

# BEWUST, BEKWAAM, BETEKENISVOL



**INHOUD**

VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR	3
VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	4
<b>1. ORGANISATIE</b>	<b>8</b>
1.1 TERRA	8
1.2 IDENTITEIT, VISIE, MISSIE EN BESTURINGSFILOSOFIE	9
1.3 STRATEGISCHE BELEIDSDOELEN	11
1.4 KERNCIJFERS	12
<b>2. ONDERWIJS</b>	<b>14</b>
2.1 ONDERWIJSONTWIKKELINGEN VO	14
2.2 ONDERWIJSONTWIKKELINGEN MBO	19
2.3 EXAMINERING	24
2.4 PROJECTEN	25
2.5 REGIONALE VERANKERING	26
2.6 KLACHTEN	27
2.7 KENGETALLEN/RESULTATEN	28
<b>3. MEDEWERKERS</b>	<b>30</b>
3.1 STRATEGISCH PERSONEELSBELEID	30
3.2 PROFESSIONALISERING	31
3.3 ZIEKTEVERZUIM EN -BELEID	31
3.4 OVERIGE RELEVANTE ONTWIKKELINGEN	32
3.5 KENGETALLEN	33
<b>4 GOVERNANCE</b>	<b>34</b>
4.1 GOVERNANCE	34
4.2 MEDEZEGGENSCHAP	35
4.3 OVERIGE ONTWIKKELINGEN	36
<b>5. BEDRIJFSVOERING</b>	<b>37</b>
5.1 HUISVESTING	37
5.2 AUTOMATISERING & INFORMATISERING	37
5.3 ARBO EN VEILIGHEIDSBELEID	38
5.4 INKOOP, AANBESTEDEN EN CONTRACTBEHEER	39
5.5 INFORMATIE, BEVEILIGING, PRIVACY	39
<b>6. FINANCIËN</b>	<b>41</b>
6.1 JAARREKENING	41
6.2 BEGROTING 2020	46
6.3 CONTINUÏTEIT	48
6.4 RISICOANALYSE	56
6.5 TREASURY	57
6.6 ALLOCATIE VAN MIDDELEN NAAR SCHOOLNIVEAU	59
6.7 HELDERHEID IN DE BEKOSTIGING VAN HET BEROEPSONDERWIJS EN DE VOLWASSENENEDUCATIE	59
<b>DEEL 2 JAARREKENING (IN CIJFERS)</b>	<b>62</b>
<b>DEEL 3 OVERIGE GEGEVENS</b>	<b>101</b>
<b>BIJLAGEN</b>	<b>105</b>

## Voorwoord College van Bestuur en Regiodirectie

Voor u ligt het bestuursverslag van Terra met daarin onze inhoudelijke en financiële verantwoording over het jaar 2019.

### **Fundament voor de toekomst**

Vanuit onze ambitie om duurzaam betekenisvol groen onderwijs te bieden in onze regio hebben we in 2019 gewerkt aan richtinggevende plannen voor de komende jaren, zowel voor ons mbo als vo. De plannen staan en met de uitvoering ervan is gestart. Daarmee hebben we het fundament voor een solide toekomst gelegd. Een toekomst waarin wij zorgen voor goed groen onderwijs voor de wereld van morgen. Wij geloven in de waarde van groen onderwijs voor al onze leerlingen en studenten, ongeacht welke vervolgopleiding of baan zij kiezen. Groen is tenslotte niet alleen in de groene sector maar ook in onze gehele maatschappij, economie en persoonlijke leven van waarde. Met ons groene DNA zijn wij grondleggers van ontwikkeling die iedereen aangaat.

### **Organisatie**

Het jaar 2019 was ook een jaar van doorontwikkeling en borging van datgene wat we in 2018 in gang hebben gezet rond de thema's onderwijslogistiek, werkdruk & werkplezier, taakbeleid en formatieplanning. Naar aanleiding van de resultaten van het medewerkersonderzoek uit 2018 zijn zowel Terra breed als op vestigingsniveau verbeteracties ingezet, onder andere met betrekking tot communicatie, werkdruk en ontwikkeling. Begin 2020 inventariseren we door middel van een tussenmeting onder medewerkers de effecten hiervan.

Met betrekking tot de besturing is binnen Onderwijsgroep Noord gewerkt aan een nieuw juridisch construct. Een vorm waarbij goed wordt gekeken naar hoe het College van Bestuur en de onderwijsstichtingen binnen hun mandaat en verantwoordelijkheden meer slagkracht krijgen. Begin 2020 zal dit zijn beslag krijgen. Een aantal wisselingen in de regiodirectie vorig schooljaar heeft geleid tot een herbezinning op de besturing van Terra. Dit heeft ertoe geleid dat we met een kleiner aantal regiodirecteuren samen met een drietal programmadirecteuren de gewenste versterking op thema's hebben gerealiseerd en tegelijkertijd hebben gebouwd aan de wendbaarheid van de organisatie.

### **Kwaliteit**

Met het programma Kwaliteit op Orde is in het afgelopen jaar verder gewerkt aan kwaliteitsverbetering. We zijn op de goede weg en hebben aan de hand van verbeterplannen de nodige stappen gezet. Met de ontwikkeling van een aantal nieuwe kwaliteitsinstrumenten wordt de kwaliteitsborging versterkt. De verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur wordt ondersteund door een aansprekend intern communicatieconcept.

Naar aanleiding van de nieuwe kwaliteitsafspraken hebben we de Kwaliteitsagenda Terra mbo 2019-2022 ontwikkeld. Hierin leggen we de verbinding tussen onze koers om te komen tot duurzaam betekenisvol groen onderwijs, kwaliteitsverbetering & professionalisering, de drie landelijke speerpunten en regionale samenwerking.

### **Regionale verankering en leven lang ontwikkelen**

Groene kennis en kunde zal altijd essentieel blijven voor een gezonde economie. Door steeds in gesprek te zijn met onze partners, samen op te leiden en te innoveren, versterken we de regio. Regioleren zetten we nog steviger op de kaart en de gebiedscoöperaties blijven belangrijk.

Om nieuwe ontwikkelingen en initiatieven te ondersteunen, is in het afgelopen jaar het projectenbureau Terra van start gegaan. Het projectenbureau heeft een ondersteunende en adviserende rol bij nieuwe en lopende projecten en zorgt voor het gewenste inzicht en de monitoring. Samen met het nieuwe team Innovatie & Ondersteuning wordt zo een bijdrage geleverd aan de realisatie van de beleidsdoelen van Terra en de versterking van onze positie in externe netwerken.

Aan de hand van het Koersplan Leven Lang Ontwikkelen werken we aan onze ambities op het gebied van leven lang ontwikkelen. We kijken goed naar de kansen in de markt en koppelen dit aan (onderwijs)ontwikkelingen. Daarnaast verkennen we samenwerkingen met andere onderwijsinstellingen om tot cross-overs te komen.

### **Doorkijk**

De bouw van onze prachtige nieuwe school in Emmen waarin vo en mbo worden samengevoegd, is in volle gang. De school zal vanaf komend schooljaar in gebruik worden genomen. Dit geldt ook voor de nieuwe sportvoorziening in Meppel.

Met de uitvoering van onze plannen werken we in 2020 verder aan het duurzaam en toekomstbestendig maken van ons groene onderwijs. Steeds met hetzelfde doel voor ogen: onze leerlingen en studenten door betekenisvol groen onderwijs succesvol laten zijn in de samenleving, in het vervolgonderwijs en in het beroep van hun keuze. Altijd gemeenschappelijk versterkend in de verbinding tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven.

Groningen, juni 2020

Gerharda Tamminga en Ton Wennink  
College van Bestuur

Erna Daling, Trijnie Vos, Arie van Hoorn  
Regiodirectie



## Verslag Raad van Toezicht

2019 was een enerverend jaar. Zowel binnen als buiten de organisatie vroegen veel ontwikkelingen tijd en aandacht van de Raad van Toezicht. Krimp noopt tot slimme oplossingen en samenwerking in de regio. De organisatie moet inspelen op bijvoorbeeld wijzigingen in wet- en regelgeving terwijl afnemende leerlingenaantallen ook al een lagere bekostiging met zich meebrengen. Dat vraagt flexibiliteit en out-of-the-box denken van de organisatie. Wat hebben teams en leidinggevenden nodig om hier goed op in te spelen? Hierover zijn we als raad dan ook regelmatig in gesprek geweest met het bestuur, directeuren, teams en medezeggenschapsorganen.

Intern hadden we te maken met een vacature in de Raad van Toezicht die ontstond door het vertrek van Elly Pastoor. Dit betrof het lid dat op voordracht van de medezeggenschap zitting neemt in de raad. Na een mooie procedure, samen met de medezeggenschap, kon Lisette de Ruigh benoemd worden per 1 mei 2019 als nieuw lid van de Raad van Toezicht. Samen met Meindert Krijnsen vormt zij vanaf die datum ook de commissie kwaliteitszorg. Vanaf 1 januari 2019 is Teunis Wagenaar benoemd als voorzitter van de raad.

Daarnaast verliet voorzitter College van Bestuur Astrid Berendsen de organisatie, waardoor een vacature voorzitter CvB ontstond. Ton Wennink is benoemd als voorzitter CvB a.i. en heeft deze taak uitstekend volbracht tot de benoeming van Gerharda Tamminga als nieuwe voorzitter CvB per 1 november 2019. In een werving & selectieprocedure waarin alle geledingen van de organisatie waren vertegenwoordigd (RvT, CvB, directie, medezeggenschap, leerlingen en ouders) is de nieuwe voorzitter na een intensief proces unaniem gekozen. Wij zijn als Raad van Toezicht dan ook erg blij dat het College van Bestuur vanaf 1 november 2019 weer op volle sterkte was en als tweetal koers kon houden richting toekomst.

### **Werkwijze**

Als Raad van Toezicht werken we volgens een jaarkalender, die gebaseerd is op de faciliterende bestuurlijke agenda van de organisatie. Onze prioriteiten zijn op deze wijze gekoppeld aan die van de organisatie, uitgewerkt in concrete onderwerpen en in de tijd weggezet. Verder willen wij ons als interne toezichthouder breder laten informeren dan alleen door het bestuur. Dit sluit aan bij de governancecode MBO en past bij de nieuwe manier van samenwerken binnen de organisatie. Daarom schuiven de directeuren bijvoorbeeld aan bij de gesprekken die wij voeren met de medezeggenschap en gaan we als Raad van Toezicht in tweetallen in gesprek met teams. Ook hebben we de

regiodirecteuren enkele malen uitgenodigd in de RvT-vergadering om een specifiek thema te bespreken. Ook neemt de Raad van Toezicht deel aan de gesprekken met de Inspectie voor het Onderwijs. Naast het bijwonen van de 'officiële' bijeenkomsten is ook altijd een delegatie van de raad aanwezig bij meer informele bijeenkomsten, zoals de opening van het school- of kalenderjaar of intern georganiseerde symposia. Heel waardevol vonden wij het om als Raad van Toezicht zélf voor de derde keer een workshop te organiseren tijdens het OGN congres. Dit leverde mooie gesprekken op en naar aanleiding hiervan is de raad uitgenodigd bij diverse teams om nader kennis te maken.

#### **Werkgever**

In de rol van werkgever heeft de Raad van Toezicht functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie heeft voorafgaand aan deze gesprekken input voor de gesprekken ingewonnen bij de voltallige Raad van Toezicht en heeft vervolgens de jaargesprekken gevoerd namens de raad. In deze gesprekken kwamen zowel het functioneren van de individuele bestuursleden als van het College van Bestuur als team aan bod. Ook waren ontwikkelambities en honorering gespreksonderwerpen. De raad heeft bezwaar aangetekend tegen de zienswijze van OCW dat de WNT niet op groepsniveau mag worden berekend door Onderwijsgroep Noord. In 2020 wordt de beslissing op dit bezwaar verwacht.

#### **Klankbord**

Naast de toezichthoudende rol die de Raad van Toezicht heeft op basis van wet- en regelgeving, fungeert de raad ook als klankbord voor het College van Bestuur. Raad en bestuur zitten op één lijn waar het transparantie betreft en dat maakt het goed mogelijk dat ieder vanuit zijn eigen rol een bijdrage kan leveren in een gesprek. Ook wanneer het onderwerp gevoelig ligt of ingewikkeld is. De raad vindt het prettig om vroegtijdig betrokken te worden in een aantal ontwikkelingen. Zo is bijvoorbeeld een aantal malen met het College van Bestuur van gedachten gewisseld over de koers en strategie van de organisatie. Ook zijn de commissies van de Raad van Toezicht als klankbord actief geweest. De remuneratiecommissie bijvoorbeeld waar het de juridische organisatievorm betrof. De commissie kwaliteitszorg met betrekking tot verbetertrajecten op het gebied van kwaliteitszorg en de auditcommissie met betrekking tot het verbeteren van de planning & controlcyclus en het begrotingstraject. Deze werkwijze wordt als belangrijk ervaren en zal de komende jaren voortgezet worden.

#### **Maatschappelijke ontwikkelingen**

De Raad van Toezicht wil graag de maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen voor een breed en kwalitatief goed aanbod van onderwijs in de regio. De raad laat zich goed informeren over ontwikkelingen en woont bijeenkomsten over samenwerking in de regio bij. De voorzitter van de Raad van Toezicht neemt deel aan activiteiten van het Platform Raden van Toezicht, een open netwerk voor Raden van Toezicht binnen MBO-instellingen georganiseerd door de MBO-raad en de raad is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Door alle informatie van eerdergenoemde en andere relevante organisaties (zoals VO-raad, MBO-raad, overheid) te delen en te agenderen voor de vergaderingen blijven de leden van de raad goed op de hoogte van maatschappelijke ontwikkelingen. Door ook regelmatig in dialoog te zijn met de teams, regiodirecteuren en bestuur denkt de raad voldoende informatie te verzamelen waarop besluiten gebaseerd kunnen worden. Dat de organisatie zich in een complexe context bevindt is evident.

#### **Vergaderingen**

De Raad van Toezicht heeft in 2019 zes reguliere vergaderingen en twee locatiebezoeken gehad. Jaarlijks vergadert de raad drie keer op een vestiging van de onderwijsstichtingen. Dan staat de kennismaking met de leerlingen en medewerkers voorop. Tevens staat een gesprek met de medezeggenschapsraad (bij Dollard College en rsg de Borgen) of de ondernemingsraad (bij Terra en Ondersteunende Diensten) op de agenda. Door omstandigheden heeft in 2019 twee maal een locatievergadering plaatsgevonden in plaats van drie maal. Vergaderingen worden altijd voorbereid door de voorzitter van de raad, het College van Bestuur en de bestuurssecretaris. Naast de reguliere vergaderingen zijn meerdere themabijeenkomsten georganiseerd over de juridische organisatievorm en over de toekomst van de organisatie. Ook hebben ontmoetingen plaatsgevonden met de raden van toezicht van Ubbo Emmius en van Stichting VO Eemsdelta.

#### **Onderwerpen tijdens de vergaderingen**

- Externe ontwikkelingen / regiotafels provincie Groningen;
- diverse samenwerkingen, waaronder Winsum, Meppel, Assen en Oldekerk-Grootegast;
- leerlingenkrimp en hiermee samenhangende ontwikkelingen.

Bedrijfsvoering/onderwijs(kwaliteit):

- jaarrekening en jaarverslag 2018 (goedgekeurd);
- in gesprek met de accountant over het jaarverslag en het accountantsverslag;

- begroting 2020 (goedgekeurd);
- kader/begrotingsbrief 2019/2020;
- periodieke rapportages over bedrijfsvoering, HRM en onderwijskwaliteit;
- beleid onttrekking bestemmingsreserves;
- monitoring omvangrijke projecten binnen Terra;
- onderwijskwaliteit;
- inspectieonderzoek naar organisatievorm Onderwijsgroep Noord en de gesprekken die het College van bestuur over dit onderwerp voert met de inspectie;
- inspectieonderzoeken voorjaar 2020
- informatie van Platform Raden van Toezicht + vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) + andere relevante informatie;
- informatiebeveiliging binnen Onderwijsgroep Noord en in relatie tot de AVG, datalekken;
- nieuwe Planning & Control cyclus;
- nieuwbouw Emmen en financiering nieuwbouw Emmen (goedgekeurd);
- nieuwbouw Meppel (goedgekeurd)
- aanvraag schatkistbankieren Terra
- financieringsmodel Ondersteunende Diensten, onderzoek herinrichting ondersteunende processen, uiteindelijk resulterend in project O3;
- aanbesteding accountantsdiensten.

#### Interne Raad van Toezicht onderwerpen:

- Raad van Toezicht in gesprek met medewerkers/teams;
- WNT: bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht;
- declaraties College van Bestuur periodiek gecontroleerd door voorzitter Raad van Toezicht en declaraties Raad van Toezicht worden intern geaccordeerd;
- bestuurlijke agenda als input voor werkgenda Raad van Toezicht;
- aan het begin van iedere vergadering wordt afgesproken waar tijdens de vergadering op gelet wordt en aan het eind van de bijeenkomst wordt dit punt geëvalueerd. Ook wordt tijdens de vergadering regelmatig gereflecteerd op ieders rol en inbreng;
- scholing leden Raad van Toezicht, individueel en als gehele raad;
- verzorgen workshop als RvT tijdens OGN congres;
- vacature RvT in verband met vertrek E. Pastoor (benoeming van L. de Ruigh per 1 mei 2019);
- vacature voorzitter CvB in verband met vertrek A. Berendsen (benoeming van T. Wennink als voorzitter CvB a.i en benoeming G. Tamminga per 1 november 2019);
- reglement commissie kwaliteitszorg;
- zelfevaluatie RvT (voorbereiding in 2019, afronding in 2020).



Naam	Aftredend en herkiesbaar per	Aftredend en niet herkiesbaar per	Rol / Commissie
Dhr. T. Wagenaar	01-08-2018	01-08-2022	Voorzitter RvT / Remuneratiecommissie
Dhr. E. van Zuidam	01-08-2018	01-08-2022	Vice-voorzitter RvT / Remuneratiecommissie
Dhr. M. Krijnsen	01-08-2018	01-08-2022	Kwaliteitszorgcommissie
Dhr. K.J. Roffel	01-05-2020	01-05-2024	Auditcommissie
Mevr. C. Silvius-Voogd	01-01-2021	01-01-2025	Auditcommissie
Mevr. L. de Ruigh	01-05-2023	01-05-2027	Kwaliteitszorgcommissie

### Commissies

#### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft HRM-gesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. Ook het onderwerp scholing kwam aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezicht-vergadering en heeft ook op deze wijze een terugkoppeling van het HRM-gesprek gegeven.

#### Auditcommissie

De auditcommissie heeft acht maal vergaderd. Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

- begrotingen;
- jaarverslagen/jaarrekeningen;
- nieuwbouw Emmen;
- nieuwbouw Meppel;
- nieuwe begrotingsproces, planning & controlcyclus, rapportages;
- managementletter en controleplan accountant;

- aanvraag schatkistbankieren Terra;
- aanbesteding accountantsdiensten;
- beleid onttrekking bestemmingsreserves;
- datalekken;
- stand van zaken tractorsimulator/Terra rijkschool;
- liquiditeit stichtingen;
- risicomanagement;
- IT general controls + voortgang actiepunten managementletter.

#### Kwaliteitszorgcommissie

De kwaliteitscommissie is vijf maal bij elkaar geweest en heeft zich gebogen over de volgende vraagstukken:

- rapportages: onderwijskwaliteit binnen de scholen en meer specifiek kwaliteit bij Terra MBO;
- reglement commissie kwaliteitszorg;
- samenwerkingsverband;
- inspectiebezoeken in 2020;
- medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO);
- techniekgeden (STO);
- 'achtergrondinformatie' zoals rapport 'de laatste school' en bmc rapport over inrichting Terra MBO.



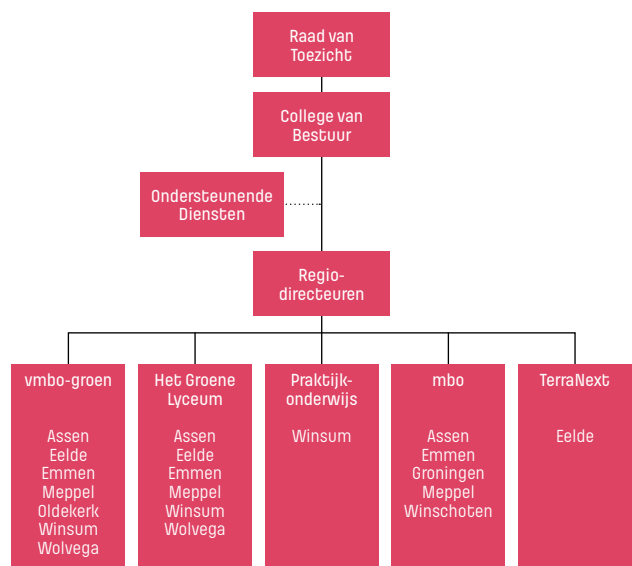
# 1. ORGANISATIE

## 1.1 Terra

Terra is een opleidingscentrum dat praktijkonderwijs, vmbo-groen, het Groene Lyceum, mbo en volwassenenonderwijs (TerraNext) aanbiedt in de provincies Drenthe, Groningen en Friesland. Onze opleidingen hebben een ‘groen karakter’. Dit houdt in dat de opleidingen te maken hebben met plant, dier, voeding, gezondheid, natuur, milieu en leefomgeving.

Terra heeft 12 vestigingen. Mbo-opleidingen worden aangeboden in Assen, Emmen, Groningen, Meppel en Winschoten, vmbo-groen-opleidingen in Assen, Eelde, Emmen, Meppel, Oldekerk, Winsum en Wolvega. Het Groene Lyceum wordt aangeboden in Assen, Eelde, Emmen, Meppel, Winsum en Wolvega. Praktijkonderwijs wordt aangeboden in Winsum. Het volwassenenonderwijs (TerraNext), wordt geregisseerd vanuit Eelde en verzorgd op één van onze vestigingen of bij een bedrijf of instelling ‘in company’.

Terra maakt samen met het Dollard College en rsg de Borgon deel uit van Onderwijsgroep Noord.



Organogram



## Regiodirectie Terra

De regiodirectie van Terra bestond in 2019 uit vier leden:

Astrid Kramer	regiodirecteur Groningen mbo, Oldekerk vo en Winsum vo (tot 1 juni 2019)
Erna Daling	regiodirecteur Emmen vo/mbo, Meppel mbo
Trijnie Vos	regiodirecteur Assen vo/mbo, Eelde vo, TerraNext en vanaf 1 juni 2019 Groningen mbo
Arie van Hoorn	regiodirecteur Wolvega vo, Meppel vo en vanaf 1 juni 2019 Oldekerk vo en Winsum vo

## Besturing Terra en teamgecentreerd organiseren

### Besturing

In het schooljaar 2018-2019 zijn we geconfronteerd met wisselingen in de regiodirectie en speelden er verschillende vraagstukken en ontwikkelingen in de organisatie, de regio's en het werkveld. Dit naast de opgaven vanuit de Kwaliteitsagenda mbo en de ambities met betrekking tot het toekomstbestendig maken van ons mbo en vo. Dit heeft geleid tot een herbezinning op de besturing van Terra en een onderzoek naar de gewenste versterking op thema's en op vestigingsniveau. Op basis daarvan is de richting bepaald waarbij we vasthouden aan een aantal uitgangspunten waaronder de regionale indeling en een teamgecentreerde organisatie met gedeeld eigenaarschap c.q. leiderschap.

De leiding van Terra wordt gevormd door een directie die collectief verantwoordelijk is voor de aansturing van Terra en aanspreekbaar is voor het College van Bestuur. Daarnaast zijn voor specifieke thema's programmadirecteuren aangesteld. Deze programmadirecteuren zijn voor een tijdelijke periode aangesteld en hebben een opdracht gekregen waarvoor zij resultaatverantwoordelijk zijn. Door op deze manier de taken en verantwoordelijkheden anders te organiseren en te beleggen, is de besturing adequater ingericht. Het aantal regiodirecteuren zal hiermee het komende jaar worden teruggebracht naar twee.

Daar waar vacatures voor de positie van afdelingsdirecteur ontstaan, wordt steeds gekeken naar een invulling die voor de betreffende vestiging helpend is. Dit betekent dat in plaats van het invullen van de vacature ook voor een andere invulling van de managementstructuur kan worden gekozen waarbij de interne organisatie op een andere manier wordt versterkt.

### Teamgecentreerd organiseren

Teamgecentreerd organiseren blijft ook in de komende jaren een middel om innovatief onderwijs mogelijk te maken. Terra heeft onderzoek laten doen naar hoe dit proces verloopt. Daaruit blijkt dat de meeste teams zich nog in de oriëntatiefase bevinden en bezig zijn met het oriënteren op het wat, het hoe en het waarom van teamvorming. Het leren werken in teamverband wordt op diverse vestigingen bemoeilijkt omdat er nog veel aandacht uitgaat naar de onderwijslogistiek en de basis op orde brengen. De aanbevelingen van het onderzoek zijn richtinggevend voor de doelstellingen waaraan wordt gewerkt.

## 1.2 Identiteit, visie, missie en besturingsfilosofie

### Identiteit

In 2013 hebben het College van Bestuur, de directeuren en de coördinerend bestuursadviseurs de identiteit van Onderwijsgroep Noord besproken. Deze identiteit is het vertrekpunt voor de (hernieuwde) identiteit van Terra, die in mei 2014 is vastgesteld en vastgelegd in een zogenaamd identiteitsbewijs. Kort samengevat houdt dit in:

- we zijn bewust, bekwaam en betekenisvol;
- we willen mensen laten ontdekken wat belangrijk en waardevol voor hen is;
- we 'zien' mensen;
- we verbinden ons aan onze belanghebbenden;
- we zoeken anderen op en stellen hun belang voorop;
- we zijn bewust persoonlijk: elkaar kennen en erkennen, weten wat je voor elkaar kunt betekenen;
- we zijn gemeenschappelijk versterkend: gericht werken aan oplossen van gemeenschappelijke vraagstukken.

Op dit moment werken we aan het herladen van ons 'DNA'. Hiervoor scherpen we de inhoud van ons identiteitsbewijs aan: wie zijn we, waar staan we voor als organisatie, waar gaan we voor en hoe werken we met elkaar samen?

## Visie

### Onze visie op leren

Terra streeft naar betekenisvol en toekomstgericht groen onderwijs. Onderwijs dat leerlingen en studenten uitdaagt om zich te ontwikkelen en hen te laten ontdekken waar ze voor staan, wat hen drijft, waar ze goed in zijn en wat ze waard zijn. Het leren maken van keuzes en proactief handelen is hier onderdeel van. Wij besteden verder binnen ons onderwijs niet alleen aandacht aan vakkennis, maar ook aan kernvaardigheden zoals tekstbegrip, rekenen en plannen en toekomstgerichte vaardigheden zoals kritisch denken, problemen oplossen, sociale-, informatie-, en ict-vaardigheden. Leren dat motiveert tot het zetten van nieuwe stappen in de toekomst zowel professioneel, maatschappelijk als persoonlijk. Dit doen wij door leerlingen en studenten te leren over, in en mét de praktijk.

De maatschappij is continu in beweging en daarmee wordt ook het onderwijs voortdurend beïnvloed. Het vraagt van onze leerlingen, studenten en ook medewerkers om zich een leven lang te ontwikkelen. Wij vinden dat onze medewerkers het levende voorbeeld horen te zijn van hoe belangrijk een leven lang leren is voor onze leerlingen en studenten. Terra biedt daarom zowel studenten als medewerkers een veilige leeromgeving waarbinnen persoonlijke en professionele ontwikkeling wordt aangemoedigd, gefaciliteerd en met persoonlijke aandacht begeleid.

### Wij doen ertoe in de regio

Onze groene identiteit is van waarde voor onze regio. Wij laten (groene) lesprogramma's aansluiten op de groene regionale maatschappelijke vraagstukken, de actualiteiten en op de huidige- en toekomstige arbeidsmarkt. Dit doen wij in samenwerking met verschillende partners in de regio. Door ons onderwijsprogramma samen met de regio vorm te geven en onze leerlingen te laten leren in en mét de praktijk, wordt ons onderwijs zingevend, praktisch en meer betekenisvol.

De praktijk wordt daarnaast regelmatig het klaslokaal binnengebracht en waar mogelijk vindt het leren periodiek buiten school plaats. Een mooi voorbeeld hiervan is het Regioleren binnen het mbo. We zien bedrijven, daar waar het kan, als co-producent voor het vormgeven van het onderwijs. Wij willen niet alleen samenwerken met groene-, maar ook met grijze sectoren (bedrijven en scholen). Toekomstige beroepsinvullingen van onze leerlingen en studenten zullen namelijk steeds vaker plaatsvinden op het snijvlak van verschillende sectoren.

Om steeds te kunnen anticiperen op ontwikkelingen is een voortdurende open dialoog met onze partners in de regio nodig. Letterlijk en figuurlijk de deuren openzetten zodat er wederzijds begrip ontstaat en inzicht in de vraagstukken waarvoor wij gezamenlijk staan. Wij willen onze kennis delen en ook van onze partners leren. Op deze manier kunnen wij de regio



versterken. De verbinding tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven zorgt ervoor dat opleiden en innoveren goed samen gaan. Groene kennis en kunde zijn essentieel voor een gezonde economie. Terra als centrale plaats in de ontwikkeling van mensen in de brede zin van het woord. We begeleiden jongeren en volwassenen en geven hen voldoende bagage mee voor een zinvol bestaan. Als we daarin slagen heeft ons onderwijs de plek in de samenleving die het in onze ogen verdient en hoort te hebben.

### Missie

Het is onze missie om jongeren en volwassenen te helpen bewust, bekwaam en betekenisvol te worden. Wij zien het als onze opdracht om bij al onze leerlingen, studenten en medewerkers een groen bewustzijn te ontwikkelen dat zij een leven lang met zich meedragen. Wij bieden met onze groene identiteit, waarde- en betekenisvol vormend onderwijs, dat onze leerlingen en studenten voorbereidt op hun vervolgonderwijs, toekomstige beroepsinvulling en de uitdagingen in de maatschappij. Wij laten mensen bewust worden van zijn of haar capaciteiten en kwaliteiten en laten hen nadenken over welke bijzondere waarde ze voor anderen kunnen en willen hebben binnen en buiten het groene domein. Dit zorgt ervoor dat wij mensen opleiden tot bekwaame (vak)mensen die er toe doen voor zichzelf, voor elkaar, voor de groene sector, voor de wereld. Wij drukken deze missie uit in onze merkbefoete: bij Terra worden mensen bewust, bekwaam en betekenisvol.

### Besturingsfilosofie

Vanuit onze identiteit is de besturingsfilosofie vastgesteld. Waar in ons identiteitsbewijs nadrukkelijk de leerling centraal staat, geldt in het verlengde daarvan dat in onze besturingsfilosofie de medewerker centraal staat. Wat hebben onze medewerkers nodig om de belofte aan de leerling waar te maken?

- centraal staat de professional, in zijn betekenis voor leerlingen;
- medewerkers zijn zich bewust van hun drijfveren, passie en mogelijkheden;
- verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie;
- de medewerker krijgt professionele ruimte om bewust, bekwaam, betekenisvol te handelen. De verantwoordelijkheden worden zo 'laag' mogelijk in de organisatie belegd, daar waar de beïnvloeding mogelijk is;
- samen werken = samen sterker;
- inspirerend en coachend leiderschap;
- management creëert condities waaronder medewerkers hun verantwoordelijkheid kunnen waarmaken;

- professionaliseren is een verantwoordelijkheid van iedere medewerker;
- talentontwikkeling;
- een heldere verantwoordelijkheidsverdeling: centraal wordt het 'wat' vastgesteld, decentraal het 'hoe'.

## 1.3 Strategische beleidsdoelen

### 1.3.1 Strategische koers

Eind 2019 is het strategische beleid voor 2020-2024 vastgesteld, dit vormt de basis van de beleidscyclus. Onze ambitie 'op weg naar duurzaam betekenisvol groen onderwijs in onze regio' is hierin leidend. Wij richten ons in de periode van 2020-2024 op vier strategische pijlers:

- Goed groen onderwijs;
- Wij doen er toe in de regio;
- Naar een kwaliteitscultuur;
- Een leven lang ontwikkelen.

Het beleid is verder uitgewerkt in onderliggende plannen waarin de koers voor het vo en mbo is beschreven. Jaarlijks wordt vanuit deze plannen en de kaderbrief van het College van Bestuur een Kaderbrief Terra opgesteld waarin de opgaven Terrabreed en voor de vestigingen en teams voor het betreffende schooljaar zijn opgenomen. Hiermee wordt richting gegeven aan de ontwikkeling van het onderwijs, de onderwijsorganisatie en de bedrijfsvoering van Terra en wordt adequate monitoring op voortgang en resultaten mogelijk gemaakt.

Kwaliteitsverbetering en professionele ontwikkeling lopen als een rode draad door alle initiatieven die we ondernemen. Kwaliteitsgericht werken wordt binnen teams steeds meer een vanzelfsprekendheid. Wij verzorgen binnen Terra 'gewoon goed groen onderwijs'. We werken daarbij aan een toekomstbestendige, transparante en slagvaardige organisatie met meer ruimte en eigenaarschap voor leerlingen, studenten en medewerkers.

### 1.3.2 Koers vo

Voor het vo is de koers opgenomen in het 'Schoolplan vo 2019-2023' dat in oktober 2019 is vastgesteld. Om het Schoolplan te realiseren is het programma 'Gewoon Goed Groen vo' met een aantal programmalijnen ontwikkeld, gebaseerd op de pijlers van het Schoolplan. Dit wordt nader uitgewerkt in een projectenstructuur op basis waarvan op vestigingsniveau wordt gewerkt aan de uitvoering. De programmadirecteur vo is verantwoordelijk voor het realiseren ervan.

### 1.3.3 Koers mbo

Binnen het mbo zijn de komende jaren drie strategische trajecten van belang. De Kwaliteitsagenda Terra mbo 2019-2022 die in april 2019 is vastgesteld, was al richtinggevend. Een onderzoek naar de toekomstbestendigheid van Terra mbo heeft in augustus 2019 geresulteerd in het rapport 'Toekomstperspectief voor Terra MBO'. Het realiseren van een toekomstbestendige mbo-organisatie vormt daarmee het tweede traject. Tenslotte wordt er binnen het mbo gewerkt aan de uitvoering van het al eerder vastgestelde programma Kwaliteit op Orde. Omdat deze trajecten elkaar raken en deels overlappen zijn ze samengevoegd in één programma: 'Terra MBO op Groen'. De programmadirecteur Terra MBO op Groen is verantwoordelijk voor het realiseren ervan.

### 1.3.4 Randvoorwaarden

Her realiseren van de ambities voor het vo en het mbo vraagt ook om een investering in de noodzakelijke randvoorwaarden. Betrokken medewerkers die werken in en bijdragen aan een professionele cultuur naast heldere en tijdige communicatie, zijn voorwaarden voor het realiseren van de programma's. Doelstellingen met betrekking tot het kwantitatief en kwalitatief op orde brengen van ons personeelsbestand en de interne communicatie staan zijn onderdeel van het project 'Terra Groeit'.



## 1.4 Kerncijfers

### a. Leerlingen en studenten

	2019-2020	2018-2019
<b>Leerlingen per opleiding/leerweg</b>		
Vmbo	3.511	3.658
PrO	143	145
BOL	1.467	1.559
BBL	361	373
<b>Totaal</b>	<b>5.482</b>	<b>5.735</b>

Het totaal aantal leerlingen is gedaald met 253. Dit is een daling van ongeveer 4.4% ten opzichte van het schooljaar 2018-2019. Voor het vo betreft het een absolute daling van 149 leerlingen, voor het mbo 104 leerlingen. Alle vestigingen laten een lichte daling in leerlingaantallen zien behalve Meppel vo en Wolvega.

	2019-2020	2018-2019
<b>Leerlingen per vestiging</b>		
Terra Emmen MBO	326	353
Terra Groningen MBO	908	926
Terra Meppel MBO	323	356
Terra Assen MBO	68	81
Terra Winschoten MBO	44	44
TerraNext	159	172
Terra Assen VO	695	782
Terra Eelde VO	477	531
Terra Emmen VO	522	544
Terra Meppel VO	707	693
Terra OldekerkVO	279	291
Terra Winsum VO	757	772
Terra Wolvega VO	195	190
<b>Totaal</b>	<b>5.482</b>	<b>5.735</b>

### Krimp en marktaandeel

De prognoses van de leerlingenaantallen voor de verschillende onderwijssoorten laten krimp zien. De krimp zet in het mbo in de daarop volgende jaren door. Voor het vo zien we in de jaren 2021, 2022, 2023 en 2024 wel een lichte stijging maar daarna zet de krimp weer in. Die krimp wordt veroorzaakt doordat er minder jongeren zijn. Daarnaast is er minder belangstelling voor het onderwijs dat Terra aanbiedt, namelijk vo en mbo, ten opzichte van bijvoorbeeld havo en vwo. Overigens is dit een landelijke tendens, maar daarom niet minder belangrijk. Doelstelling is om het huidige

marktaandeel van Terra te behouden door het onderwijs een inhoudelijke impuls te geven.

Het totale marktaandeel voor Terra vo is in 2019 gestegen ten opzichte van 2018, van 8.2% naar 9.1%. Onze doelstelling om marktaandeel te behouden in tijden van krimp is daarmee gerealiseerd. De daling in het vo van het aantal leerlingen wordt veroorzaakt door de demografische krimp.

Voor het mbo geldt dat er op dit moment wordt gewerkt aan een vernieuwing van de onderwijsorganisatie. Dit zorgt voor een onderwijskundige impuls en verhoogt de aantrekkelijkheid van Terra MBO. Daarnaast wordt gewerkt aan het behouden van het marktaandeel door gericht in te spelen op de arbeidsmarkt waar grote behoefte aan groene vakmensen is. Samen met de doorontwikkeling van de nieuwe opleiding Food, Life & Innovation verwachten we dat de krimp in het mbo zal stabiliseren.

## b. Rendementen

Voor de rendementen van het vo zie pagina 15 van dit verslag. De rendementen van het mbo staan op pagina 28.

## c. Leerlingtevredenheid vo

### Leerlingtevredenheid vo

Jaarlijks worden de leerlingen bevraagd naar hun tevredenheid over de school, hun tevredenheid over het schoolklimaat en de veiligheid op school. Een aantal vestigingen scoort wat minder dan het schooljaar 2017-2018. De uitkomsten worden besproken in de teams en waar nodig worden verbeteracties ingezet. De tevredenheidsonderzoeken zijn onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus van Terra vo. De uitkomsten per vestiging zijn gepubliceerd op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl). Voor een uitgebreidere analyse zie ook paragraaf 2.1.2.

### Studenttevredenheid mbo

Het 2-jaarlijkse studenttevredenheidsonderzoek heeft in 2018 een hogere respons opgeleverd dan in 2016, namelijk 65,1%. De landelijke respons was 61%. Terra scoort gemiddeld een 6,5 (opleiding) en 6,0 (instelling). Eind 2019 is het volgende 2-jaarlijkse onderzoek gestart. In mei 2020 zijn de uitkomsten hiervan bekend. Om voortdurend de studenttevredenheid te meten zijn studentenpanels ingesteld en worden regelmatig (lunch) gesprekken met studenten gevoerd. Zie voor meer informatie paragraaf 2.2.1.

## d. Medewerkers

### Aantal medewerkers Terra

< 25 jaar	13
25 tot 35 jaar	117
35 tot 45 jaar	171
45 tot 55 jaar	184
55 tot 65 jaar	213
>65 jaar	14
<b>Eindtotaal</b>	<b>712</b>

### Ziekteverzuim

Het voortschrijdend verzuimpercentage over 2019 is 6,4% en ligt daarmee boven het normpercentage van 5%. Dit betekent wel een daling van 0,1% ten opzicht van 2018 toen het percentage op 6,5% lag. In hoofdstuk 3 (Medewerkers) wordt hier nader op in gegaan.

## e. Samenvatting financieel verslag

### Resultaat

Terra heeft het jaar 2019 afgesloten met een positief financieel resultaat van € 2.940.843 (2018: positief € 341.972). Het gaat hierbij om het geconsolideerde resultaat.

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Baten	<b>66.154</b>	63.845	63.813
Lasten	<b>62.897</b>	63.433	63.270
Rente	<b>-316</b>	-412	-201
<b>Resultaat (x € 1.000)</b>	<b>2.941</b>	0	342

### Financiële kengetallen

Op basis van de jaarrekening kunnen de volgende financiële kengetallen worden berekend:

	2019	2018
Solvabiliteit 1	<b>0,60</b>	0,58
Solvabiliteit 2	<b>0,63</b>	0,61
Liquiditeit (current ratio)	<b>1,18</b>	1,39
Liquiditeit (quick ratio)	<b>1,12</b>	1,33
Rentabiliteit	<b>0,04</b>	0,01
Huisvestingsratio	<b>0,10</b>	0,10
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	<b>0,07</b>	0,07
Weerstandsvermogen	<b>0,61</b>	0,59
<b>Werkkapitaal (x € 1.000)</b>	<b>€ 2.092</b>	€ 5.396



## 2. ONDERWIJS

### 2.1 Onderwijsontwikkelingen vo

De visie op het leren in het groene domein staat centraal bij Terra vo:

Terra streeft naar betekenisvol onderwijs dat leerlingen en studenten uitdaagt om te ontdekken waar ze voor staan, wat hen drijft, waar ze goed in zijn en wat ze waard zijn. We leren hen keuzes maken en proactief handelen. LEREN dat motiveert tot het zetten van nieuwe stappen in de toekomst zowel professioneel als maatschappelijk. Dit zien we terug bij het vmbo-groen, Praktijkonderwijs en bij het Groene Lyceum.

#### 2.1.1 Gewoon Goed Groen vo

##### *Schoolplan 2019-2023*

Het traject 'Terra vo op weg naar de toekomst', dat in 2018 is gestart onder leiding van de Argumentenfabriek heeft zijn weerslag gekregen in het Schoolplan Terra VO 2019-2023. In de komende vier schooljaren focussen wij ons met name op de uitdaging om groen onderwijs door te ontwikkelen en een doelmatige, duurzame organisatie van opleidingen te verwezenlijken. Wij willen daarin een sterke partner zijn die samen met andere onderwijsinstellingen en onze stakeholders een bijdrage levert aan een gevarieerd onderwijsaanbod in de regio en de ontwikkelingen binnen de groene sector.

##### *Speerpunten*

Voor het vo zijn er voor de komende 4 schooljaren speerpunten gedefinieerd. Deze speerpunten staan centraal binnen het schoolplan.

