelskosten zijn € 1,3 mln. gestegen. Hiervan is € 0,1 mln. stijging het effect bij St Landstede. De resterende stijging komt door de lagere begrote personeelskosten Innotiq. Als gevolg van de hogere omzet is ook de inleen meegegroeid en daarmee € 0,9 mln. hoger uitgekomen. De resterende stijging van € 0,4 mln. bij ISE is voornamelijk het gevolg van vertrekregelingen.

Afschrijvingen en huisvestingskosten

De afschrijvingen zijn 0.9 mln. onder begroting geëindigd, geheel bij St Landstede. De huisvestingslasten zijn vrijwel op begroting geëindigd.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten worden sterk beïnvloed door de effecten bij St Landstede zoals eerder beschreven.

Financiële baten en lasten

De rentelasten zijn € 0.2 mln. lager dan begroting als gevolg van aflossing op de rekening courant krediet en voorzichtige uitgangspunten bij begroting.

Realisatie versus vorig jaar

De vergelijkende cijfers 2013 geven soms grote verschillen met 2014. Deels zijn dit verschuivingen. Dit is het gevolg van de aanpassingen in de onderlinge verrekeningen van kosten tussen de Stichting Bestuur Landstede en de onderwijsstichtingen. Met ingang van 2014 worden de baten en lasten op 1 regel binnen de baten, personeelslasten en materiele kosten doorbelast in plaats van doorbelasting per sub rubriek.

Baten

De baten zijn in 2013 gestegen met € 2.5 mln., de stijging bij St Landstede ad € 3.3 mln. en Innotiq ad € 0,2 mln. is neerwaarts bijgesteld door de omzetsdaling bij ISE als gevolg van dalende deelnemersaantallen op boarding en reguliere scholieren. Deze daling is zichtbaar binnen de overige baten (€ -0,6 mln.).

Personeelskosten

De personeelskosten zijn gestegen met € 1.5 mln. De stijging van € 1.3 mln. is verklaard bij St Landstede Enkelvoudig. De overige stijging is met name geeffectueerd bij ISE (€ 0,4 mln.) samenhangend met de personele wijzigingen en € 0,1 mln. bij Innotiq als gevolg van de omzetsstijging.

Afschrijvingen en huisvestingskosten

De huisvestingslasten zijn licht gestegen door de hogere huurlasten, € 0,3 mln. De daling op afschrijvingen is geheel het effect van de ontwikkeling binnen St Landstede.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten zijn gestegen ten opzichte van 2013 met bijna € 4.8 mln. Met name de verantwoording van de doorbelaste kosten SBLG is hier verantwoord ad € 1.5. Tevens zijn hier de eenmalige lasten verantwoord inzake private activiteiten van € 3.5 mln. waardoor deze kosten hoger liggen dan in 2013 en hogere kosten binnen ISE € 0,2 mln. door eenmalige lasten uit voorgaande jaren.

Financiële baten en lasten

De rentelasten zijn gerelateerd aan de langlopende leningen en kredietfaciliteiten. Aflossingen op beide posities hebben de kosten verlaagd met € 0,2 mln.

Balans

Vermogen en solvabiliteit

Het directe gevolg van het negatieve resultaat van € 2.8 mln., versterkt door de negatieve effecten vanuit de herwaarderingsreserve samenhangend met de waarde van gebouwen is de solvabiliteit van de geconsolideerde cijfers met 3.7% gedaald naar 21.9%.

De solvabiliteit vraagt om sterke verbetering.

Liquiditeit

De liquiditeit is met 9% gedaald tot 24% (2013: 33%). De liquiditeit ratio wordt negatief beïnvloed door de ongunstige resultaatsontwikkelingen van St Landstede, ISE en de daarmee samenhangende liquiditeitsbehoefte. De liquiditeit blijft dus om sterke verbetering vragen.

Voor liquiditeits- en kasstroomrisico's zijn in 2013 maatregelen genomen die ook in 2014 gecontinueerd worden. Deze zijn gericht op sturing om deze posities te verbeteren en de risico's

sterk beperken tot acceptabele omvang. Prijs en krediet risico's komen niet noemenswaardig voor binnen de instellingen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening.

Treasury en risicobeheersing

Door de stichtingen binnen de consolidatie van Stichting Landstede wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Binnen de groep is het beleid ook niet gericht op het inzetten van dergelijke instrumenten. In het meest recente treasury statuut wordt aangesloten bij de regelingen rondom beleggen en belenen.

De tegoeden van de school die niet aangewend hoeven te worden voor de directe bedrijfsvoering staan op depositorekeningen. De stichting heeft verder geen gelden belegd.

8.5 - Begroting 2015 - Geconsolideerd

De begrotingscijfers voor het jaar 2015 zijn als volgt vastgesteld voor Stichting Landstede

samenvatting Landstede Groep - onderwijs		Begroting 2015				
		consolidatie St Landstede	40 LOW	41 ISE	42 Innotiq (51%)	44 L. Moulijn BV (50%)
Opbrengsten						
3.1.1	Rijksbijdrage	87.386.360	87.386.360	0	0	0
3.1.2	Overige Rijkssubsidie	7.576.776	7.576.776	0	0	0
3.2	Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.586.996	1.586.996	0	0	0
3.4	Contractonderwijs	4.530.564	929.000	3.601.564	0	0
3.5	Overige Opbrengsten	9.035.422	6.090.422	195.000	2.750.000	0
Totale opbrengsten		110.116.118	103.569.554	3.796.564	2.750.000	0
Personele Kosten						
4.1.1	Loonkosten	63.609.361	59.275.208	1.996.653	2.337.500	0
4.1.2	Overige personele kosten	10.292.794	9.988.895	303.899	0	0
4.1.3	Uitkeringen ontvangen	-464.996	-444.996	-20.000	0	0
Totale personele kosten		73.437.159	68.819.107	2.280.552	2.337.500	0
Materiële kosten						
4.2	Afschrijv. op immat. en mat. vaste activa	6.318.930	6.178.598	140.332	0	0
4.3	Huisvestingskosten	9.912.614	9.200.114	712.500	0	0
4.4	Overige materiële kosten	14.629.569	13.711.649	559.000	358.600	320
5.0	Financiële baten en lasten	3.109.000	3.049.000	60.000	0	0
Totale materiële kosten		33.970.113	32.139.361	1.471.832	358.600	320
Totale kosten		107.407.272	100.958.468	3.752.384	2.696.100	320
Resultaat		2.708.846	2.611.086	44.180	53.900	-320

Het in bovenstaande overzicht opgenomen verwachte resultaat 2014 wijkt af van de werkelijke cijfers als gevolg van nagekomen effecten zoals beschreven in paragraaf 8.1.

Zwolle, 26 juni 2015

Het College van Bestuur,

T. Rietkerk (voorzitter)
C. Blokland

Deel 2 – Jaarrekening

9 - Enkelvoudig

9.1 - Balans per 31 december 2014

Balans is vóór resultaatbestemming

Balans		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
1	Activa		
Vaste Activa			
1.1	Immateriële vaste activa	-	-
1.2	Materiële vaste activa	107.362.537	117.074.947
1.3	Financiële vaste activa	<u>3.087.112</u>	<u>3.072.990</u>
	<u>Totaal vaste activa</u>	110.449.649	120.147.937
Vlottende activa			
1.4	Vorraden		
1.5	Vorderingen	4.826.583	7.065.931
1.6	Effecten		
1.7	Liquide middelen	<u>980.658</u>	<u>1.260.146</u>
	<u>Totaal vlottende activa</u>	5.807.241	8.326.077
	<u>Totaal activa</u>	<u>116.256.890</u>	<u>128.474.014</u>

Balans		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
2	Passiva		
2.1	Eigen Vermogen	26.853.644	34.140.535
2.2	Voorzieningen	1.033.414	904.703
2.3	Langlopende schulden	63.851.742	67.764.213
2.4	Kortlopende schulden	<u>24.518.090</u>	<u>25.664.563</u>
	<u>Totaal passiva</u>	<u>116.256.890</u>	<u>128.474.014</u>

9.2 - Staat van baten en lasten over 2014

Baten en Lasten		realisatie	begroot	realisatie
		2014	2014	2013
		€	€	€
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	88.609.474	87.097.937	85.007.601
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.651.801	1.947.956	1.787.969
3.4	Baten werk in opdracht van derden	705.044	852.400	1.786.369
3.5	Overige baten	10.080.998	8.700.974	9.107.019
	<u>Totaal baten</u>	101.047.317	98.599.267	97.688.958
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	67.258.196	67.161.251	65.914.763
4.2.A	Afschrijvingen	7.523.679	6.316.565	7.966.230
4.2.B	Gerealiseerde herwaardering	-1.318.830	-	-4.250.869
4.3	Huisvestingslasten	8.585.931	8.764.557	8.144.692
4.4	Overige lasten	18.406.993	12.340.314	12.277.761
	<u>Totaal lasten</u>	100.455.969	94.582.687	90.052.577
	<u>Saldo baten en lasten</u>	591.348	4.016.580	7.636.381
5	Financiële baten en lasten	-3.152.845	-3.411.537	-3.442.337
	<u>Resultaat</u>	-2.561.497	605.043	4.194.044
6	Belastingen	-	-	-
7	Resultaat deelnemingen	8.707	-	-59.151
	<u>Nettoresultaat</u>	-2.552.790	605.043	4.134.893
9	Buitengewoon resultaat	-	-	-
	Totaal resultaat	-2.552.790	605.043	4.134.893

9.3 - Kasstroomoverzicht over 2014

Kasstroomoverzicht		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
a	Kasstroom uit operationele activiteiten		
	Saldo Baten en Lasten	591.348	7.636.381
	Aanpassing voor:		
	Afschrijvingen	9.272.702	8.460.150
	Gerealiseerde herwaardering	-1.318.830	-4.250.869
	Mutaties voorzieningen	128.711	-80.763
	Veranderingen in vlottende middelen:		
	Voorraden	0	0
	Vorderingen	2.636.960	21.053
	Schulden	-1.159.707	-6.434.080
	Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	10.151.184	5.351.872
	Ontvangen interest		
	Betaalde interest	-3.139.611	-3.465.758
	Buitengewoon resultaat	-3.139.611	-3.465.758
	<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	7.011.573	1.886.114
b	Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
	Investerings in materiële vaste activa	-3.555.140	-1.712.257
	Desinvesterings in materiële vaste activa	579.577	3.891.035
	Investerings in immateriële vaste activa	0	0
	Desinvesterings in immateriële vaste activa	0	0
	Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0	0
	Aflossing verstrekte leningen	20.000	10.000
	Investerings in financiële vaste activa	0	-162.475
	Overige mutaties in financiële vaste activa	-423.027	250.000
	<u>Totaal kasstroom uit Investeringsactiviteiten</u>	-3.378.590	2.276.303
c	Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
	Nieuw opgenomen leningen	0	277.774
	Aflossing langlopende schulden	-3.912.471	-3.871.008
	<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	-3.912.471	-3.593.234
	<u>Mutatie geldmiddelen</u>	-279.488	569.183
	Geldmiddelen per 1 januari	1.260.146	690.963
	Geldmiddelen per 31 december	980.658	1.260.146
	Mutatie geldmiddelen	-279.488	569.183

9.4 - Toelichting behorende bij de jaarrekening 2014

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Statutaire naam:	Stichting Landstede
Statutaire zetel:	Zwolle
Bezoekadres hoofdvestiging:	Rechterland 1, Zwolle
Activiteiten:	Het geven van middelbaar beroepsonderwijs, educatie en voortgezet onderwijs.

Toegepaste standaarden

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

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten met uitzondering van het onroerend goed welke op basis van actuele waarde zijn gewaardeerd.

Continuïteit

Binnen de Landstede groep, waar Stichting Landstede onderdeel vanuit maakt, heeft het ingezette herstel van de liquiditeitspositie in 2013 zich in 2014 verder verbeterd, nadat deze gedurende 2012 kritisch is gebleken.

De huidige positie en prognoses die zijn gemaakt voor de afzonderlijke onderdelen binnen de groep geven het College van Bestuur in voldoende mate vertrouwen dat de toekomst van de instelling is gewaarborgd. Derhalve is deze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn

overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet tegen reële waarde wordt verantwoord met waarde wijzigingen in de winst-en-verliesrekening wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de onderneming toekomend bedrag onder voorwaarden die de onderneming anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van alle individueel significante vorderingen wordt beoordeeld of deze specifiek onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Verliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief.

Als in een latere periode het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies wordt het bedrag uit hoofde van het herstel opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Afgeleide financiële instrumenten

De eerste waardering voor afgeleide financiële instrumenten is reële waarde.

Na eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedgemodel wordt toegepast.

Stelselwijzigingen

In het verslagjaar zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

Materiële vaste activa

Onroerende zaken

Het onroerend goed is met ingang van het jaar 2008 gewaardeerd op actuele waarde, gebaseerd op vervangingswaarde gecorrigeerd met cumulatieve afschrijvingen. De panden worden roulerend 1x per drie jaar getaxeed. Panden waarvoor reeds een verkoopovereenkomst is afgesloten, worden gewaardeerd tegen directe opbrengstwaarde. De initiële waardebepaling is op basis van verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving.