- Gewoon goed groen onderwijs
- Wij doen ertoe in de regio
- Naar een kwaliteitscultuur
- Een leven lang professionaliseren



Voor de realisatie van het schoolplan is in 2019 gestart met het programma Gewoon Goed Groen vo om het groene onderwijs een extra impuls te geven. Hiervoor

is naast de reguliere inzet van menskracht en middelen een programmateam opgericht onder leiding van een programmadirecteur met als doel om sturing te geven aan het programma en invulling te geven aan het vernieuwde groene onderwijs op al onze vestigingen.

### 2.1.2 Kwaliteit VO

#### *Onderwijskwaliteit*

Kwaliteit van onderwijs krijgt vorm in de klas, in het onderwijsleerproces. Om de onderwijskwaliteit te borgen wordt gewerkt aan systematische monitoring door kwaliteitszorgcoördinatoren onder verantwoordelijkheid van een afdelingsdirecteur. Naast uitvoerende zaken als de organisatie van tevredenheidsonderzoeken en (zelf)evaluaties is de kwaliteitscoördinator kritische gesprekspartner van het vestigingsmanagement en de teams. Terra kent een gezamenlijke overlegstructuur waarin alle vestigingen vertegenwoordigd zijn. In deze werkgroep kwaliteitszorg worden kennis en ervaringen gedeeld, activiteiten afgestemd en fungeert men onderling als kritische sparringpartner. Ook beoogt de kwaliteitszorgwerkgroep om van een smalle naar een brede kijk op onderwijskwaliteit te gaan, daar kwaliteit een breder begrip is dan cijfermatige doelstellingen. Er is aandacht voor het verhaal achter de cijfers en onderwijskwaliteit in het denken en handelen van de teams.

Vanuit de kwaliteitszorgwerkgroep is de kwaliteitszorgkalender ontwikkeld. Dit instrument maakt het mogelijk om interne processen rondom de leerling te monitoren. Het instrument is onderverdeeld in opbrengsten & doorstroom, tevredenheid doelgroepen, veiligheid & schoolklimaat en werkdocumenten waarin de visie van de school op de verschillende terreinen staat beschreven. De kwaliteitszorgkalender wordt door alle vestigingen gehanteerd.

De resultaten van het onderwijs van Terra worden op alle niveaus van de organisatie met elkaar besproken. Onder docenten, onder afdelingsdirecteuren, binnen de werkgroep kwaliteitszorg. Ook wordt periodiek verantwoording afgelegd op verschillende niveaus. De vestigingsmanagementteams leggen verantwoording af aan hun regiodirecteur en Terrabreed wordt er periodiek verantwoording afgelegd door de regiodirectie aan het College van Bestuur. Op deze wijze vindt het kwaliteitsdenken plaats in alle lagen van de organisatie. De komende periode willen we dit proces verder versterken.

#### *Onderwijsresultaten*

De onderwijsresultaten worden jaarlijks door de vestigingen in beeld gebracht, geanalyseerd en

besproken. Indien van toepassing worden verbeteracties geformuleerd. De resultaten van de vestigingen laat een overwegend positief beeld zien. Ook wordt er gekeken naar het 3-jaarlijksgemiddelde (kijkvenster inspectie).

We zien dat het onderbouwrendement (R1) voor een aantal vestigingen negatief beïnvloed wordt door de leerlingen van het Groene Lyceum. Oorzaak: deze leerlingen komen veelal met havo-vwo advies binnen maar zitten in leerjaar 3 formeel in de gemengde leerweg. De inspectie ziet dit als afstroom en houdt in haar berekening geen rekening met het feit dat het Groene Lyceum een doorlopende leerroute vmbo-mbo4 is. Indien we deze leerlingen bij de berekening van de indicator buiten beschouwing laten, scoren alle vestigingen met deze indicator boven de norm. Daarnaast vallen bij een aantal vestigingen (Assen en Emmen: kb; Meppel en Wolvega: kb en gl) de examencijfers onder de norm (3-jaarlijks gemiddelde).

#### *Onderwijsresultaten het Groene Lyceum*

Voor het Groene Lyceum brengen we jaarlijks een aantal indicatoren apart in beeld (examenresultaten, verschil CE-SE en het slagingspercentage). Behalve het slagingspercentage in Meppel scoren alle indicatoren boven de norm.

#### *Tevredenheidsonderzoeken VO*

Ieder jaar wordt de leerlingtevredenheid gemeten en minimaal eens per twee jaar de oudertevredenheid. In 2019 zijn geen tevredenheidsonderzoeken onder de ouders afgenomen. Het beeld laat zien dat in vergelijking met schooljaar 2017-2018 een aantal vestigingen onder het landelijk gemiddelde scoren. De uitslagen van de enquêtes worden op de vestigingen besproken met de betrokken teams en waar nodig worden verbeteracties ingezet.

### 2.1.3 Toetsing en afsluiting

Het thema toetsing en afsluiting heeft in 2019 prioriteit gekregen binnen Terra. Zowel in de kaderbrief als in het schoolplan is dit benoemd. Toetsing en afsluiting is een breed thema dat onlosmakelijk verbonden is met het onderwijsleerproces. Veel gaat goed, maar er blijft altijd ruimte voor verbetering. Daarom heeft Terra vo een projectplan opgesteld met als doelstelling om op basis van de negen actielijnen van de VO Raad de procedures rondom (school)examinering te versterken.

- Alle vestigingen hebben uiterlijk augustus 2020 een visie op toetsing en afsluiting die aansluit bij de visie op leren.
- De processen rondom examinering zijn goed

ingericht en vastgelegd (examenreglement, PTA, examencommissie en positionering examensecretaris, cijferstructuur).

- Binnen alle vestigingen heeft de inhoud van het SE-programma een afsluitend karakter.
- De organisatie van het centraal examen is op alle vestigingen geborgd.

Terra heeft een functionerend stelsel van kwaliteitszorg dat ervoor zorgt dat de toetsing en afsluiting voldoet aan de wettelijke eisen. Binnen Terra wordt geïnvesteerd in de kwaliteitszorg en de bijbehorende kwaliteitscultuur. De processen rondom toetsing en afsluiting zijn goed ingericht en zijn vastgelegd in de kwaliteitszorgkalender. Toetsing en afsluiting maakt onderdeel uit van de kwaliteitszorg en de kwaliteitscultuur van onze vestigingen.

#### **Visie op toetsing**

Doelstelling is dat alle vestigingen uiterlijk augustus 2020 hun visie op toetsing hebben geformuleerd die aansluit bij de visie op leren. In 2019 is hier een start mee gemaakt tijdens een gezamenlijke bijeenkomst waarbij de ingrediënten waaraan de visie moet voldoen zijn opgehaald. Daarnaast hebben de vestigingen op hoofdlijnen de processtappen beschreven.

#### **Examens**

Doelstelling is dat de procedures rondom examinering goed zijn ingericht en vastgelegd. Veel gaat goed rondom de organisatie en de borging van de (school)examens, maar er wordt een extra impuls gegeven door de zaken goed vast te leggen. Er is gestart met het beschrijven van de taken, rollen, bevoegdheden en samenstelling van de vestigingsexamencommissie. Daarnaast is het proces opgestart om te komen tot een centrale examencommissie. Planning is om dit per augustus 2020 operationeel te hebben. Tot slot wordt er gewerkt aan een servicedocument PTA.

#### **2.1.4 Inspectiezaken vo**

De Inspectie van het Onderwijs heeft in 2019 een aantal vestigingen bezocht in het kader van verschillende themaonderzoeken.

- Toetsing en Afsluiting: Terra Assen
- CSPE: Terra Wolvega, Eelde en Assen
- Fries: Terra Wolvega

#### **Toetsing en Afsluiting**

De inspectie heeft het themaonderzoek Toetsing en Afsluiting uitgevoerd om te beoordelen of de toetsing en afsluiting op school zorgvuldig verlopen. Ook heeft de inspectie gekeken of de school en het bestuur zelf

bewaken dat de toetsing en afsluiting zorgvuldig verlopen. Met dit themaonderzoek wil de inspectie tevens komen tot een landelijk beeld van het verloop van de toetsing en afsluiting in het voortgezet onderwijs en de kwaliteitsborging ervan door scholen en besturen.

- De inspectie heeft de kwaliteit van toetsing en afsluiting als voldoende beoordeeld. Het examenreglement, het PTA en de uitvoering van de schoolexamens voldoen aan de wettelijke eisen. Twee administratieve omissies zijn hersteld.
- Ook de kwaliteitszorg m.b.t. de toetsing en afsluiting is op orde. De school heeft een functionerend stelsel van kwaliteitszorg dat ervoor zorgt dat de toetsing en afsluiting aan de wettelijke vereisten voldoen.

#### **CSPE**

Het betreft hier een specifiek onderzoek naar de kwaliteit van de afnamepraktijk van het cspe, inclusief aspecten van wet- en regelgeving (Eindexamenbesluit VO). De inspectie beoordeelt in hoeverre de school voldoet aan gestelde voorwaarden voor een kwalitatief goede voorbereiding van het examen en herkansing, de afname van het examen en de beoordeling van de kandidaten door de examinerator. Alle onderzochte vestigingen scoren voldoende op onderstaande onderzochte standaarden:

- de school borgt de kwaliteit van het centraal schriftelijk en praktisch examen;
- de school laat kandidaten de opdrachten uitvoeren zoals voorgeschreven en binnen de gestelde tijd;
- examineratoren beoordelen de kandidaten volgens de norm en in samenspraak.

#### **Fries**

In het kader van het themaonderzoek naar de kwaliteit van het onderwijs in de Friese taal, heeft de inspectie een gesprek gevoerd met de vestiging in Wolvega. In het gesprek is o.a. aandacht besteed aan:

- doelen en ambities voor het vak Fries (zoals bijvoorbeeld verwoord in het taalplan van scholen)
- belang van het vak Fries
- bevoegdheden en bekwaamheden van leraren die Fries geven
- ontwikkelingen met betrekking tot de context van het vak Fries op uw school/scholen

Terra Wolvega heeft een (partiële) ontheffing voor het vak Fries. De opbrengsten van dit gesprek zijn verwerkt in een landelijk rapport. De inspectie geeft naar aanleiding van de gesprekken geen oordeel en maakt er ook geen apart verslag voor de vestiging van.



### Audits

In 2019 hebben er geen audits plaatsgevonden bij een van de vestigingen van Terra vo.

### 2.1.5 Passend onderwijs en samenwerkingsverbanden vo

Terra vo heeft een zorgplicht (Wet passend onderwijs). Om alle kinderen een passende plek te bieden, maken de vo-vestigingen en het praktijkonderwijs deel uit van samenwerkingsverbanden. De samenwerkingen verlopen in het algemeen goed. De verbanden maken zelf een jaarverslag. Deze paragraaf beperkt zich daarom verder tot het geven van de namen van de verbanden waar Terra toe behoort:

- VO2002 Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden V(S)O (Winsum en Oldekerk);
- VO2102 Stichting Samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland VO (Wolvega);
- VO2201 Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Noord- en Midden Drenthe (Eelde en Assen);
- VO2202 Coöperatie U.A. (Emmen);
- VO2203 Stichting SWV-VO 22.03 (Meppel).

Twee samenwerkingsverbanden hebben gekozen voor opting-out van de lwoo gelden namelijk Ommelanden (Winsum en Oldekerk) en Emmen.

Vanuit de samenwerkingsverbanden en Terra worden krachtige signalen afgegeven richting de politiek met betrekking tot het stapeleffect van de voorgenomen bekostigingsmaatregelen. Veel vestigingen van Terra bevinden zich in krimpgebieden en worden hard getroffen. Wij hechten grote waarde aan het behoud van een goede onderwijsinfrastructuur in onze regio. Wij willen betekenisvol groen onderwijs kunnen bieden.

Terra VO biedt alle leerlingen basisondersteuning dat past bij de visie op leren. Op alle vestigingen wordt aan de leerlingen extra ondersteuning geboden als aanvulling op de basisondersteuning. De extra ondersteuning verschilt per Terra vestiging in aanbod, omvang en intensiteit. De extra ondersteuning is bedoeld voor leerlingen die zonder specifieke ondersteuning niet in staat zijn het onderwijsaanbod te volgen of die dreigen uit te vallen. In de schoolondersteuningsprofielen wordt aangegeven welke begeleiding en ondersteuning we kunnen bieden aan leerlingen die dit nodig hebben. De ondersteuningsprofielen zijn gepubliceerd op onze website.

### 2.1.6 Het Groene Lyceum

Schooljaar 2019-2020 is het eerste jaar waarin het Groene Lyceum volledig onder de Technologieroute valt. Dat betekent dat leerlingen voor het eerst het zesjarige reguliere traject volgen, met daarbij de mogelijkheid tot versnellen. In april 2019 is hiertoe een curriculumvernieuwing ingezet. Fase 1 van het project omvatte de ontwikkeling van pta's, examenplannen, studie- en toetswijzers. De nieuwe pta's en examenplannen zijn met ingang van schooljaar 2019-2020 in gebruik genomen. In fase 2 van het project wordt gewerkt aan het verfijnen van het vernieuwde curriculum. De pta's en examenplannen worden geëvalueerd en bijgesteld, de ijkpunten worden gemarkeerd ten behoeve van nieuwe overgangsnormen en er wordt bekeken hoe de hGL competenties plaats hebben in het nieuwe curriculum. In 2018-2019 is een pilot gestart met het aanbieden van het keuzedeel Voorbereiding pabo, met succes. Om deze reden wordt het keuzedeel voorbereiding pabo ook in 2019-2020 aangeboden.

Verder is besloten dat de examinering van de hGL keuzevakken voortaan ook vastgesteld moet worden door de Examencommissie MBO Terra (ECT). Voor schooljaar 2019-2020 zijn alle examens uit het examenplan vastgesteld, zij voldoen aan de kwaliteitsstandaard die de ECT hanteert.

Per oktober 2019 telde het Groene Lyceum 523 leerlingen. Dit betekent een kleine terugloop in vergelijking met oktober 2018 (539 leerlingen). Per vestiging en voor Terra als geheel wordt onderzocht waar deze terugloop zich voordoet en wat mogelijke oorzaken zijn. Een eerste bevinding is dat er veel uitstroom plaatsvindt bij de overgang van hGL 4 naar hGL 5, ofwel van vo naar mbo. Een andere oorzaak die reeds helder geworden is, is de vernieuwing van het traject naar een zesjarig curriculum. Naar verwachting zal dit zich vanaf het komende schooljaar stabiliseren.

## HGL: Leerlingenaantallen per 01-10-2019

Terra	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5	Totaal
Winsum	23	26	26	19		94
Emmen	28	19	20	17	15	101
Eelde	21	24	19	13		77
Assen	20	25	19	20		84
Meppel	20	19	20	10	17	86
Wolvega	12	5	13	14		44
Groningen (mbo)					37	37
<b>TOTAAL</b>	<b>124</b>	<b>120</b>	<b>117</b>	<b>93</b>	<b>69</b>	<b>523</b>

Ook in 2019 participeerde Terra in de landelijke samenwerking van AOC's met een Groen Lyceum. Er vindt gestructureerd overleg plaats op bestuurlijk- en managementniveau. Vanuit deze landelijke samenwerking participeert Terra in de onderlinge collegiale visitaties en flankerend onderzoek naar de resultaten van de leerroute.

## 2.1.7 Praktijkonderwijs (PrO)

Praktijkonderwijs Winsum heeft zich voor de onderwijs- en organisatieontwikkeling ook verbonden aan het Schoolplan Terra vo 2019-2023 met op bepaalde onderdelen een meer specifieke uitwerking die aansluit op de eigen doelgroep. Thema's zijn:

- de kwaliteitszorg/aanpak;
- samenwerking met de verschillende brancheorganisaties;
- afstemmen van de verschillende opleidingstrajecten/ leerlijnen;
- afstemmen doorstroom mogelijkheden van PrO naar de arbeidsmarkt;

In 2019 is gestart met de samenwerking (gezamenlijke uitvoering) tussen PrO en het (Terra) entree onderwijs. Vanuit het project wordt extra aandacht aan begeleiding van de studenten gegeven. Terrabreed wordt jobcoaching voor de Entree-studenten aangeboden. In de komende periode staat ook professionalisering van studietoelbaarbegeleiding en LOB op de agenda.



## 2.2 Onderwijsontwikkelingen mbo

Terra mbo is een school in transitie. De inrichting en organisatiestructuur enerzijds maar ook de aanpassing van de onderwijsinhoud en -organisatie anderzijds staan volop in de steigers. Daarbij zijn de kwaliteitsafspraken voor het mbo, zoals we die hebben geformuleerd in de Kwaliteitsagenda in opdracht van het ministerie van OCW, een extra uitdaging en mogelijkheid om eigen beleid en landelijke speerpunten te combineren en op elkaar af te stemmen. Een en ander maakt dat de onderwijs- en organisatieagenda van Terra mbo ambitieus te noemen is.

### 2.2.1 Terra MBO op Groen

De context van het programma Terra MBO op Groen ligt in drie grote trajecten binnen Terra MBO die alle drie van strategisch belang zijn voor de toekomst:

- de Kwaliteitsagenda 2019-2022 Terra MBO die voortvloeit uit het bestuursakkoord afgesloten tussen de minister van OCW en de MBO-sector;
- het uitvoering geven aan het rapport 'Toekomstperspectief voor Terra MBO'. Hierin wordt, naar aanleiding van een onderzoek naar de toekomstbestendigheid van Terra MBO, geconcludeerd dat Terra MBO in beginsel als zelfstandige mbo-organisatie voor groen mbo in de regio Noordoost-Nederland kan voortbestaan mits het onderwijs/de opleidingen anders georganiseerd gaan worden;
- het traject Kwaliteit op Orde met als doel de kwaliteit van het onderwijsaanbod en de examinering op orde te hebben, te bewaken en continu te verbeteren.

Omdat deze trajecten elkaar raken en deels overlappen zijn ze eind september samengevoegd in één strategisch programma onder de aansturing van de programmadirecteur Terra MBO op Groen. Door deze programmatische inbedding wordt de onderlinge samenhang en afstemming tussen de trajecten gewaarborgd en wordt ook voor de medewerkers beter duidelijk gemaakt waar samenhang is.

De genoemde strategische trajecten zijn ieder voor zich al behoorlijk veelomvattend. Om de activiteiten zo veel mogelijk te stroomlijnen wordt binnen de programmaorganisatie de volgende programmalijnen onderscheiden:

1. Onderwijsontwikkeling en curriculumontwerp
2. Versterken arbeidsmarktrelevantie opleidingsportfolio
3. Organisatorische consequenties kwalificatiedossier-model

4. Standaardisering informatievoorziening;
5. Kwaliteitsagenda overig;
6. PR/Marketing & Communicatie;
7. Kwaliteit op Orde.

Projectleiders werken met ontwikkelteams aan de uitvoering van de onderdelen van het programma. Om alle medewerkers de mogelijkheid te bieden mee te denken in de programmalijnen, zodat zij zich kunnen verbinden met het eindresultaat dat we voor ogen hebben, worden meedenksessies georganiseerd. Het streven is om in schooljaar 2021/2022 te starten met de uitvoering van de nieuwe kwalificatiedossiers in de vernieuwde mbo-organisatie.

### 2.2.2 Kwaliteit mbo

Vanuit het project Kwaliteit op Orde is in 2019, evenals het jaar ervoor, veel aandacht gegeven aan het herstel en versterken van de basiskwaliteit. Daarbij is de aandacht gericht op de verdere verbetering van kwaliteit bij BPV en de doorontwikkeling van de examenorganisatie. Verder zijn er flinke stappen gezet om de kwaliteitsborging in de organisatie in te bedden.

#### *Curriculum op orde*

Om meer zicht te krijgen op de inhoud en kwaliteit van de huidige curricula van de opleidingen is de stand van zaken met betrekking tot de curricula van de opleidingen in kaart gebracht. Er is een regiegroep 'Curriculum op orde' ingesteld die de teams ondersteunt bij verbeteracties en borging, monitort en rapporteert. Er is een aantal ontwerpkaders en ontwerpprincipes geherdefinieerd, waaraan curricula van de opleidingen moeten voldoen. Deze ontwerp-eisen betreffen eisen op het gebied van organisatie, inhoud en didactiek. Doel is om uniformiteit in structuur en inhoud van de curricula binnen dezelfde opleidingen op verschillende vestigingen te waarborgen, alsook de uniformiteit in structuur van curricula van verschillende opleidingen.

#### *Kwaliteitszorg*

Eén van de verbeterplannen voorzag tevens in het verbeteren van de kwaliteitszorg door het verbeterd toegankelijk maken van managementinformatie, het inrichten van rapportageformats gebaseerd op de nieuwe kwaliteitscyclus, het formuleren van een nieuwe visie op onderwijskwaliteit, het ontwikkelen van een kwaliteitskalender en het opstellen van een kwaliteitskader dat richtinggevend is voor de kwaliteitsprocessen in de organisatie. Deze instrumenten zijn belangrijk om het kwaliteitszorgsysteem (de structuur) binnen de organisatie verder te verstevigen. Bovendien zijn deze instrumenten als gegevensdragers onmisbaar bij de doorontwikkeling van de

kwaliteitscultuur binnen teams. In 2019 lag de nadruk op het ontwikkelen van deze kwaliteitsinstrumenten. Onder de paraplu van de programmalijs Kwaliteit op Orde van Terra MBO op Groen zal in 2020 op de implementatie van deze instrumenten in de teams stevig ingezet worden.

#### **Herstelonderzoek**

Daarnaast is aan de hand van afzonderlijke verbeterplannen voor de opleidingen die betrokken zijn bij het herstelonderzoek van de inspectie in maart 2020, gericht gewerkt aan de geformuleerde verbetermaatregelen naar aanleiding van de eerdere constatering van de inspectie. Door middel van het inrichten van een projectgroep Kwaliteit op Orde die rapporteert aan de stuurgroep Terra MBO op Groen is de monitoring van de voortgang geborgd.

#### **Toezicht**

De inspectie heeft in 2019 geen opleidingen bezocht. Wel heeft zij in het najaar het vierjaarlijks onderzoek aangekondigd, dat tezamen met een aantal herstelonderzoeken in maart 2020 zal plaatsvinden.

#### **Audits**

##### **4Groen audits**

In de eerste helft van 2019 zijn vanuit het samenwerkingsconvenant 4Groen een aantal audits uitgevoerd: medewerker hovenier (Eelde), Paardensport en -houderij (Assen) en Vakexpert teelt en groene technologie (Groningen). De audits vormen een belangrijke bron bij het verbeteren van opleidingen; in de teamplannen 2019-2020 van de teams die deze opleidingen verzorgen, zijn de verbeterpunten uit de audits duidelijk zichtbaar.

Voor schooljaar 2019-2020 staan opnieuw een aantal audits op de agenda. Twee audits hebben in het najaar van 2019 plaatsgevonden (Manager Retail Meppel en Veehouderij niveau 3 Meppel). In het tweede deel van het schooljaar zullen in samenwerking met Nordwin College en Zone.college nog drie audits worden afgenomen.

##### **Instellingsaudit**

Vanuit het kwaliteitsnetwerk MBO is in 2019 geen instellingsaudit uitgevoerd.

##### **Studenttevredenheid**

In schooljaar 2018/2019 heeft geen JOB-enquête plaatsgevonden. Veel opleidingen hebben studentenpanels op de vestigingen ingesteld. Op regelmatige basis voeren de afdelingsdirecteuren en/of de teams (lunch)gesprekken met studenten, om input op te halen voor de verbetering van het onderwijs.

### **2.2.3 Opleidingen MBO**

Terra MBO biedt in schooljaar 2019-2020 de volgende opleidingen aan:

- Vakexpert voeding en voorlichting;
- Cluster Natuur, tuin & landschap; (Natuur & Recreatie, Hovenier en Cultuurtechniek & Waterbeheer)
- Cluster Dier& welzijn; (Dierverzorging, Dierenartsassistent(e) en Hippische opleidingen)
- Cluster Agro & Techniek; (Veehouderij, Akkerbouw en Loonwerk)
- Cluster Bloem, Groen & Styling; (Bloem, Groen & Styling)
- Cluster Entreeopleidingen. (Entree Groene logistiek, Entree Plant en groene leefomgeving, Entree Voeding en Entree Groene detailhandel)

#### **Numerus fixus MBO**

Voor de opleiding Paraveterinair gold een numerus fixus voor alle vestigingen. Reden hiervoor is de beperkte beschikbaarheid van voldoende kwalitatief goede BPV-plaatsen en het relatief lage arbeidsmarktperspectief voor deze opleiding.

#### **Nieuwe opleiding Food, Life & Innovation**

In september 2019 is de opleiding Food, Life & Innovation van start gegaan in Groningen. Deze opleiding leidt studenten op tot voorlichter op het gebied van voeding. Na het afstuderen kunnen zij aan het werk in verschillende sectoren en bedrijven zoals versmaaltijdbereiders, verzorgings- en ziekenhuizen, voedingsverwerkingsbedrijven, overheid, scholen etc. Er zijn 22 studenten gestart. In het komende jaar wordt de opleiding verder doorontwikkeld.

#### **Hippisch Centrum**

HJC Manege te Tolbert, de stichting Westerkwartier Paardenkwartier en Terra hebben eind 2019 een intentieovereenkomst getekend. In de intentieovereenkomst is afgesproken dat de partners de mogelijkheden gaan onderzoeken om het hippische opleidingscentrum van Terra MBO te realiseren in Tolbert. De hoge professionaliteit van het centrum en de stevige inbedding daarvan in de regio zijn voor Terra reden geweest om met deze preferente partners de samenwerkingsmogelijkheden nader te verkennen. In 2020 zal moeten blijken of het onderzoek ook daadwerkelijk gaat leiden tot een samenwerkingsovereenkomst c.q. de feitelijke realisatie

van het opleidingscentrum. De gezamenlijke doelstelling heeft betrekking op het geven van een stimulans aan het niveau van het hippische onderwijs en van de hippische breedtesport in het Noorden.

#### 2.2.4 Kwaliteitsagenda Terra MBO

In mei 2019 is de Kwaliteitsagenda van Terra door het Ministerie goedgekeurd zodat Terra met de toegekende middelen haar ambities de komende jaren kan gaan realiseren. Deze ambities zijn geformuleerd op de volgende vijf speerpunten, waarbij per speerpunt beknopt is aangegeven welke stappen in 2019 zijn ondernomen:

##### *Jongeren in kwetsbare posities*

Om de doorstroom naar Entree-onderwijs te bevorderen is Terra in 2019 gestart met een pilotproject om een drempelverlaging te realiseren voor PrO-studenten richting Entree. Vanuit het project wordt extra aandacht aan begeleiding van de studenten gegeven.

##### *Gelijke kansen in het onderwijs*

Terra wil studenten gelijke kansen bieden door ze ongelijk onderwijs te laten genieten. Een van de meest in het oog springende uitdagingen is de wijze waarop het mbo onderwijs nog beter kan aansluiten bij het (groene) vo. Terra heeft met het Groene Lyceum een good practice in huis waarin mogelijkheden liggen voor transfer naar andere niveaus, maar die ook in zichzelf groei en ontwikkelkansen biedt. In 2019 is het toelatingsbeleid voor het Groene Lyceum aangepast en zijn maatregelen genomen om extra begeleiding bij de overgang te bieden. Daarnaast zijn verschillende doorstroomprojecten gestart om de doorstroom van het vo naar het mbo te bevorderen.

##### *Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst*

In 2019 is Terra verder gegaan met de doorontwikkeling van 'ondernemend leren/ reguleren'. Ook is een aanvang gemaakt om een aantal inhoudelijke vernieuwingen van het onderwijs te realiseren. Het accent hiervan lag in 2019 op de mogelijkheden voor invoering van natuurinclusieve landbouw binnen de opleidingen en bij de ontwikkeling van een groene 'hotspot'. Verder vormde de start van de nieuw ontwikkelde opleiding Food, Life & Innovation een belangrijke mijlpaal.

##### *Ontwikkelperspectief groen onderwijs in onze regio*

In 2019 is in opdracht van Terra een omvangrijk onderzoek en analyse uitgevoerd naar de positie van Terra in de regio en de toekomstbestendigheid van haar mbo-opleidingen. Conclusie is dat Terra mbo in beginsel als zelfstandige organisatie een gezonde toekomst tegemoet kan gaan als opleider voor de regio op het

gebied van mbo-opleidingen voor de sectoren groen en voeding. Hiervoor moet wel aan een aantal noodzakelijk randvoorwaarden worden voldaan. Deze zijn vertaald in een aantal aanbevelingen. In augustus is het rapport 'Toekomstperspectief voor Terra MBO' opgeleverd waarin de aanbevelingen zijn opgenomen. In de komende periode (2019-2022) wordt hier vanuit het programma Terra MBO op Groen uitvoering aan gegeven.

##### *Kwaliteitsverbetering en professionalisering*

Een groot deel van het budget van de Kwaliteitsagenda is door Terra gereserveerd voor kwaliteitsverbetering en professionalisering. De uitvoering van een belangrijk deel van de geformuleerde maatregelen en doelen is in samenhang met het opgeleverde rapport 'Toekomstperspectief voor Terra MBO' (zie hiervoor) opgenomen in het programma Terra MBO op Groen.

Een nadere verantwoording m.b.t. de uitvoering van de Kwaliteitsagenda is opgenomen als bijlage bij dit bestuursverslag.

#### 2.2.5 Doelmatigheid

##### *Sectoraal*

Op landelijk niveau is door bedrijfsleven, onderwijs (van vo tot wo) en overheid de Ontwikkelagenda Groen Onderwijs 2016-2025 opgesteld. Deze ontwikkelagenda is meegenomen in het opstellen van de Kwaliteitsagenda 2019-2022.

##### *Regionaal*

Zowel vanuit maatschappelijke als financiële overwegingen wil Terra bijdragen aan een macro-doelmatig opleidings portfolio dat is afgestemd met collega's in Noord-Nederland. In dit kader participeert Terra in het Noordelijk overleg macrodoelmatigheid. Samen met de ROC's, AOC's en vakinstellingen uit de drie Noordelijke provincies is een professioneel portfoliebeleid ontwikkeld, afgestemd op het bedrijfsleven.

#### 2.2.6 Ondernemend Leren/reguleren

Reguleren vormt één van de pijlers van ondernemend leren en is de experimentele fase al een aantal jaren voorbij. Bij Terra heeft dit geleid tot de behoefte aan een grondige evaluatie met alle betrokken partijen. Op basis van de uitkomsten hiervan is gewerkt aan een nieuwe definitie voor reguleren. Met behulp hiervan wordt het reguleren opnieuw vormgegeven. Hiermee is een gemeenschappelijke basis gecreëerd van waaruit op alle vestigingen uitvoering wordt gegeven aan reguleren. Er is voldoende ruimte binnen de definitie om verschillen per opleiding en vestiging vorm te geven.

Er is een projectleider Ondernemend Leren/regioleren aangesteld die zich, samen met een expertise groep, bezighoudt met de bewaking, ontwikkeling en versterking van de gemeenschappelijke basis voor regioleren.

In 2019 is het volgende gerealiseerd:

1. er is een gids Regioleren, inclusief een gemeenschappelijk instrumentarium, dat de basis vormt voor de vormgeving van regioleren op de vestigingen;
2. regioleren is ingevoerd op alle vestigingen voor de niveau 3 en 4 opleidingen;
3. voor niveau 2 opleidingen wordt naar een passende vorm van regioleren gezocht;
4. de ontwikkelde portfolio's vormen de basis van het student-volgsysteem bij regioleren;
5. er is in Emmen een beoordelingssysteem voor regioleren opgezet en getest op basis van rubrics. Dit beoordelingssysteem wordt nu op meerdere vestigingen gebruikt en kan op termijn model staan voor een beoordelingsmodel voor geheel Terra.

Er zijn op een aantal plekken binnen Terra sectoradviesraden (SAR) ingesteld om afstemming met het bedrijfsleven en het onderwijs te borgen. Deze sectoradviesraden functioneren als een goed klankbord om in te spelen op innovaties en de regionale agenda. Er zijn goede relaties opgebouwd met partnerorganisaties in de regio, zoals gebiedscoöperaties, om projecten uit te kunnen voeren.

### 2.2.7 Onderwijsmakelaar

Vanuit Terra participeren onderwijsmakelaars in netwerken in de regio. Zij verbinden de ontwikkelingen in de regio met het onderwijs door middel van de werving van authentieke opdrachten in onze omgeving. Het streven is om in 2020 voor iedere vestiging één of meerdere onderwijsmakelaars te hebben. Door middel van Regioleren-projecten leveren studenten van Terra een bijdrage aan oplossingen voor vraagstukken uit de regio en bouwen zij een netwerk op dat betekenisvol is voor hun toekomst. Partners in de regio zijn gebiedscoöperaties, brancheorganisaties en studieverenigingen, maar ook een groot aantal instellingen en bedrijven.

### 2.2.8 BPV

Vanuit de doelen in het BPV-verbeterplan en vanuit het project 'Kwaliteit op orde' zijn diverse resultaten behaald. Naast nieuwe BPV-opdrachten is er een nieuwe methodiek ontwikkeld, waarbij het zelfstandig leren werken aan werkprocessen een belangrijk uitgangspunt is. Met deze methode, die aangeeft wat de vastgestelde beroepseisen zijn, kunnen studenten zich goed voorbereiden op de beroepsproeve. Studenten kunnen nu zélf hun leerproces in de BPV ter hand te nemen en zelfstandig hier aan werken volgens de visie van Terra op leren.

Er is ook veel geïnvesteerd in het contact met het bedrijfsleven, bijvoorbeeld door het organiseren van een BPV-congres. Het onderhouden van goede contacten tussen school en leerbedrijven is een wens van de leerbedrijven en school en komt de kwaliteit van het onderwijs ten goede. Dit doel, tevens onderdeel van de kwaliteitsagenda, is bereikt. Tijdens het BPV-congres staat kwaliteitsverbetering centraal, doordat praktijkopleiders en BPV-begeleiders kennis uitwisselen, bespreken wat praktijk en onderwijs voor elkaar kunnen betekenen en afspreken hoe daar vervolg aan te kunnen geven.

### 2.2.9 VSV en kwetsbare jongeren

De werkgroep Begeleidings-adviesteam (BAT) overlegt een aantal keren per jaar. In deze werkgroep zijn alle vestigingen vertegenwoordigd door zorgcoördinatoren. Ook heeft de orthopedagoog van Terra hierin zitting en ondersteunt de werkgroepleden bij complexere problematiek in de begeleiding van studenten. Daarnaast is er jaarlijks een BAT-dag om met elkaar af te stemmen en van elkaar te leren.

In de regio zijn verschillende Vroegtijdig School Verlaten (VSV)-tafels waar Terra in vertegenwoordigd is. Ook heeft Terra een eigen VSV-tafel om ervoor te zorgen dat de VSV laag blijft en beleid op de verschillende vestigingen op elkaar af te stemmen.

De opleidingsteams rapporteren aan de afdelingsdirecteuren en gebruiken daarbij cijfers vanuit Qlikview. Zij hebben daardoor beter inzicht in onder andere de VSV-cijfers van hun opleiding. In de teamplannen zijn maatregelen beschreven zoals verbeteren van toezicht op verzuim en bespreken van maatregelen in teamoverleggen. VSV is over het algemeen laag te noemen bij Terra. Er wordt al veel ingezet op persoonlijke aandacht voor potentiële uitvallers.

### 2.2.10 Internationalisering

In 2019 is het aantal studenten en medewerkers dat gebruik gemaakt heeft van een subsidie van Erasmus+ gegroeid. Het merendeel betrof een IBPV (Internationale Beroeps Praktijk Vorming), anderen volgden een training in groepsverband of alleen, weer anderen deden mee aan een internationaal project. De onderwerpen van de trainingen varieerden van Dry Stone Walls, stedelijk ecologisch stadsontwerp, internationaal reguleren (met studenten, ondernemers en medewerkers) betreffende Jersey koeien, ondersteunen groen onderwijs in Roemenië tot Food. Door de succesvolle subsidieaanvragen van Terra is het voor alle deelnemers mogelijk dit zonder eigen bijdrage te kunnen uitvoeren. Terra is penvoerder en partner in een tweetal internationale strategische partnerschapsprojecten waarvoor de voorbereidingen in 2019 zijn gestart.

### 2.2.11 Doorstroom mbo-hbo

Terra neemt deel aan het samenwerkingsverband van de noordelijke mbo- en hbo-instellingen. De samenwerking is erop gericht de aansluiting van mbo naar hbo succesvol te laten verlopen voor de jongeren in onze regio. Samen met diverse convenantpartners is nagedacht over onderwerpen als toelatingseisen hbo, effectmeting keuzedelen gericht op doorstroom naar hbo en actieve keuzebegeleiding.



## 2.3 Examinering

De examencommissie Terra (ECT) heeft haar eigen jaarverslag en deze is in januari 2020 besproken met en vastgesteld door de regiodirectie en het College van Bestuur. In het jaarverslag wordt ingegaan op de organisatieaspecten van examinering en op de kwaliteit van examinering bij Terra mbo. Hieronder een beknopte samenvatting.

De ECT van Terra MBO is in 2019 verhuisd vanuit Meppel naar een centraler onderkomen in Assen.

Afscheid is genomen van secretaris Fokkelien Huls-Tuin, die nu volledig als adviseur Onderwijs & Kwaliteitszorg werkt. Bart van der Held is per 1 oktober 2019 via unanieme voordracht als nieuwe secretaris benoemd. Voor de derde keer in haar bestaan heeft de ECT het Handboek Examinering en het examenreglement opgeleverd. Samen met de examenplannen zijn deze vastgesteld en op de portal geplaatst. Behalve de opleidingen Paraveterinair en Paardensport is 2019-2020 het laatste jaar van de CKS-opleidingen. De beroepsexamens zijn als pilot voor MBO Groningen afgenomen met de tool Praktijkbeoordelen.nl. Het resultaat van de pilot is een implementatie van het traject voor heel Terra MBO in de loop van 2019/2020. De scholing hiervoor wordt uitgevoerd in opdracht van de ECT.

Er zijn 83 beroepsexamens geaudit. De positieve punten en de aandachtspunten, waaronder de individuele assessorenbeoordeling, zijn beschreven. In de trainingen voor bedrijfsassessoren (205 deelnemers) en gevorderde assessoren wordt hier extra aandacht voor gevraagd. De ontwikkeling naar een status 'ervaren assessor', waarin paritair oordelen aan bod komt, is door de ECT samen met CINOP voorbereid. Om de PDCA-cyclus van examinering te borgen gaat de ECT in het schooljaar 2019/2020 de teamplannen op de examinering monitoren. Daarmee heeft de ECT een tweede instrument - naast de audits - om de noodzakelijke verbeteringen te kunnen controleren en te evalueren. Ook in 2018/2019 is gebleken dat de assessoren zelf zich steeds meer eigenaar voelen van het examen. De ontworpen bijlagen met de crebo-groepen in de ontwikkelweken hebben hier ook erg bij geholpen.

In het schooljaar 2018/2019 zijn 11 audits uitgevoerd op de AVO-examens. De ECT bezoekt alle Terra MBO-vestigingen. Er is gefocust op de instellingsexamens Nederlands en Engels, omdat er een aantal spelregels zijn veranderd; zo mag de lesgevende docent het instellingsexamen niet meer afnemen. Ook in de uitvoering van de AVO-examens wordt geconcludeerd dat er behoorlijk vooruitgang is geboekt op de afname

van de instellingsexamens. De ECT merkt ook op dat het CE rekenen technisch goed wordt voorbereid op de vestigingen. Studenten worden goed begeleid en tijdens het inloggen wordt stap voor stap verteld wat er moet worden gedaan. Voor L&B zijn twee draaiboeken (Entree en niveau 2/Niveau 3 en niveau 4) ontwikkeld en voor de BPV is een nieuw, beter eindformulier ontwikkeld. De examencommissie heeft er in 2018/2019 voor gezorgd dat de keuzedelen vastgesteld werden en gereed waren voor afname. Zo kon aan de eisen worden voldaan van de nieuwe HKS voor alle niveaus. Keuzedelen hebben in 2018/2019 veel prioriteit gekregen op de voorwaarden voor kwaliteit. Voor de borging op kwaliteit heeft de ECT een medewerker ingezet, die helpt bij de oplevering van kwalitatieve producten. Ook in 2019/2020 is om deze ondersteuning gevraagd.

Op de zes vestigingen van Terra MBO heeft de ECT een 100% - controle uitgevoerd op diplomawaardigheid. Daarbij is ook gekeken naar de extra vermelding hGL op het diploma Manager Retail. De ECT heeft geconstateerd dat er verbeteringen gewenst zijn. Deze zijn doorgesproken met het College van Bestuur. Van elke controle wordt een verslag gemaakt. Het totaal van de verslagen levert een eindoordeel op voor de vestigingen.

De ECT concludeert dat er in de afgelopen drie jaren hard is gewerkt aan de verbetering van examineringen binnen Terra en is hoopvol over de toekomst. De inspectie heeft zich al driemaal bij controles positief uitgesproken over de ontwikkelingen op het gebied van examinering. Daarbij is het samenspel van de ECT met de examenbureaus van onschatbare waarde. Ook het betrekken van de direct betrokken crebo-groepsleden bij de examens vergroot de noodzakelijke borging op de kwaliteit van examinering.

Het volledige jaarverslag is te vinden op de website van Terra mbo.



## 2.4 Projecten

### 2.4.1 VO

#### **Sterk Techniek Onderwijs**

In het kader van 'Wij doen ertoe in de regio', één van de ambities in het Schoolplan Terra VO 2019-2023, nemen alle zeven vo-scholen van Terra actief deel aan de Sterk Techniek Onderwijs (STO)-projecten in de verschillende techniekregio's. Voor Terra een kans om te profiteren van en bij te dragen aan deze regionale ontwikkelingen. De projecten hebben de volgende doelstellingen:

1. Duurzame samenwerking opbouwen en onderhouden tussen het onderwijs (po, vo en mbo) en het regionale bedrijfsleven om ontwikkelingen tijdig te signaleren en gezamenlijk gestalte te geven.
2. Instroom in de techn(olog)ische vmbo-profielen en keuzevakken stimuleren en percentueel vergroten.
3. De doorstroom naar de techn(olog)ische mbo-opleidingen stimuleren en vergroten, vanuit technische als niet-technische vmbo-opleidingen.
4. Verhoging van de kwaliteit van het techn(olog)ische vmbo onderwijs, zowel inhoudelijk als personeel.

#### **Doorstroom vo-mbo**

In 2019 is er aandacht besteed aan een verbeterde invulling van de doorlopende leerlijn van leerlingen van het hGL. Het ging hierbij om verdere ontwikkeling van het programma van studievaardigheden en een verbeterde invulling van het zesde leerjaar. In het algemeen zijn de projecten rond een verbetering van de doorstroom van vo naar mbo gericht op LOB en studievaardigheden. Afstroom in het vmbo en uitval in het mbo worden grotendeels veroorzaakt door het gebrek aan studievaardigheden en de achtergrond van leerlingen. Er is gekozen voor extra aandacht voor studievaardigheden in het vo gekoppeld aan meer persoonlijke begeleiding van leerlingen waar nodig. Er wordt een meer actieve houding gevraagd van de individuele leerling, waarbij voor docenten, mentoren enz. een meer coachende rol is weggelegd. Mentoren hebben o.a. scholing in gespreksvaardigheden gevolgd.