De afschrijving is gebaseerd op een levensduur van 30 - 40 jaar. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Inventaris en apparatuur

Deze worden gewaardeerd op basis van verkrijgingsprijs en worden lineair afgeschreven, rekening houdend met de economische levensduur. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Hard- en software:	25,0 %
Apparaten, machines en installaties	10,0 %
Kantoorinventaris:	10,0 %
Onderwijs inventaris:	6,67 %

Financiële vaste activa

De leningen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs of lagere marktwaarde.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

Eigen Vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de herwaarderingsreserve, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen, voorziening verlieslatende contracten en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven zijn deze gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Toevoegingen aan en vrijval van voorzieningen vinden plaats ten laste, respectievelijk te gunste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileum-

uitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. Er zijn geen voorzieningen getroffen voor personeelsleden met een tijdelijk contract.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

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

Opbrengstverantwoording

Resultaatbepaling

Het exploitatieresultaat is vastgesteld door rekening te houden met het toerekenings-, het realisatie- en het voorzichtigheidsbeginsel.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Cursus-, les- en examengelden

De cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Ouderbijdragen

De ouderbijdragen worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden (alleen bij St Landstede)

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode).

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Hieronder zijn begrepen de direct aan de netto-omzet toerekenbare kosten.

Personeelsbeloningen/pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

Het pensioen is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij het bedrijfstak pensioenfonds ABP. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies en heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De per balansdatum van toepassing zijnde beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen 12 maanden) bij het pensioenfonds ABP bedraagt 104,7% (april 2015: 102,0% (bron: website www.abp.nl d.d. 22 mei 2015)). De beleidsdekkingsgraad ultimo 2014 is daarmee op een zodanig niveau dat de financiële situatie van het pensioenfonds volgens de daarvoor geldende normen onvoldoende blijft. Het pensioenfonds ABP moet voor 1-7-2015 een nieuw herstelplan indienen bij de toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB). Eventuele gevolgen hiervan zijn pas bekend nadat DNB het herstelplan heeft goedgekeurd.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) is de Beleidsregel toepassing WNT als normenkader gehanteerd bij het opmaken van deze jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen, inclusief afschrijving herwaardering van het onroerend goed op basis van actuele waarde worden ten laste van de exploitatierekening gebracht. De gerealiseerde herwaardering op basis van de afschrijvingstermijnen en eventuele verkoop van de onderliggende activa vindt plaats ten gunste van de exploitatierekening.

Resultaat deelnemingen (alleen bij St Landstede)

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de organisatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De cijfers voor 2013 zijn indien nodig geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2014 mogelijk te maken.

Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

1.2 Materiële vaste activa	Aanschaf	Afschrijving	Boekwaarde	Investerings	Desinvestering	Herwaardering	Afschrijvingen	Herrubricering	Aanschaf	Afschrijving	Boekwaarde
	Prijs	Cumulatief	per						Prijs	cumulatief	per
	1-1-2014	1-1-2014	1-1-2014	€	€	€	€	€	31-12-2014	31-12-2014	31-12-2014
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.2.1 Gebouwen en terreinen	122.729.299	26.875.902	95.853.397	1.386.515	-586.515	-3.415.271	-3.903.204	-16.849	117.895.088	28.577.015	89.318.073
1.2.2 Inventaris en apparatuur	40.841.537	20.045.075	20.796.462	1.931.234	6.938		-4.941.834		39.441.498	21.648.698	17.792.800
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.316.205	891.117	425.088	3.159			-427.664	-	1.520	937	583
1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen	-	-	-	234.232	-	-	-	16.849	251.081	-	251.081
Materiële vaste activa	164.887.041	47.812.094	117.074.947	3.555.140	-579.577	-3.415.271	-9.272.702	-	157.589.187	50.226.650	107.362.537

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Volledig afgeschreven activa in het boekjaar wordt in mindering gebracht op aanschafprijs en cumulatieve afschrijving per einde boekjaar.

Financiële vaste activa

1.3 Financiële vaste activa	Boekwaarde	Investerings	Desinvestering	Afwaarderinge	Resultaat	Overige	Boekwaarde
	per	en verstrekte	en		deelnemingen	mutaties	per
	1-1-2014	leningen	aflossingen	€	€	€	31-12-2014
	€	€	€	€	€	€	€
1.3.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2.052.374	-	-	-	8.707	39.151	2.100.232
1.3.3 Vord. Groepsmaatschappijen	920.616	-	-	-397.612	-	383.876	906.880
1.3.7 Overige vorderingen	100.000	-	-20.000	-	-	-	80.000
Financiële vaste activa	3.072.990	-	-20.000	-397.612	8.707	423.027	3.087.112

Zie nadere specificatie op volgende bladzijde.

1.3.1 Toelichting deelnemingen							
	Boekwaarde 1-1-2014	Investerings 2014	Desinvestering 2014	Afwaardering 2014	Resultaat 2014	Ov.mutaties 2014	Boekwaarde 31-12-2014
	€	€	€	€	€	€	€
Veluvine Nunspeet Beheer CV	2.000.000	0	0	0	0	0	2.000.000
Landstede Molijn Beheer BV	8.403	0	0	0	-47.554	39.151	0
Innotiq Zwolle BV	43.971	0	0	0	56.261	0	100.232
<u>Deelnemingen</u>	2.052.374	0	0	0	8.707	39.151	2.100.232

1.3.3 Toelichting vordering groepsmaatschappijen							
	Boekwaarde 1-1-2014	Investerings 2014	Desinvestering 2014	Afwaardering 2014	Resultaat 2014	Ov.mutaties 2014	Boekwaarde 31-12-2014
	€	€	€	€	€	€	€
St Beheer & Deelnemingen IJsselregio	920.616	0	0	-397.612	0	0	523.004
St Landstede Participaties	0	0	0	0	0	104.500	104.500
St Landstede Kinderopvang	0	0	0	0	0	270.000	270.000
Landstede Molijn Beheer BV	0	0	0	0	0	9.376	9.376
<u>Vordering groepsmaatschappijen</u>	920.616	0	0	-397.612	0	383.876	906.880

1.3.7 Toelichting overige vorderingen							
	Boekwaarde 1-1-2014	Verstrekking 2014	Aflossing 2014	Afwaardering 2014	Resultaat 2014	Ov.mutaties 2014	Boekwaarde 31-12-2014
	€	€	€	€	€	€	€
Stichting Topsportteams Zwolle	100.000	0	-20.000	0	0	0	80.000
<u>Overige vorderingen</u>	100.000	0	-20.000	0	0	0	80.000

De overige mutaties onder 1.3.3 betreffen her rubriceringen vanuit de vlottende activa. Toelichting bij 1.3.3 en 1.3.7 staan op de volgende bladzijde.

Toelichting bij vordering Stichting Landstede Beheer & Deelnemingen IJsselregio

Dit betreft een vordering op de deelneming Stichting Landstede Beheer & Deelnemingen IJsselregio ten bedrage van € 0.9 mln. Op deze vordering wordt geen rente berekend en er is geen aflossingsschema overeengekomen.

In 2014 heeft een afwaardering op deze vordering plaatsgevonden in verband met de verwacht oninbaarheid van de onderliggende investering.

Vordering Stichting Topsportteams Zwolle

Dit betreft een verstrekte lening aan Stichting Topsportteams Zwolle ten bedrage van € 0,1 mln. Op deze lening wordt 4,5% rente berekend. De aflossing vindt in 2014-2018 lineair plaats. Er zijn geen zekerheden gesteld.

Vorderingen

1.5		31-12-2014	31-12-2013
Vorderingen		€	€
1.5.1	Debiteuren	1.904.537	2.263.190
1.5.2	OCW/LNV	248.195	248.195
1.5.3	Groepsmaatschappijen	757.178	2.424.011
1.5.4	Andere deelnemingen	27.963	39.185
1.5.7	Overige vorderingen	1.592.012	1.781.762
1.5.8	Overlopende activa	338.733	386.688
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-42.035	-77.100
	<u>Vorderingen</u>	4.826.583	7.065.931
	Uitsplitsing		
1.5.7.1	Personeel	1.037	4.364
1.5.7.2	Overige	1.590.975	1.777.398
	<u>Overige vorderingen</u>	1.592.012	1.781.762
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	338.733	386.688
	<u>Overlopende activa</u>	338.733	386.688

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar. Op deze vorderingen wordt geen rente berekend.

Liquide middelen

1.7 Liquide middelen		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
1.7.1	Kasmiddelen	14.683	13.800
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	965.975	1.246.346
	<u>Liquide middelen</u>	980.658	1.260.146

Eigen vermogen

2.1 Eigen Vermogen		Stand per	Resultaat	Realisatie	Overige mutaties	Stand per
		1-1-2014	boekjaar	herwaardering	€	31-12-2014
		€	€	€	€	€
2.1.1	Algemene reserve	12.370.527	946.495	-	1.668.748	14.985.770
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	1.668.748	-	-	-1.668.748	-
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	957.343	-3.499.285	-	-	-2.541.942
2.1.6	Herwaarderingsreserve onroerend goed	19.143.917	-	-1.318.830	-3.415.271	14.409.816
	<u>Eigen vermogen</u>	34.140.535	-2.552.790	-1.318.830	-3.415.271	26.853.644

In 2009 heeft een eerste segmentatie plaatsgevonden van het eigen vermogen in een publiek en privaat deel. De contractactiviteiten binnen Stichting Landstede worden door ons aangemerkt als activiteiten die bekostigd worden uit private middelen. Activiteiten die door landelijke, provinciale of lokale overheden worden bekostigd worden aangemerkt als publiek.

De bestemmingsreserve publiek heeft geen specifiek doel en is in de algemene reserve ondergebracht.

Ten laste van de bestemmingsreserve privaat is gebracht het aandeel in het resultaat 2014 wat als private activiteiten / private kosten is gedefinieerd. Dit betreffen o.a. de negatieve exploitatieresultaten vanuit de contractactiviteiten, afwikkeling van deelnemingen en het treffen van een voorziening op een mogelijk oninbare vordering.

Ten gunste van de bestemmingsreserve privaat is de gerealiseerde boekwinst op de verkoop van het pand Zerboltstraat verantwoord, voor het bedrag boven de oorspronkelijke aankoopwaarde.

Herwaarderingsreserve

De realisatie van de herwaarderingsreserve betreft de verkoop van het pand Zerboltstraat te Zwolle en de gerealiseerde afschrijving op de herwaardering.

De overige mutaties betreffen aanpassingen van de herwaarderingsreserve uit hoofde van de berekening van de bedrijfswaarde en aanpassingen van de actuele waarde op basis van recente taxaties.

Voorzieningen

2.2 Voorzieningen		Stand per 1-1-2014	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2014	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 jaar
		€	€	€	€	€	€	€
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	844.840	31.024	35.442		840.422	51.895	788.527
2.2.2	Voorziening verlieslatende contracten		192.992			192.992	192.992	
2.2.3	Overige voorzieningen	59.863		-35.719	24.144	0		
Voorzieningen		904.703	224.016	-277	24.144	1.033.414	244.887	788.527

Personeelsvoorzieningen:

De personeelsvoorzieningen bestaan uit de voorziening jubilea-uitkeringen en de voorziening voor levensfase bewust personeelsbeleid. De voorziening jubilea betreft de contante waarde van de 25- en 40-jarige jubilea uitkeringen van het zittend personeel rekening houdend met een verwachte inflatie van 1.6%, blijfkansen en erkende prognoses voor de levensverwachting en bedraagt ultimo 2014 € 840.422 (ultimo 2013 € 844.840). De voorziening is contant gemaakt tegen 5.3%.

Overige voorzieningen:

De voorziening betrof een deelneming Salticus BV die in 2014 is vervreemd waarmee de onttrekking en vrijval is geëffectueerd.

Langlopende schulden

2.3 Langlopende schulden		Stand per 1-1-2014	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2014	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
		€	€	€	€	€	€	€
2.3.3	Kredietinstellingen	65.289.185		3.726.145	61.563.040	656.470	12.333.240	48.573.330
2.3.4	OCW/LNV	2.197.254		174.692	2.022.562	183.427	830.123	1.009.012
2.3.5	Overige schulden	277.774		11.634	266.140	177.427	88.713	
Langlopende schulden		67.764.213	0	3.912.471	63.851.742	1.017.324	13.252.076	49.582.342

** Het in 2015 af te lossen bedrag inzake de BNG leningen ad € 3,1 miljoen is verantwoord onder de kortlopende schulden.

De schulden aan kredietinstellingen betreffen lineair langlopende leningen bij BNG. Hiervan varieert de looptijd van 2030 tot en met 2041. De rente voet op de diverse leningen bedragen 3,95%, 4,55%, 4,87%, 5,27%, 4,75%, 4,65%. Alle leningen bij BNG zijn gewaarborgd bij het Waarborgfonds BVE, behoudens de lening voor het pand van ISE ad € 2.550.000. Hierop is een hypotheek gevestigd ad € 3.000.000.

Onder 2.3.3. zijn ook opgenomen leasecontracten inzake ICT investeringen. Dit betreft ultimo 2014 een bedrag van € 763.039. De looptijd van deze leaseovereenkomst loopt nog variërend van 2015 tot en met medio 2017. De rente varieert per contract, in een range van 2,88% tot 6,37%. De gemiddelde rente naar rato van de schuld per 31-12-2014 bedraagt 3,38%.