#### **NRO Het toekomstperspectief van de leerling centraal**

Eind april 2019 is het NRO onderzoeksproject Toekomstperspectief van de leerling centraal inhoudelijk met een eindrapportage afgerond. Het betrof een praktijkgericht onderzoek (met een looptijd van twee jaar) naar de onderwijskundig en didactische inrichting en de effecten van vier innovatieve onderwijspraktijken gericht op het ontwikkelen van 21e-eeuwse vaardigheden. In het onderzoek werkten vier onderwijsinstellingen (drie AOC's en een groene vmbo-school) samen met een viertal onderzoeksinstellingen waaronder de WUR (Wageningen University & Research).

Na de inhoudelijke afsluiting werden nog diverse activiteiten gericht op kennisdeling door het consortium ontplooid zoals meerdere publicaties in vakbladen, wetenschappelijke publicaties en presentaties op diverse symposia waaronder internationale. Terra verzorgde de projectleiding en beheerde de financiën. Eind december 2019 werd het project definitief, inclusief het financiële deel, afgerond.

### 2.4.2 MBO

In deze paragraaf worden een aantal majeure projecten waarvan Terra penvoerder is besproken.

#### **RIF Duurzaam Coöperatief Ondernemen Zuidwest Drenthe (Food)**

In 2019 lag het accent van de activiteiten in dit project vooral op de verduurzaming van de samenwerking. Omdat het project in 2020 werd afgerond is gekeken hoe de samenwerking ook na de periode van de RIF doorgetrokken kan worden. Zo wordt samen met NICE (Noordelijk Innovatielab Circulaire Economie) gekeken hoe de Innovatiewerkplaats Zuidwest Drenthe verder ontwikkeld kan worden met de Agri, Food en Groene agenda daarin duidelijk vertegenwoordigd. Door deze samenwerking ontstaat er een duurzame locatie waar studenten en ondernemers kunnen werken aan regionale vraagstukken en innovaties. Zo heeft een projectgroep kennisgemaakt met biologisch afbreekbaar plastic, waarin studenten hebben meegedaan aan een prijsvraag van het Ministerie van Economische Zaken om landbouwplastic biologisch afbreekbaar te maken. Innovatief aan deze samenwerking is dat mbo studenten hebben samengewerkt met hbo studenten van Aeres Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen. Het circulair benaderen van landbouwplastic is samen met experts verkend.

#### **RIF Gilde Nieuwe Stijl**

Het project Gilde Nieuwe Stijl is per 1 oktober 2019 afgerond. Het project kende een turbulent verloop. Na aanvang van het project was sprake van een aantrekkende economie, waardoor de arbeidsmarktsituatie voor onze doelgroep vrij plotseling veranderde. Velen van hen vonden – gelukkig voor hen – werk en konden een opleiding via een BBL-traject volgen. In het project moesten planning en verwachtingen bijgesteld worden. Getalsmatig zijn de oorspronkelijke doelen niet behaald. Maar de waarde van en de waardering voor Gilde Nieuwe Stijl moet niet worden onderschat. Er is een unieke werkwijze ontwikkeld die, hoewel niet overal toepasbaar, op een aantal plekken succesvol blijkt en die ook in de toekomst jonge mensen aan een diploma en een werkkring kan helpen. De potentiële doelgroep is naar schatting groter als je

ook de kansen voor BBL'ers en 55-plussers meerekent. Over een diploma beschikken, erachter komen wat je kunt, wat je sterke kanten zijn, werk hebben, successen beleven, maar ook vallen en weer opstaan – dit alles draagt bij aan persoonlijke groei en actieve participatie in de maatschappij. Het versterkt het sociale netwerk van de betrokkenen, vergroot het zelfvertrouwen en de zelfredzaamheid en draagt op deze wijze bij aan de levensvreugde van de studenten. Het project heeft bij de afronding een uitgebreid eindverslag opgeleverd, waarin onder andere wordt ingegaan op de ervaringen en leerpunten, op de succes- en de faalfactoren en de wijze waarop twee van de ontwikkelde gildes duurzaam verder gaan.

#### **PrO mbo Entree**

In schooljaar 2019/2020 is de pilot route PrO/ mbo Entree van start gegaan. Dit is een samenwerking tussen Terra mbo Assen, Terra PrO Winsum en de Esborg (praktijkschool van rsg de Borgen).

Op de beide praktijkscholen kan een groep leerlingen van het PrO het entreeonderwijs (het voormalige niveau 1 binnen het mbo), op hun eigen praktijkschool volgen. Op deze manier maken zij in een vertrouwde setting kennis met het mbo. De pilot beoogt door een goede samenwerking tussen mbo en pro te zorgen voor een zorgvuldige doorstroom van pro naar mbo Entree, waardoor de kans van slagen binnen Entree (en eventueel mbo-niveau 2) en het uitzicht op een duurzame plek op de arbeidsmarkt wordt vergroot.

#### **Doorstroom mbo-hbo**

In het kader van de subsidieregeling Doorstroom mbo-hbo is Terra een project gestart dat bestaat uit twee onderdelen:

- Samen met de hbo-instellingen Aeres Wageningen en Dronten en Van Hall Larenstein voert Terra een 'Studentenplan hbo-ervaringsproject' uit om de bagage van mbo-studenten voor succesvolle doorstroom naar het hbo zo optimaal mogelijk te maken.
- Onderzoek naar de effecten van het bionask-leerplein op studiesucces in het hbo.

Het afgelopen jaar is er vooronderzoek gedaan betreffende de (succesvolle) doorstroming vanuit Terra naar de drie betrokken HBO's. Hieruit kwam onder andere naar voren dat kennis rondom scheikunde, onderzoek doen, verslaglegging, abstract denken en generieke studievastigheden zaken zijn waar extra aandacht aan geschonken moet worden. Vervolgens zijn er vier docenten in opleiding geweest in het doen van onderzoek (professionalisering) en is het doen van onderzoek structureel ingebouwd bij MBO Emmen in

het BioNaSk programma. Verder is een onderzoeksplan opgezet samen met MBO Groningen om vervolgens prestaties van de studenten cyclisch te gaan volgen in samenspraak met de betrokken hbo-docenten.

## 2.5 Regionale verankering

### 2.5.1 vo

Terra wil in samenwerking met andere onderwijsaanbieders in de regio's komen tot een gebalanceerd en toekomstbestendig onderwijsaanbod waarbij de unieke krachten, zoals de sterke groene kenniskolom (van vo tot wo), de maatschappelijke en economische waarde en de toegevoegde waarde van het groen onderwijs voor de maatschappij en het bedrijfsleven een duidelijke eigen plek krijgt. Aan de regiotafels Winsum, Westerkwartier, Assen, Meppel en Emmen zijn wij hierover met de andere vo-instellingen in gesprek waarbij de verschillende mogelijkheden worden onderzocht en visies op de toekomst worden geformuleerd. In de regio Meppel wordt samengewerkt op het gebied van keuzedelen. In Drenthe wordt de samenwerking in een regionaal mobiliteitscentrum verkend met als doel voorwaarden te creëren voor het bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs, het verder inhoud geven aan goed werkgeverschap en het oplossen van de knelpunten op de regionale arbeidsmarkt in het voortgezet onderwijs.

In alle regio's participeren we actief in netwerken met collega-scholen, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

### 2.5.2 mbo

De banden met het bedrijfsleven, brancheorganisaties en regionale spelers zijn in 2019 over de hele linie stevig aangehaald. Dit zal de komende tijd alleen maar verder worden uitgebouwd.

De gebiedscoöperaties blijven hierin belangrijk en daarom is Terra al enkele jaren bestuurlijk vertegenwoordigd in de coöperaties van Westerkwartier en Zuidwest Drenthe. Met ingang van 2019 ook in de gebiedscoöperatie Zuid en Oost Groningen. Door middel van de innovatiewerkplaatsen participeert Terra graag met het onderwijs (het reguleren) in de activiteiten van de coöperaties.

Om dezelfde reden heeft Terra de banden versterkt, zowel bestuurlijk als voor wat betreft het onderwijs, met het Innovatieplatform Veenkoloniën in Valthermond en het Noordelijk Innovatiecentrum Circulaire Economie

(NICE) in Meppel. In Valthermond is er een deelname aan een project dat wordt gesubsidieerd in het kader van de plattelandsontwikkeling (POP3) op het gebied van precisielandbouw. In het project wordt de kennis van telers, erfbetreders en studenten in de Veenkoloniën betreffende precisielandbouw naar een hoger niveau getild. In het project worden veld demonstraties met precisielandbouw toepassingen (apps, robotics, drônes) gehouden op het Innovatiecentrum Valthermond, studiegroepen begeleid en thematische workshops en trainingen gehouden die aansluiten bij de actuele vragen uit het gebied. Met NICE is afgesproken dat wij in 2020 gaan aansluiten bij de projecten van de innovatiewerkplaats die daar reeds is gevestigd.

Terra is tevens partner in de AgroAgenda Noord Nederland. Als noordelijke agro- en foodsector (agrarische ondernemers, bedrijven in de toelevering en verwerking, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen) is Terra er met de drie noordelijke provincies van overtuigd, dat met een gezamenlijke noordelijke aanpak een krachtige impuls kan maar ook moet worden gegeven aan de ontwikkeling van een noordelijke agrosector die modern en renderend is, schoon en efficiënt produceert en in balans is met mens en omgeving.

Voortvloeiend uit de activiteiten van de AgroAgenda is een Regiodeal Natuurinclusieve Landbouw (NIL) Noord Nederland tot stand gekomen. In het noorden zullen in deelregio's streefbeeld worden geformuleerd. De kennisvragen die hier uit voortkomen, kunnen worden voorgelegd aan een Kennisconsortium dat speciaal in het kader van deze regiodeal is geformeerd en dat bestaat uit Wageningen Universiteit, Rijksuniversiteit Groningen, Kadaster, SPNA, Van Hall Larenstein, Nordwin en Terra. MBO-studenten en -docenten worden door het Kennisconsortium betrokken bij projecten en ook is er aandacht voor het ontwikkelen en delen van kennis over NIL bij de onderwijsinstellingen zelf.

Daarnaast wordt voor een aantal opleidingen onderzocht of en zo ja, in welke mate het onderwijs voor een deel in directe co-creatie met het bedrijfsleven ontworpen en uitgevoerd kan worden. Door het onderwijs meer Terrabreed te organiseren op basis van de kwalificatiedossiers ontstaat een meer robuuste structuur waarin opleidingsteams zich ook beter tot hun externe omgeving kunnen verhouden. In deze structuur zullen dan ook per kwalificatiedossier ambities en resultaten kunnen worden geformuleerd waarop beter gestuurd kan worden, óók in samenwerking met het bedrijfsleven. Er wordt op gekoerst om dit met ingang van het schooljaar 2021/2022 concreet bewerkstelligd te hebben.

### 2.5.3 Suikerterrein

In 2019 heeft Terra op het Suikerterrein weer mooie stappen gezet. Samen met de diverse partners wordt op een organische wijze gewerkt aan het onderwijs van de toekomst. Er zijn momenteel vier collega mbo-instellingen betrokken bij het Suikerterrein. Samen werken we aan cross-over onderwijs, met als meest opvallende samenwerking tussen Alfa College, Soma College en Terra. Met hen als partners gaan wij stappen zetten in het combineren van elkaars onderwijsaanbod in de loonwerk- en infrasector.

Op het Suikerterrein inspireert Terra de studenten om anders na te denken over werken in de brede agrarische sector. Zo zijn er experimenten met biologisch telen en het terrein wordt beheerd op een natuurinclusieve wijze. Hierin zoekt Terra ook de cross-overs in de eigen opleidingen. Zo wordt het beheer van de akkerranden en ontginnen van percelen deels verricht door vee: varkens, geiten en schapen. Zij zorgen ook voor een prettige omgeving. Al deze projecten worden uitgevoerd door studenten en begeleid door enthousiaste, innovatieve agrarische ondernemers.

Het Suikerterrein is een plek van ontmoeting en inspiratie. In 2019 zijn er vele evenementen e.d. georganiseerd, zoals het Pompoenfeest, Timmerdorp, Terralympics, teamtrainingen, gastlessen, workshops etc. Het Suikerterrein gebruiken we ook als plek om onderwijsconcepten zoals TerraStart door te ontwikkelen. Zo zijn we aan het experimenteren met een doorlopende instroom en geven we aan uitvallers van het vmbo een herstart van hun onderwijs carrière.

## 2.6 Klachten

De klachtenregeling van Terra is erop gericht klachten in eerste instantie daar op te lossen waar ze zijn ontstaan. Indien dit niet tot een gewenst resultaat leidt, bestaat er de mogelijkheid de klacht neer te leggen bij het College van Bestuur en tot slot bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) te Utrecht. In het Bestuursreglement Terra van 1 november 2016 is bepaald dat de regiodirectie integraal verantwoordelijk is voor de organisatie-eenheid Terra. Dit betekent dat de regiodirectie als hoogste interne instantie klachten in behandeling neemt.

Door een wijziging van de Wet educatie en beroepsonderwijs (Web) per 1 augustus 2017 is het bestuurders in het MBO niet langer toegestaan klachten uit de eigen organisatie zelf af te handelen. Dit geldt evenzeer voor de regiodirectie. Voor Terra vo blijft het

evenwel mogelijk dat de regiodirectie zelf klachten afhandelt.

Bij klachten in het mbo echter staat een student enkel nog de weg naar de LKC open. De gang naar Utrecht wordt voor studenten als drempel verhogend gezien. Daarop is in het verslagjaar 2019 besloten op basis van een geheel herziene klachtenregeling te komen tot de inrichting een eigen onafhankelijk algemene klachtencommissie, die zowel klachten uit het mbo als het vo in behandeling neemt. De medezeggenschap (Ondernemingsraad, Studentenraad en Ouderraad) heeft inmiddels ingestemd en naar verwachting wordt de commissie begin 2020 geïnstalleerd.

In het verslagjaar 2019 bereikt de regiodirectie vijf klachten. Allen betroffen het vo. Twee daarvan zijn door zijn door de regiodirectie opgepakt en naar tevredenheid afgehandeld. De overige drie zijn teruggelegd bij de verantwoordelijke afdelingsdirecteur en zijn eveneens naar tevredenheid opgelost.

## 2.7 Kengetallen/resultaten

In vergelijking met vorig jaar liggen de gemiddelde cijfers op de generieke vakken iets lager. Hetzelfde geldt voor de percentages van de rendementen. De verschillen met het voorgaande jaar zijn echter klein en gemiddeld liggen alle rendementen boven de norm.

Dit gemiddelde beeld zegt niets over de scores van iedere opleiding afzonderlijk. Voor de opleidingen waarvoor geldt dat de rendementen verbeterd moeten worden, zijn deze rendementen geanalyseerd en zijn passende maatregelen in teamplannen opgenomen. Te denken valt bijvoorbeeld aan versterking van de intake, intensievere begeleiding van de student, professionalisering van slb'ers.

Als onderdeel van de nieuwe verantwoordingscyclus zal in 2020 de analyse van kwantitatieve gegevens intensief worden gemonitord. Hierbij vindt regelmatig het gesprek plaats tussen team en afdelingsdirecteur, tussen afdelingsdirecteur en regiodirectie en regiodirectie en CvB waarbij de analyse van actuele kwantitatieve gegevens steeds op de agenda staat.

VSV is bij Terra zoals ieder jaar relatief laag. Het cijfer ligt alleen bij Entree boven de norm, in de eerste maanden van 2020 ligt dit inmiddels weer onder de norm.

### Examenresultaten

Engels	Niveau	Gemiddeld cijfer
	4	CE: 7,42 (B1) IE: 8,37 (A2) IE: 7,51 (B1)
Nederlands	Niveau	Gemiddeld cijfer
	Entree	7,32
	2	CE 2F: 6,72 CE 3F: 5,67 IE 2F: 7,51 IE 3F: 7,53
	3	CE 2F: 6,76 3F 5,79 IE: 7,05 IE: 6,73
	4	CE 3F: 5,99 IE: 7,17
Rekenen	Niveau	Gemiddeld cijfer
	Entree	5,24
	2	ER: 3,0 2F: 4,82 3F: 6,0
	3	6,3 ER: 6,0 2F: 6,12 3F: 5,79
	4	5,5 3F: 5,61

### Rendementen

Diplomaresultaat	
2010 - 11	72,2%
2011 - 12	77,0%
2012 - 13	78,7%
2013 - 14	76,4%
2014 - 15	77,5%
2015 - 16	80,1%
2016 - 17	81,8%
2017 - 18	81,9%
2018 - 19	79,6%

Jaarresultaat	
2010 - 11	69,9%
2011 - 12	75,3%
2012 - 13	77,2%
2013 - 14	75,7%
2014 - 15	75,7%
2015 - 16	79,2%
2016 - 17	79,8%
2017 - 18	80,3%
2018 - 19	77,3%

## Startersresultaten

Niveau	16-17	17-18	18-19
Entree	87,5%	82,1%	78,7%
2	87,3%	90,1%	86,9%
3	81,0%	77,9%	81,0%
4	89,5%	91,9%	91,0%

## VSV

Niveau	16-17	17-18	18-19
Entree	14	26,6%	31,82%
2	28	8,6%	7,09%
3	17	3,2%	3,17%
4	15	2,7%	1,97%





## 3. MEDEWERKERS

### 3.1 Strategisch Personeelsbeleid

#### *Strategische personeelsplanning*

Toekomstbestendig groen onderwijs in de krimpregio's vraagt ook om een toekomstbestendig personeelsbestand. Nadat in 2017 en 2018 de SPP-projecten in de regio's Emmen en Midden zijn uitgevoerd, zijn in 2019 de overige twee regio's van Terra afgerond. Elk traject heeft geleid tot een meerjarig actieplan, waarin maatregelen zijn beschreven die zich afspelen op het niveau van de vestiging of de regio. In het eerste kwartaal van 2020 wordt een plan beschreven waarin de onderwerpen aan de orde komen die op het niveau van de gehele organisatie spelen, zoals arbeidsmarktcommunicatie, duurzame inzetbaarheid, het stimuleren van maatregelen m.b.t. de tekortvakken en de verdere professionalisering van docenten.

#### *Duurzame inzetbaarheid*

Om aan het uitgangspunt van goed werkgeverschap invulling te geven, koerst Terra de komende jaren op het thema duurzame inzetbaarheid. Tot op hogere leeftijd vitaal en gezond kunnen blijven doorwerken; dat is waar duurzame inzetbaarheid in essentie om draait. Het levert competente, fitte en gemotiveerde werknemers op, die optimaal bijdragen aan een professionele en flexibele organisatie.

Het doel is dus te komen tot duurzaam inzetbare medewerkers, ook op de langere termijn. Duurzaam inzetbaar in de organisatie, maar mogelijk ook buiten de organisatie als dat voor de medewerker meer kwaliteit biedt. In het kader hiervan heeft Terra in 2019 samen met de Ondernemingsraad een plan geformuleerd met als titel 'Van werkdruk naar werkplezier'. In 2019 is dit ook geïmplementeerd. De uitvoering van het plan beslaat een periode van vier jaar. In het najaar van 2020 vindt een volgend medewerkersonderzoek plaats. Uit de cijfers zal blijken of de scores op de vragen die gerelateerd zijn aan werkdruk al veranderd zijn. Doel is om een gelijke score te behalen als de benchmark.

Gedurende de looptijd van het plan van aanpak zullen resultaten worden gemonitord. Het gaat dan om uitvoering van taken uit de deelplanning, tevredenheid van deelnemers, stagnaties en interventies op stagnaties. Jaarlijks wordt het plan waar nodig bijgesteld.

Daarnaast zijn er in het afgelopen jaar inzetbaarheidsgesprekken gevoerd tussen leidinggevend en medewerkers en is het Periodiek Medisch Onderzoek (PMO) actief bij medewerkers onder de aandacht gebracht.

#### *Het Groen Consortium*

Nadat Terra enkele jaren als partner van het Groen Consortium, een landelijk samenwerkingsverband tussen

Aeres Hogeschool Wageningen en de AOC's in Nederland, hard gewerkt heeft om een erkende opleidingsschool te worden in het Groene onderwijs, is in 2019 die erkenning een feit geworden. Deze erkenning vraagt van onze organisatie om nog steviger dan eerder de interne organisatie omtrent dit thema op orde te hebben. Daarom zijn er in 2019 enkele trainingen georganiseerd voor schoolopleiders en werkplekbegeleiders. Zo kan Terra de tientallen studenten van de Aeres Hogeschool die bij ons hun stage doorbrengen professioneel ondersteunen, waarbij we voldoen aan de landelijke standaarden.

#### **Onderhoud functiebouwwerk**

Sinds eind 2018 beschikt Terra voor het eerst in haar bestaan over twee beschreven docentfuncties: docent LB en docent LC. Na een lange periode van voorbereiding en overleg met de ondernemingsraad heeft in 2019 het proces m.b.t. de functietoewijzing plaatsgevonden. Elk vestigingsmanagementteam heeft op basis van de vastgestelde functiebeschrijvingen aan iedere docent een functie docent LB dan wel docent LC toegewezen. Dit proces heeft geleid tot de benoeming van uiteindelijk bijna 50 medewerkers in de LC-functie. De Interne Geschillencommissie Arbeidszaken heeft een tiental bezwaren van medewerkers in behandeling genomen, een deel daarvan is door de commissie in het gelijk gesteld.

Ook in het administratieve proces heeft in 2019 een functietoewijzingsproces plaatsgevonden. De bestaande functiebeschrijvingen zijn, onder andere door groepsinterviews met een afvaardiging van de medewerkers, geactualiseerd en opnieuw beschreven. Alle (circa 50) administratieve medewerkers hebben vervolgens een nieuwe functie toegewezen gekregen. Ook in dit proces hebben een aantal medewerkers bezwaar ingediend bij de Interne Geschillencommissie Arbeidszaken, geen van hen is door de commissie in het gelijk gesteld.

Tot slot is in 2019 de functie van afdelingsdirecteur opnieuw beschreven en gewaardeerd.

## 3.2 Professionalisering

#### **Opleiding en ontwikkeling**

In 2019 is Terra begonnen met het ontwikkelen van een nieuwe HR-gesprekkencyclus. In de HR gesprekkencyclus is professionalisering een belangrijk gespreksonderwerp. In 2020 wordt dit verder ontwikkeld en geïmplementeerd.

De OGN Academie houdt zich bezig met professionalisering, leren & ontwikkelen binnen de organisatie. In 2019 was de OGN Academie voornamelijk een 'makelaar' tussen vraag en aanbod van opleidingen, workshops, congressen etc. Daarnaast faciliteerde de OGN Academie dienstverlening op het gebied van teamvorming, teamontwikkeling en teamcoaching en adviseerde directies en management over leren en ontwikkelen en de lerende organisatie. Ook in 2019 is weer een uitgebreid trainingsaanbod gerealiseerd. De bekende thema's kwamen hier weer terug zoals Mentorvaardigheden, Leerstrategieën, Omgaan met gedragsproblemen, Omgaan met weerstanden en Timemanagement. Nieuwe thema's waren er ook zoals Zorgcoördinator, Vaardig op Stage, Edpuzzle, Flipping the classroom, HACCP, VOP, Vroeg signalering genotsmiddelen en Actuele drugs waren onderdeel van het aanbod. De trainingen werden goed gewaardeerd: variërend van 6,7 tot 9,0. Daarnaast is een groot deel van de medewerkers getraind in de basisvaardigheden van Office 365. Dit vanuit het project SPIDO. In februari is het Minisymposium 'De toekomstige leeromgeving' georganiseerd voor ca. 80 belangstellenden waarvan een deel medewerkers. Het merendeel van de deelnemers bestond uit (extern) geïnteresseerden vanuit onderwijs, gemeenten en bedrijfsleven. Tot slot heeft in oktober 2019 het vierde OGN congres plaatsgevonden op één van onze eigen vestigingen. Het congres, dat ca. 600 deelnemers trok, heeft als doel aanwezige kennis te delen, te leren van elkaar en elkaar te ontmoeten.

## 3.3 Ziekteverzuim en -beleid

Verzuimbegeleiding heeft in 2019 plaatsgevonden volgens het 'eigen regie-model'. Leidinggevende en verzuimende medewerker zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de reïntegratie en ontvangen hierbij advies en ondersteuning vanuit arbodienst en P&O. Deze benadering van verzuim en verzuimbegeleiding zijn vastgelegd in een visiedocument en een verzuimprotocol.

Om de leidinggevenden te ondersteunen in de verzuimbegeleiding hebben zij de tweedaagse training 'Regie op verzuim' gevolgd. Hierbij wordt uitgegaan van het eigen regiemodel bij verzuim. Vanwege de positieve feedback die hierop is ontvangen, wordt dit in 2020 voortgezet met een derde trainingsdag.

Het ziekteverzuim bij Terra was in 2019 gemiddeld 6,4 %. Dit is een daling van 0,6% ten opzichte van 2018. De ambitie van Terra is om het verzuim te reduceren naar het landelijk gemiddelde van 5,1%.

### 3.4 Overige relevante ontwikkelingen

#### *Medewerkersonderzoek*

Nadat in november 2018 het medewerkersonderzoek heeft plaatsgevonden, is binnen Terra in 2019 een traject uitgezet om de uitkomsten met de afdelingsdirecteuren en vervolgens met de teams te bespreken. Als doelstelling is bepaald dat er uiterlijk 1 april 2019 op alle vestigingen een actieplan was vastgesteld. De plannen zijn onderdeel van het vestigingsjaarplan geworden. Om te monitoren of Terra beweegt in de gewenste richting wordt begin 2020 een quick scan uitgevoerd.

#### *Klachten medewerkers*

Artikel 12.3 van de CAO-MBO verplicht de werkgever tot het instellen van een Interne Geschillencommissie Arbeidszaken (IGA), die kennis kan nemen van geschillen tussen een werknemer en de werkgever (of een mandateerde leidinggevende) over de toepassing van de CAO, dan wel van bezwaren tegen de waardering van de functie of de functiebeschrijving in relatie tot de opgedragen werkzaamheden. Het bevoegd gezag heeft in het verleden besloten de Commissie ook open te stellen voor werknemers vallend onder de CAO VO.

In 2019 werden vanuit Terra aan de Commissie in totaal 22 bezwaren voorgelegd. Negentien daarvan betroffen de toedeling van functies. In de loop van 2019 werd aan een aantal docenten een LC-functie toegedeeld. Veertien docenten in de LB-functie maakten bezwaar tegen het feit dat hen geen LC-functie was toegedeeld. In hetzelfde jaar werden de administratieve functiebeschrijvingen geactualiseerd en toegedeeld aan de medewerkers. Tegen deze toedeling werden vijf bezwaren ingediend. Daarnaast werden er drie overige bezwaren ingediend.

Van deze bezwaren zijn uiteindelijk zeventien door de Commissie behandeld. Bezwaarde en verweerder werden in een besloten zitting gehoord. Na afloop van de zitting ontvingen partijen het verslag van de zitting, het oordeel van de Commissie inzake de gegrondheid van het bezwaar en het advies aan de werkgever. De werkgever heeft in alle gevallen het advies van de Commissie overgenomen.

#### *Uitkeringen na ontslag*

Terra is 100% eigenrisicodragers voor de WW en BWW en heeft er om die reden belang bij dat ex-medewerkers aan wie een uitkering wordt verstrekt zo snel mogelijk weer betaald werk gaan verrichten. Om die reden is in 2019 de samenwerking gecontinueerd met RiseSmart, een onderdeel van Randstad, dat kandidaten begeleidt en ondersteunt in het vinden van werk.

Daarnaast wordt er in bepaalde situaties maatwerk geleverd aan medewerkers die om welke reden dan ook in een uitkeringssituatie dreigen te vervallen. In 2019 zijn er 28 personele cases afgerond door o.a. verbetering van de samenwerkingsrelatie, verbeteren van het functioneren, verminderen van het ziekteverzuim, het vergroten van de inzetbaarheid, herplaatsing binnen/buiten de organisatie, het voorkomen/oplossen van conflicten, vroeg pensionering op eigen verzoek en afscheid door middel van een vaststellingsovereenkomst. Dit heeft bijgedragen aan het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs en het verlagen van het ziekteverzuim.





### 3.5 Kengetallen

#### Onze medewerkers, verdeling in leeftijd per vestiging (31-12-2019)

Aantal van medewerkers	Leeftijdscategorieën						Eindtotaal
	< 25	25-35	35-45	45-55	55-65	65 +	
<b>Rijlabels</b>							
Terra Assen mbo		1	2	3	2		14
Terra Assen vo	2	14	20	21	28		85
Terra Centraal	1	3	5	3	15	2	29
Terra Eelde vo	1	7	17	14	18	1	58
Terra Emmen mbo	1	9	13	12	17	1	53
Terra Emmen vo		8	13	16	20	1	58
Terra Groningen mbo		17	20	33	21	2	93
Terra Meppel mbo		10	9	10	12	1	42
Terra Meppel vo	6	22	21	12	16	1	78
Terra Oldekerk vo		7	8	15	11	1	42
Terra Winsum vo	1	11	28	25	31	2	98
Terra Wolvega vo	1	5	8	10	5	1	30
TerraNext		3	7	10	11	1	32
<b>Eindtotaal</b>	<b>13</b>	<b>117</b>	<b>171</b>	<b>184</b>	<b>213</b>	<b>14</b>	<b>712</b>

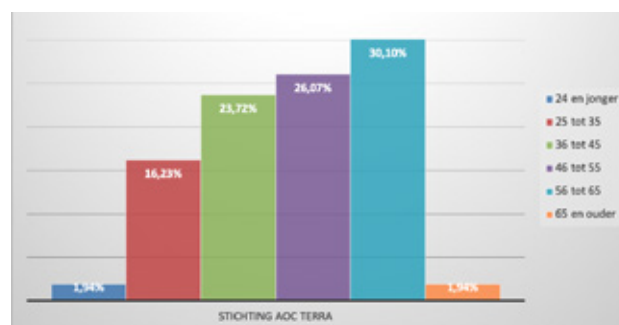
De opbouw van het personeelsbestand laat hetzelfde beeld zien als vorig jaar, het totale aantal medewerkers is met 38 gestegen.

#### Formatie

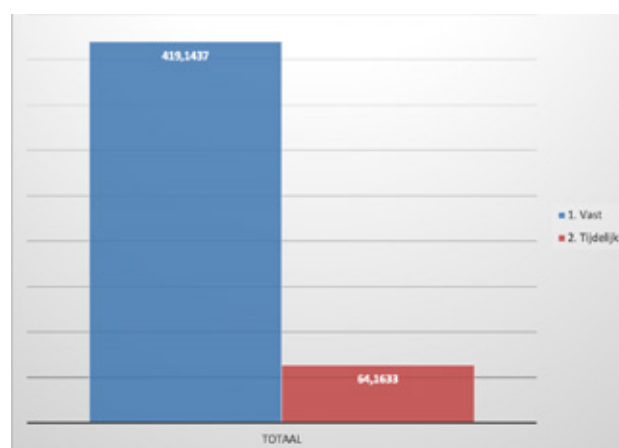
Om de risico's ten aanzien van het aangaan van verplichtingen jegens medewerkers zoveel mogelijk te beperken, worden nieuwe benoemingen en uitbreidingen van de betrekkingsovername waar mogelijk in tijdelijke dienst aangegaan. Concernbreed wordt gestreefd naar een flexibele schil van 15%.

Tot en met december 2019 bedroeg het percentage flexibele schil van Terra 17,54%. Dit is inclusief uitzendkrachten, gedetacheerden en ZZP-ers. In de tabel hieronder staat het overzicht van de flexibele schil per 31/12/2019:

Aanstelling	FTE	%
Onbepaalde tijd	419,14	82,46%
Bepaalde tijd, incl. flex, deta en ZZP	64,16	17,54%
<b>Totaal</b>	<b>483,30</b>	<b>100%</b>



Verdeling per leeftijdscategorie (pijldatum 31-12-2019)



Verdeling FTE vast/tijdelijk



## 4. GOVERNANCE

### 4.1 Governance

Terra is een instelling die publieke taken uitvoert met door de rijksoverheid beschikbaar gestelde middelen. In de bestuurlijke verhoudingen met de rijksoverheid heeft Terra een grote mate van autonomie om deze taken uit te voeren. De rijksoverheid is verantwoordelijk voor de kwaliteit, toegankelijkheid en doelmatigheid van het stelsel, de wet- en regelgeving, de kaders en randvoorwaarden. Terra is als maatschappelijke onderneming verantwoordelijk voor de prestaties met betrekking tot de publieke taken in de regio en de horizontale en verticale verantwoording die daarover moet worden afgelegd.

Bestuurlijke autonomie gaat hand in hand met verantwoording afleggen en toezicht houden. Instellingen moeten daarom voldoen aan de eisen van goed bestuur, intern toezicht en verantwoording. Het interne toezicht wordt bij Terra uitgeoefend door de Raad van Toezicht. Op Terra is de branchecode goed bestuur in het mbo van toepassing. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en verenigingsafspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. Omdat de scholengroep waartoe Terra behoort in 2020 de juridische organisatiestructuur zal wijzigen, zullen

ook de stichtingsstatuten en de hieraan gelieerde reglementen CvB en RvT geactualiseerd worden. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht conformeren zich aan de branchecode goed bestuur in het mbo en volgen publicaties en aanbevelingen van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) op de voet. Voorts kent de Raad van Toezicht een remuneratiecommissie, een commissie kwaliteitszorg en een auditcommissie. De Raad van Toezicht heeft een visie op toezicht houden geformuleerd welke op de website gepubliceerd is. De Raad van Toezicht werkt vanuit deze visie met inachtneming van alle wet- en regelgeving en branchecodes verder aan de veranderende invulling van zijn taak. Daarnaast is een klokkenluidersregeling voor het omgaan met een vermoeden van een misstand vastgesteld.

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben regelmatig overleg. Jaarlijks worden zeven vergaderingen gepland. Bij bepaalde thema's of ontwikkelingen worden extra bijeenkomsten gepland. De vergaderingen zijn efficiënt en resultaatgericht en vinden plaats in een open sfeer. Zowel Raad van Toezicht als College van Bestuur voelen zich vrij om te spreken en ervaren geen belemmeringen. Dit wordt ook uitgesproken tijdens de vergaderingen. Sterker nog, men is van mening dat de soms kritische toon van de gesprekken behulpzaam is in het goed uitoefenen

van ieders rol. Door elkaar scherp te houden wordt het resultaat beter. Wel zijn beide partijen alert op het afbakenen van rollen en verantwoordelijkheden. De toezichthouder neemt geen plaats op de stoel van de bestuurder en vice versa. Omdat binnen de gehele scholengroep de teams, afdelingsdirecteuren en (regio) directeuren hun eigen rollen en verantwoordelijkheden hebben, is het voor de Raad van Toezicht interessant om naast de bestuurder ook deze medewerkers te spreken. De raad vindt het belangrijk voldoende 'tegenspraak' te organiseren en bezoekt daarom teams op vestigingen en is regelmatig aanwezig tijdens interne bijeenkomsten om in gesprek te gaan met medewerkers.

Naast intern toezicht hebben wij als onderwijsorganisatie ook te maken met extern toezicht. De Inspectie voor het Onderwijs werkt sinds augustus 2017 met een nieuw toezichtkader en dat past uitstekend bij onze werkwijze. Het is prettig om met de inspectie in gesprek te gaan over onze eigen ambities, wat gaat er goed, en wat kan er nog beter vanuit onze eigen opvattingen en nagestreefde doelen? De inspectie wil net als wij blijven leren, reflecteren en verbeteren en dat leidt tot mooie gesprekken. Ook ervaren wij het als heel prettig dat wij vanuit de scholen gezamenlijk als College van Bestuur, regiodirecteuren en Raad van Toezicht in gesprek gaan met de inspectie, waardoor een horizontaal gesprek kan ontstaan.

Om ruimte voor reflectie en zelfevaluatie te creëren, heeft het College van Bestuur periodiek reflectiedagen gepland, zowel met als zonder externe begeleiding.

## 4.2 Medezeggenschap

Binnen Terra is met betrekking tot de medezeggenschap sprake van drie aparte organen:

- voor het personeel een ondernemingsraad (OR);
- voor de deelnemers en leerlingen een studentenraad (SR)
- voor de ouders een ouderraad (OuR)

De regiodirectie is gesprekspartner van de raden (voor de ondernemingsraad als bestuurder in de zin van de WOR). Daar waar het OGN-brede thema's betreft, is het College van Bestuur gesprekspartner. Dit geldt ook voor de onderwerpen waarbij het College van Bestuur het formele besluit neemt waarvoor het instemmings- dan wel adviesrecht geldt. Voor het vaststellen van de hoofdlijnen van de begroting worden conform de Wet versterking Bestuurskracht (eerst voorbereidende en later besluitvormende) gezamenlijke vergaderingen georganiseerd waaraan ondernemingsraad,

studentenraad, ouderraad, regiodirectie en bestuur deelnemen. In 2019 zijn er drie gezamenlijke vergaderingen georganiseerd met als resultaat dat de instemming is verleend.

### 4.2.1 Ondernemingsraad

In de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) is opgenomen hoe de ondernemingsraden moeten functioneren. De OR kent 4 rechten conform de WOR:

- initiatiefrecht (artikel 23);
- adviesrecht (artikel 25);
- instemmingsrecht (artikel 27);
- informatierecht (artikel 31).

Daarnaast is voor de Ondernemingsraad van Terra ook het Professioneel Statuut en de CAO MBO van toepassing. De OR dient in de gelegenheid gesteld te worden om wezenlijk invloed uit te oefenen op voorgenomen besluiten door de WOR-bestuurder. Behalve het ontvangen van stukken ter informatie, behelst het informatierecht ook het recht van de OR om informatie op te vragen bij de bestuurder die de OR nodig acht voor het uitvoeren van zijn werkzaamheden. Het initiatiefrecht geeft de OR de gelegenheid zelf voorstellen te doen omtrent een onderwerp waarvoor de raad aandacht wenst van de bestuurder.

Het adviesrecht en het instemmingsrecht zijn instrumenten die de OR kan inzetten om voorgenomen besluiten te ondersteunen, bij te sturen of af te remmen. Zo kan de raad positief of negatief advies uitbrengen over voorgenomen beleid. Bij stukken die de OR ter instemming voorgelegd krijgt, besluit de Raad om bepaalde keuzes goed te keuren dan wel af te keuren, rekening houdend met de regelgeving en de belangen van de medewerkers alsmede de organisatie.

#### *Vergadercyclus*

Zoals in de statuten staat van de Ondernemingsraad van Terra brengt deze haar eigen jaarverslag uit op basis van schooljaren. In het voorliggende bestuursverslag is sprake van kalenderjaren. Tijdens het kalenderjaar 2019 is de OR zestien keer in vergadering bijgeweest, acht keer als Ondernemingsraad (OR-vergadering) en acht keer samen met de bestuurder (OV-overleg). Daarnaast zijn er jaarlijks twee gesprekken met de Raad van Toezicht en twee maal per jaar met een vertegenwoordiging van de vakbonden (IGO-overleg). Ook zijn er drie gezamenlijke overlegmomenten geweest met de Ouderraad en de Studentenraad, in aanwezigheid van CvB/rd.

### Scholing

In januari is een training georganiseerd voor OR en CvB/rd gezamenlijk. Thema's waren de WOR-bevoegdheden en de onderlinge samenwerking. In september is de OR getraind in het gebruik van Teams in Office 365. Om meer kennis m.b.t. tot de hoofdlijnen van de begroting te vergaren, is externe expertise ingehuurd.

### Thema's 2019

In het afgelopen jaar zijn onder meer de volgende onderwerpen ter instemming of advies aan de OR voorgelegd: schoolplan VO2019-2023, Samenwerking Winsum en Meppel, besturing Terra, pilot Pro-MBO, nieuwbouw Meppel en Emmen, vakantieregeling, beleid startende docenten, arbodienstverlening en jaarverslag Terra. Daarnaast heeft de OR de thema's generatiepact en LB/LC-docent op eigen initiatief aan de orde gesteld.

### Samenstelling

De samenstelling van de Ondernemingsraad is eind 2019 als volgt: Doede Koops (voorzitter), Ans Stuivinga (plaatsvervangend voorzitter en notulist), Kees Bakema (secretaris) en leden Jaap Noordhoff, Roelof van Dijken, Hugo La Poutre, Ria Ubels, Lourens Ausma en Richard de Jong.

#### 4.2.2 Studentenraad

In het medezeggenschapsstatuut is vastgelegd dat de Studentenraad de belangen van de studenten van de mbo-vestigingen behartigt. De Studentenraad komt periodiek bijeen en overlegt minimaal vier keer per jaar met de regiodirectie. Onderwerpen die in het afgelopen jaar onder andere aan de orde zijn geweest, zijn de vrijwillige bijdrage, het handboek intake, het toelatingsbeleid, de praktijk- en onderwijsovereenkomst en het handboek examinering. Op verzoek van de Studentenraad hebben stafmedewerkers desgewenst een toelichting gegeven op een aantal onderwerpen en vragen beantwoord.

De Studentenraad heeft een groot deel van het jaar uit slechts twee leden bestaan. Na een gerichte wervingsactie is de raad begin 2020 weer op volle sterkte.

#### 4.2.3 Ouderraad

De Ouderraad is het medezeggenschapsorgaan voor de ouders van leerlingen in het vo van Terra. Binnen de Ouderraad zijn bij voorkeur de ouders van alle vestigingen van Terra vertegenwoordigd. De Ouderraad overlegt minimaal vier keer per schooljaar met de regiodirectie.

Het afgelopen jaar zijn veel onderwerpen besproken, waaronder de (hoofdlijnen) van de begroting, de ouderbijdrage, sterk techniekonderwijs, de vakantieregeling, de klachtenregeling en het schoolplan vo.

In 2019 is de samenstelling van de Ouderraad vernieuwd. Meerdere ouders zijn gestopt met hun activiteiten omdat hun zoon of dochter geslaagd is. Met ingang van het nieuwe schooljaar zijn vier nieuwe ouders gestart, in de loop van het jaar is hier nog een nieuw lid aan toegevoegd. Samen met de twee al langer zittende leden is de Ouderraad compleet, met een evenwichtige vertegenwoordiging over de vestigingen.

## 4.3 Overige ontwikkelingen

### Organisatievorm

Onderwijsgroep Noord als scholengroep bestaat uit vier stichtingen (Terra, Dollard College, rsg de Borgen en Onderwijsgroep Noord) die door een personele unie aan elkaar verbonden zijn. Deze juridische organisatievorm is ontstaan door toen geldende wet- en regelgeving. Inmiddels zijn wet- en regelgeving gewijzigd en daarnaast ook zienswijzen van bijvoorbeeld Inspectie voor het Onderwijs en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Omdat het College van Bestuur ook zelf ideeën heeft over een meer passende organisatievorm, maar deze wel mogelijk moet zijn binnen de wet- en regelgeving, laat het bestuur zich adviseren door juristen over een nieuwe juridische organisatievorm. Een vorm die beter past bij de huidige inzichten. Het spreekt vanzelf dat de Raad van Toezicht, medezeggenschapsorganen en directeuren worden meegenomen in deze ontwikkeling en wanneer de tijd rijp is een voorstel met van toepassing zijnde rechten krijgen voorgelegd. Het proces is enigszins vertraagd, maar zal in 2020 gestalte krijgen.





## 5. BEDRIJFSVOERING

### 5.1 Huisvesting

De aanbesteding van al het onderhoud aan gebouwen en installaties heeft in juni 2019 geleid tot een prestatiecontract voor tien jaar met Strukton Worksphere. De implementatie hiervan is begonnen met een nulmeting van de onderhoudstoestand van alle gebouwen gedurende de zomervakantie. Hierop gebaseerd zijn er door Strukton actuele meerjaren onderhoudsplannen opgesteld. Tijdens dit proces is het urgente onderhoud wel alvast uitgevoerd. Als eerste prioriteit is hierbij gekozen voor veiligheid en wettelijk verplichte keuringen en certificering van installaties.

De beschikbare huisvestingsinformatie is verzameld in een dynamisch model, dat jaarlijks geactualiseerd wordt. Hierin worden exploitatielasten, opbrengsten, leerlingprognoses en spreidingsgegevens vergeleken met landelijke benchmarkgegevens. Op basis van deze informatie kunnen jaarlijks beleidskeuzes met betrekking tot huisvesting gemaakt en bijgesteld worden.

De nieuwbouw van de vo- en mbovestiging in Emmen vordert gestaag. Er is een kleine achterstand op de planning wegens archeologische vondsten tijdens het grondwerk voor de bouwput. De verwachting is dat deze achterstand wordt ingelopen in de afbouw en

inrichtingsfase. Financieel loopt dit project volgens planning.

In Meppel is eind 2019 gestart met de bouw van een dubbele sportzaal. Deze zal bij de start van schooljaar 2020-2021 in gebruik genomen kunnen worden.

### 5.2 Automatisering & Informatisering

#### 5.2.1 Automatisering

##### *Werkplekken*

De werkplekmigratie van Windows 7 naar Windows 10 is in 2019 afgerond. Hierbij zijn duizenden mailboxen overgezet naar de Cloud en is er een grote hoeveelheid aan data overgezet naar 'Onedrive' van Microsoft. Er is gestart met de migratie naar Office 365. Het werken met teams, onedrive en andere bijbehorende apps die de beweging 'van mailen naar delen' mogelijk maken. Alle vestigingen zijn of worden hiervoor getraind. Het project duurt nog tot 2021. Er zijn in 2019 grote hardware problemen geweest met de leerlinglaptops (Lenovos). Hierbij bleek dat het om een productiefout ging. Tientallen apparaten zijn ter reparatie teruggestuurd of vervangen. Het overleg hierover met de leverancier, om tot een goede oplossing te komen, loopt nog door in 2020.

### Infrastructuur

Er is een nieuwe firewall geïmplementeerd. Hiermee kunnen we weer zo veilig mogelijk internet aan de vestigingen aanbieden zonder dat dit ten koste van de snelheid gaat. Er zijn twee lijnen redundant uitgevoerd. Eén naar Meppel en één naar Emmen. Hiermee wordt de continuïteit van de netwerkverbinding verhoogd.

### Nieuwbouw Emmen

Binnen dit project ondersteunt I&A met de verhuizing van telefonie, het netwerk en de printers, evenals de nieuwe inrichting waaronder de installatie van de digiborden.

### Telefonie

Er heeft in 2019 een overstap plaatsgevonden van telefonieprovider voor zowel de vaste als de mobiele telefonie. Voor alle mobiele telefonie gebruikers heeft er een SIM-wissel plaatsgevonden.

## 5.2.2 Informatisering

De voorbereidende werkzaamheden voor implementatie van de Educatieve Content Keten (ECK) zijn in 2019 afgerond. Er is een start gemaakt met het bouwen van operationele managementinformatie op het gebied van bedrijfsvoering. Denk hierbij aan het eenvoudig toegankelijk maken van frequent gevraagde informatie zoals oktobertelling en leerlingprognoses, evenals huisvestingscijfers en rapportages voor Marketing & Communicatie over bijvoorbeeld de open dagen. Er zijn werkgroepen geformeerd voor het op orde brengen van de gegevens binnen Magister en voor het digitaliseren van de leerlingdossiers. Dit zal verder worden uitgewerkt in 2020. Ook zijn er adviezen gegeven over Bring Your Own Device (BYOD) voor de leerlingen en is verdere automatisering in het accountaanvragen doorgevoerd.

## 5.2.3 SharePoint, Portaal, Integraal documentbeheer en Office365 (SPIDO)

In 2018 zijn we begonnen met het project SPIDO. Wij gaan mail en documenten verhuizen naar 'de Cloud'. Dit doen we met behulp van onder andere Office 365. Het wordt daarmee eenvoudiger om met collega's samen te werken waar en wanneer jij dat wilt doordat je gemakkelijk bestanden kan delen en nieuwe communicatie middelen ter beschikking krijgt. In de nieuwe omgeving kun je met ieder gewenst apparaat werken. Daarmee wordt Terra voorbereid op de toekomst. De informatievoorziening (portal) wordt up to date en gebaseerd op actuele technologie. Het totale project voor alle onderwijsstichtingen binnen OGN loopt tot in 2020.

## 5.3 Arbo en veiligheidsbeleid

In 2019 hebben alle vestigingen hun vierjaarlijkse Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) uitgevoerd. Deze is vervolgens in oktober 2019 ter toetsing aangeboden aan onze Arbodienst. De Arbodienst heeft op basis van een steekproef organisatiebreed de RI&E inhoudelijk en op proces getoetst. De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van inzicht in de geactualiseerde digitale RI&E van de organisatie en een aantal documenten, gevolgd door rondgangen op zes in overleg bepaalde locaties.

In haar rapportage begin december 2019 heeft de Arbodienst onder andere het volgende geconcludeerd. De RI&E is op de juiste wijze uitgevoerd en geeft een actueel beeld van de aanwezige risico's. De organisatie heeft gebruik gemaakt van een erkend branche RI&E-instrument. Bij de inventarisatie en het opstellen van maatregelen in het Plan van Aanpak is gebruik gemaakt van de beschikbare Arbocatalogus. De medewerkers zijn voldoende betrokken bij het opstellen van de RI&E en de voorgestelde maatregelen in het Plan van Aanpak zijn SMART geformuleerd.

De werkwijze omtrent de RI&E dient opgenomen te worden in het arbobeleid van de organisatie en geborgd te worden in een verantwoordingsdocument. Daarnaast is de kanttekening geplaatst dat het kennisniveau van de RI&E-uitvoerders verder moet worden vergroot zodat risico's beter kunnen worden onderkend en worden opgelost.

Met betrekking tot de aanbevelingen die de Arbodienst heeft gedaan wordt begin 2020 een uitvoeringsplan gemaakt.



## 5.4 Inkoop, aanbesteden en contractbeheer

Alle contracten worden beheerd in Insite van Afas. In dit systeem kunnen contracten en andere verplichtingen zoals abonnementen en leaseovereenkomsten eenvoudig worden beheerd. Daarbij is aan ieder contract een logische eigenaar gekoppeld.

In 2019 zijn er Europese aanbestedingen gestart en afgerond. Het betreft hier de volgende aanbestedingen.

### **Afgeronde Europese aanbestedingen 2019**

- Na een gezamenlijke Europese aanbesteding in 2018 met een aantal MBO-instellingen is Canon per 1 januari 2019 voor de komende 4 jaren de nieuwe leverancier voor print- en kopieerpapier.
- In september 2018 is gestart met de Europese niet openbare aanbesteding Onderhoud Gebouwen en Gebouw Gebonden Installaties Onderwijsgroep Noord breed. Deze is per 16 mei 2019 voor 10 jaar gegund aan Strukton.
- In 2019 zijn de Windows-werkplekken Europees aanbesteed en per 1 juni 2019 gegund aan Bossers & Cnossen B.V. Zij zullen de komende vierjaren de lap- en desktoppen leveren.
- Ten behoeve van Terra Meppel is in januari 2019 de aanbesteding voor de nieuwbouw sportvoorziening gestart die per 20 juni door Wind Design & Build B.V. in uitvoering is genomen.

### **Lopende Europese aanbestedingen**

- In september 2019 is de Europese aanbesteding leermiddelen gestart en in december 2019 voorlopig gegund aan Iddink B.V.. Begin 2020 zal, na geen bezwaar van andere partijen, definitief worden gegund voor de komende 3 drie jaren, met eventueel aansluitend 6 verlengingen van 1 jaar.

## 5.5 Informatie Beveiliging en Privacy (IBP)

### 5.5.1 Bestendigen en uitbouwen

Informatiebeveiliging en Privacy heeft raakvlakken met alle processen en systemen. Het afgelopen jaar zijn vooral op het gebied van techniek enkele zaken opgepakt. Eén van de zaken die zijn opgepakt is het verbeteren van het accountbeheer en het aanmelden op de informatiesystemen.

Het accountbeheer voor de belangrijkste informatiesystemen is gecentraliseerd, zodat bij indiensttreding, wijzigingen functie en uitdiensttreding de accounts tijdig worden aangemaakt, gewijzigd en verwijderd. Hiernaast is de voor deze informatiesystemen Multi-Factor Authenticatie ingericht. Hiermee zijn de systemen beter beveiligd tegen phishing-mail aanvallen en andere inbraakpogingen.

Op het gebied van medewerkers en organisatie is het IBP Kernteam vooral bezig geweest met dagelijkse werkzaamheden zoals het beantwoorden van vragen van gebruikers, controleren van verwerkersovereenkomsten, onderzoeken van incidenten en ontwikkelen van procedures. Hierdoor is op het gebied van andere zaken zoals vernieuwen beleid en het opzetten van een awareness programma minder voortgang geboekt dan beoogd. Deze zaken staan dan ook nadrukkelijk op het programma voor 2020. Het kernteam heeft als taak om bewustwording voor IBP te blijven creëren en het beleid onder de aandacht te brengen.

### 5.5.2 Beveiligingsincidenten

Beveiligingsincidenten kunnen ontstaan vanuit de techniek, organisatie of medewerkers. In dit verslag zijn de beveiligingsincidenten en aanbevelingen daarom ook in deze drie categorieën verdeeld.

#### **Techniek**

Wekelijks vinden er aanvallen plaats op de technische infrastructuur van de Onderwijsgroep Noord. Door de maatregelen die zijn genomen hebben deze aanvallen geen gevolgen gehad op de beschikbaarheid van de online diensten. In 2019 zijn er enkele incidenten geweest in verband met werkzaamheden door onze leveranciers. Hierdoor hebben een aantal vestigingen maximaal één dag geen gebruik kunnen maken van de netwerkdiensten en/of telefonie. Hiernaast zijn er door leveranciers beveiligingsproblemen gemeld in hun systemen. Deze zijn adequaat opgepakt en onderzocht waaruit is gebleken dat deze beveiligingsproblemen niet zijn misbruikt en ook niet hebben geleid tot een datalek.

**Medewerkers**

Het is merkbaar dat medewerkers alerter zijn op phishing- en malafide berichten. Er komen meer meldingen binnen over phishing- en malafide berichten dan vorige jaren. Door een duidelijke toename van privacy-gerichte vragen aan de functionaris gegevensbescherming is af te leiden dat de medewerkers zich steeds meer bewust zijn van de privacyaspecten in hun dagelijks werk en het belang daarvan.

Ook zijn er enkele incidenten gemeld met een verkeerd verzonden brief of een verkeerd verzonden e-mail met persoonsgegevens. Na onderzoek heeft dit niet geleid tot een melding bij de autoriteit persoonsgegevens. Waar dit nodig of wenselijk werd geacht werden de betrokkenen ingelicht.

**Organisatie**

Een aantal meldingen heeft betrekking op beleid en achterliggende processen. Voor deze meldingen is een werkgroep opgezet om duidelijkheid te verschaffen over de verwerking van bepaalde gegevenssets. In afwachting van dit traject is in enkele gevallen de verwerking van de gegevens gestopt en werden processen aangepast en aangescherpt.







## 6. FINANCIËN

### 6.1 Jaarrekening

#### 6.1.1 Resultaat

Terra heeft het jaar 2019 afgesloten met een positief financieel resultaat van € 2.940.843 (2018: positief € 341.972). Het gaat hierbij om het geconsolideerde resultaat. Dat sprake is van een groot verschil tussen begroting en realisatie wordt onder andere veroorzaakt door een hogere rijksbijdrage dan voorzien en de opbrengst uit verkoop grond. Wisselingen in de bezetting van de financiële functie hebben ertoe geleid dat deze verschillen niet tijdig zijn gesignaleerd.

	2019	2018
Toevoeging aan de Algemene Reserve	<b>2.652.048</b>	546.443
Onttrekking aan de Bestemmingsreserve 'Tractor-simulatie'	<b>-78.834</b>	0
Toevoeging aan de Bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting'	<b>587.298</b>	
Onttrekking aan de Bestemmingsreserve 'AOC Terra' (privaat)	<b>-219.669</b>	-204.471
Exploitatieresultaat	<b>2.940.843</b>	341.972

Voor 2019 is voor Terra een sluitende begroting opgemaakt. Het enkelvoudige resultaat 2019 van Terra komt uit op € 2.942.224. Voor de deelneming TerraRijkschool kent de begroting een saldo van € 0. TerraRijkschool sluit het boekjaar 2019 met een verlies van € 78.981.

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Baten	<b>66.099</b>	63.845	63.813
Lasten	<b>62.841</b>	63.433	63.270
Rente	<b>-316</b>	-412	-201
<b>Resultaat</b>	<b>2.942</b>	0	342

De baten van 2019 zijn € 2.254.000 hoger dan begroot en € 2.408.000 hoger dan in 2018.

Hogere rijksbijdrage OCW	€	1.078.000
Lagere (niet-) geoordeelde subsidies	-/- €	96.000
Hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies	€	23.000
Hogere cursusgelden	€	19.000
Lagere omzet TerraNext Markt en Start	-/- €	217.000
Hogere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden)	€	1.447.000
<b>Totaal</b>	<b>€</b>	<b>2.254.000</b>

De hogere baten (t.o.v. 2018) zijn als volgt opgebouwd:

Hogere rijksbijdrage OCW	€	205.000
Lagere (niet-) geoordeelde subsidies	€	1.425.000
Hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies	€	7.000
Hogere cursusgelden	€	8.000
Lagere omzet TerraNext Markt en Start	€	19.000
Hogere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden)	€	744.000
<b>Totaal</b>	<b>€</b>	<b>2.408.000</b>

*Rijksbijdrage OCW:* bij het opmaken van de begroting wordt een berekening gemaakt op basis van leerlingaantallen en de op dat moment bekende bekostiging per leerling. De VO bekostiging per leerling is naar boven bijgesteld, door de hogere kabinetsbijdrage voor personeelskosten. Ondanks een lager aantal leerlingen ten opzichte van de begroting is hierdoor meer ontvangen dan begroot. In de rijksbijdrage MBO en VMBO is in de begroting rekening gehouden met een compensatie voor cao-effecten. In de realisatie valt deze compensatie lager uit.

Tenslotte zijn rijksbijdragen ontvangen voor de overgangsbekostiging 2019-2021 – aandeel 2019 (i.v.m. de afschaffing van de cascadebekostiging) en voor resultaatafhankelijke aanvullende bekostiging VSV (voor het terugdringen begroot).

*(niet)Geoordeelde subsidies:* eind 2019 zijn aanvullende middelen ontvangen voor werkdrukverlichting (€ 587.000), te besteden in 2020 en 2021. Om deze middelen voor de komende jaren beschikbaar te houden is het voorstel deze toe te voegen aan de nieuwe bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting'. Verder geldt dat de bijdrage wordt begroot op basis van

een inschatting van de besteding van projectsubsidies voor een volgend schooljaar. Pas op het moment van de daadwerkelijke inzet van mensen en middelen is de realisatie duidelijk.

*Cursusgelden:* het betreft het wettelijk cursusgeld voor BBL-leerlingen van 18 jaar en ouder.

*Baten uit niet bekostigd onderwijs:* de omzet uit de marktactiviteiten van Terra komt in 2019 lager uit dan begroot, maar ligt op het niveau van 2018.

*Overige baten:* deze post bestaat uit verhuur, detachering personeel, ouderbijdragen en overige. De opbrengsten voor detacheringen zijn lager dan begroot. Er zijn minder medewerkers gedetacheerd dan verwacht.

Er zijn meer ouderbijdragen ontvangen dan begroot. Met name voor excursies, beeldende vorming, groenvoorziening en paarden- en veehouderij. Hier staan ook hogere uitgaven op deze onderdelen tegenover.

De overige baten zijn hoger dan begroot. Dit komt door de ontvangst van opbrengsten vanuit de verkoop van grond in Meppel en een btw-suppletie over 2017/2018. Met deze baten is in de begroting geen rekening gehouden. Daarnaast is in de begroting alleen rekening gehouden met dat deel van de bijdragen vanuit de samenwerkingsverbanden, die al bekend waren. Dit houdt in dat de bijdragen voor het schooljaar 2019/2020 (voor het deel dat in 2019 wordt verantwoord) niet was begroot en dus tot extra inkomsten leidt.

De lasten van 2019 zijn € 592.000 lager dan begroot en € 422.000 lager dan in 2018.

De lagere lasten (t.o.v. begroting) zijn als volgt opgebouwd:

Lagere personeelslasten	-/- €	144.000
Lagere afschrijvingslasten	-/- €	809.000
Lagere huisvestingslasten	-/- €	38.000
Hogere overige lasten	€	323.000
<b>Totaal</b>	<b>-/- €</b>	<b>592.000</b>

De lagere lasten (t.o.v. 2018) zijn als volgt opgebouwd:

Lagere personeelslasten	-/- €	509.000
Lagere afschrijvingslasten	-/- €	159.000
Lagere huisvestingslasten	-/- €	225.000
Hogere overige lasten	€	21.000
<b>Totaal</b>	<b>-/- €</b>	<b>422.000</b>

*Personeelslasten:* Binnen de personeelslasten is sprake van een voordeel op de voorzieningen. Deels door een voordeel vanuit een nog te ontvangen subsidie voor (in eerdere jaren) verstrekte transitievergoedingen en deels vanuit vrijval. Daar staan echter extra kosten tegenover. Deze komen voort uit het niet volledig invullen van begrote taakstelling op personeelslasten, hogere afdracht van premies door gestegen tarieven en hogere uitgaven op inhuur van personeel, onder andere door een hoger ziekteverzuim. Per saldo leidt dit tot een voordeel van € 144.000.

*Afschrijvingen:* De afschrijvingen zijn lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat geplande investeringen later zijn gedaan en doordat een aantal activa eind 2018 volledig waren afgeschreven. Daarnaast was in de begroting rekening gehouden met een aantal inhaalafschrijvingen op de oude gebouwen in Emmen. Deze zijn echter grotendeels al verwerkt in de rekening van 2018.

*Huisvestingslasten:* De huisvestingslasten zijn iets hoger dan het bedrag dat is begroot. De onderhoudskosten vallen lager uit dan begroot; dit komt met name door de overgang naar Strukton. De nadruk lag op het inventariseren van benodigde onderhoud. Hier staat tegenover dat de huurkosten hoger uitvallen door de kosten voor tijdelijke huisvesting in Emmen (in verband met de nieuwbouw). Verder is sprake van lagere uitgaven voor onder andere schoonmaakwerkzaamheden ten opzichte van de begroting. De uitgaven lopen wel in de pas met de uitgaven in 2018; de begroting 2019 is hier onvoldoende op aangepast.

*Overige lasten:* De overige lasten zijn hoger dan begroot. De overige lasten bestaat uit administratieve en beheerlasten, uit inventaris, apparatuur en leermiddelen, uit dotatie overige voorzieningen en uit overige lasten. De administratieve- en beheerlasten en de dotatie op overige voorzieningen (minimaal) vallen lager uit dan begroot, de andere onderdelen komen hoger uit dan begroot.

Binnen de administratieve- en beheerslasten lopen de uitgaven voor het OGN Construct achter op de begroting. Deze geplande uitgaven zullen in 2020 alsnog gemaakt worden. Daarnaast is aan PR-activiteiten voor met name de campagnes voor VO en MBO minder uitgegeven dan begroot. Verder is het project 'tractorsimulatoren' afgerond, waarbij de uitgaven zijn verrekend in de exploitatie. Voor de liquidatie van TerraRijschool worden extra uitgaven voorzien; hier hebben we in 2019 alvast rekening mee gehouden.

De uitgaven op inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn hoger dan begroot. De uitgaven die hoger uitvallen betreffen onderwijsmaterialen (de leer- en hulpmiddelen), excursies (daarentegen zijn de baten hiervan ook hoger) en de paardenhouderij. Daar tegenover staat dat de uitgaven voor onderwijsinnovatie lager uitvallen, dit o.a. als gevolg van een lagere uitgaven voor de Bestuurlijke Agenda dan begroot (deze zullen alsnog in 2020 gemaakt gaan worden). Ook de kosten van boeken en dictaten vallen lager uit.

De overige lasten vallen hoger uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere kantine-inkopen. Wel staan hier ook hogere kantine-inkomsten tegenover.

*Rente:* De rentelasten zijn lager dan begroot. De rentelasten over de renteswap vallen door de lage rentepercentages lager uit dan geraamd. Verder komen de rentelasten ook lager uit dan begroot omdat de herberekening van de ineffectiviteit van de derivaten een bate oplevert.

#### **TerraRijschool**

In de TerraRijschool BV (opgericht in 2016) zijn activiteiten ondergebracht met betrekking tot het tractorrijbewijs. Deze BV is een 100% deelneming van Terra, waardoor er voor Terra naast een enkelvoudige jaarrekening ook een geconsolideerde jaarrekening moet worden opgesteld.

In 2019 is wederom sprake van een verlies, welke ten laste van het private vermogen van Terra wordt gebracht. Gezien het verliesgevende karakter van deze BV is de haalbaarheid van de TerraRijschool BV opnieuw beoordeeld. Basis voor de businesscase van de Terra Rijschool BV was de inzet van vier werkende tractorsimulatoren. Deze simulatoren zijn, na een korte tijd van functioneren, niet meer werkend. De afgelopen maanden is onderzocht in hoeverre de tractorsimulatoren nog werkend te krijgen zijn. Dit blijkt op basis van het rapport van een extern adviesbureau niet mogelijk zonder een grote financiële impuls. Er zijn ook geen andere partijen die interesse hebben in dit project. De grens is voor Terra bereikt in het mogelijke om te komen tot goed functionerende tractorsimulatoren: het project Tractorsimulator stopt. Daarmee is het ook onmogelijk geworden om een haalbare exploitatie te realiseren voor de Terra Rijschool BV. Dat betekent dat de TerraRijschool BV geen bestaansrecht meer heeft en zal worden geliquideerd. Inmiddels is een voorstel uitgewerkt om te komen tot een volledige afwikkeling van de nog lopende financiële verplichtingen en nog gemaakte kosten voor zowel de tractorsimulatoren als de TerraRijschool BV.



Stichting AOC Terra is aandeelhouder van de Terra Rijkschool BV en zal de financiële consequenties van deze afwikkeling voor haar rekening nemen. In 2019 is hiervoor een voorziening getroffen o.b.v. de ingeschatte kosten die de liquidatie met zich mee brengt. Het voorstel ter afwikkeling is in oktober 2019 door het CvB geaccordeerd en de acties ten behoeve van liquidatie zijn in gang gezet. Volledige afwikkeling wordt voorzien in 2020.

### 6.1.2 Bestemmingsreserves

Zoals in voorgaande jaren al is aangegeven krijgt Terra in de komende jaren te maken met een aantal ontwikkelingen die een grote impact op de organisatie en de middelen zullen hebben. Het gaat daarbij met name om de gevolgen van de daling van het aantal leerlingen en de gevolgen van onderwijskundige ontwikkelingen zoals Passend Onderwijs, Strategische personeelsplanning en het Strategisch huisvestingsplan. Dit brengt extra onzekerheden en daarmee ook risico's met zich mee.

Met de verdeling van het resultaat van de afgelopen jaren is een bestemmingsreserve opgebouwd van circa € 4,2 miljoen. De mogelijke aanwending van deze bestemmingsreserve zal alleen geschieden vanuit goedkeurende besluitvorming door het College van Bestuur.

Inmiddels is in 2019 gestart met het programma 'Terra MBO op Groen', waarbij deels kosten gefinancierd gaan worden vanuit de bestemmingsreserve. Via een aantal projectinitiatiedocumenten als onderdeel van de totale meerjarenbegroting 2020 – 2024 is door het College van Bestuur aanwending van deze middelen goedgekeurd. Uitnutting vindt vanaf 2020 plaats.

Het project voor de tractorsimulatoren is gestopt. De kosten zijn afgewikkeld in de exploitatie van Terra. Het restant van de bestemmingsreserve Tractorsimulatoren laten we hier tegenover vrijvallen (€ 79.000).

Eind 2019 heeft het rijk aanvullende middelen uitgekeerd voor werkdrukverlichting, te besteden in 2020 en 2021. Om deze middelen voor deze jaren beschikbaar te hebben worden de ontvangsten in hun geheel toegevoegd aan een nieuwe bestemmingsreserve: 'Regeling werkdrukverlichting'.

### 6.1.3 Financiële kengetallen

Op basis van de jaarrekening kunnen de volgende financiële kengetallen worden berekend:

	2019	2018	Signaleringswaarden
Solvabiliteit 1	<b>0,60</b>	0,58	0,20 – 0,60
Solvabiliteit 2	<b>0,63</b>	0,61	0,20 – 0,60
Liquiditeit (current ratio)	<b>1,18</b>	1,39	> 0,5
Liquiditeit (quick ratio)	<b>1,12</b>	1,33	0,5
Rentabiliteit	<b>0,04</b>	0,01	< 0,0
Huisvestingsratio	<b>0,10</b>	0,10	> 0,15
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	<b>0,07</b>	0,07	
Weerstandsvermogen	<b>0,61</b>	0,59	< 0,05
Werkkapitaal (x € 1.000)	<b>€ 2.092</b>	€ 5.396	< € 0

Solvabiliteit 1 (verhouding eigen vermogen / totaal vermogen) is hoger dan in 2018.

De ratio blijft binnen de door de Inspectie van het Onderwijs in het 'Toezichtkader bve 2012' gehanteerde bandbreedte van 0,20 tot 0,60. Relatief gezien is de toename van het eigen vermogen kleiner dan de toename van het totale vermogen, waardoor de solvabiliteitsratio daalt

Solvabiliteit 2 (verhouding eigen vermogen + voorzieningen/totaal vermogen) is hoger dan in 2018. De ratio ligt binnen de door de Inspectie van het Onderwijs in het 'Toezichtkader bve 2012' gehanteerde bandbreedte van 0,20 tot 0,60.

Het eigen vermogen is toegenomen met het positieve resultaat van 2019. De voorzieningen nemen echter af door onttrekkingen en vrijval bij het wachtgeld, langdurig zieken en het seniorenverlof. Per saldo neemt het bedrag van het eigen vermogen plus de voorzieningen toe ten opzichte van 2018.

De langlopende schulden nemen af met het bedrag van de jaarlijkse aflossing op de leningen. Er zijn in 2019 geen nieuwe leningen afgesloten. De kortlopende schulden zijn daarentegen hoger dan in 2019. Relatief gezien is de toename van het totaal vermogen lager dan de toename van het eigen vermogen plus voorzieningen.

Het eigen vermogen is voldoende groot om bij te sturen in het geval van veranderende omstandigheden die een nadelige invloed hebben op de exploitatie. De liquiditeit – current ratio (vlottende activa / vlottende passiva) is afgenomen ten opzichte van 2018.

De door de Inspectie van het Onderwijs in het 'Toezichtkader bve 2012' gehanteerde ondergrens is vastgesteld op 0,5. De current ratio van 1,18 ligt daar ruim boven.

De vlottende activa is afgenomen ten opzichte van 2018, waar de vlottende passiva hoger is. Dit leidt tot een afname van de current ratio. De liquiditeit kan als voldoende worden beschouwd.

De liquiditeit – quick ratio (vlottende activa - voorraden/ vlottende passiva) is eveneens afgenomen ten opzichte van 2018, maar ook deze ratio ligt ruim boven de door de Inspectie van het Onderwijs in het 'Toezichtkader bve 2012' gehanteerde ondergrens van 0,5.

De rentabiliteit (resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten uit gewone bedrijfsvoering x100) is hoger dan in 2018 en komt door het positieve resultaat van 2019 op 0,04 uit.

Het werkkapitaal (vlottende activa minus de voorraden – vlottende passiva) kent eind 2019 een lager saldo dan in 2018. Dit heeft met name te maken met de investeringen in de nieuwbouwprojecten (school in Emmen, sporthal in Meppel).

## 6.2 Begroting 2020

### 6.2.1 Begrotingsproces

De cyclus van plannen maken, begroten, uitvoeren, rapporteren en verantwoorden start met de kader-/begrotingsbrief van het College van Bestuur. In april 2019 is deze kader-/begrotingsbrief ontvangen, met daarin de kaders voor het kalenderjaar 2020 en schooljaar 2019-2020.

Het College van Bestuur geeft met deze brief op hoofdlijnen richting aan de stichtingen. In de begrotingsbrief staan de financiële kaders, kaders met betrekking tot interne & externe ontwikkelingen en wet- en regelgeving, alsmede de vastgestelde (strategische) thema's die vertaald worden naar budgetten. Aan de regiodirecteuren wordt gevraagd om op basis van deze richting zorg te dragen voor de inrichting van processen en voor de uitvoering. De regiodirectie Terra wil daarbij de budgetverantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie neerleggen met als doel een grotere transparantie en een grotere invloed en eigenaarschap van de budgethouder op de vestigingsexploitatie.

Jaarlijks wordt door de regiodirectie Terra een eigen kaderbrief opgesteld. Deze is gebaseerd op de strategische plannen van Terra en de begrotingsbrief vanuit het College van Bestuur. Deze kaderbrief wordt aangeboden aan de vestigingen en biedt de kaders en opdracht voor het schrijven van de vestigingsjaarplannen. De ambitie is om in het komende jaar nog verder te professionaliseren en de plannen nadrukkelijk onderdeel van de verantwoordingscyclus te laten zijn. De onderwijsteams op hun beurt komen vanuit de vestigingsplannen tot hun teamplannen.

De medezeggenschap van Terra (Ondernemingsraad, de Studentenraad (MBO) en de Ouderraad (VO)) is betrokken in het begrotingsproces via hun instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting. De begroting Terra 2019 inclusief meerjarenbegroting 2019-2023 is in december 2018 vastgesteld door het CvB, na goedkeuring door de Raad van Toezicht.

### 6.2.2 Beleidslijnen 2020

De koers voor de komende jaren is opgenomen in de afzonderlijke plannen en programma's voor het vo en het mbo. De onderlinge verbinding komt tot uiting in het strategische beleid Terra 2020-2024. De jaarlijkse Kaderbrief geeft inzicht in de opgaven en speerpunten voor het betreffende schooljaar, Terra breed en op vestigings- en teamniveau. Op programmaniveau zijn aanvullende doelstellingen voor het betreffende jaar geformuleerd. De financiële vertaling hiervan is onderdeel van de begroting 2020-2024 Terra.

### 6.2.3 Reguliere bekostiging - ontwikkelingen

#### *Financiële taakstelling a.g.v. dalende leerlingaantallen*

Lagere leerlingaantallen leiden tot een lagere rijksbekostiging in 2020 en een bijstelling van de daarbij behorende personele inzet. Op basis van de daling in leerlingaantallen (telling per 1-10-2019) is de beschikbare formatie voor Terra per vestiging opnieuw berekend en verwerkt in de begroting 2020, door het opnemen van een taakstelling. Daaraan zal in 2020 door Terra invulling worden gegeven.

#### *Vereenvoudiging bekostigingssystematiek VO*

De effecten voor de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek (beoogde invoering 1-1-2021) zijn voor het groene VO-onderwijs waar Terra onderdeel van uitmaakt, nog niet bekend. De verwachting is dat Terra te maken krijgt met een daling van de lumpsum.

#### *Samenwerkingsverbanden*

Sinds de invoering van het Passend Onderwijs zijn de samenwerkingsverbanden verantwoordelijk voor de ondersteuningsbekostiging. Ieder samenwerkingsverband heeft een veel grotere inhoudelijke en financiële verantwoordelijkheid gekregen. Terra participeert in vijf samenwerkingsverbanden. In ieder van deze vijf samenwerkingsverbanden zijn afspraken gemaakt over de toedeling van gelden naar de scholen en over het afleggen van rekenschap hierover. De definitieve beschikkingen voor 2020 zijn niet allemaal tijdig ontvangen. In de begroting 2020 is rekening gehouden met bedragen in lijn met 2019.



### 6.2.4 Bijzondere bedrijfsvoering additionele middelen - ontwikkelingen

De bijzondere bedrijfsvoering is binnen Terra gedefinieerd als de niet reguliere bekostiging, oftewel de tijdelijke additionele middelen. Voorbeelden zijn de gelden uit de kwaliteitsagenda maar ook de subsidies voor prestatiebox, sterk techniek onderwijs etcetera. Daarnaast valt ook financiering vanuit de bestemmingsreserve onder deze definitie. In totaliteit zijn de volgende bedragen bestempeld als bijzondere bedrijfsvoering in de meerjarenbegroting.



Bijzondere bedrijfsvoering Terra	2020	2021	2022	2023	2024
Additionele middelen	4.810.127	4.093.222	4.102.444	3.675.818	3.673.186
Financiering vanuit bestemmingsreserve	801.825	1.397.970	1.013.353	-	-
<b>Totale bijzondere bedrijfsvoering</b>	<b>5.611.952</b>	<b>5.491.192</b>	<b>5.115.797</b>	<b>3.675.818</b>	<b>3.673.186</b>

De belangrijkste onderdelen worden onderstaand toegelicht.

#### *Inzet bestemmingsreserve Toekomstbestendig Terra*

De ambitie van Terra om te komen tot duurzaam betekenisvol groen onderwijs in onze regio is helder. We willen dit bereiken door het realiseren van het Schoolplan vo (programma 'Goed Groen vo') en het programma 'Terra MBO op groen'. Behalve een investering t.b.v. het vo en het mbo vraagt dit ook om een investering in de noodzakelijke randvoorwaarden. Hieronder valt de tijdelijke inzet van de programmadirecteuren, het kwantitatief en kwalitatief op orde brengen van het personeelsbestand en de interne communicatie. Communicatie is een kritische factor voor onze programma's en heeft grote invloed op de betrokkenheid van het personeel. De communicatie moet de verandering teweegbrengen en is dus cruciaal voor het realiseren van onze ambities.

Het realiseren van deze specifieke Terra-agenda gaat de normale inzet te boven en betreft geen structurele inzet. Daarom is in de begroting Terra een bedrag opgenomen waarvoor een beroep op de bestemmingsreserve Toekomstbestendig Terra wordt gedaan. In een drietal projectinitiatiedocumenten is op hoofdlijnen beschreven voor welke activiteiten gevraagd wordt de gelden uit de bestemmingsreserve in te zetten.

#### *Kwaliteitsagenda 2019-2022*

Vanuit het Bestuursakkoord MBO 2019-2022 "Trots, vertrouwen en lef" (d.d. februari 2018) tussen de minister van OCW en de MBO Raad, heeft Terra mbo één op één afspraken met de minister gemaakt met betrekking tot de inzet van aanvullende bekostiging. Met de goedkeuring van de Kwaliteitsagenda Terra MBO 2019-

2022 ontvangt Terra de komende jaren additionele middelen (deels resultaatafhankelijk). Monitoring door de Commissie kwaliteitsafspraken mbo vindt plaats in 2020 en 2022. De kwaliteitsgelden zijn als financieringsbron meegenomen in de begroting. Aan deze gelden zijn kwaliteitsdoelen gekoppeld die wel gerealiseerd moeten worden en die met de huidige bezetting (incl. de nog in te vullen taakstelling) moet worden gerealiseerd. Deels is dit overigens onderdeel van het reguliere werk.

Omdat de trajecten Terra MBO op Groen en kwaliteitsagenda elkaar deels overlappen is beoordeeld in hoeverre de kwaliteitsagenda gelden ingezet kunnen worden voor de programmaliijnen. Daar waar Terra MBO op Groen invulling geeft aan de speerpunten van de kwaliteitsagenda zullen de kwaliteitsgelden ingezet worden.

#### *Sterk techniekonderwijs VMBO*

In het afgelopen jaar hebben alle regio's subsidie aangevraagd voor sterk techniek onderwijs. Iedere regio bestaat uit vmbo, mbo en het bedrijfsleven. Terra participeert in elk van haar regio's. Na goedkeuring van de plannen worden de te ontvangen middelen vanuit de projectorganisatie ingezet en gemonitord.

De verschillende STO-projecten waarin Terra participeert zijn formeel per 1 januari 2020 gestart. De aanvullende bekostiging Techniek-gelden 2018 en 2019 zijn opgenomen in de vestigingsbegrotingen van de diverse vo-vestigingen van Terra in 2020. Dit geld wordt gebruikt om de kosten die in aanloop van de start van het project worden gemaakt te betalen. Hierbij moet gedacht worden aan kosten voor het opstellen van de subsidieaanvraag of inzet van formatie.

## 6.2.5 Investerings

### Huisvesting

#### *Nieuwbouw Emmen en nieuwbouw sportvoorziening Meppel*

In 2019 is gestart met de nieuwbouw vo en mbo Emmen. Naar verwachting zal de nieuwbouw met ingang van start schooljaar 2020-2021 in gebruik worden genomen. Er wordt middels een projectstructuur gestuurd op realisatie. In 2019 is tevens op basis van een businesscase de beslissing genomen om een nieuwe sportvoorziening in Meppel te realiseren. De bouw zal naar verwachting in januari 2020 starten. Ook hier geldt net als voor het project in Emmen dat het project binnen afgesproken tijd, budget en kwaliteit dient te worden opgeleverd.

#### *Meerjarenonderhoudsplan – gebouwen*

Basis voor de begrote exploitatiekosten en investeringen voor gebouwend onderhoud is het meerjarenonderhoudsplan. Vanaf 2019 wordt gewerkt volgens de zogenaamde componentenmethode, waarbij groot onderhoud wordt aangemerkt als investering, waarop wordt afgeschreven.

#### *Inventaris en ICT*

In de begroting is tevens rekening gehouden met de benodigde vervangingsinvesteringen in inventaris en ICT voor de vestigingen.



## 6.3 Continuïteit

Deze continuïteitsparagraaf beoogt inzicht te verschaffen in de wijze waarop het College van Bestuur omgaat met de financiële gevolgen in de jaren 2020 tot en met 2024 als gevolg van het gevoerde en te voeren beleid. In deze paragraaf wordt zicht geboden op het verwachte exploitatieresultaat in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie. Het proces om majeure ontwikkelingen in de nabije toekomst en de gevolgen hiervan voor het resultaat en de vermogenspositie te identificeren, is structureel ingebed in de organisatie.

### 6.3.1 Kengetallen

#### *Prognose leerlingenaantallen*

Het aantal leerlingen voor de komende jaren is van belang voor de sturing en bekostiging van de instelling op langere termijn. Daarom worden jaarlijks de meerjarige leerlingprognoses geactualiseerd op basis van de meest recente gegevens op de teldatum. Voor het vo wordt nog wel een lichte stijging verwacht in de jaren 2021, 2022 en 2023 maar daarna zet de krimp weer in. De krimp zet in het mbo in de komende jaren door. We willen het onderwijs daarom inhoudelijk een impuls geven en inzetten op het behouden van ons marktaandeel. De externe communicatie waaronder de voorlichtings- en wervingscampagnes zal bij moeten dragen aan het realiseren van een stabiel marktaandeel in een krimpende markt. Hierop zal blijvend worden ingezet.

#### **VO**

Voor het vo is de prognose gebaseerd op de definitieve telling per 1-10-2019, waarna voor de daaropvolgende jaren rekening is gehouden met de procentuele ontwikkeling uit de externe prognose voor Terra vo. Deze externe prognose is goed onderbouwd doordat het voedingsgebied per vestiging, die van elkaar kunnen verschillen qua toekomstig potentieel leerlingenaanbod.



<b>Prognose leerlingen VO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
	werkelijk	werkelijk	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
Leerlingprognose VO vastgesteld RD op 6-11-2019	3.924	3.654	3.625	3.669	3.774	3.870	3.791
Mutatie t.o.v. voorgaand jaar	-55	-270	-29	44	105	96	-79
Mutatie in % t.o.v. voorgaand jaar	-1,4%	-6,9%	-0,8%	1,2%	2,9%	2,5%	-2,0%
Leerlingprognose obv aantal leerlingen 01-10	3.797	3.654	3.625	3.669	3.774	3.870	3.791
<b>Prognose begroting leerlingen VMBO</b>	<b>3.797</b>	<b>3.654</b>	<b>3.625</b>	<b>3.669</b>	<b>3.774</b>	<b>3.870</b>	<b>3.791</b>
- VMBO	2.918	2.913	2.786	2.820	2.900	2.974	2.913
- LWOO	734	598	701	709	730	748	733
- PRO	145	143	138	140	144	148	145

### MBO

Voor het mbo wordt uitgegaan van de prognoses van DUO. Deze komen de afgelopen jaren het meest overeen met de realisatie. DUO gaat uit van historie en demografie. Voor het mbo van Terra geldt dat Terra in schooljaar 2019/2020 is gestart met de opleiding Food, Life & Innovation. Deze studentenaantallen zijn niet meegenomen in de prognoses van DUO en zijn daarom toegevoegd aan de prognosecijfers van DUO. Verder is Terra volop aan de slag met een vernieuwd toekomstbestendig groen mbo in deze regio. Door in te zetten op kwaliteit van het onderwijs en te werken

vanuit opleidingen zal Terra een aantrekkelijke onderwijsinstelling worden. En een goede partner van het bedrijfsleven door op te leiden voor de arbeidsmarkt waar grote behoefte aan groene vakmensen is. Tevens zal Terra naast de onderwijskundige en arbeidsmarkt relevantie kant ook inzetten op pr & marketing om zo ook haar marktaandeel te behouden. Door hier volop mee aan de slag te gaan verwacht Terra dat haar krimp voor het mbo zal stabiliseren. De gerealiseerde en geprognosticeerde aantallen voor de jaren 2019-2024 staan in onderstaande tabel weergegeven.