De langlopende schuld van OCW/LNV betreft de contante waarde (5%) van het in 15 jaar (tot en met 2023) terug te betalen bedrag inzake de afwikkeling van een huurgeschil van totaal € 4.268.316.

Kortlopende schulden

		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.1	Kredietinstellingen	1.385.896	91.038
2.4.2	Rente en aflossingsverplichtingen	6.656.667	8.156.667
2.4.3	Crediteuren	4.376.944	4.338.826
2.4.5	Schulden aan groepsmaatschappijen	13.933	95.342
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.708.620	2.581.145
2.4.8	Schulden ter zake van pensioenen	773.375	887.332
2.4.9	Overige kortlopende schulden	3.050.075	3.308.561
2.4.10	Overlopende passiva	5.552.580	6.205.652
	<u>Kortlopende schulden</u>	24.518.090	25.664.563
	Uitsplitsing:		
2.4.7.1	Loonheffing	2.560.570	2.550.862
2.4.7.2	Omzetbelasting	148.050	30.283
	<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>	2.708.620	2.581.145
2.4.10.1	Vooruitontvangen college- en les gelden	1.212.095	1.658.683
2.4.10.2	Vooruitontvangen subsidies OCW/ELI geoormerkt	1.041.299	1.340.128
2.4.10.3	Vooruitontvangen subsidies OCW/ELI niet-geoormerkt	678.665	491.640
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	1.964.491	1.943.465
2.4.10.8	Overige	656.030	771.736
	<u>Overlopende passiva</u>	5.552.580	6.205.652

Kredietinstellingen

Bij de ING bank N.V. beschikt Stichting Landstede over een kredietfaciliteit in rekening courant van € 4 miljoen. Hiervoor zijn geen zekerheden verstrekt. Het rentepercentage bedraagt het 3-maands Euribor tarief met een opslag van 1,7%.

Rente – en aflossingsverplichtingen

Onder aflossingsverplichtingen is het bedrag van de langlopende bancaire leningen opgenomen dat binnen een jaar moet worden afgelost ad € 3,1 miljoen.

Daarnaast beschikt Landstede bij de BNG ultimo 2014 over een kasgeldfaciliteit van € 3,6 miljoen en heeft deze ook benut. Per 31 januari 2015 is deze verlaagd tot nihil en is deze afgelost. De rente bedroeg het 12-maands Euribor tarief met een opslag van 1,1%.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW en EZ

G1 - subsidies zonder verrekeningsclausule						Afgerond:			
Omschrijving	DUO - Gefis Beschikings nr	Toew ijzing Kenmerk	Toew ijzing Datum	Bedrag van toew ijzing	Ontvangen t/m versl.jr	Ja	Nee		
Lerarenbeurs zij instroom BVE -af	zie bijlage	zie bijlage	zie bijlage	290.774	290.774	ja			
Lerarenbeurs zij instroom BVE -door	zie bijlage	zie bijlage	zie bijlage	280.000	280.000		nee		
Lerarenbeurs Studieverlof BVE -af	zie bijlage	zie bijlage	zie bijlage	84.230	84.230	ja			
Lerarenbeurs Studieverlof BVE -door	zie bijlage	zie bijlage	zie bijlage	159.485	159.485		nee		
Lerarenbeurs Studieverlof VO -af	zie bijlage	zie bijlage	zie bijlage	22.131	22.131	ja			
Lerarenbeurs Studieverlof VO -door	zie bijlage	zie bijlage	zie bijlage	30.388	30.388		nee		
Praktijkleren 2011, LNV	-	10/82044M	21-10-2010	110.216	110.216	ja			
Praktijkleren 2012, LNV	-	11/2/242299	19-12-2011	124.949	124.949	ja			
Praktijkleren 2013, LNV	-	13/2/313485	20-2-2013	127.453	127.453		nee		
Praktijkleren 2014, LNV	573703-1	13/2/345921	20-11-2013	163.119	163.119		nee		
Samenwerken Lerarenopleiding en scholen	592789-1	13/2/350343	18-12-2013	900.000	450.000		nee		
Bekwaamheid & professionalisering MBO 2014	590566-1	13/2/350343	18-12-2013	770.692	770.692	ja			
				3.063.436	2.613.436				
Subsidies MET verrekening									
niet doorlopend:									
G 2 A - subsidies met verrekening , Aflopend									
Omschrijving	DUO - Gefis Beschikings nr	Toew ijzing Kenmerk	Toew ijzing Datum	Bedrag van toew ijzing	Ontvangen t/m versl.jr	Totale kosten t/m versl.jr	Te verrekenen eind versl.jr		
Schoolmaatschappelijk werk 2013 - BVE	-	13/135M	21-1-2013	263.653	263.653	263.654	-		
Taal en Rekenen 2013	-	12/77479M	18-12-2012	962.909	962.909	962.909	-		
Schoolmaatschappelijk werk 2014 - LNV	602347-1	13/134M	21-1-2013	2.530	4.529	4.529	-		
Prestatie subsidie VSV - VO 2014 vast	-	13/2/341243	21-10-2013	19.992	19.992	19.992	-		
Prestatie subsidie VSV - VO 2014 variabel	651390-1	BVE-387639	20-10-2014	4.000	4.000	4.000	-		
				1.253.084	1.255.083	1.255.084	-		
wel doorlopend:									
G 2 B - subsidies met verrekening , Doorlopend									
Omschrijving	DUO - Gefis Beschikings nr	Toew ijzing Kenmerk	Toew ijzing Datum	Bedrag van toew ijzing	Saldo begin 2014	Ontvangen in versl.jr	Lasten in versl.jr	Totale kosten t/m versl.jr	Saldo eind 2014
Schoolmaatschappelijk werk 2014	602363-1	14/2/352673	20-1-2014	291.382	-	291.382	205.218	205.218	86.164
Taal en Rekenen 2014	592019-2	13/2/350343	18-12-2013	1.044.691	-	1.044.691	949.465	949.465	95.226
Project subsidie VSV - RMC	-	12/47980 U	9-10-2012	900.000	300.000	300.000	352.629	352.629	247.371
VSV plusvoorziening RMC regio 17-2013-2015	-	12/47980 U	9-10-2012	600.000	28.177	200.000	27.519	399.342	200.658
Prestatie subsidie VSV - VO 2015 vast	649417-1	BVE-387639	20-10-2014	20.000	-	20.000	-	-	20.000
				2.856.073	328.177	1.856.073	1.534.831	1.906.654	649.419

Voor specificatie per beschikking , zie bijlage jaarrekening (nr 15).

Financiële instrumenten

Algemeen

Landstede Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Landstede Groep blootstelt aan marktrisico, inclusief renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Landstede Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. De onderneming handelt niet in afgeleide financiële instrumenten en derivaten.

Kredietrisico

Landstede Groep loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico bestaat uit het verlies dat zou ontstaan indien op verslagdatum afnemers of tegenpartijen in gebreke zouden blijven en hun contractuele verplichtingen niet na zouden komen. Landstede Groep heeft richtlijnen opgesteld waaraan afnemers of tegenpartijen moeten voldoen. Deze richtlijnen beperken het risico verbonden aan mogelijke kredietconcentraties en marktrisico's. Landstede Groep loopt hierdoor geen belangrijk kredietrisico ten aanzien van een enkele individuele afnemer of tegenpartij. Voor debiteuren waarvoor een kredietrisico wordt gelopen, is een voorziening getroffen.

Renterisico

Landstede Groep loopt renterisico over de rentedragende langlopende schulden in geval van herfinanciering van bestaande financiering. Gezien de lange looptijd van de afgesloten financieringen is dit risico beperkt.

Liquiditeitsrisico

Landstede Groep bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende meerjarenliquiditeitbegrotingen. Het bestuur ziet erop toe dat voor Landstede Groep steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De liquide middelen staan ultimo 2014 ter vrije beschikking van Landstede Groep.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. zijn in lijn met de waarderingsgrondslagen.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur voor € 1,3 miljoen per jaar, variërend in looptijd tot 2038.

De belangrijkste hiervan zijn/waren:

- In 1994 is een huurovereenkomst afgesloten t.b.v. studentenhuysvesting met een opzegtermijn van 1 jaar. De huur bedroeg in 2014: € 147.000. Het contract is beëindigd per 31 juli 2015.
- Huurovereenkomst voor een pand van de Multi sociale boerderij Ivoor te Raalte met een jaarlijkse huursom van € 55.000 tot 2024.
- 30 jaar durende huurcontracten afgesloten met Stadion Ontwikkeling Zwolle B.V. met een jaarlijkse huur van totaal € 754.000, en looptijd tot 2032. Dit betreft de huysvesting van de opleiding ICT, de afdeling ICT en de externe verhuur aan IT Performance House Stadium Zwolle BV. Hiervoor is een onderhuur contract afgesloten van € 437.000 per jaar, ook met een looptijd t/m 2032.
- Een 10-jarige huurovereenkomst voor de huur van Educatie te Nunspeet met een jaarlijkse huursom van € 38.000 Looptijd tot 2019.
- Huurovereenkomst van een leslocatie te Lelystad voor een jaarlijkse huursom van € 126.000 met een looptijd tot 2018.
- Huurovereenkomst grond en opstallen te Zwolle voor een jaarlijkse huursom van € 120.000 met een looptijd tot 2038. In de overeenkomst is een recht tot koop opgenomen.

Ten behoeve van een huurovereenkomst van stichting Landstede Kinderopvang met een looptijd t/m 2032 heeft stichting Landstede een garantie aan de verhuurder afgegeven.

In opdracht van Landstede zijn door de ING bankgaranties afgegeven voor een totaal bedrag van € 256.000 inzake verplichtingen o.b.v. huurcontracten.

Ter zake van een aan de Haerst Invest BV verstrekte hypothecaire lening is een bankborgtocht ad € 150.000 verstrekt.

Multifunctionele printers: Hiervoor bestaat een langdurig huurverlichting tot en met 1 oktober 2016 voor een totaal van € 788.000 op basis van normaal gebruik.

Fiscale eenheid

Stichting Landstede vormt met Stichting Internationale School Eerde, Stichting Christelijke VMBO Harderwijk e.o., Stichting Ichthus College, Stichting Agnieten College, Stichting Bestuur Landstede Groep en Innotiq Zwolle BV een fiscale eenheid voor de BTW. Uit dien hoofde is Stichting Landstede verantwoordelijk voor de fiscale schulden als geheel.

Mogelijke toekomstige WW en BW verplichtingen

Er zijn geen voorzieningen opgenomen voor langlopende verplichtingen voor personeel die een WW of BW uitkering krijgen uitbetaald aangezien er geen betrouwbare inschatting van de verplichting per balansdatum is te maken. De kosten worden jaarlijks op basis van uitbetaling ten laste van de exploitatie gebracht. Het maximale toekomstige risico met betrekking tot

mogelijke WW-BW verplichtingen voor personeel die per einde boekjaar een uitkering hebben bedraagt circa € 0.6 mln. (2013: € 1.0 mln.).

Niet in de balans opgenomen vordering OCW

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling "Onvoorziene gevallen bij de invoering vereenvoudiging bekostiging voorgezet onderwijs" (kenmerk: WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F-2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen op het Ministerie van OCW.

Hiervan is geen gebruik gemaakt. Op basis van RJ 600 is deze vordering opgenomen onder de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

De vordering wordt op balansdatum bepaald door de op dat moment bestaande schuld aan personeel in verband met de tot december opgebouwde vakantieaanspraken en de over de over de maand december door de instelling verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de onderwijsinstelling.

Rekencentrum en WiFi

Er zijn door Stichting Landstede langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan met Cisco en IBM ter zake van financial leasing van ons Rekencentrum en Wi-Fi in de scholen van de Landstede Groep en het onderhoud hierop. De waarde van de onderhoudscontracten welke bij de geactiveerde ICT toepassingen zijn meegefinancierd, zijn niet geactiveerd en onder de verplichtingen verantwoord. Deze contracten hebben een oorspronkelijke looptijd van 5 jaar lopende tot en met 2016.

De totale verplichtingen die uit deze onderhoudscontracten voortvloeien, zijn opgenomen in boekhouding van de stichting Landstede en bedragen ultimo 2014 € 184.000. Van deze verplichting heeft € 154.000 een looptijd van maximaal 1 jaar en het restant ad € 29.000 een looptijd van 1-5 jaar. Het aandeel van de Stichting Agnieten College/De Boog, Stichting Ichthus College en Stichting Christelijk VMBO Harderwijk e.o. in deze verplichtingen en hieruit voortvloeiende lasten bedraagt 38 %.

Waarborgfonds BVE

Het Waarborgfonds BVE staat garant voor de bij BNG verkregen leningen ten behoeve de financiering van investeringen in onroerend goed ten behoeve van het middelbaar beroepsonderwijs en voortgezette educatie. Uit hoofde van deze garantstelling heeft Stichting Landstede een voorwaardelijke verplichting jegens het waarborgfonds, zijnde een latente claim van 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage voor het BVE, indien het vermogen van het waarborgfonds niet voldoende blijkt te zijn om gestelde garanties te dekken.

Vanaf haar oprichting in 1997 is de Stichting Waarborgfonds BVE niet aangesproken door geldgevers op grond van door haar afgegeven borgstellingen.

Ter zekerstelling van de door het waarborgfonds afgegeven garanties ad € 79,0 miljoen is een positieve/negatieve hypotheekverklaring verstrekt aan Stichting Waarborgfonds BVE.

Bedrijfsgerichte trajecten

Het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap heeft in maart 2012 een convenant ondertekend met het directoraat-generaal Belastingdienst van het Ministerie van Financiën, welke is verlengd op 19 december 2013. Door dit convenant is de Belastingdienst beter in staat

om in bezit te komen van inspectierapporten van de Onderwijsinspectie. Op basis van dergelijke inspectierapporten kan de Belastingdienst gemakkelijker een oordeel vormen over de vraag of door leerwerkbedrijven de WVA correct is toegepast.

Een werkgever kan via de WVA een compensatie voor gemiste arbeidstijd ontvangen wanneer werknemers een (BBL) opleiding volgen.

Er is een verschil in benadering bij beide organisaties bij de constatering van omissies.

Wanneer de Onderwijsinspectie tekortkomingen in onderwijskwaliteit of kwaliteitsborging constateert, wordt er een hersteltermijn gehanteerd. De Belastingdienst daarentegen kan een organisatie bij het constateren van een afwijking van de belastingwetten, een naheffingsaanslag opleggen voor de afgelopen vijf jaar. Dat leidt dus in de praktijk tot situaties die lastig te hanteren zijn.

Door organisaties die met het ROC een praktijkleervereenkomst zijn aangegaan werd veelvuldig een beroep gedaan op de WVA. Bij een aantal van deze bedrijven/organisaties heeft de Belastingdienst een controle uitgevoerd op de juiste toepassing van de WVA wetgeving. Daarnaast loopt er een onderzoek van de Belastingdienst, waar Landstede onderdeel van uitmaakt, naar deze bedrijfsgerichte trajecten. De Belastingdienst heeft aanslagen opgelegd bij 1 of meer van deze organisaties. Landstede staat leerwerkbedrijven die een verschil van inzicht hebben met de Belastingdienst over de toepassing van de WVA daar waar mogelijk en gewenst bij. Het is niet ondenkbaar dat Landstede hierdoor ook in de toekomst nog met effecten uit aansprakelijkheidsstellingen ten opzichte van haar klanten zal worden geconfronteerd. Het is onzeker wat de aard en de omvang zal zijn van deze mogelijke verplichtingen. Ze kunnen van materiële betekenis zijn voor het beeld dat de jaarrekening geeft van de vermogenspositie van Landstede.

Er is per 31 december 2014 geen voorziening gevormd omdat de omvang van een dergelijke voorzieningen niet betrouwbaar kan worden bepaald.

Toelichting op het resultaat

Rijksbijdragen

3.1	Rijksbijdragen	2014	2013
		€	€
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	83.072.590	80.165.467
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	5.536.884	4.842.134
3.1.3	Af: inkomensoverdrachten	-	-
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWW	-	-
	<u>Rijksbijdragen</u>	88.609.474	85.007.601
	Uitsplitsing:		
3.1.1.1	Rijksbijdrage OCW	81.861.291	79.136.463
3.1.1.2	Rijksbijdrage EZ	1.211.299	1.029.004
	<u>Rijksbijdragen</u>	83.072.590	80.165.467
	OCW		
3.1.2.1.1	Geormerkte subsidies	2.641.283	2.478.152
3.1.2.2.1	Niet-geormerkte subsidies	2.649.172	2.071.443
3.1.2.3.1	Toerekening investeringssubsidies	-	-
	<u>Overige subsidies OCW</u>	5.290.455	4.549.595
	EZ		
3.1.2.1.2	Geormerkte subsidies	227.007	121.506
3.1.2.2.2	Niet-geormerkte subsidies	19.422	171.033
3.1.2.3.2	Toerekening investeringssubsidies	-	-
	<u>Overige subsidies EZ</u>	246.429	292.539
	<u>Overige subsidies OCW/EZ</u>	5.536.884	4.842.134

Overige overheidsbijdragen en subsidies

3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2014	2013
		€	€
3.2.1	Participatiebudget	1.508.100	1.400.140
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	143.701	387.829
	<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	1.651.801	1.787.969
	Uitsplitsing:		
3.2.1.1	Bijdrage educatie	1.161.634	1.400.140
3.2.1.3	Reintegratie	170.750	-
3.2.1.2	Inburgering	175.716	-
	<u>Participatiebudget</u>	1.508.100	1.400.140

Overzicht Gemeentelijke bijdragen Educatie en inburgering - per gemeente:				
Gemeente	Educatie 2014	Diversen	Inburgering	Totaal 2014
Raalte	50.071		12.954	63.025
Dalfsen	41.538		62.263	103.801
Ommen	31.200		72.213	103.413
Steenwijk	70.404			70.404
Zwolle	161.509		6.074	167.583
Zwolle (Wijkboederij)				-
Diversen (meedoen naar vermogen)		170.750		170.750
Elburg	73.285			73.285
Ermelo	61.419			61.419
Harderwijk	207.674			207.674
Nunspeet	70.526			70.526
Nijkerk	85.335			85.335
Oldebroek	63.894			63.894
Putten	65.123			65.123
Zeewolde	37.248			37.248
Diversen			22.212	22.212
Reservering voor 2014	187.991			187.991
Reservering voor 2015	-45.583			45.583-
Totaal	1.161.634	170.750	175.716	1.508.100

Baten en werk in opdracht van derden

3.4	Baten in opdracht van derden	2014	2013
3.4.1	Contractonderwijs	704.894	1.307.375
3.4.1.1	Contracten t.b.v. inburgeringsvoorzieningen	-	478.994
3.4.2	Contractonderzoek	-	-
3.4.3	Overige baten werk in opdracht van derden	150	-
	<u>Baten in opdracht van derden</u>	705.044	1.786.369

Overige baten

			2014	2013
			€	€
3.5	Overige baten			
3.5.1	Verhuur		2.133.401	1.866.725
3.5.2	Detachering personeel		887.975	704.035
3.5.4	Sponsoring		2.496	1.483
3.5.5	Ouderbijdragen		4.295.849	4.260.054
3.5.6	Overige		2.761.277	2.274.722
	Overige baten		10.080.998	9.107.019

Personeelslasten

			2014	2013
			€	€
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen		58.051.006	57.201.998
4.1.2	Overige personele lasten		9.644.048	9.024.483
	Af: doorbelaste personeelskosten		-	77.067
4.1.3	Af: uitkeringen		-436.858	-388.785
	Personeelslasten		67.258.196	65.914.763
	Uitsplitsing:			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen		45.682.756	44.956.145
4.1.1.2	Sociale lasten		5.745.881	5.444.692
4.1.1.3	Pensioenpremies		6.622.369	6.801.161
	Lonen en salarissen		58.051.006	57.201.998
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen		31.024	-75.031
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst		7.885.505	5.778.972
4.1.2.3	Overig		1.727.519	3.320.542
	Overige personele lasten		9.644.048	9.024.483

Onder personeel niet in loondienst zijn de doorbelaste loonkosten van de service organisatie verantwoord ad € 12.7 mln., inclusief de externe inhuur. Tegenover deze doorbelasting staat een verrekening vanuit St Landstede aan St Bestuur Landstede Groep ad € 9.2 mln.

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2014 bedroeg het gemiddeld aantal fte bij de organisatie 942 fte (2013: 935 fte).

Afschrijvingen

4.2.A	Afschrijvingen	2014	2013
		€	€
4.2.1	Immateriële vaste activa	-	-
4.2.2	Materiële vaste activa	9.272.702	8.460.150
	Doorbelaste afschrijvingen	-1.749.023	-493.920
	<u>Afschrijvingen</u>	7.523.679	7.966.230

4.2.B	Gerealiseerde herwaardering	2014	2013
		€	€
4.2.B.1	Inzake afschrijvingen	-920.363	-356.068
4.2.B.2	Inzake desinvesteringen	-398.467	-3.894.801
	<u>Afschrijvingen</u>	-1.318.830	-4.250.869

Huisvestingslasten

4.3	Huisvestingslasten	2014	2013
		€	€
4.3.1	Huur	2.642.469	2.234.450
4.3.2	Verzekeringen		
4.3.3	Onderhoud	1.694.343	1.136.501
4.3.4	Energie en water	1.641.379	2.229.566
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.935.168	1.988.765
4.3.6	Heffingen	521.536	421.445
4.3.8	Overige	151.036	133.965
	<u>Huisvestingslasten</u>	8.585.931	8.144.692

Overige lasten

4.4	Overige lasten	2014	2013
		€	€
4.4.1	Administratie en beheerslasten	2.082.590	4.518.502
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	4.249.368	4.972.900
4.4.4	Overige	12.075.035	2.786.359
	<u>Overige lasten</u>	18.406.993	12.277.761

Onder 4.4.4 Overige zijn de doorbelaste materiële kosten van de service organisatie verantwoord ad € 7.4 mln.

Financiële baten en lasten

5	Financiële baten en lasten	2014	2013
		€	€
5.1	Rentebaten	72.561	9.198
5.5	Rentelasten (-/-)	-3.225.406	-3.451.535
<u>Financiële baten en lasten</u>		<u>-3.152.845</u>	<u>-3.442.337</u>

Resultaat deelnemingen

7	Resultaat deelnemingen	2014	2013
		€	€
7.1	Resultaat deelnemingen	8.707	-59.151
<u>Resultaat deelnemingen</u>		<u>8.707</u>	<u>-59.151</u>

Segmentatie BVE/VO en toelichting

Bij deze verdeling zijn de directe kosten van de voortgezet onderwijseenheden volledig toegerekend aan het voortgezet onderwijs. Daarnaast zijn de gemeenschappelijke kosten en opbrengsten toegedeeld aan het voortgezet onderwijs op basis van ingeschat verbruik. Danwel op basis van het aandeel in de lump sum van het VO op het totaal.

3 Baten	BVE €	VO €
3.1 Rijksbijdragen	77.321.032	11.288.442
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.651.801	
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	0	
3.4 Baten in opdracht van derden	705.044	0
3.5 Overige baten	9.175.988	905.010
<u>Totaal baten</u>	88.853.864	12.193.453
4 Lasten	BVE	VO
4.1 Personeelslasten	58.167.271	9.090.925
4.2 Afschrijvingen	6.736.466	787.213
Vrijval herwaarderingsreserve	-1.151.383	-167.447
4.3 Huisvestingslasten	7.948.424	637.507
4.4 Overige lasten	16.501.839	1.905.154
<u>Totaal lasten</u>	88.202.618	12.253.351
<u>Saldo baten en lasten</u>	651.247	-59.899
5 Financiële baten en lasten	-2.960.699	-192.146
<u>Resultaat</u>	-2.309.452	-252.045
6 Belastingen	0	0
7 Resultaat deelnemingen	7.602	1.105
<u>Resultaat na belastingen</u>	-2.301.851	-250.939
8 Aandeel derden in resultaat	0	0
<u>Nettoresultaat</u>	-2.301.851	-250.939
9 Buitengewoon resultaat	0	0
<u>Totaal resultaat</u>	<u>-2.301.851</u>	<u>-250.939</u>

Honoraria accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants zijn ten laste gebracht van de Stichting Landstede (01AA), een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. De bedragen zijn inclusief BTW.

	KPMG 2014	KPMG 2013
	€	€
4.4.1.1 Honorarium onderzoek jaarrekening	88.088	84.700
4.4.1.2 Honorarium andere controleopdrachten	10.285	25.047
4.4.1.4 Honorarium andere niet-controlediensten	-	35.000
<u>Accountantslasten</u>	98.373	144.747

Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen

Stichting Landstede heeft samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen in de regio. In overeenstemming met het Besluit samenwerking VO-BVE wordt hierover gerapporteerd. Per peildatum (1 oktober van het voorafgaande kalenderjaar) volgen de volgende aantallen leerlingen elders onderwijs:

Brin nr schoolnaam	aantal leerlingen		Volgt onderwijs bij:
	2014	2013	
01AA Landstede Onderwijs VO	9	24	st Zorgstructuur VO IJssel-Vecht
01AA Landstede Onderwijs VO	22	15	VAVO div. instellingen
	31	39	

Verbonden partijen*Regionaal Arbeidsmarktplatform en opleiden in de school*

Via het voorzitterschap van het Regionaal Arbeidsmarktplatform zetten we ons, met andere schoolbesturen, in voor regionaal aantrekkelijk werkgeverschap. We geven met onze scholen uitvoering aan de dieptepilot 'Opleiden in de School'. Dit is een gesubsidieerd project dat als doel heeft dat de school verantwoordelijkheid neemt voor het opleiden en scholen van nieuwe en zittende docenten. Het platform fungeert eveneens als een intensief bestuurlijk netwerk.