<b>Prognose leerlingen MBO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
	werkelijk	werkelijk	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
Leerlingprognose MBO - DUO (vanaf 2020) (vastgesteld in RD-overleg 6-11-2019)	1.932	1.828	1.744	1.657	1.567	1.491	1.436
Mutatie t.o.v. voorgaand jaar	-72	-104	-84	-87	-90	-76	-55
Mutatie in % t.o.v. voorgaand jaar	-3,7%	-5,7%	-4,8%	-5,3%	-5,7%	-5,1%	-3,8%
Leerlingprognose obv aantal leerlingen 01-10	1.932	1.828	1.744	1.657	1.567	1.491	1.436
Nieuwe leerlijn							
- food	-		45	75	90	90	90
Verwacht effect Terra op Groen		-	-	33	64	94	123
<b>Prognose begroting leerlingen MBO</b>	<b>1.932</b>	<b>1.828</b>	<b>1.789</b>	<b>1.765</b>	<b>1.721</b>	<b>1.675</b>	<b>1.649</b>
- BOL	1.559	1.467	1.444	1.432	1.399	1.362	1.341
- BBL	373	361	344	334	322	313	308

### Meerjarenbegroting Terra 2020-2024

De meerjarenbegroting geeft de meerjarige exploitatie weer op stichtingsniveau voor de komende vijf jaren.

Bekende mutaties zijn opgenomen, zoals effecten uit

leerlingenaantallen, nieuwbouw Emmen en Meppel, meerjarenonderhoudsplan voor Terra, projecten etcetera.

Staat van Baten en Lasten (x € 1.000)	2019 werkelijk	2020 begroot	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	58.897	55.409	55.475	55.548	56.302	57.322
Overige overheidsbijdragen	33	237	78	67	43	10
College-, cursus-, les- en examengelden	138	104	99	94	89	85
Baten werk in opdracht van derden	1.625	1.755	1.765	1.776	1.787	1.798
Overige baten	5.406	5.931	3.794	3.807	3.820	3.833
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>66.099</b>	<b>63.436</b>	<b>61.211</b>	<b>61.292</b>	<b>62.041</b>	<b>63.048</b>
<b>LASTEN</b>						
Personele lasten	41.241	40.701	40.092	39.764	39.484	40.364
Afschrijvingslasten	3.142	4.460	4.496	4.581	4.619	4.636
Huisvestingslasten	4.407	4.393	4.342	4.444	4.254	4.235
Overige lasten	14.050	13.718	13.482	13.363	13.429	13.363
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>62.841</b>	<b>63.271</b>	<b>62.412</b>	<b>62.152</b>	<b>61.786</b>	<b>62.597</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>3.258</b>	<b>165</b>	<b>-1.201</b>	<b>-859</b>	<b>255</b>	<b>451</b>
Saldo financiële baten en lasten	-316	-165	-165	-165	-165	-165
<b>NETTO RESULTAAT</b>	<b>2.942</b>	<b>0</b>	<b>-1.366</b>	<b>-1.024</b>	<b>90</b>	<b>286</b>
<b>Ten laste van bestemmingsreserve Toekomstbestendig Terra</b>						
Besturing Terra tijdelijke aanstelling programmadirecteuren.		286	286	286		
PID Terra Groeit		210	860	668		
PID VO - Gewoon Goed Groen VO		40	40	40		
PID Uitvoering/realisatie Toekomstperspectief MBO Terra - deel tlv BR		266	212	20		
<b>Resultaat uit reguliere bedrijfsvoering</b>		<b>802</b>	<b>32</b>	<b>-11</b>	<b>90</b>	<b>286</b>

NB. De financiële gevolgen van COVID 19 zijn niet in bovenstaande tabel opgenomen.

### Baten- financieel kader

Op grond van de geprognosticeerde leerlingenaantallen voor vo en mbo t.b.v. reguliere Rijksbekostiging en de verwachte beschikbare additionele middelen is het financiële kader t.b.v. de meerjarenbegroting berekend. Voor het berekenen van de normatieve bekostiging wordt gebruik gemaakt van de laatst bekende, door de Ministeries van OCW en EZ verstrekte bekostigingsinformatie. Voor de ontwikkeling van de rijksbijdragen in de komende jaren wordt uitgegaan van de informatie die beschikbaar is in de rijksbegroting en aanvullende informatie daarover van de VO-Raad en MBO-Raad.

Ten opzichte van 2018 stijgt de bekostiging voor het vo. Voor de berekening van de rijksbijdragen en de overige subsidies voor het vo worden de geprognosticeerde leerlingenaantallen per 1 oktober van het schooljaar

gehanteerd. Voor de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van dezelfde verhouding tussen de onderscheiden typen leerlingen als geldt op 1 oktober 2019.

Voor het bepalen van de bekostiging gaat het ministerie uit van de T-1 voor het vo en de T-2 systematiek voor het mbo. Als gevolg daarvan ontstaat, bij groei of daling van het aantal leerlingen, een mismatch tussen de bekostiging en de kosten over de maanden augustus tot en met december van het begrotingsjaar.

### Personeelskosten

Voor de personele lasten is de formatie voor het schooljaar 2019-2020 en de daarbij behorende loonsom als uitgangspunt genomen. Dit is inclusief verwachte inzet van externe medewerkers.

Voor de reguliere inzet is o.b.v. de leerlingenaantallen geprognosticeerd welke personele bezetting in het betreffende jaar moet worden meegenomen. Op basis van additionele middelen wordt aanvullend formatie opgenomen. Dit geldt ook voor financiering van personele inzet vanuit de bestemmingsreserve Toekomstbestendig Terra. Voor zover er in de komende jaren sprake is van inzet van formatie op basis van additionele bekostiging, komt deze inzet te vervallen als de bekostiging wordt beëindigd.

In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een jaarlijkse loonkostenstijging voor periodieke verhogingen op grond van het carrièrepatroon van de medewerkers. Daarnaast is rekening gehouden met stijgingen van de pensioenpremies en sociale lasten voor zover bekend. De ontwikkeling van het aantal leerlingen, de gevolgen voor de bekostiging en de exploitatie, zijn in de meerjarenbegroting doorgerekend.

Terra heeft een flexibele formatie van tussen de 10% en 15%. Deze flexibele formatie is niet evenredig over de diverse functies binnen Terra verdeeld waardoor feitelijk sprake is van minder flexibiliteit dan op basis van dit percentage kan worden verondersteld. Deze flexibele formatie, in combinatie met het natuurlijk verloop, maakt tijdig bijsturen in de formatie mogelijk.

#### **Materiële kosten**

##### *Afschrijvingslasten*

Bij de afschrijvingslasten wordt uitgegaan van de aanwezige activa in september 2018, de op dat moment in uitvoering zijnde investeringen en de voor 2019 en volgende jaren begrote investeringen. Bij de begrote investeringswensen worden de afschrijvingslasten gerekend vanaf het verwachte moment van aanschaf of ingebruikname.

Basis voor de meerjarenbegroting voor onderhoud aan panden is het meerjarenonderhoudsplan. Daarin is onderscheid gemaakt tussen investeringsonderhoud en exploitatieonderhoud. Rekening is gehouden met de effecten uit nieuwbouw Emmen en Meppel. De huisvestingslasten als ook de afschrijvingslasten blijven de komende jaren stabiel.

##### *Huisvestingslasten*

De ontwikkelingen in het onderwijs hebben invloed op de werkomgeving van de leerlingen. De komende jaren zullen hiervoor ingrepen nodig zijn binnen de bestaande gebouwen.

Het strategisch huisvestingsplan wordt jaarlijks herijkt. Mede hierdoor wordt er behoudend geïnvesteerd in bouw en verbouw van vestigingen en wordt alleen het meest noodzakelijke onderhoud uitgevoerd.

##### *Overige lasten – afdracht Ondersteunende Diensten*

In de begroting 2020 is rekening gehouden met het afgesproken bedrag tussen Ondersteunende Diensten en Terra. In de overige jaren van de meerjarenbegroting is deze echter voor een lager bedrag opgenomen conform de systematiek van voorgaande jaren waarbij rekening is gehouden met de verminderde opbrengsten vanwege de krimp. Wel is een bedrag voor extra dienstverlening opgenomen.

Inmiddels is binnen de Onderwijsgroep Noord het programma 'optimalisering onderwijsondersteuning' (O3) van start gegaan. Doel van dit programma is dat de ondersteuning van het onderwijs, bij de Ondersteunende Diensten en op de vestigingen, nog effectiever wordt ingericht. Ook zal een bijbehorende nieuwe financieringsstructuur t.b.v. de ondersteunende diensten worden uitgewerkt. De effecten hiervan zijn bij het opstellen van deze begroting nog niet duidelijk.

##### *Meerjarige resultaatsontwikkeling*

Zoals de resultaten in de meerjarenbegroting laten zien is en blijft het belangrijk dat de aandacht in de komende jaren uit blijft gaan naar de vaste kosten zoals afschrijvingslasten en huisvestingslasten omdat deze bij een dalend aantal leerlingen steeds zwaarder op de exploitatie gaan drukken.

De meerjarenbegroting laat in de jaren 2021 en 2022 een negatief resultaat zien. Dit is volledig toe te schrijven aan de geraamde tijdelijke kosten vanuit Terra MBO op Groen die vanuit de bestemmingsreserve Toekomstbestendig Terra worden gefinancierd. Daarmee rekening houdend kan worden gesteld kan dat het resultaat uit reguliere bedrijfsvoering een licht positief resultaat laat zien de komende jaren.

## Samenvattend overzicht kengetallen

KENGETALLEN	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>stand per 31-12</i>	<i>werkelijk</i>	<i>begroot</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Onderwijsgevend personeel (fte)	362,9	371,8	359,1	360,7	360,0	364,4947
Directie	31,7	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8376
Beheerspersoneel (fte)	94,7	74,2	73,6	73,3	73,1	73,4153
<b>Totale personele bezetting (fte)</b>	<b>489,4</b>	<b>477,9</b>	<b>464,6</b>	<b>465,8</b>	<b>465,0</b>	<b>469,7</b>
VMBO	2.913	2.786	2.820	2.900	2.974	2.913
LWOO/PRO	741	839	849	874	896	878
BOL	1.467	1.444	1.432	1.399	1.362	1.341
BBL	361	344	334	322	313	308
<b>Totaal leerlingen</b>	<b>5.482</b>	<b>5.413</b>	<b>5.435</b>	<b>5.495</b>	<b>5.545</b>	<b>5.440</b>

## Balans

BALANS per 31-12 enkelvoudig (x 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	<i>werkelijk</i>	<i>begroot</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
<b>ACTIVA</b>						
VASTE ACTIVA						
Materiële vaste activa	47.199	60.820	57.269	53.182	48.763	44.723
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>47.199</b>	<b>60.820</b>	<b>57.269</b>	<b>53.182</b>	<b>48.763</b>	<b>44.723</b>
VLOTTENDE ACTIVA						
Voorraden	890	870	870	870	870	870
Vorderingen	1.914	1.327	1.327	1.327	1.327	1.327
Liquide middelen	17.013	8.485	9.226	10.843	13.908	16.788
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>19.817</b>	<b>10.682</b>	<b>11.423</b>	<b>13.040</b>	<b>16.105</b>	<b>18.985</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>67.016</b>	<b>71.502</b>	<b>68.692</b>	<b>66.222</b>	<b>64.868</b>	<b>63.708</b>
<b>PASSIVA</b>						
EIGEN VERMOGEN	40.436	37.634	36.268	35.244	35.334	35.620
Algemene reserve	35.135	33.134	33.166	33.155	33.246	33.531
Bestemmingsreserves	5.302	4.500	3.102	2.088	2.088	2.088
VOORZIENINGEN	2.080	2.287	2.287	2.287	2.287	2.287
LANGLOPENDE SCHULDEN	7.655	16.410	14.965	13.520	12.075	10.630
KORTLOPENDE SCHULDEN	16.844	15.172	15.172	15.172	15.172	15.172
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>67.016</b>	<b>71.502</b>	<b>68.692</b>	<b>66.222</b>	<b>64.868</b>	<b>63.708</b>

NB. De financiële gevolgen van COVID 19 zijn niet in bovenstaande tabel opgenomen.

## Ratio's

Ratio's enkelvoudig	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Solvabiliteit 1	0,60	0,53	0,53	0,53	0,54	0,56
Solvabiliteit 2	0,63	0,56	0,56	0,57	0,58	0,59
Liquiditeitsratio - current ratio	1,18	0,70	0,75	0,86	1,06	1,25
Liquiditeitsratio - quick ratio	1,12	0,65	0,70	0,80	1,00	1,19
Huisvestingsratio	0,10	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Weerstandvermogen	0,61	0,59	0,59	0,58	0,57	0,56
Rentabiliteit	0,04	0,00	-0,02	-0,02	0,00	0,00
<b>Werkkapitaal (x € 1.000)</b>	<b>2.082</b>	<b>-5.359</b>	<b>-4.619</b>	<b>-3.001</b>	<b>63</b>	<b>2.944</b>

NB. De financiële gevolgen van COVID 19 zijn niet in bovenstaande tabel opgenomen.

**Solvabiliteit 1+2**

Door het aantrekken van lang vreemd vermogen voor Nieuwbouw Emmen en sportvoorziening Meppel, is het lang vreemd vermogen gestegen. Het eigen vermogen wordt daardoor relatief lager, waardoor de solvabiliteit licht daalt. De solvabiliteit voldoet echter nog ruimschoots aan de Overheidsnorm van minimaal 30%.

**Weerstandsvermogen**

Door daling van het aantal leerlingen zijn de baten vanaf 2019 lager dan de voorgaande jaren. Het eigen vermogen is redelijk stabiel. Daardoor maakt het eigen vermogen een relatief hoger deel uit t.o.v. de totale baten. Daardoor is het weerstandsvermogen toegenomen. Ook het weerstandsvermogen voldoet nog ruimschoots aan de norm.

**Liquiditeit**

De nieuwbouwprojecten worden deels gerealiseerd met inzet van eigen middelen. De hoogte van de liquide middelen neemt daardoor af in 2020, wat leidt tot een lagere ratio op liquiditeit. De liquiditeitsratio's komen hierdoor voor de jaren 2020 en 2021 onder de norm, maar vanaf 2022 weer boven de norm.

**Werkkapitaal**

Voor de Nieuwbouw Emmen en sportvoorziening Meppel wordt een groot deel uit de liquide middelen van Terra gefinancierd. Ook wordt ten behoeve van Terra MBO op Groen gebruik gemaakt van de bestemmingsreserve. Hierdoor komt het werkkapitaal vanaf 2020 negatief uit. Vanaf 2023 zal deze weer positief uitvallen.

**Huisvestingsratio**

Deze ratio ligt voor de komende jaren in lijn met 2019 en ligt nog ruim binnen de norm.

**Rentabiliteit**

De rentabiliteit geeft het resultaat uit de gewone bedrijfsvoering weer in een percentage van de totale baten uit gewone bedrijfsvoering, inclusief de rentebaten. Dit kengetal geeft aan of er 'winst of verlies' is gemaakt met de beschikbare baten. De signaleringswaarden zijn:

- 3-jarig < 0
- 2-jarig < -0,05
- 1-jarig < -0,10

Als gevolg van de extra kosten Terra MBO op Groen welke worden gefinancierd uit de bestemmingsreserve Toekomstbestendig Terra, is in 2021 en 2022 sprake van een negatief resultaat en daardoor negatieve rentabiliteit.



### Meerjaren kasstroomoverzicht

Het meerjaren kasstroomoverzicht in de begroting 2020-2024 laat zien dat er sprake is van voldoende liquide middelen. Op basis van de uitgaven voor investeringen (nieuwbouw Emmen, sportvoorziening Meppel, onderhoud gebouwen, inventaris en apparatuur vestigingen) als ook de tijdelijke kosten Terra MBO op Groen (financiering vanuit de bestemmingsreserve) is sprake van hogere uitgaven dan aan inkomsten binnenkomt. Daardoor is de verwachte stand van liquide middelen eind 2020 behoorlijk lager dan eind 2019. De stand loopt in de komende jaren weer op.

In het kasstroomoverzicht is rekening gehouden met extra financiering van € 10,0 miljoen, op te nemen in de jaren 2019 en 2020. Voor 2020 staat in onderstaand overzicht een opname van € 3,0 miljoen. Deze externe financiering zal worden aangetrokken conform de vereisten die worden gesteld in de regeling 'Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'.

### 6.3.2 Effect van COVID-19

De uitbraak van COVID-19 (Corona) eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekenne omstandigheden. De effecten van deze crisis op de lange termijn

<b>Meerjarenkasstroomoverzicht</b>					
Bedragen in €x 1.000					
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Saldo exploitatie	0	-1.366	-1.024	90	286
Afschrijvingen	3.735	4.593	4.665	4.700	4.710
Vrijval investeringssubsidies	-158	-98	-85	-82	-75
Mutatie voorzieningen	-	-	-	-	-
Mutatie voorraden	-	-	-	-	-
Mutatie vorderingen	-	-	-	-	-
Mutatie kortlopende schulden	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>3.577</b>	<b>3.130</b>	<b>3.557</b>	<b>4.709</b>	<b>4.921</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
(Des)investeringen immateriele activa					
(Des)investeringen materiele activa	-17.604	-945	-494	-199	-596
<b>Totaal</b>	<b>-17.604</b>	<b>-945</b>	<b>-494</b>	<b>-199</b>	<b>-596</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Mutatie kredietinstellingen (aflossingen)	-1.445	-1.445	-1.445	-1.445	-1.445
Mutatie kredietinstellingen (toename leningen)					
<b>Totaal</b>	<b>-1.445</b>	<b>-1.445</b>	<b>-1.445</b>	<b>-1.445</b>	<b>-1.445</b>
Beginstand liquide middelen	17.013	4.541	5.282	6.899	9.964
Mutatie	-12.472	741	1.618	3.064	2.881
<b>End stand liquide middelen</b>	<b>4.541</b>	<b>5.282</b>	<b>6.899</b>	<b>9.964</b>	<b>12.844</b>

NB. De financiële gevolgen van COVID 19 zijn niet in bovenstaande tabel opgenomen.

ontwikkelingen op globaal en nationaal niveau zijn op dit moment nog niet duidelijk. Dit alles legt een zware druk op de organisatie en het personeel. Het in snel tempo ontwikkelen van digitale lesmethodes, digitaal lesgeven en nog tal van initiatieven die binnen de organisatie zijn uitgerold hebben veel energie en aanpassingsvermogen geleverd van het personeel. We streven naar een zo adequaat mogelijke uitvoering van onze taak als onderwijsinstelling.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis is het niet mogelijk om deze financiële gevolgen op dit moment betrouwbaar te kwantificeren. Dit is onder andere afhankelijk van de duur, de ontwikkeling van de verspreiding van het virus en maatregelen vanuit het kabinet. Op basis van de beschikbare informatie verwacht de instelling op korte termijn geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de 1e geldstroommiddelen van de totale baten.

De financiële impact van COVID-19 is derhalve voor de totale baten, het resultaat en de liquiditeit op de korte termijn zeer beperkt, daar de financieringsstromen zijn gegarandeerd. Alleen voor de marktactiviteiten uitgevoerd door TerraNext Markt en TerraStart zal door het stilleggen van opleidingen sprake zijn van een negatief resultaat. Met de hiervoor genoemde (en eventuele andere) mogelijke financiële effecten als gevolg van COVID-19 is in de voorliggende meerjarenbegroting geen rekening gehouden.

Het pakket aan maatregelen dat door de diverse overheden is genomen om het virus te bestrijden heeft grote impact op de instelling. Zowel onderwijskundig als voor de bedrijfsvoering. In paragraaf 6.4.2 is de (mogelijke) gevolgen van COVID-19 is specifiek toegelicht welke (financiële) impact op korte/middellange termijn wordt verwacht als gevolg van COVID 19 en het verwachte effect hiervan op het resultaat en onze liquiditeitspositie.

De ernst en duur van het coronavirus is op dit moment erg onzeker en daarmee ook de effecten die het op de instelling zal hebben. Voorop staat dat alle mogelijke maatregelen genomen zullen worden om de medewerkers en leerlingen/studenten te beschermen en risico's zo veel mogelijk te beperken of te mitigeren. Hierbij wordt de continuïteit van de instelling zoveel als mogelijk gewaarborgd. Er zijn meerdere maatregelen getroffen om de verspreiding van het virus zoveel mogelijk te remmen.

De belangrijkste maatregelen:

- Alle scholen zijn als gevolg van de aangescherpte (overheids)maatregelen vanaf 16 maart gesloten. Het onderwijs is sindsdien op afstand verzorgd en inmiddels worden versoepelende maatregelen onderzocht en eventueel ingepast. Het protocol/leidraad die door de sectorraad wordt verstrekt is voor ons daarin leidend in goede afstemming met de medezeggenschapsraad.
- Het onderwijs wordt digitaal verzorgd, met alle daar aan gerelateerde aanpassingen en investeringen.
- Alle centrale examens in het voortgezet onderwijs komen te vervallen, zo ook de centraal schriftelijk en praktische examens (cspes) in het vmbo, evenals de centrale digitale flexibele examens in vmbo-bb en -kb. De resultaten van de schoolexamens vormen de basis voor het behalen van het diploma dit schooljaar. Scholen hebben tot en met juni de tijd om de schoolexamens af te ronden. Omdat er geen centrale examens volgen, hebben de scholen hier extra tijd voor en kan er meer gespreid worden. Waar nodig hebben scholen de ruimte om hun Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) aan te passen om dit te realiseren. Scholen kiezen zelf een passende manier voor de afname van het schoolexamen. De school heeft tot aan de start van de zomervakantie (3 juli) om de schoolexamens in te plannen en af te nemen. Voor 3 juli moeten ook eventuele herkansingen uitgevoerd kunnen worden.
- Voor het mbo geldt dat er geen fysiek onderwijs plaats vindt. De stages op de bpv bedrijven kunnen daar waar mogelijk doorlopen. Voor bepaalde opleidingen zoals paraveterinair is stage lopen niet meer haalbaar. Met betrekking tot examinering is hoge prioriteit gegeven aan de laatstejaars. In overleg met de examencommissie is zeer gedetailleerd naar de examinering gekeken en zijn daar waar nodig binnen de RIVM richtlijnen aanpassingen gedaan. Een volwaardig diploma is ten allen tijde de minimale eis. Naast de beroeps- en AVO-examinering is ook de alternatieve examinering van de keuzedelen bekeken. Binnen het MBO vindt de centrale examinering doorgang. De keuzedelen blijven een onderdeel vormen van het examenprogramma.
- Geplande stages kunnen niet worden aangevangen, waardoor alternatieve lesprogramma's moeten worden opgezet of studies worden uitgesteld.
- Alle zakelijke en leerling/studenten reizen zijn tijdelijk verboden.
- Alle medewerkers werken zoveel mogelijk vanuit huis, zolang als dit kan.

- Door het coronavirus heeft Terra haar marktactiviteiten grotendeels stil moeten leggen, en worden maatregelen getroffen om het verwachte negatieve resultaat te beperken.

De adviezen die opgelegd worden door het RIVM worden hierbij gevolgd.

## 6.4 Risicoanalyse

### 6.4.1 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

Bij Onderwijsgroep Noord is in 2016 een aanvang gemaakt met de implementatie van een dynamisch risicomangementsysteem voor de hele organisatie. Vanaf 2016 is met name aandacht gegeven aan de ontwikkeling en versterking van de PDCA-cyclus. De opzet van de (meerjaren)begroting is in 2017 verder verbeterd, waardoor (de effecten van) een aantal risico's beter in kaart worden gebracht. De mogelijkheden voor een goede risicobeheersing nemen toe (bv effect van afnemende leerlingen aantallen). In 2017 is het strategische huisvestingsplan opgeleverd en inmiddels is voor de meeste vestigingen een strategisch personeelsplan uitgewerkt. Er wordt daarmee eerst aandacht besteed aan een goed fundament voor de verdere ontwikkeling van het risicomangementsysteem waardoor de basis verder op orde wordt gebracht. Ook zal het risico-mangementsysteem zelf weer verder worden ontwikkeld.

Belangrijke aandachtspunten zijn o.a.:

- krimp leerlingaantallen en het effect op personeel;
- kwalitatieve personele frictie;
- projectadministratie in relatie tot exploitatie;
- oude en nieuwe kwaliteitsgelden;
- vereenvoudiging bekostiging vo, waarvan het effect voor groene scholen nog niet bekend is.
- samenwerkingsverbanden;
- rentelasten.
- liquiditeit bewaking.

Om bovengenoemde risico's te beheersen worden verschillende instrumenten ingezet zoals de eerder genoemde ontwikkeling van het strategisch personeelsplan en het strategisch huisvestingsplan. Hierbij worden zowel de kwantitatieve als kwalitatieve aspecten van huisvesting en personeel in beeld gebracht. Verder wordt inzichtelijk gemaakt waar op korte of langere termijn knelpunten gaan ontstaan. Er kan dan geanticipeerd worden op deze risico's. De effecten zijn, voor zover op dit moment beschikbaar, meegenomen in de meerjarenbegroting. In de verantwoordingsrapportage is tevens standaard een risicoparagraaf opgenomen zodat deze gedurende het jaar gemonitord worden.

### 6.4.2 De (mogelijke) gevolgen van COVID-19

De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de huidige onzekere situatie inzake Covid-19 zijn:

- Verzorgen onderwijs op afstand. De kernactiviteit van de instelling, het verzorgen van onderwijs, kan niet op de reguliere wijze plaatsvinden. In versneld tempo hebben de scholen maatregelen getroffen om het leren op afstand mogelijk te maken, waarbij krachten en expertises worden gebundeld. Niet alle leerlingen/ studenten beschikken over de juiste devices om digitaal onderwijs te volgen wat leidt tot investeringen van de onderwijsinstelling.
- Leerling/ studenten welzijn. Leerkrachten houden op afstand dagelijks contact met individuele leerlingen en studenten. We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, maar is op dit moment het maximaal haalbare.
- Bekostigingsonderzoek. Problematiek inzake het bekostigingsonderzoek. Onduidelijkheid over aangepaste wet- en regelgeving vanuit het Ministerie
- Verzuimregistratie wordt bijgehouden in magister. Op dit moment is niet in te schatten of Corona invloed heeft op de definitieve aanmeldingen voor schooljaar 2020/2021.
- Onrechtmatigheden. Doordat niet altijd de reguliere processen kunnen worden gevolgd is er een mogelijk risico op onrechtmatige bestedingen.
- Wegvallen van de omzet bij TerraNext (markt) en TerraStart, terwijl vaste kosten blijven doorlopen. Voor de korte termijn zal door de regiodirectie samen met het management van TerraNext worden gekeken hoe kosten verlaagd kunnen worden, bijvoorbeeld door het inzetten van personeel t.b.v. reguliere en/of projectwerkzaamheden. Voor de langere termijn wordt door de regiodirectie samen met programmadirecteuren mbo gekeken hoe vooruitlopend op de uitwerking van Terra MBO op Groen alvast invulling kan worden gegeven aan het nieuw beoogde stelsel voor TerraNext en TerraStart.
- Kwaliteit van onderwijs: de onderwijskwaliteit is door afwijkende (online) lesvormen minder hoog dan gebruikelijk. Er is een risico dat minder studenten doorstromen naar een volgend leerjaar en/of dat studenten het volgend schooljaar achterstanden moeten bijspijkeren. Overigens is het effect van online leren op dit moment onvoldoende onderzocht. Mogelijk dat het juist ook kansen geeft tot effectiever onderwijs. Dat is op dit moment niet geheel duidelijk.
- Examinering vo: Centraal examen gaat niet door. Diplomabeslissing op basis van de resultaten schoolexamens. Wellicht een toename van het aantal klachten indien leerlingen zakken.
- Het examineringsproces voor studenten in het laatste jaar van hun opleiding verloopt afwijkend



ten opzichte van andere jaren. Er is een risico dat de kwaliteit van de examens door een afwijkende afname (andere examenvorm dan gebruikelijk, andere wijze van beoordelen dan gebruikelijk) minder hoog is dan normaal.

- De examinering voor studenten/ leerlingen die niet dit schooljaar diplomeren loopt vertraging op. Dit kan betekenen dat in schooljaar 2020-2021 meer examens afgenomen moeten worden dan normaal.
- Effect van het niet op school zijn bij met name kwetsbare jongeren. Effect op leerachterstand en sociale ontwikkeling. Het vraagt een extra investering in maatregelen om deze achterstanden in te halen.
- Extra kosten die ten laste van Terra komen als gevolg van het niet door kunnen gaan van excursies waarvoor de kosten al zijn gemaakt. Dit in relatie tot mogelijk terugbetaling van ouderbijdragen.
- Extra kosten t.a.v. het Suikerterrein waar nu externen ingezet worden in plaats van de leerlingen die normaal gesproken op het terrein bezig zijn in het kader van de opleiding.

De verwachte financiële gevolgen blijven naar verwachting beperkt tot een negatief effect van € 350.000. De marktactiviteiten van Terra lopen als gevolg van de coronacrisis terug, doordat opleidingen en coachingstrajecten grotendeels tot stilstand zijn gekomen. Hierdoor valt omzet weg, terwijl de vaste kosten blijven doorlopen. Voor de korte termijn wordt gekeken hoe we de kosten kunnen verlagen, bijvoorbeeld door het inzetten van personeel op reguliere en/of projectwerkzaamheden. Voor de langere termijn wordt door de regiodirectie samen met programmadirecteuren mbo gekeken hoe vooruitlopend op de uitwerking van Terra MBO op Groen alvast invulling kan worden gegeven aan het nieuw beoogde stelsel voor TerraNext (markt) en TerraStart. Verder zijn extra kosten gemaakt voor het bewerken van het suikerunieterrein, omdat dit door gedwongen thuisblijven van de leerlingen niet door hen kon worden uitgevoerd.

Dit negatief effect heeft een minimaal effect op de financiële kengetallen en de liquiditeitspositie. Er is geen sprake van materiële onzekerheid inzake de continuïteit.

### 6.4.3 Rapportage toezichthoudend orgaan

Zoals uit het verslag van de Raad van Toezicht blijkt, laat de Raad zich informeren over de belangrijke ontwikkelingen en grote beleidsvraagstukken zodat de Raad haar toezichthoudende rol goed kan vervullen. Bij deze thema's denkt de Raad van Toezicht mee met het College van Bestuur en geeft tevens adviezen (zie ook het verslag van de Raad van Toezicht).

## 6.5 Treasury

### 6.5.1 Algemeen

Stichting AOC Terra handelt binnen de kaders van het treasurystatuut. Dit statuut is gebaseerd op de Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2016. Doel van het treasurystatuut is om het primaire proces van Terra te ondersteunen. Met het beheer van financiële posities en financiële stromen streeft Terra er naar de kosten en risico's te minimaliseren en de opbrengsten te maximaliseren. Het treasurystatuut is verankerd in de administratieve organisatie.

Terra heeft per einde 2019 de beschikking over € 17,0 miljoen aan liquide middelen. De liquide middelen zijn direct opvraagbaar en risicoloos weggezet bij gezonde en solide Nederlandse banken, conform het treasurystatuut. Daarnaast heeft Terra € 8,8 miljoen aan langlopende leningen uitstaan. Hierop wordt jaarlijks € 1,1 miljoen afgelost. Voor de afdekking van het renterisico is in 2005 een swap aangetrokken. Het verschil tussen de lening en de swap is ontstaan door een extra aflossing op de lening in 2010. De hedge-relatie is voor een deel ineffectief als gevolg van de over-hedging die hierdoor is ontstaan (zie voor verdere toelichting de paragraaf financiële instrumenten).

Er zijn in 2019 geen nieuwe leningen aangetrokken en gedurende 2019 heeft Terra geen beleggingen uitstaan.

Het saldo van liquide middelen is in 2019 afgenomen met ca. € 2,7 miljoen; van € 19,7 miljoen begin 2019 tot circa € 17,0 miljoen per eind 2019. Over het jaar 2019 is er steeds voldoende saldo op de betaalrekening aangehouden om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Het saldo op direct opvraagbare spaarrekeningen bedraagt per eind 2019 € 14,9 miljoen. Omdat banken geen rente meer vergoeden op spaarrekeningen, en er zelfs sprake is geweest van een eventuele in te voeren negatieve rente, worden er minder overtollige liquide middelen op deze spaarrekeningen gezet.

### 6.5.2 Financiële instrumenten

#### Algemeen

Terra maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die Terra blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Dit betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. Terra handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het

niet nakomen door een tegenpartij van aan Terra verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

#### **Kredietrisico**

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkingen en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.

#### **Renterisico**

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

#### **Kredietfaciliteit ABN AMRO Bank**

Terra heeft bij de ABN AMRO Bank een langlopende schuld van € 16,2 miljoen met een variabele rente die afhankelijk is van de 1-maands Euribor. Om het renterisico te beperken is een renteswap afgesloten met een initiële onderliggende waarde van € 16,2 miljoen die gedurende de looptijd minder wordt, waardoor Terra over de totale lening een vast rentepercentage betaald. De hoofdsom van de langlopende schuld was aanvankelijk € 16,2 miljoen maar is ultimo 2019 € 4,2 miljoen.

20-jarige roll-over lening van € 16,2 miljoen.  
Stand van de lening per 31 december 2019 is € 4,2 miljoen.  
De einddatum van de lening is 2 november 2025.  
Rente op basis van 1-maands Euribor met een opslag van 0,55.

15-jarige rente swap van € 16,2 miljoen.  
Stand van de swap per 31 december 2019 is € 5,0 miljoen.  
De einddatum van de swap is 1 november 2020.  
Vaste rente van 3,9%.

Verwacht wordt dat de swap per balansdatum tot het einde van de looptijd, naar beste inschatting, niet effectief zal zijn. De huidige ineffectieve swap is gewaardeerd als kortlopende schuld op basis van de huidige waarde van de swap en daarmee beste inschatting van management per ultimo verslagjaar. Het verschil tussen de lening en de swap is ontstaan door een extra aflossing op de lening in 2010. De hedge-relatie is voor een deel ineffectief als gevolg van de

over-hedging die hierdoor is ontstaan. In 2019 is sprake van een positieve aanpassing van € 43.830. Het afsluiten van de nieuwe swap in 2008 kende een effect van € 100.485, welke gedurende de resterende looptijd wordt gealloceerd naar de Staat van baten en lasten. Voor 2019 gaat het om een vrijval van € 8.374.

#### **Kredietfaciliteit ING Bank**

Terra heeft bij de ING Bank een langlopende lening van € 6,0 miljoen met een vaste rente van 2,00% per jaar. Deze lening heeft een looptijd van 10 jaren waarvan de rentevaste periode 5 jaren bedraagt. De hoofdsom van deze langlopende schuld was aanvankelijk € 6,0 miljoen, maar is ultimo 2019 € 4,6 miljoen.

ING Rentevastlening van € 6,0 miljoen.  
De rentevastperiode bedraagt 60 maanden.  
De stand van de lening per 31 december 2019 is € 4,6 miljoen.  
De einddatum van de rentevastlening is 1 april 2025.  
De rentevastperiode bedraagt 60 maanden.  
De vaste rente bedraagt 2,00% per jaar.

Er is een aanvraag voor schatkistbankieren ingediend. Deze aanvraag is begin 2020 afgewezen door OC&W. Dat betekent dat teruggevallen wordt op leningen bij marktpartijen. Wel zal met OCW een gesprek plaatsvinden over de reden van afwijzing. Afhankelijk van de uitkomsten hiervan worden vervolgstappen bepaald.

#### **Liquiditeitsrisico**

De Raad van Toezicht heeft als voorwaarde voor de goedkeuring van de begrotingen van alle stichtingen gesteld dat er periodiek gerapporteerd dient te worden over de liquiditeit van de stichting. Voor Terra is dit bestuurlijk sowieso van belang omdat naast de reguliere inkomsten en uitgaven een aantal specifiek grote uitgaven (termijnbetalingen) worden gedaan in het kader van de nieuwbouw en Emmen en de nieuwbouw in Meppel. Daardoor is het noodzakelijk om de liquiditeitspositie gedurende het jaar te monitoren. Om tot een goede opzet te komen wordt Onderwijsgroep Noord ondersteund door een externe partij.

#### **Reële waarde**

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

## 6.6 Allocatie van middelen naar schoolniveau

Een van de door het ministerie aangewezen maatschappelijke thema's (voor de jaren 2019 en 2020) betreft de allocatie van middelen naar schoolniveau. Hiermee wil OC&W bereiken dat er meer transparantie ontstaat in waar de onderwijsmiddelen terecht komen.

### *Financiële inrichting*

De financiële inrichting is onderverdeeld in een bovenschools deel en de verschillende vestigingen. Het management en bestuur heeft besloten welke middelen gezamenlijk/solidair worden besteed, en welke middelen op de scholen worden aangewend. Uitgangspunt is dat middelen naar de scholen worden gealloceerd, tenzij het een onderwerp betreft wat alle scholen aangaat of wanneer het vanuit solidair oogpunt aanbeveling verdient om de kosten gezamenlijk te dragen. Van dit laatste is het budget voor ziektevervanging een goed voorbeeld.

Het bovenschoolse deel bestaat uit:

- Algemene directie
- Ondersteuning algemene directie
- Afdracht voor College van Bestuur
- Afdracht voor Ondersteunende diensten. Dit bestaat uit de stafdiensten Personeel & Organisatie, Onderwijskundig advies, Communicatie, Advies huisvesting, Facilitair, Inkoop, Beheer leerlingadministratie, ICT, Planning & Control, Personeels- en salarisadministratie en de Financiële administratie
- Licenties voor het leerlingvolgsysteem, roostersoftware en besturingssoftware
- Ziektevervanging
- Medezeggenschap.

De middelen die op schoolniveau worden ingezet zijn:

- Personele kosten van directie, onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel dat werkzaam is op de scholen
- De materiële budgetten (voornamelijk leermiddelen) op de scholen en de kosten voor scholing
- De huisvestingskosten van de schoolgebouwen.

De kosten voor het bestuurlijk apparaat bedroegen in 2019 € 4.282.000.

### *Uitgangspunten voor de verdeling van middelen over de scholen*

Op schoolniveau worden middelen toegekend voor personele kosten, materiële budgetten en huisvesting. Hierbij worden een aantal uitgangspunten gehanteerd.

1. Personeel  
Het toekennen van personele middelen is gebaseerd op de leerlingaantallen uit de telling van 1 oktober in het jaar voorafgaand aan het kalenderjaar. Dit wordt aangevuld met additioneel te ontvangen middelen (vanuit subsidies of aanvullende rijksbijdragen), omgerekend naar formatie.
2. Materieel  
Voor het bepalen van de toe te kennen materiële middelen wordt gerekend met de geprognosticeerde leerlingaantallen en diverse normbedragen voor bijv. scholing, lesmaterialen, investeringen in inventaris en dergelijke.
3. Huisvesting  
De toekenning van middelen voor onderhoud en investeringen in de huisvesting is gebaseerd op het periodiek geactualiseerde onderhoudsmeerjarenplan.

## 6.7 Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie

De inhoud van deze paragraaf is gebaseerd op de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie'.

### *Uitbesteding van bekostigd onderwijs*

Uitbesteding van bekostigd onderwijs vindt op zeer beperkte schaal plaats. Voor het schooljaar 2019-2020 gaat het hierbij om elf (begin 2019) tot tien (eind 2019) leerlingen in het vmbo die geplaatst zijn bij een Ortho-Pedagogisch Didactisch Centrum (OPDC). De kosten hiervan bedragen € 131.000. Terra participeert, tezamen met een aantal instellingen voor voortgezet onderwijs, in het bestuur van dit OPDC.

### *Bedragen uit de rijksbijdrage die gemoeid zijn met investeringen in private activiteiten*

Evenals in voorgaande jaren zijn geen rijks gelden aangewend voor investeringen in private activiteiten.

### *Bedragen uit de rijksbijdrage die gemoeid zijn met het voeden van een fonds voor les- en cursus gelden*

Evenals in voorgaande jaren heeft Terra geen fonds voor les- en cursus gelden.

### *Deelnemers die relatief snel na 1 oktober zijn uitgeschreven*

Gedurende de maand oktober 2019 zijn 3 bol-studenten, 3 bbl-studenten en 6 vmbo-leerlingen uitgeschreven. De reden van uitschrijving was:

Reden	MBO BOL	MBO BBL	VMBO	Totaal
Diplomerings		1		1
Persoonsgebonden, geen invloed op oorzaak, wel op-vang	1			1
Verkeerde keuze opleiding	1	1		2
Arbeidsmarkt- en omgevingsfactoren		1		1
Onbekend	1			1
Andere school in de omgeving			3	3
Andere leerweg			1	1
Verhuizing naar andere plaats			1	1
Vertrokken naar het buitenland			1	1

#### *Verzorgen van onderwijs in geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs*

Bij Terra is geen sprake geweest van geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs.

#### *Deelnemers die gedurende het schooljaar 2019-2020 van opleiding/leerweg veranderen*

Aangezien het schooljaar 2019-2020 nog niet is beëindigd, kan geen volledig beeld worden gegeven van de zogenaamde omzwaaiers. Gedurende de maand oktober 2019 betreft het de volgende mutaties:

#### **Wijziging van leerleg**

Van BOL naar BBL	2
Van BBL naar LWT (VMBO)	1
Van KBL naar LWT (VMBO)	1
Van GL naar KBL (VMBO)	1

#### **Wijziging van opleiding/crebo**

Van 25455 (BOL) naar 25432 (BOL)	1
Van 25576 (BOL) naar 25555 (BOL)	2

#### **Wijziging van niveau**

Van niveau 2 naar niveau 3	
Van niveau 3 naar niveau 2	1
Van niveau 3 naar niveau 4	1

#### *Deelnemers die relatief snel na 1 oktober zijn ingeschreven*

Hoewel de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie' deze informatie niet voorschrijft, zijn wij van mening dat dit nadrukkelijk moet worden geplaatst naast bovenvermelde gegevens. Tenslotte zijn ouders en studenten vrij in hun keuze van het soort onderwijs (leerweg, sector en niveau) en van de onderwijsinstelling. Er is sprake van vijf nieuw ingeschreven leerlingen (VMBO) en een nieuw ingeschreven student (MBO) gedurende de maand oktober 2019.

#### *Instellingen en organisaties waarvoor maatwerktrajecten zijn georganiseerd*

Bij Terra zijn in 2019 geen maatwerktrajecten gestart.

#### *Buitenlandse deelnemers*

Bij Terra zijn in 2019 drie buitenlandse deelnemers gestart in het schooljaar 2019/2020. Eind januari 2020 is hier een deelnemer aan toegevoegd.