10 - Geconsolideerd

10.1 - Balans per 31 december 2014

Balans is vóór resultaatbestemming

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
1 Activa		
Vaste Activa		
1.1 Immateriële vaste activa	-	-
1.2 Materiële vaste activa	107.606.625	117.464.637
1.3 Financiële vaste activa	<u>2.989.635</u>	<u>3.078.143</u>
Totaal vaste activa	110.596.260	120.542.780
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	0	1.361
1.5 Vorderingen	5.408.572	7.556.067
1.7 Liquide middelen	<u>1.057.518</u>	<u>1.681.015</u>
Totaal vlottende activa	6.466.090	9.238.443
Totaal activa	<u>117.062.350</u>	<u>129.781.223</u>

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
2 Passiva		
Groepsvermogen		
2.1 Eigen Vermogen	25.645.656	33.195.968
2.2 Voorzieningen	1.033.414	844.840
2.3 Langlopende schulden	63.851.742	67.764.213
2.4 Kortlopende schulden	<u>26.531.538</u>	<u>27.976.202</u>
Totaal passiva	<u>117.062.350</u>	<u>129.781.223</u>

10.2 - Staat van baten en lasten over 2014

	realisatie 2014 €	begroot 2014 €	realisatie 2013 €
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	88.609.474	87.097.938	85.007.601
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.651.801	2.232.543	1.787.969
3.4 Baten werk in opdracht van derden	705.044	3.914.220	1.786.369
3.5 Overige baten	14.345.044	9.149.810	14.213.903
Totaal baten	105.311.363	102.394.511	102.795.842
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	70.923.861	69.609.132	69.393.286
4.2.A Afschrijvingen	7.673.104	8.467.232	8.144.304
4.2.B Vrijval herwaarderingsreserve	-1.318.830	0	-4.250.869
4.3 Huisvestingslasten	9.322.629	9.440.054	8.992.712
4.4 Overige lasten	18.273.787	11.473.420	13.463.848
Totaal lasten	104.874.551	98.989.838	95.743.281
Saldo baten en lasten	436.812	3.404.673	7.052.561
5 Financiële baten en lasten	-3.193.562	-3.411.537	-3.436.864
<u>Groepsresultaat voor belastingen</u>	<u>-2.756.750</u>	<u>-6.864</u>	<u>3.615.697</u>
6 Belastingen over het resultaat	-14.065	-	-6.968
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>-2.770.815</u>	<u>-6.864</u>	<u>3.608.729</u>
7 Resultaat deelnemingen	-45.396	-	-
8 Aandeel derden in resultaat	-	-	-
Nettoresultaat	-2.816.211	-6.864	3.608.729
9 Buitengewoon resultaat	-	-	-
Totaal resultaat	<u>-2.816.211</u>	<u>-6.864</u>	<u>3.608.729</u>

10.3 - Kasstroomoverzicht over 2014

	2014 €	2013 €
a Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	436.812	7.052.561
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	9.422.127	8.638.224
Gerealiseerde herwaardering	-1.318.830	-4.250.869
Mutaties voorzieningen	188.574	-80.763
Veranderingen in Vlottende middelen:		
Vorraden	1.361	0
Vorderingen	2.545.107	499.663
Schulden	-1.457.898	-6.656.305
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>9.817.253</u>	<u>5.202.511</u>
Ontvangen interest		0
Betaalde interest	-3.180.328	-3.460.288
Betaalde belasting	-14.065	-6.968
	<u>-3.194.393</u>	<u>-3.467.256</u>
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	<u>6.622.860</u>	<u>1.735.255</u>
b Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-3.558.963	-1.780.574
Desinvesterings in materiële vaste activa	579.577	3.893.307
Investerings in immateriële vaste activa		0
Desinvesterings in immateriële vaste activa		0
Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden		
Aflossing leningen	20.000	10.000
Investerings in financiële vaste activa	0	-100.000
Overige mutaties in financiële vaste activa	-374.500	250.000
<u>Totaal kasstroom uit Investeringsactiviteiten</u>	<u>-3.333.886</u>	<u>2.272.733</u>
c Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	277.774
Aflossing langlopende schulden	-3.912.471	-3.871.008
<u>Totaalkasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	<u>-3.912.471</u>	<u>-3.593.234</u>
Mutatie liquide middelen	<u>-623.497</u>	414.754
Geldmiddelen per 1 januari	1.681.015	1.266.261
Geldmiddelen per 31 december	<u>1.057.518</u>	<u>1.681.015</u>
Mutatie geldmiddelen	<u>-623.497</u>	414.754

10.4 - Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2014

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting Landstede is een stichting met als activiteiten het verzorgen van middelbaar beroepsonderwijs, educatie en voortgezet onderwijs.

De jaarrekening 2014 van Stichting Landstede bevat de cijfers van Stichting Landstede en haar deelnemingen:

Stichting Internationale School Eerde (100%);

Innotiq Zwolle BV (51%);

Landstede Molijn Beheer BV (50%);

In de vergelijkende cijfers over 2013 waren ook de volgende entiteiten onderdeel van de consolidatie:

Salticus BV (50%)

Gala Opleidingen BV (100%).

Toegepaste standaarden

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

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten met uitzondering van het onroerend goed welke op basis van actuele waarde zijn gewaardeerd.

Continuïteit

Binnen de Landstede groep, waar Stichting Landstede onderdeel vanuit maakt, heeft het ingezette herstel van de liquiditeitspositie in 2013 zich in 2014 verder verbeterd, nadat deze gedurende 2012 kritisch is gebleken.

De huidige positie en prognoses die zijn gemaakt voor de afzonderlijke onderdelen binnen de groep geven het College van Bestuur in voldoende mate vertrouwen dat de toekomst van de instelling is gewaarborgd. Derhalve is deze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

Grondslagen voor consolidatie

De consolidatie van Stichting Landstede vindt plaats met alle entiteiten waarin zij 100 % zeggenschap heeft alsmede de deelnemingen waarin zij beleidsbepalende invloed kan uitoefenen. Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend.

De geconsolideerde jaarrekening 2014 van Stichting Landstede bevat de cijfers van Stichting Landstede en haar deelnemingen:

- Stichting Internationale School Eerde (100%);
- Innotiq Zwolle BV (51%);
- Landstede Molijn Beheer BV (50%).

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de Groep gemaakte resultaten. De verbonden stichtingen zijn integraal geconsolideerd, omdat er sprake is van beslissende zeggenschap, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden

meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet tegen reële waarde wordt verantwoord met waarde wijzigingen in de winst-en-verliesrekening wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de onderneming toekomend bedrag onder voorwaarden die de onderneming anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van alle individueel significante vorderingen wordt beoordeeld of deze specifiek onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering.

Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Verliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief.

Als in een latere periode het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies wordt het bedrag uit hoofde van het herstel opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Afgeleide financiële instrumenten

De eerste waardering voor afgeleide financiële instrumenten is reële waarde.

Na eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedgemodel wordt toegepast.

Stelselwijzigingen

In het verslagjaar zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

Materiële vaste activa

Onroerende zaken

Het onroerend goed is met ingang van het jaar 2008 gewaardeerd op actuele waarde, gebaseerd op vervangingswaarde gecorrigeerd met cumulatieve afschrijvingen. De panden worden roulerend 1x per drie jaar getaxeed. Panden waarvoor reeds een verkoopovereenkomst is afgesloten, worden gewaardeerd tegen directe opbrengstwaarde. De initiële waardering is tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving

De afschrijving is gebaseerd op een levensduur van 30 jaar. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Inventaris en apparatuur

Deze worden gewaardeerd op basis van verkrijgingsprijs en worden lineair afgeschreven, rekening houdend met de economische levensduur. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Hard- en software:	25,0 %
Apparaten, machines en installaties	10,0 %
Kantoorinventaris:	10,0 %
Onderwijs inventaris:	6,67 %

Financiële vaste activa

De leningen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs of lagere marktwaarde.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Eigen Vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de herwaarderingsreserve, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen, voorziening verlieslatende contracten en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. Er zijn geen voorzieningen getroffen voor personeelsleden met een tijdelijk contract.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn

toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Opbrengstverantwoording

Resultaatbepaling

Het exploitatieresultaat is vastgesteld door rekening te houden met het toerekenings-, het realisatie- en het voorzichtigheidsbeginsel.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Cursus-, les- en examengelden

De cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Ouderbijdragen

De ouderbijdragen worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode).

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Hieronder zijn begrepen de direct aan de netto-omzet toerekenbare kosten.

Personeelsbeloningen/pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremie's in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

Het pensioen is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij het bedrijfstak pensioenfonds ABP. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies en heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De per balansdatum van toepassing zijnde beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen 12 maanden) bij het pensioenfonds ABP bedraagt 104,7% (april 2015: 102,0% (bron: website www.abp.nl d.d. 22 mei 2015)). De beleidsdekkingsgraad ultimo 2014 is daarmee op een zodanig niveau dat de financiële situatie van het pensioenfonds volgens de daarvoor geldende normen onvoldoende blijft. Het pensioenfonds ABP moet voor 1-7-2015 een nieuw herstelplan indienen bij de toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB). Eventuele gevolgen hiervan zijn pas bekend nadat DNB het herstelplan heeft goedgekeurd.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) is de Beleidsregel toepassing WNT als normenkader gehanteerd bij het opmaken van deze jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen, inclusief afschrijving herwaardering van het onroerend goed op basis van actuele waarde worden ten laste van de exploitatierekening gebracht. De gerealiseerde herwaardering op basis van de afschrijvingstermijnen en eventuele verkoop van de onderliggende activa vindt plaats ten gunste van de exploitatierekening.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de organisatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De cijfers voor 2013 zijn indien nodig geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2014 mogelijk te maken.

Toelichting op de geconsolideerde balans

Materiële vaste activa

1.2 Materiële vaste activa	Aanschaf	Afschrijving	Boekwaarde	Investerings	Desinvestering	Herwaardering	Afschrijvingen	Herrubricering	Aanschaf	Afschrijving	Boekwaarde
	Prijs	Cumulatief				Afwaardering			Prijs	cumulatief	
	1-1-2014	1-1-2014	1-1-2014						31-12-2014	31-12-2014	31-12-2014
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.2.1 Gebouwen en terreinen	124.107.196	28.135.614	95.971.582	1.386.521	-586.515	-3.415.271	-3.934.986	-16.849	118.216.270	28.811.788	89.404.482
1.2.2 Inventaris en apparatuur	41.510.231	20.442.263	21.067.968	1.935.051	6.938	-	-5.059.477	-	40.114.009	22.163.529	17.950.480
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.316.204	891.117	425.087	3.159	-	-	-427.664	-	1.519	937	582
1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen	-	-	-	234.232	-	-	-	16.849	251.081	-	251.081
Materiële vaste activa	166.933.631	49.468.994	117.464.637	3.558.963	-579.577	-3.415.271	-9.422.127	-	158.582.879	50.976.254	107.606.625

Gebouwen en terreinen

De gebouwen en terreinen zijn per 01-01-2008 gewaardeerd op basis van actuele waarden, gebaseerd op vervangingswaarde gecorrigeerd met cumulatieve afschrijvingen. De panden worden roulerend 1x per drie jaar getaxeerd. Panden waarvoor reeds een verkoopovereenkomst is afgesloten, worden gewaardeerd tegen directe opbrengstwaarde. Voor de panden waarvoor (nog) geen recente externe taxaties beschikbaar zijn, zijn voor de gecorrigeerde vervangingswaarden de WOZ-taxaties van de panden gehanteerd met de peildatum 1 januari van het boekjaar. Deze waardering wordt getoetst aan de bedrijfswaarde. De herwaardering betreft ultimo 2014 een waarde van € 14.3 miljoen (ultimo 2013: € 19.1 miljoen). De afschrijvingen vinden plaats op basis van deze actuele waarden. Het verschil in afschrijving met de historische kostprijs valt jaarlijks vrij ten gunste van het resultaat en ten laste van de gevormde herwaarderingsreserve.

De verzekerde waarde bedraagt per 31-12-2014: € 165.606.294 waarvan € 124.475.651 op de gebouwen en € 41.130.643 op bedrijfsuitrusting en inventaris. Onder de andere vaste bedrijfsmiddelen zijn de financial lease contracten opgenomen die in het kader van ICT infrastructuur zijn gerealiseerd.

Onder de inventaris en apparatuur zijn ultimo 2014 activa verantwoord met een boekwaarde ad € 742.572 waarvan Stichting Landstede niet de juridisch eigenaar is, omdat deze activa worden geleased. Voor deze leasecontracten is in 2014 € 711.101 aan leasetermijnen betaald en verantwoord. De resterende te betalen leasetermijn ultimo 2014 bedraagt € 773.772 (betaling 2015 € 667.325, 2016 € 99.286 en 2017 € 7.161). Aan het eind van de looptijd van deze financial leasecontracten (eindigend in 2015 tot en met 2017) is Stichting Landstede voornemens om het juridisch eigendom van de onderliggende activa tegen de vooraf afgesproken te verwaarlozen overnameprijs.

De lasten van deze leaseovereenkomsten worden deels doorbelast aan groepsmaatschappijen binnen de Landstede Groep op basis van de reguliere doorbelastingsregels.