## DEEL 2 JAARREKENING

Geconsolideerde balans per 31 december 2019	63
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019	64
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	65
Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening	66
Toelichting op de geconsolideerde balans	71
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	79
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	81

**Geconsolideerde balans per 31 december 2019**

(na resultaatbestemming)

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	<u>47.198.455</u>	<u>42.313.234</u>
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>47.198.455</b>	42.313.234
<b>Viottende activa</b>		
1.4 Voorraden	890.018	869.564
1.5 Vorderingen	1.921.818	1.844.425
1.7 Liquide middelen	<u>17.040.753</u>	<u>19.674.946</u>
<b>Totaal viottende activa</b>	<b>19.852.589</b>	22.388.935
<b>Totaal activa</b>	<b><u>67.051.044</u></b>	<b><u>64.702.169</u></b>
2.1 Eigen vermogen	40.444.231	37.503.388
2.2 Voorzieningen	2.080.358	2.286.686
2.3 Langlopende schulden	7.655.434	8.788.850
2.4 Kortlopende schulden	<u>16.871.021</u>	<u>16.123.245</u>
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>67.051.044</u></b>	<b><u>64.702.169</u></b>

**Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019**

	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	58.896.734	57.915.376	57.266.798
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	33.361	10.640	25.905
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	138.183	119.000	130.535
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.624.851	1.841.880	1.605.905
3.5 Overige baten	<u>5.460.390</u>	<u>3.958.501</u>	<u>4.783.355</u>
<b>Totaal baten</b>	<b>66.153.519</b>	63.845.397	63.812.498
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	41.271.431	41.384.863	41.798.297
4.2 Afschrijvingen	3.142.486	3.951.618	3.302.384
4.3 Huisvestingslasten	4.410.613	4.369.458	4.185.562
4.4 Overige lasten	<u>14.072.510</u>	<u>13.726.766</u>	<u>13.983.456</u>
<b>Totaal lasten</b>	<b>62.897.040</b>	63.432.705	63.269.699
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.256.479</b>	412.692	542.799
5.1 Financiële baten	530	0	275
5.5 Rentelasten en soortgelijke kosten	-368.370	-412.600	-402.020
5.6 Ineffectiviteit derivaten	<u>52.204</u>	<u>0</u>	<u>200.918</u>
	<u>-315.636</u>	<u>-412.600</u>	<u>-200.827</u>
<b>Netto resultaat</b>	<b><u>2.940.843</u></b>	<b><u>92</u></b>	<b><u>341.972</u></b>



**Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019**

	2019 €	2018 €
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	3.256.479	542.799
<b>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</b>		
4.2 - afschrijvingen	3.310.834	3.497.012
4.2 - vrijval uit investeringssubsidies	-168.348	-194.628
2.2 - mutaties voorzieningen	-206.329	-29.372
- overige aanpassingen voor aansluiting met bedrijfsresultaat	63.404	200.918
Totaal voor aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat	<u>2.999.561</u>	<u>3.473.930</u>
<b>Veranderingen in werkkapitaal:</b>		
1.4 - voorraden	-20.454	-50.122
1.5 - kortlopende vorderingen	-77.587	-29.993
2.4 - kortlopende schulden	-101.273	1.380.389
Totaal van veranderingen in werkkapitaal	<u>-199.314</u>	<u>1.300.274</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	6.056.726	5.317.003
5.1 Ontvangen interest	725	275
5.5 Betaalde interest	-372.742	-402.020
	<u>-372.017</u>	<u>-401.745</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>5.684.709</b>	<b>4.915.258</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-7.567.932	-1.611.286
1.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	393.645	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-7.174.287</b>	<b>-1.611.286</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
2.3 Toename langlopende schulden		0
2.3 Aflossing langlopende schulden	-1.144.616	-1.144.616
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-1.144.616</b>	<b>-1.144.616</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-2.634.194</b>	<b>2.159.356</b>
1.7 Stand per 1 januari	19.674.946	17.515.590
Mutatie boekjaar	<u>-2.634.194</u>	<u>2.159.356</u>
Stand per 31 december	<u><u>17.040.752</u></u>	<u><u>19.674.946</u></u>

## Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

### Algemene toelichting

#### **Activiteiten**

Stichting AOC Terra is een opleidingscentrum dat vo en mbo onderwijs op het gebied van groen, voeding, dier, natuur & milieu aanbiedt in Noord-Nederland. Het onderwijs wordt aangeboden op vestigingen in Assen, Eelde, Emmen, Groningen, Meppel, Oldekerk, Winschoten, Winsum en Wolvega.

#### **Continuïteit**

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

De gevolgen van COVID-19 zijn hierbij in acht genomen en nader in de jaarrekening toegelicht bij 'Gebeurtenissen na balansdatum'. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

#### **Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijffnummer kamer van koophandel**

Terra is een stichting en is gevestigd aan de Hereweg 101 te Groningen.

Stichting AOC Terra is feitelijk gevestigd aan de Hereweg 101, Postbus 17, 9700 AA te Groningen en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41011947.

#### **Groepsverhoudingen**

Stichting AOC Terra wordt als gevolg van 100% zeggenschap meegeconsolideerd in de jaarrekening van Stichting Onderwijsgroep Noord.

Stichting AOC Terra is 100% aandeelhouder van TerraRijschool BV. Deze BV wordt meegeconsolideerd in de jaarrekening van Stichting AOC Terra.

#### **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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- inschatting van de levensduur van activa;
- inschattingen in het kader van personele voorzieningen.

#### **Consolidatie**

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Terra samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft.

Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Terra direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- TerraRijschool B.V., Groningen (100%).

Toepassing van artikel 2:402 BW

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2019 van Terra in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is (in de enkelvoudige jaarrekening) volstaan met weergave van een beknopte winst-en-verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

#### **Verbonden partijen**

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

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

**Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

**Algemene grondslagen****Algemeen**

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

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

**Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

**Operationele leasing**

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

**Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, geldmiddelen, langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen, waaronder derivaten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze derivaten worden door de instelling niet gesepareerd van het basiscontract en derhalve in overeenstemming met het basiscontract verwerkt.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waarde-veranderingen in de staat van baten en lasten maken eventuele direct toerekenbare transactie-kosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

**Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)**

De eerste waardering voor afgeleide financiële instrumenten is de reële waarde. Na eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde. De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financieel instrument hangt af van de vraag of er hedge-accounting wordt toegepast.

Terra maakt gebruik van renteswaps om de renterisico's af te dekken die voortvloeien uit de afgesloten leningen. Doordat kostprijs hedge-accounting wordt toegepast en het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst-en-verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, dient de cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt, als overlopende post in de balans opgenomen te worden, totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge-accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge-accounting beëindigd. Dan dient het financiële instrument tegen kostprijs of lagere marktwaarde te worden verwerkt.

Terra documenteert de hedgerelaties in hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er geen sprake is van overhedges. Een verlies als gevolg van een overhedge wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

**Grondslagen voor waardering van activa en passiva****Materiële vaste activa**

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Per 1 januari 2019 is voor het verwerken van de kosten van groot onderhoud de componentenmethode ingevoerd, dit betreft een stelselwijziging. De aanleiding is het aanpassen van richtlijn 212 Materiële vaste activa van de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze stelselwijziging is prospectief ingevoerd. De gebouwen worden in componenten opgedeeld met elk een passende levensduur / afschrijvingsperiode. Groot onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven. Activeren van gebouwen en groot onderhoud vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 5.000.

Indien grond gekocht is met opstellen, met de intentie de opstellen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstellen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Overige vaste activa (inventaris) worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Activeren vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 500. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Deze levensduur wordt voor de onderscheiden activa gesteld op:

Casco gebouwen	40 jaar
Afbouw, afwerking, mechanische en elektrische installaties	15 jaar
Semi-permanente gebouwen en verbouwingen/renovatie	20 jaar
Apparatuur, machines en installaties	4-10 jaar
Meubilair	10-15 jaar
Hard- en software	3-5 jaar
Zonnepanelen en installaties	15 jaar

Investeringsubsidies welke betrekking hebben op de materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa (vooruit ontvangen investeringsubsidies) en vallen jaarlijks vrij ten gunste van de rijksbijdragen danwel de overige overheidsbijdragen.

### **Financiële vaste activa**

#### **Deelnemingen**

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Terra in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde (zie verder de paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa); afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

#### **Bijzondere waardeverminderingen**

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogte van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom-genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom-genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom-genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom-genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindering voor het actief (of kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

#### **Voorraden**

De voorraden betreffen de laptops die aan de leerlingen in bruikleen worden gegeven en zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen. Op basis van de verwachte gemiddelde gebruiksduur van de laptops vindt een jaarlijkse afwaardering van 25% van de aanschafwaarde plaats.

#### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en daarnaast worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### **Voorzieningen**

De personeelsvoorzieningen bestaan uit een voorziening wachtgeld, een voorziening ambtsjubilea, een voorziening langdurig zieken, een voorziening seniorenverlof en een voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans).

#### **Algemeen**

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.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

De voorziening wachtgeld is voor wachtgeldverplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. De omvang van de voorziening is bepaald op basis van de contante waarde van de huidige wachtgeldverplichtingen. Bij het berekenen van de contante waarde wordt een rentepercentage van 0,141% (negatief) gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2019.

De voorziening ambtsjubilea is voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkering bij ambtsjubilea van personeel. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van de verwachte verplichtingen voor de komende vijf jaren. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

De voorziening seniorenverlof is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst nog op te nemen verlof die ontstaat bij toekomstige deelname van medewerkers aan deze regeling en de verplichting aan huidige deelnemers aan de regeling voor de komende vijf jaar. Deze voorziening is alleen opgenomen voor medewerkers die niet onder de overgangsregelingen vallen.

De voorziening WAB is gevormd voor op de balansdatum bestaande verplichting ten aanzien van toekomstige uitkering van transitievergoedingen aan werknemers van wie het arbeidscontract door de werkgever wordt beëindigd.

#### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, waarbij een verschil tussen de geamortiseerde kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst- en verliesrekening wordt opgenomen over de looptijd van de leningen. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Bij vervroegde aflossingen wordt de in rekening gebrachte boeterente verwerkt in de winst- en verliesrekening als financiële baten en lasten.

Voor alle langlopende leningen zijn zakelijke zekerheidstellingen verstrekt.

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

**Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. De kortlopende schulden zijn, tenzij anders is aangegeven, opeisbaar binnen één jaar. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

**Grondslagen voor bepaling van het resultaat****Resultaatbepaling**

In de staat van baten en lasten worden verantwoord, met inachtneming van de eerder genoemde waarderingsgrondslagen, de baten en lasten welke aan het boekjaar toegerekend moeten worden. Lasten worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Dit met uitzondering van de bijdragen van leerlingen en cursisten, welke worden verantwoord in het jaar waarin het schooljaar, respectievelijk de cursus, een aanvang neemt. Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

**Opbrengstverantwoording****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.

**Baten werk in opdracht van derden**

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

**Overige baten**

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

**Personeelslasten**

Onder personeelslasten is begrepen de in het boekjaar verschuldigde salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, inleenkrachten en overige personeelskosten verminderd met de ontvangen uitkeringen van sociale fondsen.

**Pensioenen**

Stichting AOC Terra is aangesloten bij Stichting Pensioenfonds ABP. ABP is een bedrijfstakpensioenfonds met een toegezegde pensioenregeling (multi-employer defined benefit-regeling). Gezien het feit dat de pensioenregeling een multi-employer regeling betreft is de pensioenregeling als een toegezegde bijdrageregeling (defined contribution-regeling) verantwoord.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

**Afschrijvingen**

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en in uitvoering en vooruitbetaling wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige baten respectievelijk onder overige lasten.

**Financiële baten en lasten****Rentebaten en rentelasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

**Toelichting op de geconsolideerde balans**
**1.2 Materiële vaste activa**

	Gebouwen €	Terreinen €	Inventaris en apparatuur €	Overige materiële vaste activa (investerings- subsidies) €	Vaste bedrijfs- activa in uitvoering en voortuitbeta- lingen op materiële vaste activa €	Niet aan de bedrijfsuit- oefening dienstbare materiële vaste activa €	Totaal materiële vaste activa €
<b>Stand per 1 januari 2019</b>							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	59.123.878	11.810.834	21.089.405	-2.092.016	1.064.669	1.229.334	92.226.104
Cumulative afschrijvingen en waarderingsverminderingen	32.456.267	2.054.929	16.087.562	-685.888	0	0	49.912.870
Materiële vaste activa aan het begin van de periode	26.667.611	9.755.905	5.001.843	-1.406.128	1.064.669	1.229.334	42.313.234
Verloop gedurende de periode							
Investerings- of vervaardigingsprijs	509.505	0	604.619	0	7.307.227	0	8.421.351
Desinvesteringen	25.889	0	980.749	0	0	346.557	1.353.195
Afschrijvingen	2.027.839	0	1.282.995	-168.348	0	0	3.142.486
Afschrijving op desinvesteringen	6.494	0	953.057	0	0	0	959.551
Mutatie gedurende de periode	-1.537.729	0	-706.068	168.348	7.307.227	-346.557	4.885.221
<b>Stand per 31 december 2019</b>							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	59.607.494	11.810.834	20.713.275	-2.092.016	8.371.896	882.777	99.294.260
Cumulative afschrijvingen en waarderingsverminderingen	34.477.612	2.054.929	16.417.500	-854.236	0	0	52.095.805
Materiële vaste activa aan het eind van de periode	<u>25.129.882</u>	<u>9.755.905</u>	<u>4.295.775</u>	<u>-1.237.780</u>	<u>8.371.896</u>	<u>882.777</u>	<u>47.198.455</u>

\*Op terreinen wordt niet afgeschreven.

**Gebouwen:** bij de investeringen gaat het om een gebouwaanpassingen in Oldekerk (techniekhal), Groningen (vloerbedekking) en Winsum (kooklokaal en vloerbedekking).

**Inventaris en apparatuur:** het gaat hierbij om investeringen in ICT apparatuur (€ 0,18 miljoen), audio-video (€ 0,15 miljoen), machines en installaties (€ 0,12 miljoen) en meubilair (€ 0,14 miljoen). Daarnaast is sprake van desinvesteringen op met name ICT apparatuur (€ 0,76 miljoen).

**Vooruitontvangen investeringssubsidies:**

De vrijgevallen investeringssubsidies zijn verantwoord onder de afschrijvingslasten.

**Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa:**

Het betreft hier een perceel grond aan Het Vledder in Meppel; deze is in 2019 verkocht. Verder betreft het percelen grond aan de Langgrafweg en de Noordbargerstraat in Emmen.

**Vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa:** het betreft hier met name onderhanden werk t.a.v. Nieuwbouw Emmen ad € 7,7 miljoen (gebouwen), de nieuwbouw van de sportzaal in Meppel (€ 0,44 miljoen) en overige inrichting en verbouwingen (kantine Meppel, gebouw suikerunie terrein, Sunrise Stables, lokalen Food, Health & Innovation) van € 0,26 miljoen.

De boekwaarde van de materiële vaste activa (exclusief de investeringssubsidies) is ten opzichte van 2018 toegenomen met een bedrag van € 4,7 miljoen. Inclusief de investeringssubsidies bedraagt de toename € 4,9 miljoen.

In verband met de vervangende nieuwbouw voor de vestigingen in Emmen werd de boekwaarde op de bestaande gebouwen in Emmen in voorgaande jaren versneld afgeschreven. Voor het pand aan de Huizingsbrinkweg is in 2019 sprake van een kleine extra afschrijving in verband met de buitengebruikstelling van dit pand per maart 2019. Voor het pand aan de Noordbargerstraat/Middenstraat is uitgegaan van een buitengebruikstelling per september 2020, conform de beoogde opleverdatum van de nieuwbouw. Voor het kalenderjaar 2019 is een extra afschrijving opgenomen van € 0,12 miljoen.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen dienen als zekerheid voor de hypothecaire leningen zoals die zijn verstrekt door ABN AMRO bank en ING Bank. Zie hiervoor ook de toelichting bij paragraaf 2.3 Langlopende schulden.

**WOZ- en verzekerde waarde gebouwen en terreinen**

Volgnummer	Omschrijving	WOZ-waarde €	Peildatum
1	Hereweg 99, Groningen	9.793.000	1-1-2018
2	Stichtingslaan 26, Slochteren	198.000	1-1-2018
3	Middenstraat 11 (Noordbargerstraat 75), Emmen	2.846.000	1-1-2018
4	Huizingsbrinkweg 9, Emmen	3.092.000	1-1-2018
5	Burg. J.G. Legroweg 29/33, Eelde	9.044.000	1-1-2018
6	Molenstraat 12, Oldekerk	3.630.000	1-1-2018
7	Hamrik 4a en Onderdendamsterweg 43a, Win	7.510.000	1-1-2018
8	Paulus Potterstraat 33, Wolvega	2.329.000	1-1-2018
9	Werkhorst 56, Meppel	5.565.000	1-1-2018
10	Werkhorst 58, Meppel	5.861.000	1-1-2018
11	Vredeveldseweg 55/57/57a	9.737.000	1-1-2018

1.4	Vorraden	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
1.4.1	Gebruiksgoederen	<u>890.018</u>	<u>869.564</u>
	<b>Vorraden</b>	<u><b>890.018</b></u>	<u><b>869.564</b></u>
	<b>Verloopstaat gebruiksgoederen</b>		
	Stand per 1 januari	<b>869.564</b>	819.442
1.4.1.1	Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	<b>397.114</b>	398.518
1.4.1.3	Af: Waardevermindering	<u><b>376.660</b></u>	<u>348.396</u>
	Gebruiksgoederen	<b>890.018</b>	869.564

De investering in laptops bedraagt € 0,4 miljoen. Er zijn ook desinvesteringen in 2019 verwerkt. De laptops worden aan leerlingen in bruikleen gegeven en vervangen deels de boeken. Op basis van de verwachte gemiddelde gebruiksduur van de laptops vindt een jaarlijkse afwaardering van 25% van de aanschafwaarde plaats. Deze waardevermindering was in 2019 € 0,38 miljoen.

1.5	Vorderingen	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
1.5.1	Debiteuren	<b>338.528</b>	523.435
1.5.2	OCW/EZ	<b>41.250</b>	41.250
1.5.3	Groepsmaatschappijen	<b>15.066</b>	21.967
	Personeel	<b>1.701</b>	340
1.5.5	Ouders / studenten / deelnemers / cursisten	<b>499.208</b>	295.732
1.5.6	Overige overheden	<b>65.548</b>	379.528
1.5.7	Overige vorderingen	<b>0</b>	4.458
1.5.8	Overlopende activa	<b>984.847</b>	643.004
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	<b>38.864</b>	65.289
1.5.10	Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u><b>14.536</b></u>	<u>0</u>
	<b>Vorderingen</b>	<u><b>1.921.818</b></u>	<u><b>1.844.425</b></u>
	<b>Uitsplitsing overlopende activa</b>		
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	<b>478.945</b>	<b>534.585</b>
1.5.8.3	Overige	<u><b>505.902</b></u>	<u><b>108.419</b></u>
	Overlopende activa	<b>984.847</b>	643.004
	<b>Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid</b>		
1.5.9.1	Stand per 1 januari	<b>65.289</b>	111.648
1.5.9.2	Onttrekking	<u><b>-26.425</b></u>	<u>-46.359</u>
	Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	<u><b>38.864</b></u>	<u><b>65.289</b></u>

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De vorderingen zijn per ultimo 2019 met € 0,08 miljoen gestegen ten opzichte van 2018. De hoogte van de vorderingen is afhankelijk van het moment van factureren en betalen en kan daardoor per periode verschillen.

Het debiteurensaldo is lager dan in 2018. De hoogte van de vorderingen is afhankelijk van het moment van factureren.

De vordering op groepsmaatschappijen is iets lager dan in 2018. Het gaat hierbij om saldering van vorderingen van de verschillende stichtingen die vallen onder Onderwijsgroep Noord. Dit verschilt per jaar (zie ook paragraaf 2.4.1). Er is sprake van een vordering op RSG De Borgen voor verleende diensten. De vordering op andere deelnemingen betreft een vordering op TerraRijkschool B.V. In verband met de verliezen in de afgelopen drie jaren is ultimo 2019 de bestaande rekening-courantverhouding voorzichtigheidshalve voorzien.

De vordering op personeel is hoger omdat er meer vorderingen uitstaan met betrekking tot bedrijfsfitness. De vordering op ouders/studenten/deelnemers/cursisten is hoger omdat de factureren voor bijdrages voor excursies die in 2020 plaatsvinden al in 2019 zijn verzonden. Daarnaast heeft een wijziging in WIS collect tot gevolg dat facturen direct worden gegenereerd en er niet eerst gewacht hoeft te worden op goedkeuring van leerlingen/cursisten. Hierdoor zijn de vorderingen eind 2019 hoger dan eind 2018.

De vordering op overige overheden is lager omdat er ultimo 2019 minder is gefactureerd o.a. met betrekking tot projecten van TerraStart.

De overlopende activa bestaat uit vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen. Het gaat hierbij om licenties en abonnementen die betrekking hebben op 2020, vooruitbetalingen op werkzaamheden die nog moeten worden uitgevoerd en kosten van excursies die in 2020 zullen plaatsvinden.

De overige overlopende activa heeft betrekking op de balanspositie van het derivaat dat door Terra is afgesloten. Van deze positie valt jaarlijks een bedrag vrij tot het einde van de looptijd. Verder is hierin opgenomen een verwachte uitkering van een subsidie van het UWV voor betaalde transitievergoedingen aan langdurig zieken.

De voorziening voor oninbaarheid is afgenomen ten opzichte van 2018. Per ultimo 2019 is de voorziening bepaald op basis van de facturen die zijn ondergebracht bij een incassobureau. Voor 2019 heeft dit geresulteerd in een onttrekking van € 0,026 miljoen omdat het saldo van de facturen bij het incassobureau lager uitkomt dan het saldo van de voorziening aan het begin van het jaar.

1.7	Liquide middelen	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
1.7.1	Kasmiddelen	<b>5.437</b>	7.954
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	<u><b>17.035.316</b></u>	<u>19.666.992</u>
	<b>Liquide middelen</b>	<u><b>17.040.753</b></u>	<u><b>19.674.946</b></u>

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.



2.1	Eigen vermogen	Stand per	Resultaat	Overige mutaties	Saldo	Resultaat	Overige mutaties	Stand per
		1 januari 2018	2018	2018	1 januari 2019	2019	2019	31 december 2019
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1	Algemene Reserve	31.997.282	546.443	0	32.543.725	2.652.048	0	<b>35.195.773</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	4.253.834	0	0	4.253.834	508.464	0	<b>4.762.298</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	910.300	-204.471	0	705.829	-219.669	0	<b>486.160</b>
<b>Eigen vermogen</b>		<b>37.161.416</b>	<b>341.972</b>	<b>0</b>	<b>37.503.388</b>	<b>2.940.843</b>	<b>0</b>	<b>40.444.231</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra'	4.175.000	0	0	4.175.000	0	0	<b>4.175.000</b>
	Bestemmingsreserves 'Tractorsimulatie'	78.834	0	0	78.834	-78.834	0	<b>0</b>
	Bestemmingsreserve 'Regeling Werkdrukverlichting'	0	0	0	0	587.298	0	<b>587.298</b>
	Bestemmingsreserve (publiek)	4.253.834	0	0	4.253.834	508.464	0	<b>4.762.298</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra'	910.300	-204.471	0	705.829	-219.669	0	<b>486.160</b>
	Bestemmingsreserve (privaat)	910.300	-204.471	0	705.829	-219.669	0	<b>486.160</b>

#### Bestemming van het exploitatiesaldo

##### Statutaire winstbestemming

In de statuten van de stichting is geen artikel opgenomen aangaande de winstbestemming.

##### Bestemming exploitatiesaldo

Het exploitatiesaldo van 2019 is, conform het besluit van het College van Bestuur, verdeeld zoals onderstaand is weergegeven.

Deze verdeling is reeds in het eigen vermogen ultimo 2019 verwerkt.

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Dotatie Algemene Reserve	<b>2.652.048</b>	546.443
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' (publiek)	<b>-78.834</b>	0
Dotatie Bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting' (publiek)	<b>587.298</b>	0
Onttrekking Bestemmingsreserves 'AOC Terra' (privaat)	<b>-219.669</b>	-204.471
	<b>2.940.843</b>	<b>341.972</b>

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 40,0 miljoen. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 35,2 miljoen en bestemmingsreserves van tezamen € 4,7 miljoen. Het eigen vermogen is onderverdeeld in publiek en privaat vermogen, waarbij de algemene reserve als publiek vermogen wordt aangemerkt. De bestemmingsreserves behoren voor een bedrag van € 4,2 miljoen tot het publiek vermogen en voor een bedrag van € 0,5 miljoen tot het privaat vermogen.

De resultaten van TerraNext Markt en TerraStart worden ten laste of ten gunste van het privaat vermogen gebracht, evenals de resultaten van de deelneming TerraRijkschool B.V.

Het verschil tussen het eigen vermogen volgens de enkelvoudige balans en het eigen vermogen volgens de geconsolideerde balans wordt verklaard door het feit dat een in de consolidatie opgenomen deelneming een negatieve nettovermogenswaarde heeft, doch in de enkelvoudige balans op kostprijs wordt gewaardeerd. Door Terra is voor deze vennootschap geen aansprakelijkheidsverklaring of andere borgstelling afgegeven.

Op basis van de 'Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs' wordt de algemene reserve als geheel aangemerkt als publiek vermogen.

De publieke bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra' is gevormd omdat Terra in de komende jaren te maken krijgt met een aantal ontwikkelingen die een grote impact op de organisatie en de middelen zullen hebben. Het gaat daarbij met name om de gevolgen van de daling van het aantal leerlingen en onderwijskundige ontwikkelingen zoals de invoering van passend onderwijs. Dit brengt niet alleen een extra inspanning met zich mee maar tevens extra onzekerheden en daarmee ook risico's. Voor bovenstaande ontwikkelingen zullen jaarlijks middelen worden gereserveerd binnen de begroting. Het gaat hier echter om meerjarige ontwikkelingen waarbij deze bestemmingsreserve kan worden ingezet om een mismatch in de tijd tussen de inzet van extra middelen en daarmee gerealiseerde besparingen of opbrengsten te kunnen opvangen.

De publieke bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' is gevormd voor het ontwikkelen van een tractorsimulator waarmee lessen kunnen worden verzorgd gericht op het behalen van het ingevoerde T-rijbewijs. Deze simulatoren zijn, na een korte tijd van functioneren, niet meer werkend. Zonder grote financiële impuls zijn deze ook niet werkend te krijgen. Vandaar dat er gestopt is met het project 'tractorsimulatoren'. De Bestemmingsreserve valt dan ook vrij, ter dekking van de gemaakte kosten.

De publieke bestemmingsreserve 'Regeling Werkdrukverlichting' is een nieuw gevormde reserve. In 2019 zijn vanuit het rijk aanvullende middelen ontvangen voor maatregelen tot werkdrukverlichting, in te zetten in de jaren 2020 en 2021. Om deze middelen ook daadwerkelijk in deze jaren beschikbaar te hebben worden de ontvangsten volledig toegevoegd aan de nieuwe bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting'.

Onderwijsinstellingen hebben in 2007 de mogelijkheid gehad een, als zodanig aantoonbaar, deel van de algemene reserve als eigen privaat vermogen te rubriceren als bestemmingsreserve. Terra heeft op grond hiervan een private bestemmingsreserve gevormd ten laste van de Algemene Reserve. De private Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra' is ontstaan nadat onderwijsinstellingen, met ingang van 1994, een jaarrekening dienden op te stellen waarin alle baten en lasten werden verantwoord. Tot en met 1993 was uitsluitend sprake van een verantwoording van de ontvangen en bestede rijkssubsidie. Als gevolg hiervan zijn de vermogens van de diverse vestigingen, tot en met 1993 ontstaan uit private activiteiten, ingebracht in het vermogen van Terra. Indien private activiteiten van Terra, nu en in de toekomst, leiden tot een verlies, dan wordt dat verlies ten laste van deze private bestemmingsreserve gebracht en niet ten laste van het publieke vermogen. Een positief resultaat wordt ten gunste van deze private bestemmingsreserve gebracht.

Zowel de marktactiviteiten van Terra als Terra Rijkschool kennen een negatief resultaat. In de boekhouding van Terra is een voorziening gevormd ter dekking van de rekening-courant verhouding tussen Terra en de Rijkschool. Het negatieve resultaat van de marktactiviteiten en de toevoeging aan de voorziening voor de rijkschool worden tezamen ten laste van de private bestemmingsreserve 'AOC Terra' gebracht.

2.1	Eigen vermogen	Stand per	Resultaat	Overige mutaties	Saldo	Resultaat	Overige mutaties	Stand per
		1 januari 2018	2018	2018	1 januari 2019	2019	2019	31 december 2019
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1	Algemene Reserve	31.997.282	546.443	0	32.543.725	2.652.048	0	<b>35.195.773</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	4.253.834	0	0	4.253.834	508.464	0	<b>4.762.298</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	910.300	-204.471	0	705.829	-219.669	0	<b>486.160</b>
<b>Eigen vermogen</b>		<b>37.161.416</b>	<b>341.972</b>	<b>0</b>	<b>37.503.388</b>	<b>2.940.843</b>	<b>0</b>	<b>40.444.231</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra'	4.175.000	0	0	4.175.000	0	0	<b>4.175.000</b>
	Bestemmingsreserves 'Tractorsimulatie'	78.834	0	0	78.834	-78.834	0	<b>0</b>
	Bestemmingsreserve 'Regeling Werkdrukverlichting'	0	0	0	0	587.298	0	<b>587.298</b>
	Bestemmingsreserve (publiek)	4.253.834	0	0	4.253.834	508.464	0	<b>4.762.298</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra'	910.300	-204.471	0	705.829	-219.669	0	<b>486.160</b>
	Bestemmingsreserve (privaat)	910.300	-204.471	0	705.829	-219.669	0	<b>486.160</b>

#### Bestemming van het exploitatiesaldo

##### Statutaire winstbestemming

In de statuten van de stichting is geen artikel opgenomen aangaande de winstbestemming.

##### Bestemming exploitatiesaldo

Het exploitatiesaldo van 2019 is, conform het besluit van het College van Bestuur, verdeeld zoals onderstaand is weergegeven.

Deze verdeling is reeds in het eigen vermogen ultimo 2019 verwerkt.

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Dotatie Algemene Reserve	<b>2.652.048</b>	546.443
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' (publiek)	<b>-78.834</b>	0
Dotatie Bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting' (publiek)	<b>587.298</b>	0
Onttrekking Bestemmingsreserves 'AOC Terra' (privaat)	<b>-219.669</b>	-204.471
	<b>2.940.843</b>	<b>341.972</b>

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 40,0 miljoen. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 35,2 miljoen en bestemmingsreserves van tezamen € 4,7 miljoen. Het eigen vermogen is onderverdeeld in publiek en privaat vermogen, waarbij de algemene reserve als publiek vermogen wordt aangemerkt. De bestemmingsreserves behoren voor een bedrag van € 4,2 miljoen tot het publiek vermogen en voor een bedrag van € 0,5 miljoen tot het privaat vermogen.

De resultaten van TerraNext Markt en TerraStart worden ten laste of ten gunste van het privaat vermogen gebracht, evenals de resultaten van de deelneming TerraRijkschool B.V.

Het verschil tussen het eigen vermogen volgens de enkelvoudige balans en het eigen vermogen volgens de geconsolideerde balans wordt verklaard door het feit dat een in de consolidatie opgenomen deelneming een negatieve nettovermogenswaarde heeft, doch in de enkelvoudige balans op kostprijs wordt gewaardeerd. Door Terra is voor deze vennootschap geen aansprakelijkheidsverklaring of andere borgstelling afgegeven.

Op basis van de 'Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs' wordt de algemene reserve als geheel aangemerkt als publiek vermogen.

De publieke bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra' is gevormd omdat Terra in de komende jaren te maken krijgt met een aantal ontwikkelingen die een grote impact op de organisatie en de middelen zullen hebben. Het gaat daarbij met name om de gevolgen van de daling van het aantal leerlingen en onderwijskundige ontwikkelingen zoals de invoering van passend onderwijs. Dit brengt niet alleen een extra inspanning met zich mee maar tevens extra onzekerheden en daarmee ook risico's. Voor bovenstaande ontwikkelingen zullen jaarlijks middelen worden gereserveerd binnen de begroting. Het gaat hier echter om meerjarige ontwikkelingen waarbij deze bestemmingsreserve kan worden ingezet om een mismatch in de tijd tussen de inzet van extra middelen en daarmee gerealiseerde besparingen of opbrengsten te kunnen opvangen.

De publieke bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' is gevormd voor het ontwikkelen van een tractorsimulator waarmee lessen kunnen worden verzorgd gericht op het behalen van het ingevoerde T-rijbewijs. Deze simulatoren zijn, na een korte tijd van functioneren, niet meer werkend. Zonder grote financiële impuls zijn deze ook niet werkend te krijgen. Vandaar dat er gestopt is met het project 'tractorsimulatoren'. De Bestemmingsreserve valt dan ook vrij, ter dekking van de gemaakte kosten.

De publieke bestemmingsreserve 'Regeling Werkdrukverlichting' is een nieuw gevormde reserve. In 2019 zijn vanuit het rijk aanvullende middelen ontvangen voor maatregelen tot werkdrukverlichting, in te zetten in de jaren 2020 en 2021. Om deze middelen ook daadwerkelijk in deze jaren beschikbaar te hebben worden de ontvangsten volledig toegevoegd aan de nieuwe bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting'.

Onderwijsinstellingen hebben in 2007 de mogelijkheid gehad een, als zodanig aantoonbaar, deel van de algemene reserve als eigen privaat vermogen te rubriceren als bestemmingsreserve. Terra heeft op grond hiervan een private bestemmingsreserve gevormd ten laste van de Algemene Reserve. De private Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra' is ontstaan nadat onderwijsinstellingen, met ingang van 1994, een jaarrekening dienden op te stellen waarin alle baten en lasten werden verantwoord. Tot en met 1993 was uitsluitend sprake van een verantwoording van de ontvangen en bestede rijkssubsidie. Als gevolg hiervan zijn de vermogens van de diverse vestigingen, tot en met 1993 ontstaan uit private activiteiten, ingebracht in het vermogen van Terra. Indien private activiteiten van Terra, nu en in de toekomst, leiden tot een verlies, dan wordt dat verlies ten laste van deze private bestemmingsreserve gebracht en niet ten laste van het publieke vermogen. Een positief resultaat wordt ten gunste van deze private bestemmingsreserve gebracht.

Zowel de marktactiviteiten van Terra als Terra Rijkschool kennen een negatief resultaat. In de boekhouding van Terra is een voorziening gevormd ter dekking van de rekening-courant verhouding tussen Terra en de Rijkschool. Het negatieve resultaat van de marktactiviteiten en de toevoeging aan de voorziening voor de rijkschool worden tezamen ten laste van de private bestemmingsreserve 'AOC Terra' gebracht.

2.2 Voorzieningen	Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopende	Langlopende
	1 januari 2019	2019	2019	2019	31 december 2019	deel < 1 jaar	deel 1 - 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Personeelsvoorzieningen							
- Wachtgeld	617.684	618.676	674.242	0	<b>562.118</b>	209.281	352.837
- Wet arbeidsmarkt in balans	0	8.671	0	0	<b>8.671</b>	8.671	0
- Langdurig zieken	0	245.569	152.442	0	<b>93.127</b>	93.127	0
- Seniorenverlof	1.246.580	240.057	148.650	168.202	<b>1.169.785</b>	0	1.169.785
- Ambtsjubilea	422.422	0	62.916	112.849	<b>246.657</b>	54.933	191.725
<b>Voorzieningen</b>	<b>2.286.686</b>	<b>1.112.973</b>	<b>1.038.250</b>	<b>281.051</b>	<b>2.080.358</b>	<b>366.012</b>	<b>1.714.346</b>

De voorziening wachtgeld is voor wachtgeldverplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. De omvang van de voorziening is bepaald op basis van de contante waarde van de huidige wachtgeldverplichtingen per individuele (voormalige) medewerker. Bij het berekenen van de contante waarde wordt een rentepercentage van -0,141% gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2019. Het bedrag van de dotatie heeft betrekking op nieuwe verplichtingen die bestaan uit nieuwe WW uitkeringen en voor medewerkers die met een regeling zijn vertrokken.

De voorziening WAB is gevormd voor op de balansdatum bestaande verplichting ten aanzien van toekomstige uitkering van transitievergoedingen aan werknemers van wie het arbeidscontract door de werkgever wordt beëindigd. De dotatie heeft betrekking op nieuwe verplichtingen.

De voorziening langdurig zieken is voor bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk, niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Het bedrag van de dotatie heeft betrekking op nieuwe verplichtingen.

De voorziening seniorenverlof is een voorziening voor de verplichting voor nog op te nemen verlof die ontstaat bij toekomstige deelname van medewerkers aan deze regeling en de verplichting aan huidige deelnemers aan de regeling voor de komende vijf jaar. Deze voorziening is alleen opgenomen voor medewerkers die niet onder de overgangsregelingen vallen. De dotatie betreft nieuwe verwachte deelnemers en bij onttrekkingen gaat het om de werkgeverlasten (incl. pensioenpremies) van de huidige deelnemers.

De voorziening ambtsjubilea is voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkering bij ambtsjubilea van personeel. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van de verplichtingen voor de komende vijf jaren. Contant maken van deze verplichting leidt niet tot een materiële afwijking ten opzichte van de huidige berekening. Er is sprake van een vrijval omdat door de wijziging van de pensioenleeftijd minder medewerkers in aanmerking komen voor een uitkering.

2.3 Langlopende schulden	01-01-2019	01-01-2018
	€	€
2.3.3 Schulden aan kredietinstellingen	<b>7.644.234</b>	8.788.850
2.3.7 Overige langlopende schulden	<b>11.200</b>	0
	<b>7.655.434</b>	<b>8.788.850</b>

Verlooppoverzicht	Schuld aan bank		Financiële lease		Overige langlopende schulden		Totaal	
	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>Boekwaarde 1-1-2019</b>		<b>8.788.850</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>8.788.850</b>
- waarvan korter dan 1 jaar	1.144.616						1.144.616	
presentatie kortlopende schuld (2.4.2)	-1.144.616						-1.144.616	
- waarvan tussen 1 tot 5 jaar	4.093.850						4.093.850	
- waarvan langer dan 5 jaar	4.695.000						4.695.000	
<b>Nieuwe financiering</b>		<b>0</b>						<b>0</b>
- waarvan tussen 1 tot 5 jaar	0						0	
- waarvan langer dan 5 jaar	0						0	
<b>Aflossingen</b>		<b>-1.144.616</b>						<b>-1.144.616</b>
<b>Opbrenging</b>								
<b>Overige waardeveranderingen</b>						<b>11.200</b>		<b>11.200</b>
- tussen 1 tot 5 jaar					11.200		11.200	
- langer dan 5 jaar					0		0	
<b>Boekwaarde 31-12-2019</b>		<b>7.644.234</b>		<b>0</b>		<b>11.200</b>		<b>7.655.434</b>
- waarvan korter dan 1 jaar	1.144.616						1.144.616	
presentatie kortlopende schuld (2.4.2)	-1.144.616						-1.144.616	
- waarvan tussen 1 tot 5 jaar	3.909.234						3.909.234	
- waarvan langer dan 5 jaar	3.735.000						3.735.000	

**Uitsplitsing schulden aan kredietinstellingen**

	ABN AMRO Bank N.V.	ING Bank N.V.	Schulden aan krediet- instellingen
<b>Stand per 1 januari 2019</b>			
Stand langlopend deel	4.213.850	4.575.000	8.788.850
Stand kortlopend deel	<u>844.616</u>	<u>300.000</u>	<u>1.144.616</u>
Stand totale schuld, begin van de periode	5.058.466	4.875.000	9.933.466
<b>Verloop gedurende de periode</b>			
Aflossingen	-844.616	-300.000	-1.144.616
<b>Stand per 31 december 2019</b>			
Stand totale schuld, einde van de periode	4.213.850	4.575.000	8.788.850
Stand kortlopend deel	844.616	300.000	1.144.616
Stand langlopend deel	3.369.234	4.275.000	7.644.234
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	2.709.234	1.200.000	3.909.234
Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	660.000	3.075.000	3.735.000
Rente		2%	
Rente vast/variabel	variabel	vast	
Einddatum looptijd lening	2-11-2025	1-4-2025	
Renterisico afgedekt	Ja	Nee	
Marktwaaarde renteswap	-187.363	n.v.t.	

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Lening 1 is een lening op roll-over basis van € 16,2 miljoen met een looptijd van 20 jaren. Per 1 november 2005 is van deze lening een bedrag van € 13,2 miljoen opgenomen en per 1 december 2009 het restant van € 3,0 miljoen. De rente is gebaseerd op één-maands Euribor vermeerderd met een opslag van 0,55% en wordt berekend over het opgenomen bedrag.

Het renterisico voor lening 1 is middels een renteswap afgedekt vanaf 1 november 2005 tot 2 november 2020 op het niveau van 3,90%. Met betrekking tot lening 1 zijn de volgende zakelijke zekerheidstellingen verstrekt:

- . Eerste recht van hypotheek op de onroerende zaken in eigendom bij Terra, met uitzondering van de onroerende zaken die bij lening 3 in hypotheek zijn gegeven;
- . Eerste pandrecht op alle zaken, waardepapieren en effecten die de financier, of een derde voor haar uit welken hoofde ook, van of voor Terra onder zich heeft of krijgt, aandelen in verzameldepots als bedoeld in de Wet giraal effectenverkeer die de financier onder haar beheer heeft of krijgt, en alle bestaande en toekomstige vorderingen van Terra op de financier uit welke hoofde ook.
- . Een negatieve verklaring met belofte betreffende de activa van Terra welke niet zonder voorafgaande en uitdrukkelijke toestemming van de financier geheel of gedeeltelijk mogen worden vervreemd, ten behoeve van derden belast, noch het aangaan van een verbintenis jegens derden tot vervreemden of belasten.

Lening 2 is een rentevastlening voor een bedrag van € 6,0 miljoen met een vaste rente van 2,00% per jaar. Deze rentevastlening loopt tot uiterlijk 1 april 2025. De rentevastperiode bedraagt 60 maanden.

Voor deze lening zijn de volgende zekerheden verstrekt:

- . recht van eerste hypotheek voor de hoofdsom, vermeerderd met 40% voor rente en kosten, op de onroerend zaken in eigendom bij Terra, met uitzondering van de onroerende zaken die bij lening 1 in hypotheek zijn gegeven;
- . verstrekking tot zekerheid van het pandrecht op de roerende zaken die behoren tot de in onderpand gegeven onroerende zaken;
- . afgifte van een compe joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst en een negatieve pledge / pari passu en cross default verklaring.