Financiële vaste activa

1.3 Financiële vaste activa	Boekwaarde	Investerings	Aflossingen	Afwaardering	Herrubricering	Boekwaarde
	1-1-2014	en verstrekte				31-12-2014
	€	leningen	€	€	€	€
1.3.1 Deelnemingen	2.057.527	-	-	-45.396	-	2.012.131
1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	920.616	0	0	-397.612	374.500	897.504
1.3.4 Vorderingen op andere deelnemingen	0	0	0	0	0	0
1.3.2 Overige vorderingen	100.000	0	-20.000	0	0	80.000
Financiële vaste activa	3.078.143	0	-20.000	-443.008	374.500	2.989.635

Deelnemingen

1.3.1 Toelichting deelnemingen	Boekwaarde	Investerings	Desinvestering	Resultaat	Herrubricering	Boekwaarde
	1-1-2014	2014	2014	2014		31-12-2014
	€	€	€	€	€	€
Veluvine Nunspeet Beheer CV	2.057.527	-	-	-45.396	-	2.012.131
Deelnemingen	2.057.527	-	-	-45.396	-	2.012.131

1.3.3 Toelichting vordering groepsmaatschappijen	Boekwaarde	Investerings	Aflossing	Afwaardering	Herrubricering	Boekwaarde
	1-1-2014	boekjaar	boekjaar	boekjaar		31-12-2014
	€	€	€	€	€	€
Stichting Landstede Beheer & Deelnemingen	920.616			397.612-		523.004
St Landstede Participatie					104.500	104.500
St Landstede Kinderopvang					270.000	270.000
Deelnemingen	920.616	0	0	-397.612	374.500	897.504

1.3.2 Toelichting overige vorderingen	Boekwaarde	Investerings	Aflossing	Afwaardering		Boekwaarde
	1-1-2014	boekjaar	boekjaar	boekjaar	€	31-12-2014
	€	€	€	€	€	€
Lening Stichting topsportteams Zwolle	100.000		20.000-			80.000
Deelnemingen	100.000	0	-20.000	0		80.000

De herrubriceringen onder 1.3.3 zijn mutaties vanuit de vlottende activa.

Vorraden

1.4 Vorraden		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
1.4.1	Gebruiksgoederen	-	1.361
1.4.2	Vooruitbetaald op voorraden		
	<u>Vorraden</u>	-	1.361
	Uitsplitsing		
1.4.1.1	Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	-	1.361
1.4.1.2	Af: voorziening voor incourantheid	-	-
	<u>Gebruiksgoederen</u>	<u>-</u>	<u>1.361</u>

Vorderingen

1.5 Vorderingen		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
1.5.1	Debiteuren	2.397.106	2.997.961
1.5.2	OCW/LNV	248.195	248.195
1.5.3	Groepsmaatschappijen	878.473	2.098.008
1.5.4	Andere deelnemingen	27.963	39.184
1.5.7	Overige vorderingen	1.592.011	1.756.926
1.5.8	Overlopende activa	355.668	506.461
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-90.844	-90.668
	<u>Vorderingen</u>	5.408.572	7.556.067
	Uitsplitsing		
1.5.7.1	Personeel	1.037	4.364
1.5.7.2	Overige	1.590.974	1.752.562
	<u>Overige vorderingen</u>	<u>1.592.011</u>	<u>1.756.926</u>
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	355.668	506.461
	<u>Overlopende activa</u>	<u>355.668</u>	<u>506.461</u>

Liquide middelen

1.7 Liquide middelen		31-12-2014	31-12-2013
		€	€
1.7.1	Kasmiddelen	23.096	25.277
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.034.422	1.655.738
	<u>Liquide middelen</u>	1.057.518	1.681.015

Eigen vermogen

2.1 Eigen Vermogen		Stand per	Resultaat	Realisatie	Overige	Stand per
		1-1-2014		herwaardering	mutaties	31-12-2014
		€	€	€	€	€
2.1.1	Algemene reserve	12.370.529	946.495		1.668.748	14.985.772
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	1.668.748			-1.668.748	0
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	957.343	-3.499.285			-2.541.942
2.1.3	Bestemmingsreserve overige stichtingen	-944.569	-263.421			-1.207.990
2.1.6	Herwaarderingsreserve onroerend goed	19.143.917		-1.318.830	-3.415.271	14.409.816
<u>Eigen vermogen</u>		33.195.968	-2.816.211	-1.318.830	-3.415.271	25.645.656

In 2009 heeft een eerste segmentatie plaatsgevonden van het eigen vermogen in een publiek en privaat deel. De contractactiviteiten binnen Stichting Landstede worden door ons aangemerkt als activiteiten die bekostigd worden uit private middelen. Activiteiten die door landelijke, provinciale of lokale overheden worden bekostigd worden aangemerkt als publiek.

Ten laste van de bestemmingsreserve privaat is gebracht het aandeel in het resultaat 2014 wat als private activiteiten / private kosten is gedefinieerd. Dit betreffen o.a. de negatieve exploitatieresultaten vanuit de contractactiviteiten, afwikkeling van deelnemingen en het treffen van een voorziening op een mogelijk oninbare vordering.

Ten gunste van de bestemmingsreserve privaat is de gerealiseerde boekwinst op de verkoop van het pand het pand Zerboltstraat verantwoord, voor het bedrag boven de oorspronkelijke aankoopwaarde.

Herwaarderingsreserve

De realisatie van de herwaarderingsreserve betreft de verkoop van het pand Zerboltstraat Zwolle en de gerealiseerde afschrijving op de herwaardering.

De overige mutaties betreffen aanpassingen van de herwaarderingsreserve uit hoofde van de berekening van de bedrijfswaarde en aanpassingen van de actuele waarde op basis van recente taxaties.

Voorzieningen

2.2 Voorzieningen		Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopend	Langlopend
in €		1-1-2014				31-12-2014	deel < 1 jaar	deel > 1 jaar
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	844.840	31.024	35.442		840.422	51.895	788.527
2.2.2	Voorziening verlieslatende contracten		192.992			192.992	192.992	
2.2.3	Overige voorzieningen	0		0	0	0		
<u>Voorzieningen</u>		844.840	224.016	35.442	0	1.033.414	244.887	788.527

Personeelsvoorzieningen:

De personeelsvoorzieningen bestaan uit de voorziening jubilea-uitkeringen en de voorziening voor levensfase bewust personeelsbeleid. De voorziening jubilea betreft de contante waarde van de 25- en 40-jarige jubilea uitkeringen van het zittend personeel rekening houdend met een verwachte inflatie van 1.6%, blijfkansen en erkende prognoses voor de levensverwachting en bedraagt ultimo 2014 € 840.422 (ultimo 2013 € 844.840). De voorziening is contant gemaakt tegen 5.3%.

Langlopende schulden

2.3 Langlopende schulden	Stand per	Aangegane	Aflossingen	Stand per	Looptijd	Looptijd	Looptijd
in €	1-1-2014	leningen		31-12-2014	< 1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
2.3.3 Kredietinstellingen	65.289.185		3.726.145	61.563.040	656.470	12.333.240	48.573.330
2.3.4 OCW/LNV	2.197.254		174.692	2.022.562	183.427	830.123	1.009.012
2.3.5 Overige langlopende schulden	277.774		11.634	266.140	177.427	88.713	
Langlopende schulden	67.764.213	0	3.912.471	63.851.742	1.017.324	13.252.076	49.582.342

** Het in 2015 af te lossen bedrag inzake de BNG leningen ad € 3,1 miljoen is verantwoord onder de kortlopende schulden.

De schulden aan kredietinstellingen betreffen lineair langlopende leningen bij BNG. Hiervan varieert de looptijd van 2030 tot en met 2041. De rente voet op de diverse leningen bedragen 3,95%, 4,55%, 4,87% 5,27% 4,75% 4,65%. Alle leningen bij BNG zijn gewaarborgd bij het Waarborgfonds BVE, behoudens de lening voor het pand van ISE. Hierop is een hypotheek gevestigd ad € 2.550.000.

Onder 2.3.3. zijn ook opgenomen leasecontracten inzake ICT investeringen. Dit betreft ultimo 2014 een bedrag van € 763.039. De looptijd van deze leaseovereenkomst loopt nog variërend van 2015 tot en met medio 2017. De rente varieert per contract, in een range van 2,88% tot 6,37%. De gemiddelde rente naar rato van de schuld per 31-12-2014 bedraagt 3,38%.

De langlopende schuld van OCW/LNV betreft de contante waarde (5%) van het in 15 jaar (tot en met 2023) terug te betalen bedrag inzake de afwikkeling van een huurgeschil van totaal € 4.268.316.

Kortlopende schulden

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.1 Kredietinstellingen	1.385.897	91.038
2.4.2 Rente en aflossingsverplichtingen	6.656.667	8.156.667
2.4.3 Crediteuren	4.368.733	4.733.630
2.4.5 Schulden aan groepsmaatschappijen	13.933	10.000
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.851.719	2.586.957
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	765.107	895.231
2.4.9 Overige kortlopende schulden	3.398.061	3.461.470
2.4.10 Overlopende passiva	7.091.421	8.041.209
<u>Kortlopende schulden</u>	26.531.538	27.976.202
Uitsplitsing:		
2.4.7.1 Loonheffing en premies sociale verzekeringen	2.652.633	2.601.798
2.4.7.2 Omzetbelasting	178.681	-22.356
Vennootschapsbelasting	20.405	7.515
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen		
<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>	2.851.719	2.586.957
2.4.10.1 Vooruitontvangen college- en les gelden	3.214.241	4.080.400
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW/ELI geormerkt	1.041.299	1.340.128
2.4.10.3 Vooruitontvangen subsidies OCW/ELI niet-geormerkt	678.635	491.640
2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen	2.038.228	2.006.548
2.4.10.8 Overige	119.018	122.493
<u>Overlopende passiva</u>	7.091.421	8.041.209

Kredietinstellingen

Bij de ING bank N.V. beschikt Stichting Landstede over een kredietfaciliteit in rekening courant van € 4 miljoen. Hiervoor zijn geen zekerheden verstrekt. Het rentepercentage bedraagt het 1-maands Euribor tarief met een opslag van 0,75%.

Rente – en aflossingsverplichtingen

Onder aflossingsverplichtingen is het bedrag van de langlopende bancaire leningen opgenomen dat binnen een jaar moet worden afgelost ad € 3,1 miljoen.

Daarnaast beschikt Landstede bij de BNG ultimo 2015 over een kasgeldfaciliteit van € 5,1 miljoen en heeft deze ook benut. Per 31 januari 2014 is deze verlaagd tot € 3,6 miljoen. De faciliteit loopt tot 31 januari 2015. De rente bedraagt het 12-maands Euribor tarief met een opslag van 1,1%.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW en EZ

Voor dit overzicht verwijzen wij naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

Financiële instrumenten

Algemeen

Landstede Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Landstede Groep blootstelt aan marktrisico, inclusief renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Landstede Groep maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. De onderneming handelt niet in afgeleide financiële instrumenten en derivaten.

Kredietrisico

Landstede Groep loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico bestaat uit het verlies dat zou ontstaan indien op verslagdatum afnemers of tegenpartijen in gebreke zouden blijven en hun contractuele verplichtingen niet na zouden komen. Landstede Groep heeft richtlijnen opgesteld waaraan afnemers of tegenpartijen moeten voldoen. Deze richtlijnen beperken het risico verbonden aan mogelijke kredietconcentraties en marktrisico's. Landstede Groep loopt hierdoor geen belangrijk kredietrisico ten aanzien van een enkele individuele afnemer of tegenpartij. Voor debiteuren waarvoor een kredietrisico wordt gelopen, is een voorziening getroffen.

Renterisico

Landstede Groep loopt renterisico over de rentedragende langlopende schulden in geval van herfinanciering van bestaande financiering. Gezien de lange looptijd van de afgesloten financieringen is dit risico beperkt.

Liquiditeitsrisico

Landstede Groep bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende meerjarenliquiditeitbegrotingen. Het bestuur ziet erop toe dat voor Landstede Groep steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De liquide middelen staan ultimo 2014 ter vrije beschikking van Landstede Groep.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. zijn in lijn met de waarderingsgrondslagen.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

De belangrijkste hiervan zijn/waren:

- In 1994 is een huurovereenkomst afgesloten t.b.v. studentenhuysvesting met een opzegtermijn van 1 jaar. De huur bedroeg in 2014: € 147.000. Het contract is beëindigd per 31 juli 2015.
- Huurovereenkomst voor een pand van de Multi sociale boerderij Ivoor te Raalte met een jaarlijkse huursom van € 55.000 tot 2024.
- 30 jaar durende huurcontracten afgesloten met Stadion Ontwikkeling Zwolle B.V. met een jaarlijkse huur van totaal € 754.000 tot 2032. Dit betreft de huisvesting van de opleiding ICT, de afdeling ICT en de externe verhuur aan IT Performance House Stadium Zwolle BV. Hiervoor is een onderhuur contract afgesloten van € 437.000 per jaar. Looptijd tot 2032.

- Een 10-jarige huurovereenkomst voor de huur van Educatie te Nunspeet met een jaarlijkse huursom van € 38.000 Looptijd tot 2019.
- Huurovereenkomst van een leslocatie te Lelystad voor een jaarlijkse huursom van € 126.000 met een looptijd tot 2018.
- Huurovereenkomst grond en opstallen te Zwolle voor een jaarlijkse huursom van € 120.000 met een looptijd tot 2038. In de overeenkomst is een recht tot koop opgenomen.
- Huurovereenkomst Int. School Eerde met Natuurmonumenten voor een jaarlijkse huursom van € 145.000 met een looptijd t/m 31 december 2015.
- Een pachtovereenkomst Int. School Eerde met Natuurmonumenten voor een jaarlijkse pacht van € 6.000 met een looptijd t/m 2050.

Ten behoeve van een huurovereenkomst van stichting Landstede Kinderopvang met een looptijd t/m 2032 heeft stichting Landstede een garantie aan de verhuurder afgegeven.

In opdracht van Landstede zijn door de ING bankgaranties afgegeven voor een totaal bedrag van € 256.000 inzake verplichtingen o.b.v. huurcontracten.

Ter zake van een aan de Haerst Invest BV verstrekte hypothecaire lening is een bankborgtocht ad € 150.000 verstrekt.

Fiscale eenheid

Stichting Landstede vormt met Stichting Internationale School Eerde, Stichting Christelijke VMBO Harderwijk e.o., Stichting Ichthus College, Stichting Agnieten College, Stichting Bestuur Landstede Groep en Innotiq Zwolle BV een fiscale eenheid. Uit dien hoofde is Stichting Landstede verantwoordelijk voor de fiscale schulden als geheel.

Mogelijke toekomstige WW en BW verplichtingen

Er zijn geen voorzieningen opgenomen voor langlopende verplichtingen voor personeel die een WW of BW uitkering krijgen uitbetaald aangezien er geen betrouwbare inschatting van de verplichting per balansdatum is te maken. De kosten worden jaarlijks op basis van uitbetaling ten laste van de exploitatie gebracht. Het maximale toekomstige risico met betrekking tot mogelijke WW-BW verplichtingen voor personeel die per einde boekjaar een uitkering hebben bedraagt circa € 0.6mln.

Niet in de balans opgenomen vordering OCW

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling "Onvoorzien gevallen bij de invoering vereenvoudiging bekostiging voorgezet onderwijs" (kenmerk: WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F-2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen op het Ministerie van OCW.

Hiervan is geen gebruik gemaakt. Op basis van RJ 600 is deze vordering opgenomen onder de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

De vordering wordt op balansdatum bepaald door de op dat moment bestaande schuld aan personeel in verband met de tot december opgebouwde vakantieaanspraken en de over de over de maand december door de instelling verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de onderwijsinstelling.

Rekencentrum en WiFi

Er zijn door Stichting Landstede langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan met Cisco en IBM ter zake van financial leasing van ons Rekencentrum en Wi-Fi in de scholen van de Landstede Groep en het onderhoud hierop. De waarde van de onderhoudscontracten welke bij de geactiveerde

ICT toepassingen zijn meegefinancierd, zijn niet geactiveerd en onder de verplichtingen verantwoord. Deze contracten hebben een oorspronkelijke looptijd van 5 jaar lopende tot en met 2016.

Waarborgfonds Bve

Het Waarborgfonds Bve staat garant voor de bij BNG verkregen leningen ten behoeve de financiering van investeringen in onroerend goed ten behoeve van het middelbaar beroepsonderwijs en voortgezette educatie. Uit hoofde van deze garantstelling heeft Stichting Landstede een voorwaardelijke verplichting jegens het waarborgfonds, zijnde een latente claim van 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage voor het Bve, indien het vermogen van het waarborgfonds niet voldoende blijkt te zijn om gestelde garanties te dekken.

Vanaf haar oprichting in 1997 is de Stichting Waarborgfonds Bve niet aangesproken door geldgevers op grond van door haar afgegeven borgstellingen.

Ter zekerstelling van de door het waarborgfonds afgegeven garanties ad € 79,0 miljoen is een positieve/negatieve hypotheekverklaring verstrekt aan Stichting Waarborgfonds Bve.

Bedrijfsgerichte trajecten

Het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap heeft in maart 2012 een convenant ondertekend met het directoraat-generaal Belastingdienst van het Ministerie van Financiën, welke is verlengd op 19 december 2013. Door dit convenant is de Belastingdienst beter in staat om in bezit te komen van inspectierapporten van de Onderwijsinspectie. Op basis van dergelijke inspectierapporten kan de Belastingdienst gemakkelijker een oordeel vormen over de vraag of door leerwerkbedrijven de WVA correct is toegepast.

Een werkgever kan via de WVA een compensatie voor gemiste arbeidstijd ontvangen wanneer werknemers een (BBL) opleiding volgen.

Er is een verschil in benadering bij beide organisaties bij de constatering van omissies. Wanneer de Onderwijsinspectie tekortkomingen in onderwijskwaliteit of kwaliteitsborging constateert, wordt er een hersteltermijn gehanteerd. De Belastingdienst daarentegen kan een organisatie bij het constateren van een afwijking van de belastingwetten, een naheffingsaanslag opleggen voor de afgelopen vijf jaar. Dat leidt dus in de praktijk tot situaties die lastig te hanteren zijn.

Door organisaties die met het ROC een praktijkleerovereenkomst zijn aangegaan werd veelvuldig een beroep gedaan op de WVA. Bij een aantal van deze bedrijven/organisaties heeft de Belastingdienst een controle uitgevoerd op de juiste toepassing van de WVA wetgeving. Daarnaast loopt er een onderzoek van de Belastingdienst, waar Landstede onderdeel van uitmaakt, naar deze bedrijfsgerichte trajecten. De Belastingdienst heeft aanslagen opgelegd bij 1 of meer van deze organisaties. Landstede staat leerwerkbedrijven die een verschil van inzicht hebben met de Belastingdienst over de toepassing van de WVA daar waar mogelijk en gewenst bij. Het is niet ondenkbaar dat Landstede hierdoor ook in de toekomst nog met effecten uit aansprakelijkheidsstellingen ten opzichte van haar klanten zal worden geconfronteerd. Het is onzeker wat de aard en de omvang zal zijn van deze mogelijke verplichtingen. Ze kunnen van materiële betekenis zijn voor het beeld dat de jaarrekening geeft van de vermogenspositie van Landstede.

Er is per 31 december 2014 geen voorziening gevormd omdat de omvang van een dergelijke voorzieningen niet betrouwbaar kan worden bepaald.

Toelichting op de geconsolideerde resultaten

Rijksbijdragen

Verwezen wordt naar de toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Verwezen wordt naar de toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten.

Baten werk in opdrachten van derden

Verwezen wordt naar de toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten.

Overige baten

		2014		2013	
		€		€	
3.5	Overige baten				
3.5.1	Verhuur	2.133.401		1.866.725	
3.5.2	Detachering personeel	2.228.137		704.037	
3.5.4	Sponsoring	2.496		1.484	
3.5.5	Ouderbijdragen	7.074.951		8.030.084	
3.5.6	Overige	2.906.059		3.611.573	
	<u>Overige baten</u>	14.345.044		14.213.903	

Personeelslasten

		2014		2013	
		€		€	
4.1	Personeelslasten				
4.1.1	Lonen en salarissen	60.947.026		60.140.467	
4.1.2	Overige personele lasten	10.466.662		9.720.745	
	Bij: doorbelaste personeelskosten	0		-79.141	
4.1.3	Af: uitkeringen	-489.827		-388.785	
	<u>Personeelslasten</u>	70.923.861		69.393.286	
	Uitsplitsing:				
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	48.092.319		47.745.136	
4.1.1.2	Sociale lasten	6.150.142		5.577.377	
4.1.1.3	Pensioenpremies	6.704.565		6.817.954	
	<u>Lonen en salarissen</u>	60.947.026		60.140.467	
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	31.024		-75.031	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	8.324.167		5.785.348	
4.1.2.3	Overig	2.111.471		4.010.428	
	<u>Overige personele lasten</u>	10.466.662		9.720.745	

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2014 bedroeg het gemiddeld aantal fte bij de organisatie 977.8 fte (2013: 968.2 fte), betreft personeel Stichting Landstede en personeel stichting Internationale School Eerde.

Afschrijvingen

		2014		2013	
		€		€	
4.2.A	Afschrijvingen				
4.2.1	Immateriële vaste activa		0		0
4.2.2	Materiële vaste activa		9.422.127		8.638.224
	Doorbelaste afschrijvingen		-1.749.023		-493.920
	<u>Afschrijvingen</u>		7.673.104		8.144.304

Gerealiseerde herwaardering

		31-12-2013		31-12-2012	
		€		€	
4.2.B	Gerealiseerde herwaardering				
4.2.B.1	Inzake afschrijvingen		-920.363		-356.068
4.2.B.2	Inzake desinvesteringen		-398.467		-3.894.801
	<u>Afschrijvingen</u>		-1.318.830		-4.250.869

Huisvestingslasten

		2014		2013	
		€		€	
4.3	Huisvestingslasten				
4.3.1	Huur		3.132.824		2.758.123
4.3.3	Onderhoud		1.717.209		1.190.798
4.3.4	Energie en water		1.705.371		2.329.787
4.3.5	Schoonmaakkosten		2.073.710		2.137.682
4.3.6	Heffingen		535.131		436.474
4.3.8	Overige		158.384		139.848
	<u>Huisvestingslasten</u>		9.322.629		8.992.712

Overige lasten

		2014		2013	
		€		€	
4.4	Overige lasten				
4.4.1	Administratie en beheerslasten		2.382.108		5.406.993
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen		4.463.420		5.192.046
4.4.4	Overige		11.428.259		2.864.809
	<u>Overige lasten</u>		18.273.787		13.463.848

Financiële baten en lasten

		2014	2013
		€	€
5	Financiële baten en lasten		
5.1	Rentebaten	75.246	15.808
5.5	Rentelasten (-/-)	-3.268.808	-3.452.672
	Financiële baten en lasten	-3.193.562	-3.436.864

Bezoldiging bestuurders

VERMELDING TOPFUNCTIONARISSEN EN GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN met dienstverband									
Functie	Voorzitter J/N	Naam	Ingangs- datum dienstverb.	einddatum dienstverb.	omvang dienstverb. in FTE	€ Beloning	€ Belastbare vaste en var. onk	€ Voorz. beloning betaalbaar	€ Uitkeringen beëindiging v/h d/vb
Voorzitter College van Bestuur	J	T.W. Rietkerk	1-11-2014		1,00	22.491		4.192	
Voorzitter College van Bestuur	J	R.W.J. van Kessel	1-1-1996		* 1,00	118.176		20.003	
Lid College van Bestuur	N	C. Blokland	1-1-2005		1,00	109.045	546	18.496	
Lid College van Bestuur	N	A. Runia	1-1-2005	31-12-2014	1,00	113.916	817	18.496	
* Per 30 september 2014 is R.W.J. van Kessel teruggetreden als voorzitter en lid van het College van Bestuur en heeft vanaf deze datum andere werkzaamheden uitgevoerd. De verantwoorde beloning betreft het gehele jaar 2014.									
VERMELDING TOEZICHTHOUDERS									
Functie	Voorzitter J/N	Naam	Ingangs- datum dienstverb.	einddatum dienstverb.		€ Beloning	€ Belastbare vaste en vari. onk	€ Voorz. beloning betaalbaar	€ Uitkeringen beëindiging v/h d/vb
Voorzitter Raad van toezicht	J	Dr. H.C. van der Sar	12-2-2009	31-12-2014		8.000	-	-	-
Vice voorzitter Raad van Toezicht	N	R.D. Schoonbeek	12-2-2009			7.500	-	-	-
Lid Raad van Toezicht	N	Ing. A.W.M. van Bijnen	12-2-2009	1-8-2014		2.875	-	-	-
Lid Raad van Toezicht	N	Mr. M. Zomer	12-2-2009			4.750	-	-	-
Lid Raad van Toezicht	N	B. Breunissen	1-9-2013			5.750	19	-	-
Lid Raad van Toezicht	N	H.M. Claessen	1-9-2013			5.750	-	-	-
Lid Raad van Toezicht	N	H.P. de Vlieger	1-9-2013			5.750	-	-	-
Lid Raad van Toezicht	N	A. de Groot	1-9-2013			4.750	-	-	-

Van de leden van het College van Bestuur staat 1 op de loonlijst bij Stichting Landstede en tevens 2 leden bij Stichting Beheer Landstede Groep. De leden van de Raad van Toezicht staan allen op de loonlijst bij Stichting Beheer Landstede Groep. De gezamenlijke kosten zoals in dit overzicht weergegeven worden verdeeld over de onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallende entiteiten.

Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 2014	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2014	Resultaat obv 100% aandeel	Art 2: 403 Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie J/N
- St. Bestuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	4			nee		N*
- St. Agnieten College/De Boog	Stichting	Zwolle	4	608.791	-133.237	nee		N*
- St. Ichthus College	Stichting	Zwolle	4	5.061.207	557.867	nee		N*
- St. vr Chr VMBO vr Harderwijk eo	Stichting	Zwolle	4	2.341.132	175.625	nee		N*
- St. Vechtdal College	Stichting	Hardenberg	4	6.492.919	-137.234	nee		N*
- St. Landstede	Stichting	Zwolle	4	26.853.644	-2.552.790	nee		N*
- St. Internationale School Eerde	Stichting	Zwolle	1	-2.405.434	-1.460.915	nee		J
- Innotiq Zwolle B.V.	B.V.	Zwolle	4	196.532	110.315	nee	51	J
- Landstede Molijn Beheer BV (incl. haar deelnemingen)	B.V.	Zwolle	4	-78.302	-95.108	nee	50	J
- St. Beheer & Deelnemingen IJsselregio (incl. haar deelnemingen)	Stichting	Zwolle	4	-1.002.006	-414.471	nee		N
- St. Landstede Participaties (incl. haar deelnemingen)	Stichting	Zwolle	4	-22.890	-31.806	nee		N
- St Kinderopvang Hardenberg e.o.	Stichting	Hardenberg	4	563.558	3.166	nee		N
- St. Zorgstructuur Landstede Groep	Stichting	Zwolle	4	45.877	45.877	nee		N
- St. Landstede Fonds voor onderwijsontwikkeling	Stichting	Zwolle	4	3.260	-46	nee		N

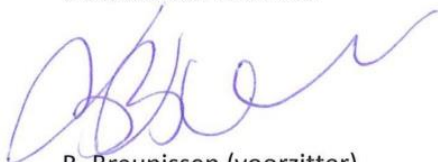
* = deze w ordt geconsolideerd in St. Bestuur Landstede Groep

Goedkeuring en vaststelling

Deze jaarrekening is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur.

Zwolle, 26 juni 2015

De Raad van Toezicht:



B. Breunissen (voorzitter)



R.D. Schoonbeek



A. De Groot-schuttert



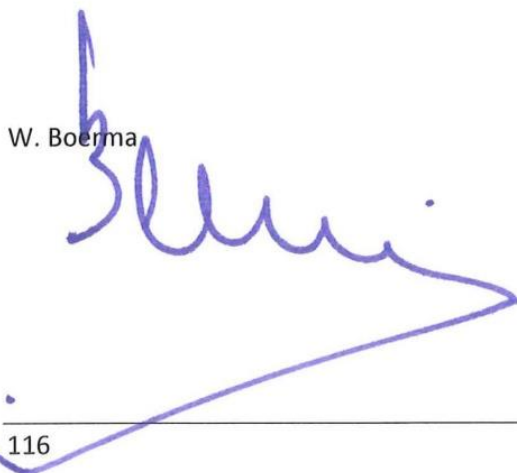
M. Zomer



H.P. Dijkstra – De Vlieger



H.M. Claessen

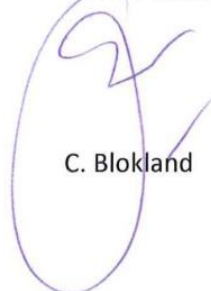


W. Boerma

Het College van Bestuur:



T.W. Rietkerk (voorzitter)



C. Blokland

Deel 3 – Overige gegevens

11 - Resultaatbestemming

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet op het Voortgezet Onderwijs en de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar toegevoegd aan de reserve van de instelling.

Het positieve resultaat van het verslagjaar wordt ten gunste gebracht van de algemene reserves, waarbij het negatieve resultaat inzake de private activiteiten ten laste gebracht wordt van de bestemmingsreserve privaat.

12 - Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de organisatie.

13 - Gegevens rechtspersoon

Naam instelling	Stichting Landstede
Soort instelling	BVE en scholen Voortgezet Onderwijs
Adres rechtspersoon	Postbus 1, 8000 AA Zwolle
Brinnummers	01AA
Nummer Bevoegd gezag	40810
Telefoon	088-8508000
Accountantskantoor	KPMG Postbus 505 8000 AM Zwolle
Locaties	Zie paragraaf 4.2

14 - Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Landstede

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2014 van Stichting Landstede te Zwolle gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2014 en de staat van baten en lasten over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag

Het bevoegd gezag van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bevoegd gezag is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bevoegd gezag is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het 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 fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 18, lid 3 van het Bekostigingsbesluit W.V.O., artikel 103, lid 4 van de Wet op het voortgezet onderwijs en artikel 2.5.3, lid 4 van de Wet educatie en beroepsonderwijs. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bevoegd gezag van Stichting Landstede gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel inzake de getrouwheid en ons afkeurend oordeel inzake de financiële rechtmatigheid te bieden.

Onderbouwing van het afkeurend oordeel inzake de financiële rechtmatigheid

In overeenstemming met het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 dient Stichting Landstede te voldoen aan de aanbestedingswetgeving (het Besluit aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten (tot 1 april 2013), Aanbestedingswet 2012 (na 1 april 2013), Aanbestedingsbesluit (na 1 april 2013) en de Gids Proportionaliteit (na 1 april 2013)), de Regeling Beleggen en Belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010 en Notitie Helderheid MBO. Bij de totstandkoming van bestedingen in operationele diensten en leveringen in het boekjaar 2014 is voor een bedrag van EUR 2,7 miljoen niet voldaan aan de aanbestedingswetgeving. Daarnaast voldoen uitstaande vorderingen voor een bedrag van EUR 1,1 miljoen niet aan de Regeling Beleggen en Belenen en voldoet de negatieve private bestemmingsreserve ad EUR 2,5 miljoen niet aan de Notitie Helderheid MBO. De totale omvang van voorgenoemde omissies overschrijden de fouttolerantie van 5%, hetgeen conform het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 leidt tot een afkeurend oordeel inzake financiële rechtmatigheid. Deze aangelegenheden doen geen afbreuk aan ons oordeel inzake getrouwheid.

Oordeel inzake de getrouwheid

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Landstede per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Afkeurend oordeel inzake de financiële rechtmatigheid

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014, vanwege het belang van de aangelegenheid die wordt beschreven in de paragraaf "onderbouwing van het afkeurend oordeel inzake de financiële rechtmatigheid" niet in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen niet in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Jaarverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW.

Zwolle, 26 juni 2015

KPMG Accountants N.V.

C. Messina RA

Bijlagen

15 - Financieel

15.1 - Subsidie per beschikking

Onderstaande bijlage is een specificatie van G1 in deel 2.

G1 - subsidies zonder verrekeningsclausule							Afgerond:	
Omschrijving	Kleun nr	DUO Beschikking nr	Toew ijzing Kenmerk	Toew ijzing Datum	Bedrag van toew ijzing	Ontvangen t/m versl.jr	Ja	Nee
<u>Lerarenbeurs zij instroom BVE-af</u>							ja	
	3/193/27544	562480-2	DL/B/110284	20-09-13	20.000	20.000	ja	
	218623333	-	12/2/278216	20-08-12	9.791	9.791	ja	
	219227563	-	12/2/282952	20-09-12	982	982	ja	
	316227693	550496-1	13/2/332889	22-07-13	20.000	20.000	ja	
	316127695	547128-1	13/2/331620	19-06-13	20.000	20.000	ja	
	319822007	562480-2	DL/B/110284	20-09-13	20.000	20.000	ja	
	319921711	562480-2	DL/B/110284	20-09-13	20.000	20.000	ja	
	324721674	563547-1	DL/B/110284	1-10-13	20.000	20.000	ja	
	335327541	610095-1	14/2/363147	21-01-14	20.000	20.000	ja	
	304327501	543014-1	13/2/324855	26-04-13	20.000	20.000	ja	
	308727617	543014-1	13/2/324855	26-04-13	20.000	20.000	ja	
	326429999	563547-1	13/2/342918	1-10-13	20.000	20.000	ja	
	326429998	563547-1	13/2/342918	1-10-13	20.000	20.000	ja	
	324529999	563547-1	13/2/342918	1-10-13	20.000	20.000	ja	
	335329999	610095-1	14/2/363147	21-01-14	20.000	20.000	ja	
	336229999	610095-1	14/2/363147	21-01-14	20.000	20.000	ja	
							ja	
							ja	
					290.774	290.774		

<u>Lerarenbeurs zij instroom BVE -door</u>							nee
4/072/26097	638884-1	14/2/367639	27-05-14	20.000	20.000		nee
417420212	645587-1	DL/B/110284	23-07-14	20.000	20.000		nee
417420213	645587-1	DL/B/110284	23-07-14	20.000	20.000		nee
417420214	645587-1	DL/B/110284	23-07-14	20.000	20.000		nee
418320010	645587-1	DL/B/110284	23-07-14	20.000	20.000		nee
427927560	655051-1	DL/B/110284	20-11-14	20.000	20.000		nee
419521894	646485-1	DL/B/110284	22-09-14	20.000	20.000		nee
425529205	649272-1	14/387637	20-10-14	20.000	20.000		nee
428121836	655051-1	DL/B/110284	20-11-14	20.000	20.000		nee
428227556	655051-1	DL/B/110284	20-11-14	20.000	20.000		nee
418821825	645587-1	DL/B/110284	23-07-14	20.000	20.000		nee
423129998	649272-1	14/387637	20-10-14	20.000	20.000		nee
309720018	638884-1	14/2/367639	24-04-14	20.000	20.000		nee
420329997	646485-1	DL/B/110284	22-09-14	20.000	20.000		nee
							nee
							nee
				280.000	280.000		
<u>Lerarenbeurs Studieverlof BVE -af</u>							ja
0/099/21904	11/2/237156		21-11-11	6.194	6.194		ja
2/097/27578	548668-1		20-08-13	6.483	6.483		ja
1/097/23498	548668-1		16-07-13	5.187	5.187		ja
0/096/22201	563605-1		21-10-13	1.251	1.251		ja
2/108/27518	548668-1		20-08-13	3.890	3.890		ja
1/096/23187	548668-1		20-08-13	3.849	3.849		ja
2/129/27512	548668-1		20-08-13	3.890	3.890		ja
1/11/27455	548668-1		20-08-13	5.187	5.187		ja
2/151/27606	548668-1		20-08-13	6.483	6.483		ja
2/097/27575	548668-1		20-08-13	6.483	6.483		ja
2/095/27732	548668-1		20-08-13	6.483	6.483		ja
2/111/27504	548668-1		20-08-13	6.483	6.483		ja
1/094/22335	548668-1		21-10-13	4.214	4.214		ja
1/133/29959	548668-1		20-08-13	3.242	3.242		ja
1/133/29959	563605-1		21-10-13	3.242	3.242		ja
3/163/27629	560882-2		20-09-13	6.483	6.483		ja
3/107/27616	560882-2		20-09-13	5.187	5.187		ja
							ja
							ja
				84.230	84.230		

Lerarenbeurs Studieverlof BVE -door

3/162/27590	560882-2	20-09-13	5.187	5.187	nee
4/634/80716	643422-1	22-07-14	5.196	5.196	nee
0/096/21575	11/2/237156	21-11-11	2.826	2.826	nee
0/096/21575	12/2/282952	20-09-12	2.946	2.946	nee
4/626/79813	560882-2	20-09-13	3.890	3.890	nee
4/626/79813	643422-1	22-07-14	3.897	3.897	nee
3/095/27732	560882-2	20-09-13	3.890	3.890	nee
3/095/27732	645917-1	22-07-14	3.890	3.890	nee
4/591/74362	643422-1	22-07-14	3.897	3.897	nee
4/614/78917	643422-1	22-07-14	3.897	3.897	nee
4/640/81504	643422-1	22-07-14	6.494	6.494	nee
2/114/28011	548668-1	20-08-13	6.483	6.483	nee
2/114/28011	643422-1	22-07-14	6.494	6.494	nee
2/114/28011	548668-1	20-08-13	6.483	6.483	nee
2/114/28011	643422-1	22-07-14	6.494	6.494	nee
4/604/77402	643422-1	22-07-14	5.196	5.196	nee
4/631/80286	643422-1	22-07-14	6.494	6.494	nee
2/114/28010	548668-1	20-08-13	5.187	5.187	nee
2/114/28010	643422-1	22-07-14	5.196	5.196	nee
4/614/78776	560882-2	20-09-13	5.187	5.187	nee
4/614/78776	643422-1	22-07-14	5.196	5.196	nee
4/650/83261	643422-1	22-07-14	3.897	3.897	nee
4/150/29932	645917-1	22-07-14	5.196	5.196	nee
4/644/82038	643432-1	22-07-14	3.790	3.790	nee
4/591/74412	560882-2	20-09-13	6.483	6.483	nee
4/591/74412	643422-1	22-07-14	6.494	6.494	nee
4/594/75352	560882-2	20-09-13	5.187	5.187	nee
4/594/75352	643422-1	22-07-14	5.196	5.196	nee
4/615/78928	560882-2	20-09-13	4.214	4.214	nee
4/615/78928	643422-3	24-07-14	4.221	4.221	nee
4/591/73411	643422-1	22-07-14	3.897	3.897	nee
4/631/80252	643422-1	22-07-14	6.494	6.494	nee
					nee
					nee
			159.485	159.485	

<u>Lerarenbeurs Studieverlof VO -af</u>							ja
	1/101/23211	548735-1	20-08-13	4.729	4.729		ja
	1/097/23204	548735-1	20-08-13	3.547	3.547		ja
	2/094/27830	12/2/278146	23-07-12	4.396	4.396		ja
	2/097/27719	548735-1	20-08-13	4.414	4.414		ja
	3/134/27626	560914-1	16-08-13	5.044	5.044		ja
							ja
							ja
				22.131	22.131		
<u>Lerarenbeurs Studieverlof VO -door</u>							nee
	4/609/78250	643432-1	22-07-14	5.685	5.685		nee
	4/639/81176	643422-1	22-07-14	3.897	3.897		nee
	4/607/77914	643432-1	22-07-14	5.527	5.527		nee
	4/638/81128	645928-1	22-09-14	4.224	4.224		nee
	4/595/75684	643432-1	22-07-14	4.738	4.738		nee
	4/595/75641	643432-1	22-07-14	6.317	6.317		nee
							nee
							nee
				30.388	30.388		