Terra heeft bij de ABN AMRO Bank een langlopende schuld van € 16,2 miljoen met een variabele rente die afhankelijk is van de 1-maands Euribor. Om het renterisico te beperken is voor € 16,2 miljoen een renteswap afgesloten met een initiële onderliggende waarde van € 16,2 miljoen die gedurende de looptijd minder wordt, waardoor Terra over de totale lening een vast rentepercentage betaald. De hoofdsom van de langlopende schuld was aanvankelijk € 16,2 miljoen maar is ultimo 2019 € 4,2 miljoen.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	50.195	57.435
2.4.2	Schulden aan kredietinstellingen	1.144.616	1.144.616
2.4.3	Crediteuren	2.241.744	1.679.691
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.899.075	1.840.301
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	509.985	471.312
2.4.10	Overlopende passiva	<u>11.025.406</u>	<u>10.929.890</u>
	<b>Kortlopende schulden</b>	<b><u>16.871.021</u></b>	<b><u>16.123.245</u></b>
		<b>31-12-2019</b>	<b>31-12-2018</b>
		€	€
	<b>Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
2.4.7.1	Loonheffing	1.308.445	1.343.637
2.4.7.2	Omzetbelasting	88.211	11.838
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	<u>502.419</u>	<u>484.826</u>
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.899.075	1.840.301

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Uitsplitsing overlopende passiva</b>		
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	1.393.806	1.616.369
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ niet-geoormerkt	3.561.465	4.305.622
2.4.10.4 Vooruitontvangen termijnen	147.561	68.908
2.4.10.5 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.272.467	1.241.718
2.4.10.6 Accountants- en administratiekosten	35.090	36.542
2.4.10.7 Te betalen interest	37.867	37.687
2.4.10.8 Overige overlopende passiva	<u>4.577.150</u>	<u>3.623.044</u>
Overlopende passiva	<b>11.025.406</b>	10.929.890

De kortlopende schulden zijn ten opzichte van ultimo 2018 toegenomen met € 0,75 miljoen.

De schulden aan groepsmaatschappijen zijn iets lager dan ultimo 2018. Het gaat hierbij om saldering van schulden van de verschillende stichtingen die vallen onder Onderwijsgroep Noord. Dit verschilt per jaar (zie ook paragraaf 1.5.3).

Onder de kredietinstellingen zijn de aflossingsverplichtingen voor het komende jaar opgenomen.

Het crediteurensaldo is hoger dan per ultimo 2018. Het saldo is echter afhankelijk van het moment van factureren en betalen en verschilt per jaar.

De belastingen en sociale premies en schulden terzake van pensioenen liggen hoger dan vorig jaar.

De overlopende passiva zijn per saldo toegenomen € 0,09 miljoen per ultimo 2019.

De vooruitontvangen subsidies van OCW/EZ zijn per saldo afgenomen met € 0,97 miljoen. Hierbij zijn de geoormerkte subsidies afgenomen met € 0,22 miljoen en de niet-geoormerkte subsidies met € 0,75 miljoen. De afname van de geoormerkte subsidies bestaat voornamelijk uit een verschuiving van de Landelijke Agenda naar de niet-geoormerkte subsidies. De niet-geoormerkte subsidies kennen een afloop als gevolg van de aanwending van deze middelen voor o.a. kwaliteitsafspraken (prestatiedeel en studiewaarde).

Het bedrag van de vooruitontvangen termijnen is ultimo 2019 per saldo hoger dan ultimo 2018. De oorzaak is dat de dotatie aan de voorziening devices in 2018 niet heeft plaatsgevonden. Dit is alsnog in 2019 gecorrigeerd. Daarnaast zijn er meer leerlingen die bijdrage voor een device voor de komende vier jaar in één keer hebben betaald. Van het ontvangen bedrag wordt jaarlijks een vierde deel ten gunste van het resultaat geboekt.

Het bedrag van de accountantskosten betreft de nog te verwachten accountantskosten voor de jaarrekeningcontrole 2019.

De overige overlopende passiva zijn toegenomen met € 0,95 miljoen ten opzichte van ultimo 2018.

De overige overlopende passiva bestaan o.a. uit een eenmalige cao uitkering die in 2020 wordt betaald (€ 0,29 miljoen), bijdragen van de samenwerkingsverbanden € 3,0 miljoen (2018: € 2,3 miljoen), waarvan de besteding over een langere periode plaatsvindt. Tevens zijn hierin kosten die in verband met de liquidatie van Terra Rijkschool nog gemaakt worden (€ 0,2 miljoen). Daarnaast is hierin een bedrag voor de ineffectiviteit van de renteswap van € 0,1 miljoen (2018: € 0,2 miljoen) opgenomen. De ineffectiviteit wordt jaarlijks berekend op basis van een opgave van de ABN AMRO Bank.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

#### Financiële instrumenten

##### Algemeen

Terra maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die Terra blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. Terra handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan Terra verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

##### Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.

##### Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Terra heeft bij de ABN AMRO Bank een langlopende schuld van € 16,2 miljoen met een variabele rente die afhankelijk is van de 1-maands Euribor. Om het renterisico te beperken is een renteswap afgesloten met een initiële onderliggende waarde van € 16,2 miljoen die gedurende de looptijd minder wordt, waardoor Terra over de totale lening een vast rentepercentage betaald. De hoofdsom van de langlopende schuld was aanvankelijk € 16,2 miljoen maar is ultimo 2018 € 5,1 miljoen.

Terra heeft bij de ING Bank een langlopende lening van € 6,0 miljoen met een vaste rente van 2,00% per jaar. Deze lening heeft een looptijd van 10 jaren waarvan de rentevaste periode 5 jaren bedraagt. De hoofdsom van deze langlopende schuld was aanvankelijk € 6,0 miljoen, maar is ultimo 2019 € 4,6 miljoen.

Terra maakt gebruik van renteswaps om de renterisico's af te dekken die voortvloeien uit de afgesloten leningen.

Doordat kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast en het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst-en-verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, dient de cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt, als overlopende post in de balans opgenomen te worden, totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge accounting beëindigd. Dan dient het financiële instrument tegen kostprijs of lagere marktwaarde te worden verwerkt.

Terra documenteert de hedgerelaties in hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties. Een verlies als gevolg van een overhedge wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

##### Lening ABN AMRO Bank

20-jarige roll-over lening ad € 16,2 miljoen

Stand van de lening per 31 december 2019 is € 4,2 miljoen

De einddatum van de lening is 2 november 2025

Rente op basis van 1-maands Euribor met een opslag van 0,55

**Swap**

15-jarige rente swap ad € 16,2 miljoen

Stand van de swap per 31 december 2019 is € 5,0 miljoen

De actuele waarde van de swap bedroeg per 31 december 2018 € 0,66 miljoen positief.

De actuele waarde van de swap bedroeg per 31 december 2019 € 0,19 miljoen negatief.

De einddatum van de swap is 1 november 2020

Vaste rente van 3,9% per jaar

Verwacht wordt dat de swap per balansdatum tot het einde van de looptijd, naar beste inschatting, niet effectief zal zijn. De huidige ineffectieve swap is gewaardeerd als kortlopende schuld op basis van de huidige waarde van de swap en daarmee beste inschatting van management per ultimo verslagjaar. Het verschil tussen de lening en de swap is ontstaan door een extra aflossing op de lening in 2010. De hedge-relatie is voor een deel ineffectief als gevolg van de over-hedging die hierdoor is ontstaan. Het verschil in waarde van deze ineffectiviteit tussen ultimo 2018 en ultimo 2019 wordt meegenomen als last in de exploitatie. In 2019 is sprake van een positieve aanpassing van € 0,04 miljoen.

Het afsluiten van de nieuwe swap in 2008 kende een effect van € 0,10 miljoen, welke gedurende de resterende looptijd wordt gealloceerd naar de staat van baten en lasten. Voor 2019 gaat het om een vrijval van € 8.374.

**Leningen ING Bank**

10-jarige rentevastlening ad € 6,0 miljoen.

De rentevastperiode bedraagt 60 maanden.

Stand van de lening per 31 december 2019 is € 4,6 miljoen

De einddatum van de lening is 1 april 2025

Vaste rente van 2,0% per jaar

**Liquiditeitsrisico**

Terra bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor Terra steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

**Reële waarde**

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

**G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule  
(Regeling ROS art.13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)**

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m	Prestatie ultimo verslagjr cf	
					uitgevoerd en afgerond	niet geheel afgerond
Studieverlof BVE	548663-1	20-8-2013	65.886	65.886	x	
Subsidie Zij-instroom 2016	778228-1	20-10-2016	20.000	20.000		x
Subsidie Zij-instroom 2016	781844-1	20-11-2016	20.000	20.000		x
Voorziening leermiddelen minimagazijnen	849843-1	22-8-2017	42.782	42.782		x
Voorziening leermiddelen minimagazijnen	926431-2	21-8-2018	44.083	44.083		x
Studieverlof BVE	928134-1	20-9-2018	155.485	155.485	x	
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	923433-2	19-12-2018	27.649	27.649		x
Subsidie voor studieverlof BVE	958705	22-1-2019	17.011	17.011	x	
Subsidie voor studieverlof	958772	22-1-2019	-8.400	-8.400	x	
Subsidie Zij-instroom 2019	1001737	22-7-2019	20.000	20.000		x
Subsidie voor studieverlof BVE	1006131	20-9-2019	90.828	90.828		x
Subsidie voor studieverlof	1007685	20-9-2019	24.687	24.687	x	
Voorziening leermiddelen minimagazijnen	1003930	20-9-2019	49.165	49.165		x
Subsidie voor studieverlof BVE	1009744	22-10-2019	23.974	23.974	x	
Subsidie voor studieverlof	1009744	22-10-2019	-24.687	-24.687	x	
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	963920-3	19-12-2019	60.195	60.195		x
<b>Totaal</b>			<b>628.658</b>	<b>628.658</b>		

**G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule  
(Regeling ROS art.13, lid 2 sub b en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)**
**G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar**

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Eigen bijdrage	Totale kosten	Te verrekenen
Regionaal invest.fonds MBO	704918-1	29-5-2015	993.580	993.580	0	346.563	647.017
Schoolmaatschapp.werk	874346-2	22-1-2018	91.752	91.752	0	91.752	0
			<b>1.085.332</b>	<b>1.085.332</b>	<b>0</b>	<b>438.315</b>	<b>647.017</b>

**G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar**

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van toewijzing	Saldo 1-1-2019	Ontvangen in verslagjaar	Eigen bijdrage in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten t/m 31-12-2019	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
Overgangsbekostiging LGF	642894-1	20-8-2014	100.088	25.084	0	0	6.078	81.081	19.007
MBO RIF DCO Food Focus	RIF16050	20-10-2016	480.795	199.169	0	0	116.800	278.227	202.568
Doorstroomprogr.MBO-HBO	DHBO19031	30-10-2018	194.960	48.740	146.220	0	0	0	194.960
			<b>775.843</b>	<b>272.993</b>	<b>146.220</b>	<b>0</b>	<b>122.878</b>	<b>359.308</b>	<b>416.535</b>

Toelichting beschikking RIF16050: correctie ad. € 17.739 t.b.v. de eindstand per 31-12-2018 zoals opgenomen in Bijlage G2. In 2018 was sprake van hogere ontvangsten dan gepresenteerd. Het beginsaldo 1-1-2019 wordt € 199.169.

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Huren

De huurverplichtingen voor 2020 bedragen € 0,86 miljoen. De huurverplichtingen met een looptijd van één tot vijf jaar bedragen € 1,45 miljoen en de verplichtingen met een looptijd langer dan vijf jaar bedragen € 0,14 miljoen.

### Investeringsverplichtingen

De geldelijke verplichtingen voor investeringen bedragen 17,5 miljoen (incl. btw) voor het ontwerp en realiseren van de nieuwbouw in Emmen (schoolgebouw) en Meppel (sporthal).

### Overige verplichtingen

Naast huur en investeringsverplichtingen is sprake van contractuele verplichtingen naar derden voor leveringen en diensten. Het betreft hier onder andere energie, schoonmaak, verzekeringen, schoolboeken, kantoorartikelen, computerapparatuur, multifunctionals en uitzendkrachten. Deze contracten zijn Europees aanbesteed voor zover de omvang van deze contracten de geldende grensbedragen te boven gaan.

### Europese aanbestedingen

Onderstaand een overzicht van het jaarbedrag van met derden aangegane verplichtingen naar aanleiding van Europese aanbestedingen:

Contractant	Goed of dienst	Einddatum contract	Totale	Verplichting	Verplichting	Verplichting	
			verplichting	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	
			€	€	€	€	
Bossers & Cnossen	Computers	1 juni 2023		P.M.	P.M.	P.M.	0
Verzuimweg	Arbo diensten	1 februari 2021		P.M.	P.M.	P.M.	0
Iddink	Schoolboeken	1 augustus 2023		P.M.	P.M.	P.M.	0
E.ON via Hellemans Consultancy BV	Elektriciteit	1 januari 2026		P.M.	P.M.	P.M.	0
Eneco via Hellemans Consultancy BV	Gas	1 januari 2026		P.M.	P.M.	P.M.	0
Randstad	Inhuur uitzendkrachten	1 augustus 2023		P.M.	P.M.	P.M.	0
Hanos	Kantine inkopen	1 oktober 2022		P.M.	P.M.	P.M.	0
Staples	Kantoorartikelen	31 december 2020		P.M.	P.M.	P.M.	0
NNRD	Afval en reinigingsdiensten	1 februari 2022		P.M.	P.M.	P.M.	0
Konica Minolta	Multifunctionals	1 februari 2021		Vrij van lease per 1-2-2019			0
Axians	Draadloos netwerk	1 april 2020	0	0	0	0	
Strukton Terra	Grootonderhoudgebouwen	15 mei 2029	13.772.290	1.377.229	5.508.916	6.886.145	
Strukton Dollard	Grootonderhoudgebouwen	15 mei 2029	1.862.217	186.222	744.887	931.108	
Strukton Onderwijsgroep Noord	Grootonderhoudgebouwen	15 mei 2029	919.144	91.914	367.658	459.572	
Strukton rsg de Borgen	Grootonderhoudgebouwen	15 mei 2029	2.748.692	274.869	1.099.477	1.374.346	
Fundament All Media BV	Reclame-activiteiten	1 april 2021		P.M.	P.M.	P.M.	0
Asito	Schoonmaak	1 mei 2026		P.M.	P.M.	P.M.	0
Veerhaven Assuradeuren B.V. en Intermont Assuradeuren B.V	Verzekeringen gebouwen	1 januari 2022		P.M.	P.M.	P.M.	0
Liberty Mutual Insurance Europe Limited	WA verzekering	1 januari 2021		P.M.	P.M.	P.M.	0
Tractorsimulator	4 tractorsimulatoren	31 oktober 2016		P.M.			0
Tractorsimulator onderhoud	Dienst	1 januari 2022		failliet	33.200	132.800	0
Wind Design & Build	Ontwerp + realisatie nieuwbouw Emmen	1 juni 2020	13.000.000	5.500.000	7.500.000	0	
Wind Design & Build	Onderhoud	31 mei 2035	1.910.000	0	320.000	1.590.000	
Wind Design & Build	Ontwerp + realisatie nieuwbouw Meppel Sport	31 juli 2020	3.327.500	3.327.500	0	0	
Wind Design & Build	Onderhoud	1 augustus 2035	363.000	0	36.300	326.700	

Daar waar P.M. is opgenomen betreft het in alle gevallen raamovereenkomsten waarbij geen vaste afname verplichtingen zijn aangegaan. Konica Minolta heeft de huur van de multifunctionals die de stichtingen moeten betalen voor 4 jaar bij een lease maatschappij ondergebracht. Alle bedragen zijn indicatief en exclusief BTW en gebaseerd op het boekjaar 2019 of ander relevant jaar.

### Garanties

Stichting AOC Terra heeft een verplichting jegens het Waarborgfonds BVE waarbij sprake is van een latente claim van 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage. In het geval het Waarborgfonds BVE niet aan haar verplichtingen kan voldoen, kan de Stichting AOC Terra worden aangesproken tot het maximum van deze claim.

### Hoofdelijke aansprakelijkheid

Statutair is bepaald dat Stichting AOC Terra hoofdelijk aansprakelijk is voor schulden, nu en in de toekomst, van alle tot de Stichting Onderwijsgroep Noord behorende instellingen.

### Gerechtigde procedures

Er is op dit moment geen sprake van gerechtelijke procedures.

**Vordering op het Ministerie van Economische Zaken**

Terra heeft een vordering van € 178.056 op het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie wegens in mei 1992 betaald vakantiegeld over de maanden juni en juli 1991 en de in 1996 betaalde IZK/IBIZA april tot en met december 1995.

De vordering op het Ministerie van Economische Zaken betreft de periode van declaratiebekostiging. Deze vordering wordt verrekend indien Stichting AOC Terra ophoudt te bestaan. Dit betreft een in de praktijk niet invorderbare vordering, tenzij op een moment daadwerkelijk de school wordt opgeheven. Om die reden is in 2007 besloten de vordering op het ministerie af te boeken en op te nemen als een niet in de balans opgenomen activum.

**Kredietfaciliteit**

In 2018 is bij de ING Bank een lening op roll-over basis van € 14,0 miljoen afgesloten ten behoeve van de voorgenomen nieuwbouw in Emmen. De looptijd van deze lening is tot uiterlijk 1 september 2020. De rente is gebaseerd op het 3-maands EURIBOR tarief met een opslag van 0,8% per jaar. De rente wordt berekend over het opgenomen bedrag. Ovre het niet opgenomen bedrag is er een bereidstellingsprovisie van 0,25% (op jaarbasis) verschuldigd. Per balansdatum is er nog niet getrokken op deze lening.

**Fiscale eenheid**

Stichting AOC Terra vormt een fiscale eenheid voor de omzetbelasting met Stichting Onderwijsgroep Noord, Stichting Dollard College en Stichting rsg de Borgen. Op grond van de Invorderingswet zijn de individuele stichtingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

**Regeling Duurzame Inzetbaarheid**

De regeling duurzame inzetbaarheid is bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen om ook op langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen. Eigen verantwoordelijkheid en keuze van de werknemer staan daarbij voorop.

De werknemer heeft recht op een persoonlijk (basis)budget van 50 uur ten behoeve van zijn duurzame inzetbaarheid. Indien de werknemer gebruik maakt van seniorenverlof dan wel van één van de overgangsregelingen, dan vervalt het recht op het persoonlijk budget. Aangezien deze uren niet kunnen worden gespaard is ultimo boekjaar geen sprake van een saldo te waarden verlofuren.



**Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten**

<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
		€	€	€
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	<b>54.344.745</b>	53.267.000	54.140.124
3.1.1	Rijksbijdragen EZ	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	Rijksbijdragen OCW/EZ	<b>54.344.745</b>	53.267.000	54.140.124
3.1.2	Overige subsidies OCW	<b>4.551.989</b>	4.648.376	3.126.674
3.1.2	Overige subsidies EZ	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	Overige subsidies OCW/EZ	<b>4.551.989</b>	4.648.376	3.126.674
	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>58.896.734</b>	<b>57.915.376</b>	<b>57.266.798</b>
	<b>Specificatie overige subsidies OCW</b>			
3.1.2.1.1	Geormerkte subsidies	<b>280.068</b>	576.346	632.020
3.1.2.2.1	Niet-geormerkte subsidies	<b>4.271.921</b>	4.072.030	2.494.654
	Overige subsidies OCW	<b>4.551.989</b>	4.648.376	3.126.674

De rijksbijdragen zijn met € 1,6 miljoen gestegen ten opzichte van 2018.

De toename van de Rijksbijdrage OCW bedraagt € 0,2 miljoen. Dit is het gevolg van een hogere kabinetsbijdrage voor loonkosten. Ondanks een daling van het aantal leerlingen is er, naast de aanvullende bekostiging, sprake van een licht positief effect t.o.v. 2018.

De Overige subsidies OCW zijn toegenomen met € 1,4 miljoen. Hiervan zijn de geormerkte subsidies afgenomen met € 0,35 miljoen. Besteding van de geormerkte subsidies vindt plaats op basis van personele inzet en gemaakte kosten. Met name de inzet op de Landelijke Agenda is afgenomen.

De niet-geormerkte subsidies zijn toegenomen met € 1,78 miljoen. Met name de inzet op de rijksbijdrage Kwaliteitsafspraken MBO is toegenomen. Daarnaast is in 2019 is een aanvullende bekostiging ontvangen voor werkdrukverlichting, te besteden in de jaren 2020 en 2021 van € 0,6 miljoen. Verder zijn voor het doorstroomprogramma VMBO-MBO 18/19 en 19/20 subsidies ontvangen, de bijdrage per leerling van de Prestatiebox VO is verhoogd en de bijdrage voor nieuwkomers is verhoogd.

Ten opzichte van de begroting is € 1,0 miljoen meer rijksbijdrage ontvangen dan begroot.

De rijksbijdrage OCW komt € 1,1 miljoen hoger uit dan begroot. De VO bekostiging per leerling is naar boven bijgesteld, door de hogere kabinetsbijdrage voor personeelskosten. Ondanks een lager aantal leerlingen ten opzichte van de begroting is hierdoor meer ontvangen dan begroot. Voor de rijksbijdrage MBO is in de begroting rekening gehouden met een compensatie voor cao-effecten. In de realisatie valt deze compensatie lager uit.

De overige subsidies OCW vallen € 0,1 miljoen lager uit, waarvan de geormerkte subsidies € 0,3 miljoen lager uitvallen en de niet-geormerkte subsidies € 0,2 miljoen hoger. Binnen de geormerkte subsidies is de inzet van de kwaliteitsgelden lager geweest dan begroot, waardoor een lager bedrag aan rijksbijdrage kwaliteitsafspraken MBO is verantwoord. Dit geldt ook voor de inzet op de Landelijke Agenda en op de Prestatiebox VSV voor het MBO. Binnen de niet-geormerkte subsidies is de inzet van de kwaliteitsgelden lager geweest dan begroot, waardoor een lager bedrag aan rijksbijdrage kwaliteitsafspraken MBO is verantwoord. Daarnaast is in 2019 een aanvullende bekostiging ontvangen voor werkdrukverlichting, te besteden in 2020 en 2021. Verder zijn hogere subsidies ontvangen voor het doorstroomprogramma VMBO-MBO, is sprake van een hogere bijdrage per leerling van de Prestatiebox VO en een toename van het aantal nieuwkomers, waarvoor een rijksbijdrage is ontvangen.

<b>3.2</b>	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
		€	€	€
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<b>33.361</b>	10.640	25.905
	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>33.361</b>	<b>10.640</b>	<b>25.905</b>
	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	<b>6.225</b>	10.000	10.851
3.2.2.3	Overige overheden	<b>27.136</b>	640	15.054
	<b>Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>33.361</b>	10.640	25.905

De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn nagenoeg gelijk aan 2018.

De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn hoger dan begroot. In 2019 heeft een verrekening plaatsgevonden van de inzet voor het project VOMOL (Veilig Omgaan met Opvallend Landbouwverkeer) over 2017 en 2018. Hier was in de begroting geen rekening mee gehouden.

3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3.3.2	Cursusgelden sector MBO	<u>138.183</u>	<u>119.000</u>	<u>130.535</u>
	<b>College-, cursus-, les- en examengelden</b>	<b><u>138.183</u></b>	<b><u>119.000</u></b>	<b><u>130.535</u></b>

De ontvangen cursusgelden worden afgedragen aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap. Deze afdracht wordt verantwoordt onder de overige lasten.

Het gaat hierbij om het wettelijk cursusgeld voor BBL-leerlingen van 18 jaar en ouder. De ontvangsten in 2019 zijn hoger dan begroot en nagenoeg gelijk aan 2018. Er zijn in 2019 aan 302 studenten (excl. Instroom) facturen gestuurd (2018: 300).

3.4	Baten werk in opdracht van derden	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3.4.1	Contractonderwijs excl. inburgering	<u>1.624.851</u>	<u>1.841.880</u>	<u>1.605.905</u>
	<b>Baten werk in opdracht van derden</b>	<b><u>1.624.851</u></b>	<b><u>1.841.880</u></b>	<b><u>1.605.905</u></b>

De baten uit de marktactiviteiten van Terra zijn per saldo iets hoger dan 2018, maar lager dan begroot. In 2019 was sprake van de overstap van een medewerker vanuit de functie accountmanager naar een andere functie; de kosten bleven ongewijzigd, maar er werden geen extra inkomsten gegenereerd. Daarnaast was sprake van ziekte van docenten, waardoor er minder inzet was. Ook de doorstroom van de VHG-opleidingen van leerjaar 2 naar 3 was naar verhouding klein, met als gevolg een omzetzaling.

3.5	Overige baten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3.5.1	Verhuur	<u>162.789</u>	151.000	161.908
3.5.2	Detachering personeel	<u>454.156</u>	614.501	839.201
3.5.3	Schenking	<u>586</u>	0	0
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	<u>1.442.797</u>	1.281.000	1.388.114
3.5.6	Overige	<u>3.400.062</u>	<u>1.912.000</u>	<u>2.394.132</u>
	<b>Overige baten</b>	<b><u>5.460.390</u></b>	<b><u>3.958.501</u></b>	<b><u>4.783.355</u></b>

De overige baten zijn € 0,7 miljoen hoger uitgevallen dan in 2018.

Er is minder formatie gedetacheerd dan in 2018, waardoor de baten hiervoor lager uitvallen (€ 0,4 miljoen). Daarentegen zijn de ontvangen ouder/deelnemer/studentenbijdragen hoger (€ 0,05 miljoen).

Bij de overige baten wordt het verschil (€ 1 miljoen hoger dan in 2018) met name veroorzaakt door een opbrengst uit verkoop van grond (€ 0,7 miljoen). Daarnaast zijn de gerealiseerde zorgbijdragen vanuit de Samenwerkingsverbanden € 0,5 miljoen hoger dan verantwoord in 2018 en is in 2019 een btw-suppletie ontvangen over 2017 en 2018 (€ 0,16 miljoen). In 2018 is een schadevergoeding ontvangen van € 0,19 miljoen; in 2019 zijn enkel wat kleinere vergoedingen ontvangen, waardoor deze baten lager uitvallen dan in 2018.

Ten opzichte van de begroting zijn de overige baten € 1,5 miljoen hoger.

De opbrengst uit detachering is lager dan begroot (€ 0,16 miljoen). Ook de bijdragen van ouders/deelnemers/ studenten (€ 0,16 miljoen) zijn hoger dan begroot (bijv. voor excursies, beeldende vorming, groenvoorziening en paarden- en veehouderij). Hier staan ook hogere uitgaven op deze onderdelen tegenover, maar per saldo is sprake van een voordeel ten opzichte van de begroting.

De overige opbrengsten zijn € 1,5 miljoen hoger dan begroot. In de begroting was geen rekening gehouden met de opbrengst uit grondverkoop Het Vledder (€ 0,7 miljoen) en met de ontvangst van een btw-suppletie over 2017 en 2018 (€ 0,16 miljoen). Daarnaast is sprake van een hogere geboekte zorgbijdrage van de Samenwerkingsverbanden. In de begroting is rekening gehouden met dat deel van de bijdragen vanuit de samenwerkingsverbanden, die al bekend waren. Dit houdt in dat de bijdragen voor het schooljaar (voor het deel dat in 2019 wordt verantwoord) niet was begroot en dus tot een overschot leidt.

4.1	Personeelslasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.1.1	Lonen en salarissen	<b>35.710.646</b>	36.622.977	36.427.063
4.1.2	Overige personele lasten	<b>5.814.967</b>	4.961.886	5.553.639
4.1.3	Af: uitkeringen	<b>254.182</b>	200.000	182.405
	<b>Personeelslasten</b>	<b><u>41.271.431</u></b>	<b><u>41.384.863</u></b>	<b><u>41.798.297</u></b>

	Uitsplitsing lonen en salarissen	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.1.1.1	Bruto lonen en salarissen	<b>27.239.309</b>	28.312.777	28.317.128
4.1.1.2	Sociale lasten	<b>3.966.275</b>	3.949.300	3.836.329
4.1.1.3	Pensioenpremies	<b>4.505.062</b>	4.360.900	4.273.606
	Lonen en salarissen	<b><u>35.710.646</u></b>	<b><u>36.622.977</u></b>	<b><u>36.427.063</u></b>

	Uitsplitsing overige personele lasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	<b>683.272</b>	1.026.686	725.388
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	<b>4.652.429</b>	3.474.900	4.314.648
4.1.2.3	Overige	<b>479.266</b>	460.300	513.603
	Overige personele lasten	<b><u>5.814.967</u></b>	<b><u>4.961.886</u></b>	<b><u>5.553.639</u></b>

**Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)**

	2019	2018
Onderwijsgevend personeel	<b>384,4</b>	402,0
Directie en Onderwijsondersteunend personeel	<b>128,7</b>	131,4
Totaal (exclusief inhuur)	<b><u>513,1</u></b>	<b><u>533,4</u></b>

Er is geen sprake van medewerkers buiten Nederland.

De personeelslasten zijn, in totaal, € 0,3 miljoen lager dan in 2018.

De bruto lonen en salarissen van het personeel met een aanstelling bij Terra zijn met € 1,07 miljoen afgenomen. Wel is sprake van een verhoging van de sociale lasten met € 0,1 miljoen en de pensioenpremies met € 0,2 miljoen. Deze verhoging is het gevolg van premieverhogingen.

De overige personele lasten zijn € 0,26 miljoen hoger dan in 2018. Onderstaand zijn de grootste verschillen toegelicht.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,04 miljoen lager dan in 2018. Het totaal van de dotaties personele voorzieningen (minus vrijval) bestaat uit de volgende bedragen:

- dotatie voorziening wachtgeld € 0,62 miljoen (2018: € 0,39 miljoen)
- dotatie voorziening langdurig zieken € 0,246 miljoen (2018: € 0,031 miljoen)
- dotatie voorziening seniorenverlof +/- € 0,08 miljoen (2018: € 0,4 miljoen)
- dotatie voorziening ambtsjubilea +/- € 0,11 miljoen (2018: € 0,13 miljoen)
- dotatie voorziening WAB € 0,009 miljoen (nieuwe voorziening)

De dotatie voorziening seniorenverlof is gesaldeerd met de onttrekking van het seniorenverlof van € 0,15 miljoen in 2019.

De kosten van inhuur van personeel valt in een aantal delen uiteen. De vervanging wegens ziekte valt qua kosten in 2019 lager uit dan in 2018 (€ 0,2 miljoen). Verder zijn er veel vacatures tijdelijk ingevuld als flexibele schil, is er inhuur geweest gerelateerd aan ondersteuning voor kwaliteit en roostering en hebben een aantal trajecten gelopen waarvoor tijdelijk inhuur is geweest.

De personeelslasten zijn € 0,1 miljoen hoger dan begroot.

De bruto lonen en salarissen zijn in totaal € 1,07 miljoen lager dan begroot. De sociale lasten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting en de pensioenpremies komen € 0,14 miljoen hoger uit dan begroot.

De overige personele lasten zijn € 0,85 miljoen hoger dan begroot.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,34 miljoen lager dan begroot.

Er zijn in 2019 minder medewerkers vertrokken met een regeling. Hierdoor is de totale dotatie wachtgeld lager dan begroot. Daartegenover staat dat de voorziening langdurig zieken moest worden aangepast aan de verwachtingen, wat heeft geleid tot een verhoging die niet was begroot.

De voorziening seniorenverlof kent een vrijval evenals de voorziening voor ambtsjubilea. Door vertrek van medewerkers is de hoogte van de toekomstige verplichtingen seniorenverlof aan medewerkers afgenomen. Ditzelfde geldt voor de ambtsjubilea, waarin ook een verlaging van de pensioengerechtigde leeftijd een rol speelt.

De kosten van personeel niet in loondienst zijn € 1,18 miljoen hoger dan begroot. De vervanging wegens ziekte is hoger dan begroot omdat er sprake is van een hoger ziekteverzuim. Een aantal vacatures is tijdelijk vervuld met extern personeel. De begroting voor de post overige is nagenoeg gelijk aan 2018.

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) 128% moet zijn. Daarnaast is ook wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan vijf jaren onder de 104,2% mag liggen.

De beleidsdekkingsgraad wordt berekend uit de dekkingsgraden, de verhouding tussen de bezittingen en verplichtingen, in een periode van twaalf maanden. Ultimo januari 2020 bedroeg de beleidsdekkingsgraad van het ABP 95,4%.

#### Wet Normering Topinkomens

De tabel met toelichting is opgenomen na de toelichting op de staat van baten en lasten.

4.2	Afschrijvingen	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.2.2	Materiële vaste activa	3.310.834	4.109.618	3.497.012
	Toerekening investeringssubsidies	<u>-168.348</u>	<u>-158.000</u>	<u>-194.628</u>
	<b>Afschrijvingen</b>	<u><b>3.142.486</b></u>	<u><b>3.951.618</b></u>	<u><b>3.302.384</b></u>

De afschrijving op de materiële vaste activa vallen € 0,2 miljoen lager uit dan in 2018. In 2019 is sprake van een extra afschrijving voor het pand aan de Noordbargerweg in Emmen. Dit i.v.m. de verwachting dat het pand met ingang van het nieuwe schooljaar (2020/2021) niet meer in gebruik is na het betrekken van de nieuwbouw. In de afschrijvingen 2018 was nog rekening gehouden met een extra afschrijvingen t.b.v. panden aan de Huizingsbrinkweg en Noordbargerweg in Emmen.

Ten opzichte van de begroting is de afschrijvingslast € 0,8 miljoen lager dan begroot. Voor gebouwen is dit € 0,5 miljoen en voor inventaris € 0,3 miljoen. Bij gebouwen is het budget dat centraal was opgenomen voor investeringen in gebouwen niet gerealiseerd. Daarnaast is eind 2018 een pand uit de afschrijvingslast gelopen. Daarmee was geen rekening gehouden in de begroting 2019. In 2019 is minder geïnvesteerd in inventaris dan in 2018 en is in de begroting onvoldoende rekening gehouden met de vrijval van afschrijvingslasten vanuit volledig afgeschreven inventaris.

4.3	Huisvestingslasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.3.1	Huur	1.283.719	1.041.000	791.526
4.3.2	Verzekeringen	67.217	71.000	83.195
4.3.3	Onderhoud	671.465	854.160	1.045.617
4.3.4	Energie en water	1.013.937	1.015.000	954.706
4.3.5	Schoonmaakkosten	860.821	925.000	864.714
4.3.6	Belastingen en heffingen	426.983	389.298	377.836
4.3.8	Overige	<u>86.471</u>	<u>74.000</u>	<u>67.968</u>
	<b>Huisvestingslasten</b>	<u><b>4.410.613</b></u>	<u><b>4.369.458</b></u>	<u><b>4.185.562</b></u>

De huisvestingslasten zijn t.o.v. 2018 hoger uitgevallen (€ 0,2 miljoen). De huurkosten vallen € 0,5 miljoen hoger uit dan in 2018. Dit is met name toe te wijzen aan extra huurkosten voor tijdelijke huisvesting in Emmen (in verband met de nieuwbouw). Daartegenover staat dat de onderhoudskosten lager uitvallen (€ 0,4 miljoen). Met ingang van 2019 werken we met de componentenmethode, wat ertoe leidt dat grotere onderhoudsuitgaven worden geactiveerd op de balans. Bovendien heeft met de overgang van het onderhoudswerk naar Strukton de nadruk gelegen op het inventariseren van het benodigd onderhoud en is minder onderhoud uitgevoerd. De uitgaven aan belastingen en heffingen zijn ten opzichte van 2019 toegenomen als gevolg van de tariefsverhogingen die vanuit gemeente en waterschap zijn doorbelast.

Ten opzichte van de begroting zijn de huisvestingskosten € 0,4 miljoen hoger. Dit komt doordat in de begrote huurlasten geen rekening was gehouden met de huur van tijdelijke huisvesting voor Emmen in 2019. Daarnaast is minder uitgegeven op het groot en klein onderhoud van gebouwen dan gepland. Als gevolg van de overgang naar Strukton heeft de nadruk in eerste instantie gelegen op het inventariseren van het benodigd onderhoud, terwijl de verwachting was dat na de zomer volop gestart zou worden met de onderhoudswerkzaamheden. De schoonmaakkosten zijn lager dan begroot, maar liggen redelijk in de lijn met de uitgaven 2018. De begroting is onvoldoende naar beneden bijgesteld. De overige huisvestingslasten (kosten afvalverwerking) vallen enigszins hoger uit dan begroot; in de begroting is geen rekening gehouden met tariefstijgingen.

4.4	Overige lasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	8.565.181	8.505.370	8.342.053
4.4.2	Inventaris en apparatuur	442.943	240.670	367.690
	Leer- en hulpmiddelen	4.884.556	4.823.556	5.113.452
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	-7.268	15.000	-29.657
4.4.4	Overige	187.098	142.170	189.918
	<b>Overige lasten</b>	<b>14.072.510</b>	<b>13.726.766</b>	<b>13.983.456</b>

De overige lasten vallen ten opzichte van 2018 € 0,09 miljoen hoger uit.

Administratie- en beheerslasten: de kosten voor PR activiteiten zijn in 2019 lager dan in 2018. Daarnaast vallen de schadevergoedingen lager uit, omdat in 2018 sprake van een grotere schadepost. Ook de kosten voor de bijdrage voor de dienstverlening aan het OD vallen lager uit. De kosten voor externe adviseurs vallen hoger uit; er is extra uitgegeven voor o.a. het masterplan MBO, voor advisering in verband met de btw suppletie en door afronding van het project 'tractorsimulatoren' in 2019 wat met de exploitatie is verrekend. Verder zijn er in 2019 uitgaven gedaan voor het OGN Construct, waar in 2018 nog geen sprake van was.

Inventaris en apparatuur:

Deze uitgaven vallen € 0,08 miljoen hoger uit dan in 2018. Dit heeft met name te maken met een verlies op verkoop van inventaris (inventaris is voor een bedrag lager dan de boekwaarde verkocht).

Leer- en hulpmiddelen: in 2019 is € 0,2 miljoen minder aan leer- en hulpmiddelen besteed dan in 2018. Dit is met name te herleiden naar de kosten voor lesmaterialen en voor de paardenhouderij.

De dotatie overige voorzieningen valt hoger uit dan in 2018. De bepaling van de hoogte van de voorziening dubieuze debiteuren leidt tot een lagere vrijval ten opzichte van 2018.

Ten opzichte van de begroting vallen de overige lasten € 0,35 miljoen hoger uit.

Administratie- en beheerslasten: ten opzichte van de begroting 2019 zijn minder PR activiteiten voor de campagnes voor het VO en MBO verricht en vallen de geplande uitgaven voor het OGN Construct lager uit; de uitgaven voor het OGN Construct zullen in 2020 alsnog gemaakt worden. Verder is het project 'tractorsimulatoren' met een tekort afgerond. Dit tekort was niet begroot. Voor de liquidatie van Terra Rijkschool worden extra uitgaven voorzien; hier hebben we in 2019 alvast rekening mee gehouden.

Inventaris en apparatuur: deze uitgaven vallen € 0,2 miljoen hoger uit dan begroot. Dit heeft met name te maken met een verlies op verkoop van inventaris (inventaris is voor een bedrag lager dan de boekwaarde verkocht) en de aanschaffen van klein inventaris. Verder is sprake van huur van landbouwmateriaal, dat niet is begroot.

Leer- en hulpmiddelen: hoger dan begroot zijn de uitgaven voor onderwijsmaterialen (de leer- en hulpmiddelen), de excursies (daarentegen zijn de baten hiervan ook hoger) en de kosten voor paardenhouderij. Daartegenover staat dat de uitgaven voor onderwijsinnovatie lager uitvallen. Dit als gevolg van een lagere uitgaven voor de Bestuurlijke Agenda dan begroot (deze zullen alsnog in 2020 gemaakt gaan worden). Ook de kosten van boeken en dictaten vallen lager uit.

De dotatie overige voorzieningen is lager dan begroot. Bij het opstellen van de begroting is de inschatting gemaakt dat er een hogere dotatie nodig zou zijn om de voorziening voor dubieuze debiteuren op peil te houden.

	Onafhankelijke accountant	2019 €	2018 €
4.4.1.1	Honorarium inzake het onderzoek van de jaarrekening	69.221	43.560
4.4.1.2	Honorarium inzake andere controleopdrachten	11.253	10.406
	<b>Accountanthonoraria</b>	<b>80.474</b>	<b>53.966</b>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de stichting en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2019, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

5	Financiële baten en lasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
5.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>530</u>	<u>0</u>	<u>275</u>
	<b>Financiële baten</b>	<b>530</b>	<b>0</b>	<b>275</b>
5.5	Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-368.370</u>	<u>-412.600</u>	<u>-402.020</u>
5.6	Ineffectiviteit derivaten	<u>52.204</u>	<u>0</u>	<u>200.918</u>
	<b>Financiële lasten</b>	<b>-316.166</b>	<b>-412.600</b>	<b>-201.102</b>
	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b><u>-315.636</u></b>	<b><u>-412.600</u></b>	<b><u>-200.827</u></b>

De rentebaten zijn in 2019 vergelijkbaar met 2018.

Het totaal van de leningen nemen jaarlijks af met het bedrag van de aflossing; de rentelasten nemen daardoor ook af. Er is in 2019 geen sprake van nieuwe (opgenomen) leningen.

Bij de huidige lening van de ABN AMRO Bank is het risico van rentestijging middels een renteswap afgedekt tot het jaar 2020. De rente is gebaseerd op basis van 1-maands Euribor.

De rentelasten van de langlopende leningen vallen lager uit dan begroot. Dit heeft te maken met de lagere rente die berekend is over de 1-maands Euribor Swap.

Terra heeft in 2005 gekozen om het risico van een rentestijging af te dekken door middel van een renteswap. Het verschil tussen de lening en de swap is ontstaan door een extra aflossing op de lening in 2010. De hedgerelatie is voor een deel ineffectief als gevolg van de over-hedging die hierdoor is ontstaan. De waarde van deze ineffectiviteit wordt ieder jaar opnieuw vastgesteld. De bate van de ineffectiviteit voor 2019 bedraagt € 0,05 miljoen. Voor de ineffectiviteit wordt geen bedrag in de begroting opgenomen.

# ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Balans per 31 december 2019	88
Staat van baten en lasten over 2019	89
Toelichting op de balans	90
Toelichting op de staat van baten en lasten	93
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	94
WNT-verantwoording 2019 Stichting AOC Terra	96
Verbonden partijen	100

**Balans per 31 december 2019**

(na resultaatbestemming)

	31-12-2019 €	31-12-2018 €
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	47.198.455	42.313.234
1.3 Financiële vaste activa	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>47.199.455</b>	42.314.234
<b>Vlottende activa</b>		
1.4 Voorraden	890.018	869.564
1.5 Vorderingen	1.913.617	1.827.346
1.7 Liquide middelen	<u>17.013.116</u>	<u>19.667.185</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>19.816.751</b>	22.364.095
<b>Totaal activa</b>	<b><u>67.016.206</u></b>	<b><u>64.678.329</u></b>
2.1 Eigen vermogen	40.436.116	37.493.892
2.2 Voorzieningen	2.080.358	2.286.686
2.3 Langlopende schulden	7.655.434	8.788.850
2.4 Kortlopende schulden	<u>16.844.298</u>	<u>16.108.901</u>
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>67.016.206</u></b>	<b><u>64.678.329</u></b>



**Staat van baten en lasten over 2019**

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	<b>58.896.734</b>	57.915.376	57.266.798
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<b>33.361</b>	10.640	25.905
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	<b>138.183</b>	119.000	130.535
3.4 Baten werk in opdracht van derden	<b>1.624.851</b>	1.841.880	1.605.905
3.5 Overige baten	<b>5.405.784</b>	3.958.501	4.662.292
<b>Totaal baten</b>	<b>66.098.913</b>	63.845.397	63.691.435
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	<b>41.241.431</b>	41.384.863	41.750.505
4.2 Afschrijvingen	<b>3.142.486</b>	3.951.618	3.302.384
4.3 Huisvestingslasten	<b>4.407.013</b>	4.369.458	4.181.536
4.4 Overige lasten	<b>14.050.123</b>	13.726.766	14.028.782
<b>Totaal lasten</b>	<b>62.841.053</b>	63.432.705	63.263.207
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.257.860</b>	412.692	428.228
5.1 Financiële baten	<b>530</b>	0	500
5.5 Rentelasten en soortgelijke kosten	<b>-368.370</b>	-412.600	-402.020
5.6 Ineffectiviteit derivaten	<b>52.204</b>	0	200.918
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-315.636</b>	-412.600	-200.602
<b>Netto resultaat</b>	<b>2.942.224</b>	92	227.626

**Toelichting op de balans**
**1.3 Financiële vaste activa**

	Boekwaarde 1 januari 2019	Investerings en verstrekte leningen 2019	Desinvesterings en afgesloten leningen 2019	Waarde veranderingen 2019	Resultaat deelnemingen 2019	Boekwaarde 31 december 2019
	€	€	€	€	€	€
1.3.2 Andere deelnemingen	1.000	0	0	0	0	1.000
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>

In 2016 heeft Terra de TerraRijsschool BV opgericht. In deze BV zijn de activiteiten ondergebracht met betrekking tot het trekkerrijbewijs. In 2019 is, evenals in 2018, sprake van een verlies. Basis voor de businesscase van de Terra Rijsschool was de inzet van tractorsimulatoren. Deze simulatoren zijn, na een korte tijd van functioneren, niet meer werkend en zijn ook niet meer werkend te krijgen, zo blijkt uit extern advies. Hierdoor is voor de rijsschool geen haalbare exploitatie te realiseren, waardoor de rijsschool geen bestaansrecht meer heeft. De rijsschool wordt derhalve geliquideerd. Hiervoor is inmiddels een voorstel geaccordeerd; afwikkeling wordt voorzien in 2020.

**1.5 Vorderingen**

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
1.5.1 Debiteuren	330.859	511.018
1.5.2 OCW/EZ	41.250	41.250
1.5.3 Groepsmaatschappijen	15.066	21.967
1.5.4 Andere deelnemingen	227.697	150.097
Af: Voorziening op deelneming	-227.697	-150.097
1.5.5 Personeel	1.701	340
1.5.6 Ouders / studenten / deelnemers / cursisten	499.208	295.732
1.5.7 Overige overheden	65.548	379.528
1.5.8 Overlopende activa	984.313	642.800
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-38.864	-65.289
1.5.10 Belastingen en premies sociale verzekeringen	14.536	0
<b>Vorderingen</b>	<b>1.913.617</b>	<b>1.827.346</b>
<b>Uitsplitsing overlopende activa</b>		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	477.138	534.585
1.5.8.2 Te ontvangen interest	0	0
1.5.8.3 Overige	507.175	108.215
Overlopende activa	984.313	642.800
<b>Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid vorderingen</b>		
1.5.9.1 Stand per 1 januari	65.289	111.648
1.5.9.2 Onttrekking	-26.425	-46.359
1.5.9.3 Dotatie		
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	38.864	65.289

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De vorderingen zijn per ultimo 2019 met € 0,09 miljoen gestegen ten opzichte van 2018. De hoogte van de vorderingen is afhankelijk van het moment van factureren en betalen en kan daardoor per periode verschillen. Het debiteurensaldo is lager dan in 2018. De hoogte van de vorderingen is afhankelijk van het moment van factureren. De vordering op groepsmaatschappijen is iets lager dan in 2018. Het gaat hierbij om saldering van vorderingen van de verschillende stichtingen die vallen onder Onderwijsgroep Noord. Dit verschilt per jaar (zie ook paragraaf 2.4.1). Er is sprake van een vordering op RSG De Borgen voor verleende diensten. De vordering op andere deelnemingen betreft een vordering op TerraRijsschool B.V. In verband met de verliezen in de afgelopen drie jaren is ultimo 2019 de bestaande rekening-courantverhouding voorzichtigheidshalve voorzien. De vordering op personeel is hoger omdat er meer vorderingen uitstaan met betrekking tot bedrijfsfitness. De vordering op ouders/studenten/deelnemers/cursisten is hoger omdat de factureren voor bijdrages voor excursies die in 2020 plaatsvinden al in 2019 zijn verzonden. Daarnaast heeft een wijziging in WIS collect tot gevolg dat facturen direct worden gegenereerd en er niet eerst gewacht hoeft te worden op goedkeuring van leerlingen/cursisten. Hierdoor zijn de vorderingen eind 2019 hoger dan eind 2018. De vordering op overige overheden is lager omdat er ultimo 2019 minder is gefactureerd o.a. met betrekking tot projecten van TerraStart. De overlopende activa bestaat uit vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen. Het gaat hierbij om licenties en abonnementen die betrekking hebben op 2020, vooruitbetalingen op werkzaamheden die nog moeten worden uitgevoerd en kosten van excursies die in 2020 zullen plaatsvinden. De overige overlopende activa heeft betrekking op de balanspositie van het derivaat dat door Terra is afgesloten. Van deze positie valt jaarlijks een bedrag vrij tot het einde van de looptijd. Verder is hierin opgenomen een verwachte uitkering van een subsidie van het UWV voor betaalde transitievergoedingen aan langdurig zieken.

De voorziening voor oninbaarheid is afgenomen ten opzichte van 2018. Per ultimo 2019 is de voorziening bepaald op basis van de facturen die zijn ondergebracht bij een incassobureau. Voor 2019 heeft dit geresulteerd in een onttrekking van € 0,026 miljoen omdat het saldo van de facturen bij het incassobureau lager uitkomt dan het saldo van de voorziening aan het begin van het jaar.

**1.7 Liquide middelen**

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	5.437	7.954
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	17.007.679	19.659.231
<b>Liquide middelen</b>	<b>17.013.116</b>	<b>19.667.185</b>

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

2.1	Eigen vermogen	Stand per	Resultaat	Overige mutaties	Stand per	Resultaat	Overige mutaties	Stand per
		1 januari 2018	2018	2018	1 januari 2019	2019	2019	31 december 2019
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1	Algemene Reserve	<b>32.049.052</b>	432.097		<b>32.481.149</b>	2.653.429	0	<b>35.134.578</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	<b>4.253.834</b>	0		<b>4.253.834</b>	508.464	0	<b>4.762.298</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	<b>963.380</b>	-204.471		<b>758.909</b>	-219.669	0	<b>539.240</b>
<b>Eigen vermogen</b>		<b>37.266.266</b>	<b>227.626</b>	<b>0</b>	<b>37.493.892</b>	<b>2.942.224</b>	<b>0</b>	<b>40.436.116</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra'	<b>4.175.000</b>	0		<b>4.175.000</b>	0	0	<b>4.175.000</b>
	Bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie'	<b>78.834</b>	0		<b>78.834</b>	-78.834	0	<b>0</b>
	Bestemmingsreserve 'Regeling Werkdrukverlichting'	<b>0</b>	0		<b>0</b>	587.298	0	<b>587.298</b>
	Bestemmingsreserve (publiek)	<b>4.253.834</b>	0	0	<b>4.253.834</b>	508.464	0	<b>4.762.298</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra'	<b>963.380</b>	-204.471		<b>758.909</b>	-219.669	0	<b>539.240</b>
	Bestemmingsreserve (privaat)	<b>963.380</b>	-204.471	0	<b>758.909</b>	-219.669	0	<b>539.240</b>

#### Bestemming van het exploitatiesaldo

##### Statutaire winstbestemming:

In de statuten van de stichting is geen artikel opgenomen aangaande de winstbestemming.

##### Bestemming exploitatiesaldo

Het exploitatiesaldo van 2019 is, conform het besluit van het College van Bestuur, verdeeld zoals onderstaand is weergegeven. Deze verdeling is reeds in het eigen vermogen ultimo 2019 verwerkt.

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Dotatie Algemene Reserve	<b>2.653.429</b>	432.097
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' (publiek)	<b>-78.834</b>	0
Dotatie Bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting' (publiek)	<b>587.298</b>	0
Onttrekking Bestemmingsreserves 'AOC Terra' (privaat)	<b>-219.669</b>	-204.471
<b>Netto resultaat</b>	<b>2.942.224</b>	<b>227.626</b>

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 40,4 miljoen. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 35,1 miljoen en bestemmingsreserves van tezamen € 5,3 miljoen. Het eigen vermogen is onderverdeeld in publiek en privaat vermogen, waarbij de algemene reserve als publiek vermogen wordt aangemerkt. De bestemmingsreserves behoren voor een bedrag van € 4,76 miljoen tot het publiek vermogen en voor een bedrag van € 0,54 miljoen tot het privaat vermogen.

De resultaten van TerraNext Markt en TerraStart worden ten laste of ten gunste van het privaat vermogen gebracht, evenals de resultaten van de deelneming TerraRijschool B.V.

Op basis van de 'Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs' wordt de algemene reserve als geheel aangemerkt als publiek vermogen.

De publieke bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra' is gevormd omdat Terra in de komende jaren te maken krijgt met een aantal ontwikkelingen die een grote impact op de organisatie en de middelen zullen hebben. Het gaat daarbij met name om de gevolgen van de daling van het aantal leerlingen en onderwijskundige ontwikkelingen zoals de invoering van passend onderwijs. Dit brengt niet alleen een extra inspanning met zich mee maar tevens extra onzekerheden en daarmee ook risico's. Voor bovenstaande ontwikkelingen zullen jaarlijks middelen worden gereserveerd binnen de begroting. Het gaat hier echter om meerjarige ontwikkelingen waarbij deze bestemmingsreserve kan worden ingezet om een mismatch in de tijd tussen de inzet van extra middelen en daarmee gerealiseerde besparingen of opbrengsten te kunnen opvangen.

De publieke bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' is gevormd voor het ontwikkelen van een tractorsimulator waarmee lessen kunnen worden verzorgd gericht op het behalen van het ingevoerde T-rijbewijs. Deze simulatoren zijn, na een korte tijd van functioneren, niet meer werkend. Zonder grote financiële impuls zijn deze ook niet werkend te krijgen. Vandaar dat er gestopt is met het project 'tractorsimulatoren'. De Bestemmingsreserve valt dan ook vrij, ter dekking van de gemaakte kosten.

De publieke bestemmingsreserve 'Regeling Werkdrukverlichting' is een nieuw gevormde reserve. In 2019 zijn vanuit het rijk aanvullende middelen ontvangen voor maatregelen tot werkdrukverlichting, in te zetten in de jaren 2020 en 2021. Om deze middelen ook daadwerkelijk in deze jaren beschikbaar te hebben worden de ontvangsten volledig toegevoegd aan de nieuwe bestemmingsreserve 'Regeling werkdrukverlichting'.

Onderwijsinstellingen hebben in 2007 de mogelijkheid gehad een, als zodanig aantoonbaar, deel van de algemene reserve als eigen privaat vermogen te rubriceren als bestemmingsreserve. Terra heeft op grond hiervan een private bestemmingsreserve gevormd ten laste van de Algemene Reserve. De private Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra' is ontstaan nadat onderwijsinstellingen, met ingang van 1994, een jaarrekening dienden op te stellen waarin alle baten en lasten werden verantwoord. Tot en met 1993 was uitsluitend sprake van een verantwoording van de ontvangen en bestede rijkssubsidie. Als gevolg hiervan zijn de vermogens van de diverse vestigingen, tot en met 1993 ontstaan uit private activiteiten, ingebracht in het vermogen van Terra. Indien private activiteiten van Terra, nu en in de toekomst, leiden tot een verlies, dan wordt dat verlies ten laste van deze private bestemmingsreserve gebracht en niet ten laste van het publieke vermogen. Een positief resultaat wordt ten gunste van deze private bestemmingsreserve gebracht.

Zowel de marktactiviteiten van Terra als Terra Rijschool kennen een negatief resultaat. In de boekhouding van Terra is een voorziening gevormd ter dekking van de rekening-courant verhouding tussen Terra en de Rijschool. Het negatieve resultaat van de marktactiviteiten en de toevoeging aan de voorziening voor de rijschool worden tezamen ten laste van de private bestemmingsreserve 'AOC Terra' gebracht.

2.4 Kortlopende schulden		31-12-2019	31-12-2018
		€	€
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	50.195	57.435
2.4.2	Kredietinstellingen	1.144.616	1.144.616
2.4.3	Crediteuren	2.219.297	1.666.041
2.4.4	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.898.483	1.839.607
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	509.985	471.312
2.4.10	Overlopende passiva	11.021.722	10.929.890
<b>Kortlopende schulden</b>		<b>16.844.298</b>	<b>16.108.901</b>

Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen		31-12-2019	31-12-2018
		€	€
2.4.7.1	Loonheffing	1.308.445	1.343.637
2.4.7.2	Omzetbelasting	87.619	11.144
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	502.419	484.826
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.898.483	1.839.607

Uitsplitsing overlopende passiva		31-12-2019	31-12-2018
2.4.10.2	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoomerkt	1.393.806	1.616.369
	Terug te betalen subsidies OCW/EZ geoomerkt		
	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ niet-geoomerkt	3.561.465	4.305.622
2.4.10.4	Vooruitontvangen termijnen	147.561	68.908
2.4.10.5	Vakantiegeld en vakantiedagen	1.272.467	1.241.718
2.4.10.6	Accountants- en administratiekosten	35.090	36.542
2.4.10.7	Te betalen interest	37.867	37.687
2.4.10.8	Overige overlopende passiva	4.573.466	3.623.044
Overlopende passiva		11.021.722	10.929.890

De kortlopende schulden zijn ten opzichte van ultimo 2018 toegenomen met € 0,7 miljoen.

De schulden aan groepsmaatschappijen zijn iets lager dan ultimo 2018. Het gaat hierbij om saldering van schulden van de verschillende stichtingen die vallen onder Onderwijsgroep Noord. Dit verschilt per jaar (zie ook paragraaf 1.5.3).

Onder de kredietinstellingen zijn de aflossingsverplichtingen voor het komende jaar opgenomen.

Het crediteurensaldo is hoger dan per ultimo 2018. Het saldo is echter afhankelijk van het moment van factureren en betalen en verschilt per jaar.

De belastingen en sociale premies en schulden terzake van pensioenen liggen hoger dan vorig jaar.

De overlopende passiva zijn per saldo toegenomen € 0,09 miljoen per ultimo 2019.

De vooruitontvangen subsidies van OCW/EZ zijn per saldo afgenomen met € 0,97 miljoen. Hierbij zijn de geoomerkte subsidies afgenomen met € 0,22 miljoen en de niet-geoomerkte subsidies met € 0,75 miljoen. De afname van de geoomerkte subsidies bestaat voornamelijk uit een verschuiving van de Landelijke Agenda naar de niet-geoomerkte subsidies. De niet-geoomerkte subsidies kennen een afloop als gevolg van de aanwending van deze middelen voor o.a. kwaliteitsafspraken (prestatiedeel en studiewaarde).

Het bedrag van de vooruitontvangen termijnen is ultimo 2019 per saldo hoger dan ultimo 2018. De oorzaak is dat de dotatie aan de voorziening devices in 2018 niet heeft plaatsgevonden. Dit is alsnog in 2019 gecorrigeerd. Daarnaast zijn er meer leerlingen die bijdrage voor een device voor de komende vier jaar in één keer hebben betaald. Van het ontvangen bedrag wordt jaarlijks een vierde deel ten gunste van het resultaat geboekt.

Het bedrag van de accountantskosten betreft de nog te verwachten accountantskosten voor de jaarrekeningcontrole 2019.

De overige overlopende passiva zijn toegenomen met € 0,95 miljoen ten opzichte van ultimo 2018.

De overige overlopende passiva bestaan o.a. uit een eenmalige cao uitkering die in 2020 wordt betaald (€ 0,29 miljoen), bijdragen van de samenwerkingsverbanden € 3,0 miljoen (2018: € 2,3 miljoen), waarvan de besteding over een langere periode plaatsvindt. Tevens zijn hierin kosten die in verband met de liquidatie van Terra Rijkschool nog gemaakt worden (€ 0,2 miljoen). Daarnaast is hierin een bedrag voor de ineffectiviteit van de renteswap van € 0,1 miljoen (2018: € 0,2 miljoen) opgenomen. De ineffectiviteit wordt jaarlijks berekend op basis van een opgave van de ABN AMRO Bank.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

**Toelichting op de staat van baten en lasten**

<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
		€	€	€
3.5.1	Verhuur	<b>162.789</b>	151.000	161.908
3.5.2	Detachering personeel	<b>454.156</b>	614.501	839.201
3.5.3	Schenking	<b>586</b>		
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	<b>1.442.797</b>	1.281.000	1.388.114
3.5.6	Overige	<b>3.345.456</b>	1.912.000	2.273.069
	<b>Overige baten</b>	<b><u>5.405.784</u></b>	<b><u>3.958.501</u></b>	<b><u>4.662.292</u></b>

De overige baten zijn € 0,7 miljoen hoger uitgevallen dan in 2018.

Er is minder formatie gedetacheerd dan in 2018, waardoor de baten hiervoor lager uitvallen (€ 0,4 miljoen). Daarentegen zijn de ontvangen ouder/deelnemer/studentenbijdragen hoger (€ 0,05 miljoen).

Bij de overige baten wordt het verschil (€ 1 miljoen hoger dan in 2018) met name veroorzaakt door een opbrengst uit verkoop van grond (€ 0,7 miljoen). Daarnaast zijn de gerealiseerde zorgbijdragen vanuit de Samenwerkingsverbanden € 0,5 miljoen hoger dan verantwoord in 2018 en is in 2019 een btw-suppletie ontvangen over 2017 en 2018 (€ 0,16 miljoen). In 2018 is een schadevergoeding ontvangen van € 0,19 miljoen; in 2019 zijn enkel wat kleinere vergoedingen ontvangen, waardoor deze baten lager uitvallen dan in 2018.

Ten opzichte van de begroting zijn de overige baten € 1,45 miljoen hoger.

De opbrengst uit detachering is lager dan begroot (€ 0,16 miljoen). Ook de bijdragen van ouders/deelnemers/ studenten (€ 0,16 miljoen) zijn hoger dan begroot (bijv. voor excursies, beeldende vorming, groenvoorziening en paarden- en veehouderij). Hier staan ook hogere uitgaven op deze onderdelen tegenover, maar per saldo is sprake van een voordeel ten opzichte van de begroting.

De overige opbrengsten zijn € 1,4 miljoen hoger dan begroot. In de begroting was geen rekening gehouden met de opbrengst uit grondverkoop Het Vledder (€ 0,7 miljoen) en met de ontvangst van een btw-suppletie over 2017 en 2018 (€ 0,16 miljoen).

Daarnaast is sprake van een hogere geboekte zorgbijdrage van de Samenwerkingsverbanden. In de begroting is rekening gehouden met dat deel van de bijdragen vanuit de samenwerkingsverbanden, die al bekend waren. Dit houdt in dat de bijdragen voor het schooljaar (voor het deel dat in 2019 wordt verantwoord) niet was begroot en dus tot een overschot leidt.

<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
		€	€	€
4.1.1	Lonen en salarissen	<b>35.710.645</b>	36.622.977	36.427.063
4.1.2	Overige personele lasten	<b>5.784.968</b>	4.961.886	5.505.847
4.1.3	Af: uitkeringen	<b>254.182</b>	200.000	182.405
	<b>Personeelslasten</b>	<b><u>41.241.431</u></b>	<b><u>41.384.863</u></b>	<b><u>41.750.505</u></b>

	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
	€	€	€
<b>Uitsplitsing lonen en salarissen</b>			
4.1.1.1	Bruto lonen en salarissen	27.239.308	28.312.777
4.1.1.2	Sociale lasten	3.966.275	3.949.300
4.1.1.3	Pensioenpremies	4.505.062	4.360.900
	Lonen en salarissen	<b>35.710.645</b>	36.622.977
			28.317.128
			3.836.329
			4.273.606
			36.427.063

	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
	€	€	€
<b>Uitsplitsing overige personele lasten</b>			
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	683.272	1.026.686
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	4.622.429	3.474.900
4.1.2.3	Overige	479.267	460.300
	Overige personele lasten	<b>5.784.968</b>	4.961.886
			725.388
			4.266.856
			513.603
			5.505.847

Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)	2019	2018
Onderwijsgevend personeel	<b>384,4</b>	402,0
Directie en Onderwijsondersteunend personeel	<b>128,7</b>	131,4
Totaal (exclusief inhuur)	<b>513,1</b>	533,4

Er is geen sprake van medewerkers buiten Nederland.

De personeelslasten zijn, in totaal, € 0,5 miljoen lager dan in 2018.

De bruto lonen en salarissen van het personeel met een aanstelling bij Terra zijn met € 1,07 miljoen afgenomen. Wel is sprake van een verhoging van de sociale lasten met € 0,1 miljoen en de pensioenpremies met € 0,2 miljoen. Deze verhoging is het gevolg van premieverhogingen.

De overige personele lasten zijn € 0,3 miljoen hoger dan in 2018. Onderstaand zijn de grootste verschillen toegelicht.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,04 miljoen lager dan in 2018. Het totaal van de dotaties personele voorzieningen (minus vrijval) bestaat uit de volgende bedragen:

- dotatie voorziening wachtgeld € 0,62 miljoen (2018: € 0,39 miljoen)
- dotatie voorziening langdurig zieken € 0,246 miljoen (2018: € 0,031 miljoen)
- dotatie voorziening seniorenverlof -/- € 0,08 miljoen (2018: € 0,4 miljoen)
- dotatie voorziening ambtsjubilea -/- € 0,11 miljoen (2018: € 0,13 miljoen)
- dotatie voorziening WAB € 0,009 miljoen (nieuwe voorziening)

De dotatie voorziening seniorenverlof is gesaldeerd met de onttrekking van het seniorenverlof van € 0,15 miljoen in 2019.

De kosten van inhuur van personeel valt in een aantal delen uiteen. De vervanging wegens ziekte valt qua kosten in 2019 lager uit dan in 2018 (€ 0,2 miljoen). Verder zijn er veel vacatures tijdelijk ingevuld als flexibele schil, is er inhuur geweest gerelateerd aan ondersteuning voor kwaliteit en roostering en hebben een aantal trajecten gelopen waarvoor tijdelijk inhuur is geweest.

De personeelslasten zijn € 0,14 miljoen lager dan begroot.

De bruto lonen en salarissen zijn in totaal € 1,07 miljoen lager dan begroot. De sociale lasten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting en de pensioenpremies komen € 0,14 miljoen hoger uit dan begroot.

De overige personele lasten zijn € 0,8 miljoen hoger dan begroot.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,34 miljoen lager dan begroot.

Er zijn in 2019 minder medewerkers vertrokken met een regeling. Hierdoor is de totale dotatie wachtgeld lager dan begroot.

Daartegenover staat dat de voorziening langdurig zieken moest worden aangepast aan de verwachtingen, wat heeft geleid tot een verhoging die niet was begroot.

De voorziening seniorenverlof kent een vrijval evenals de voorziening voor ambtsjubilea. Door vertrek van medewerkers is de hoogte van de toekomstige verplichtingen seniorenverlof aan medewerkers afgenomen. Ditzelfde geldt voor de ambtsjubilea, waarin we sinds dit jaar rekening houden met de AOW-gerechtigde leeftijd.

De kosten van personeel niet in loondienst zijn € 1,15 miljoen hoger dan begroot. De vervanging wegens ziekte hoger dan begroot omdat er sprake is van een hoger ziekteverzuim. Een aantal vacatures is tijdelijk vervuld met extern personeel.

De begroting voor de post overige is nagenoeg gelijk aan 2018.

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

De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) 128% moet zijn. Daarnaast is ook wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan vijf jaren onder de 104,2% mag liggen.

De beleidsdekkingsgraad wordt berekend uit de dekkingsgraden, de verhouding tussen de bezittingen en verplichtingen, in een periode van twaalf maanden. Ultimo januari 2020 bedroeg de beleidsdekkingsgraad van het ABP 95,4%.

#### Wet Normering Topinkomens

De tabel met toelichting is opgenomen na de toelichting op de staat van baten en lasten.

4.3	Huisvestingslasten	2019	Begroting 2019	2018
		€	€	€
4.3.1	Huur	<b>1.280.119</b>	1.041.000	787.500
4.3.2	Verzekeringen	<b>67.217</b>	71.000	83.195
4.3.3	Onderhoud	<b>671.465</b>	854.160	1.045.617
4.3.4	Energie en water	<b>1.013.937</b>	1.015.000	954.706
4.3.5	Schoonmaakkosten	<b>860.821</b>	925.000	864.714
4.3.6	Belastingen en heffingen	<b>426.983</b>	389.298	377.836
4.3.8	Overige	<b>86.471</b>	74.000	67.968
	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>4.407.013</b>	<b>4.369.458</b>	<b>4.181.536</b>

De huisvestingslasten zijn t.o.v. 2018 hoger uitgevallen (€ 0,2 miljoen). De huurkosten vallen € 0,5 miljoen hoger uit dan in 2018. Dit is met name toe te wijzen aan extra huurkosten voor tijdelijke huisvesting in Emmen (in verband met de nieuwbouw). Daartegenover staat dat de onderhoudskosten lager uitvallen (€ 0,4 miljoen). Met ingang van 2019 werken we met de componentenmethode, wat ertoe leidt dat grotere onderhoudsuitgaven worden geactiveerd op de balans. Bovendien heeft met de overgang van het onderhoudswerk naar Strukton de nadruk gelegen op het inventariseren van het benodigd onderhoud en is minder onderhoud uitgevoerd. De uitgaven aan belastingen en heffingen zijn ten opzichte van 2019 toegenomen als gevolg van de tariefsverhogingen die vanuit gemeente en waterschap zijn doorbelast.

Ten opzichte van de begroting zijn de huisvestingskosten € 0,4 miljoen hoger. Dit komt doordat in de begrote huurlasten geen rekening was gehouden met de huur van tijdelijke huisvesting voor Emmen in 2019. Daarnaast is minder uitgegeven op het groot en klein onderhoud van gebouwen dan gepland. Als gevolg van de overgang naar Strukton heeft de nadruk in eerste instantie gelegen op het inventariseren van het benodigd onderhoud, terwijl de verwachting was dat na de zomer volop gestart zou worden met de onderhoudswerkzaamheden. De schoonmaakkosten zijn lager dan begroot, maar liggen redelijk in de lijn met de uitgaven 2018. De begroting is onvoldoende naar beneden bijgesteld. De overige huisvestingslasten (kosten afvalverwerking) vallen enigzins hoger uit dan begroot; in de begroting is geen rekening gehouden met tariefstijgingen.

<b>4.4</b>	<b>Overige lasten</b>	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
		€	€	€
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	<b>8.626.656</b>	8.505.370	8.320.002
4.4.2	Inventaris en apparatuur	<b>359.081</b>	240.670	286.344
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	<b>4.884.556</b>	4.823.556	5.113.452
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen	<b>-7.268</b>	15.000	119.066
4.4.5	Overige	<b>187.098</b>	142.170	189.918
	<b>Overige lasten</b>	<b><u>14.050.123</u></b>	<b><u>13.726.766</u></b>	<b><u>14.028.782</u></b>
<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>2018</b>
		€	€	€
5.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<b>530</b>	0	500
	<b>Financiële baten</b>	<b>530</b>	0	500
5.5	Rentelasten en soortgelijke kosten	<b>-368.370</b>	-412.600	-402.020
5.6	Ineffectiviteit derivaten	<b>52.204</b>		200.918
	<b>Financiële lasten</b>	<b>-316.166</b>	<b>-412.600</b>	<b>-201.102</b>
	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b><u>-315.636</u></b>	<b><u>-412.600</u></b>	<b><u>-200.602</u></b>

De rentebaten zijn in 2019 vergelijkbaar met 2018.

Het totaal van de leningen nemen jaarlijks af met het bedrag van de aflossing; de rentelasten nemen daardoor ook af. Er is in 2019 geen sprake van nieuwe (opgenomen) leningen.

Bij de huidige lening van de ABN AMRO Bank is het risico van rentestijging middels een renteswap afgedekt tot het jaar 2020. De rente is gebaseerd op basis van 1-maands Euribor.

De rentelasten van de langlopende leningen vallen lager uit dan begroot. Dit heeft te maken met de lagere rente die berekend is over de 1-maands Euribor Swap.

Terra heeft in 2005 gekozen om het risico van een rentestijging af te dekken door middel van een renteswap. Het verschil tussen de lening en de swap is ontstaan door een extra aflossing op de lening in 2010. De hedgerelatie is voor een deel ineffectief als gevolg van de over-hedging die hierdoor is ontstaan. De waarde van deze ineffectiviteit wordt ieder jaar opnieuw vastgesteld. De bate van de ineffectiviteit voor 2019 bedraagt € 0,05 miljoen. Voor de ineffectiviteit wordt geen bedrag in de begroting opgenomen.

**WNT-verantwoording 2019 Stichting AOC Terra**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra. Het voor Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 gebaseerd op het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse E (6-3-4)<sup>1</sup>. Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra is € 164.000.

De leden van het College van Bestuur en van de Raad van Toezicht zijn bestuurder respectievelijk toezichthouder van Onderwijsgroep Noord als geheel. Voor de volledigheid is in onderstaande WNT-verantwoording de totale bezoldiging van deze functionarissen opgenomen. De vermelde gegevens hebben betrekking op de WNT-entiteiten Stichting Onderwijsgroep Noord, Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra, Stichting Dollard College en Stichting rsg de Borgen.

In 2019 heeft Onderwijsgroep Noord bezwaar gemaakt tegen het besluit van het Ministerie van OC&W inzake toepassing van de WNT voor de leden van het College van Bestuur van Onderwijsgroep Noord. Deze bezwaarprocedure is nog niet afgerond.

Op de heer Wennink, lid van het College van Bestuur, is voor 2019 klasse F (8-4-5) van toepassing met een bezoldigingsmaximum van € 177.000. Vooruitlopend op de mogelijke uitkomst van genoemde bezwaarprocedure heeft hij in 2019 gebruik gemaakt van het overgangsrecht om in 2020 in bezoldigingsklasse E uit te komen.

Mevrouw Berendsen, voorzitter van het College, trad per 1 juni 2019 uit dienst. Per 1 november 2019 werd mevrouw Tamminga benoemd als voorzitter van het College van Bestuur van Onderwijsgroep Noord. Zij is, met het oog op de lopende bezwaarprocedure, ingedeeld in bezoldigingsklasse E met een bezoldigingsmaximum van € 164.000.

<sup>1</sup> Deze cijfers staan voor het aantal toegekende complexiteitspunten:

- het eerste cijfer betreft de gemiddelde totale baten;
- het tweede cijfer betreft het gemiddeld aantal bekostigde leerlijnen, deelnemers of studenten;
- het derde cijfer betreft het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren.

Verdere achtergrondinformatie hierover treft u aan op <https://wetten.overheid.nl/BWBR0032452/2019-01-01>.

**1. Bezoldiging topfunctionarissen**

*1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievulling, alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt*

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	A.A. Berendsen	A.G. Wennink	G.H. Tamminga
<b>Functiegegevens<sup>2</sup></b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	Voorzitter CvB
Aanvang <sup>3</sup> en einde functievulling in 2019	01/01 - 31/05	01/01 - 31/12	01/11 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>4</sup>	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking <sup>5</sup>	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging<sup>6</sup></b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 63.808	€ 155.550	€ 24.021
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 8.659	€ 20.487	€ 3.376
Subtotaal	€ 72.467	€ 176.037	€ 27.398
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	€ 73.225	€ 177.000	€ 27.408
-/- Onverschuldigd betaald en neg niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	€ 72.467	€ 176.037	€ 25.968
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>12</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>13</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.



Gegevens 2018 <sup>14</sup>		
bedragen x € 1	A.A. Berendsen	A.G. Wennink
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1,0	1,0
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	Ja	Ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 151.510	€ 144.683
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.381	€ 19.061
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 170.891</i>	<i>€ 163.744</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	€ 171.000	€ 171.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 170.891</b>	<b>€ 163.744</b>

Gegevens 2019					
bedragen x € 1	A.H. van Hoorn	M.J. Oostland	G.H. Daling	A. Kramer	T. Vos
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 14/06	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 97.749	€ 93.571	€ 90.081	€ 40.045	€ 90.271
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.425	€ 16.290	€ 16.863	€ 7.447	€ 16.863
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 116.174</i>	<i>€ 109.861</i>	<i>€ 106.944</i>	<i>€ 47.492</i>	<i>€ 107.134</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	€ 164.000	€ 164.000	€ 164.000	€ 74.137	€ 164.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 116.174</b>	<b>€ 109.861</b>	<b>€ 106.944</b>	<b>€ 47.492</b>	<b>€ 107.134</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>12</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>13</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
---	--------	--------	--------	--------	--------

Gegevens 2018 <sup>14</sup>					
bedragen x € 1	A.H. van Hoorn	M.J. Oostland	G.H. Daling	A. Kramer	T. Vos
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 101.247	€ 90.770	€ 93.581	€ 89.808	€ 93.766
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.803	€ 14.997	€ 14.222	€ 13.361	€ 14.222
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 117.050</i>	<i>€ 105.767</i>	<i>€ 107.804</i>	<i>€ 103.169</i>	<i>€ 107.989</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	€ 158.000	€ 158.000	€ 158.000	€ 158.000	€ 158.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 117.050</b>	<b>€ 105.767</b>	<b>€ 107.804</b>	<b>€ 103.169</b>	<b>€ 107.989</b>

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12  
Niet van toepassing.

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	T. Wagenaar	E. van Zuidam	M. Krijnsen
<b>Functiegegevens<sup>1</sup></b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging <sup>2</sup>	€ 18.700	€ 11.660	€ 11.660
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>3</sup>	€ 26.550	€ 17.700	€ 17.700
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	€ 18.700	€ 11.660	€ 11.660
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>4</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>7</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
bedragen x € 1	T. Wagenaar	E. van Zuidam	M. Krijnsen
<b>Functiegegevens<sup>1</sup></b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging <sup>2</sup>	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>3</sup>	€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	R.J. Roffel	C.R.M. Silvius-Voogd	L. de Ruijth
<b>Functiegegevens<sup>1</sup></b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/05 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging <sup>2</sup>	€ 11.660	€ 11.660	€ 7.773
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>3</sup>	€ 17.700	€ 17.700	€ 11.881
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	€ 11.660	€ 11.660	€ 7.773
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>4</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>7</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
bedragen x € 1	R.J. Roffel	C.R.M. Silvius-Voogd	
<b>Functiegegevens<sup>1</sup></b>	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging <sup>2</sup>	€ 11.660	€ 11.660	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>3</sup>	€ 17.100	€ 17.100	

1d. Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 1.700 of minder  
Niet van toepassing.

1e. De totale bezoldiging van een topfunctionaris alsmede degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al zijn/haar functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen)  
Niet van toepassing.

*1f. In het geval een leidinggevende topfunctionaris, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van onderstaande tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a of 1d. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt*

Niet van toepassing.

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt**

Niet van toepassing.

**3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

**Verbonden Partijen**

Naam	Juridische vorm 2019	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen	Resultaat jaar 2019	Art. 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				31 december 2019				
				€	€	Ja/Nee	%	Ja/Nee
Stichting Onderwijsgroep Noord	stichting	Groningen	4	1.239.468	-56.599	nee	0	nee
Stichting Dollard College	stichting	Groningen	4	6.564.046	-147.433	nee	0	nee
Stichting rsg de Borgen	stichting	Groningen	4	5.076.348	455.238	nee	0	nee

Naam	Onschrijving doelstelling	Samenstelling Bestuur en directie
Stichting Onderwijsgroep Noord	Onderwijs	drs. A.G. Wennink MBA (College van Bestuur)
Stichting Dollard College	Onderwijs	drs. A.G. Wennink MBA (College van Bestuur)
Stichting rsg de Borgen	Onderwijs	drs. A.G. Wennink MBA (College van Bestuur)

Stichting AOC Terra maakt samen met Stichting Dollard College en Stichting rsg de Borgen deel uit van Onderwijsgroep Noord. Deze zijn verbonden op grond van overwegende zeggenschap en niet op basis van kapitaalbelang.

## DEEL 3 OVERIGE GEGEVENS

Gebeurtenissen na balansdatum	101
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	102



## Gebeurtenissen na balansdatum

De uitbraak van COVID-19 (Corona) eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. De effecten van deze crisis op de lange termijn ontwikkelingen op globaal en nationaal niveau zijn op dit moment nog niet duidelijk. Dit alles legt een zware druk op de organisatie en het personeel. Zowel onderwijskundig als voor de bedrijfsvoering.

- Alle scholen zijn als gevolg van de aangescherpte (overheids)maatregelen vanaf 16 maart gesloten. Het onderwijs is sindsdien op afstand verzorgd en inmiddels worden versoepelende maatregelen onderzocht en eventueel ingepast. Het protocol/ leidraad die door de sectorraad wordt verstrekt is voor ons daarin leidend in goede afstemming met de medezeggenschapsraad.
- Het onderwijs wordt digitaal verzorgd, met alle daar aan gerelateerde aanpassingen en investeringen.
- Alle centrale examens in het voortgezet onderwijs komen te vervallen, zo ook de centraal schriftelijk en praktische examens (cspes) in het vmbo, evenals de centrale digitale flexibele examens in vmbo-bb en -kb. De resultaten van de schoolexamens vormen de basis voor het behalen van het diploma dit schooljaar. Scholen hebben tot en met juni de tijd om de schoolexamens af te ronden. Omdat er geen centrale examens volgen, hebben de scholen hier extra tijd voor en kan er meer gespreid worden. Waar nodig hebben scholen de ruimte om hun Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) aan te passen om dit te realiseren. Scholen kiezen zelf een passende manier voor de afname van het schoolexamen. De school heeft tot aan de start van de zomervakantie (3 juli) om de schoolexamens in te plannen en af te nemen. Voor 3 juli moeten ook eventuele herkansingen uitgevoerd kunnen worden.
- Voor het MBO geldt dat er geen fysiek onderwijs plaats vindt. De stages op de bpv bedrijven kunnen daar waar mogelijk doorlopen. Voor bepaalde opleidingen zoals paraveterinair is stage lopen niet meer haalbaar. Met betrekking tot examinering is hoge prioriteit gegeven aan de laatste jaars. In overleg met de examencommissie is zeer gedetailleerd naar de examinering gekeken en zijn daar waar nodig binnen de RIVM richtlijnen aanpassingen gedaan. Een volwaardig diploma is ten allen tijde de minimale eis. Naast de beroeps- en AVO- examinering is ook de alternatieve examinering van de keuzedelen bekeken. Binnen het MBO vindt de centrale examinering doorgang. De keuzedelen blijven een onderdeel vormen van het examenprogramma.
- Geplande stages kunnen niet worden aangevangen, waardoor alternatieve lesprogramma's moeten worden opgezet of studies worden uitgesteld.
- Alle zakelijke en leerling/studenten reizen zijn tijdelijk verboden.
- Alle medewerkers werken zoveel mogelijk vanuit huis, zolang als dit kan.
- Door het coronavirus heeft Terra haar marktactiviteiten grotendeels stil moeten leggen, en worden maatregelen getroffen om het verwachte negatieve resultaat te beperken.

We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, maar het is op dit moment het maximaal haalbare.

De impact op de instelling is groot, zowel voor de leerlingen/ studenten, ouders als medewerkers. In dit stadium zijn de financiële gevolgen voor onze bedrijfsactiviteiten beperkt (over de eerste maanden van 2020 tot het moment van het opstellen van deze jaarrekening is het effect op ons resultaat beperkt van omvang). Wij zullen het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen blijven volgen en zullen tegelijkertijd ons uiterste best doen om onze activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en leerlingen/studenten in gevaar te brengen.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis is het niet mogelijk om de toekomstige financiële gevolgen op dit moment betrouwbaar te kwantificeren. Dit is onder andere afhankelijk van de duur, de ontwikkeling van de verspreiding van het virus en maatregelen vanuit het kabinet. Op basis van de beschikbare informatie verwacht de instelling op korte termijn geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de 1e geldstroommiddelen van de totale baten.

De financiële impact van COVID-19 is derhalve voor de totale baten, het resultaat en liquiditeit op de korte termijn zeer beperkt. Hierbij is geen sprake van een materiële onzekerheid omtrent de continuïteit.

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra

---

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019**

---

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

---

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

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

*JZXMWU5YXPZE-547142791-50*

---

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,  
3508 AB Utrecht  
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

‘PwC’ is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



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

---

### ***Benadrukking van de onzekerheid in verband met de effecten van het coronavirus (Covid-19)***

Wij wijzen op de toelichting in de toelichtingen op de balans en de staat van baten en lasten in de jaarrekening onder 'Impact Covid-19' en de gebeurtenissen na balansdatum waarin het college van bestuur de mogelijke invloed en gevolgen van het coronavirus (Covid-19) op de stichting en op de omgeving waarin de stichting opereert alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om de toekomstige effecten in te schatten. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot deze aangelegenheid.

---

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

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

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

- het bestuursverslag (Voorwoord College van Bestuur en Regiodirectie, Verslag Raad van Toezicht, 1. Organisatie, 2. Onderwijs, 3. Medewerkers, 4. Governance, 5. Bedrijfsvoering, 6. Financiën);
- de overige gegevens; en
- de bijlagen A: Financiële monitor 2019, B: (Neven)functies van bestuurders en toezichthouders per 31 december 2019, C: Over de Raad van Toezicht, D: Vestigingsgegevens op 31 december 2019 en E: Lijst met afkortingen en verklaringen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

---

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

---

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

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

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

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

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

---

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

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

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



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

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

Utrecht, 19 juni 2020  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. L.R. Streefkerk RA

---

## ***Bijlage bij de controleverklaring***

---

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.



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

# BIJLAGEN

## Bijlage A

### FINANCIËLE MONITOR 2019

Actielijn art. 17	IN MIP GEPLANDE INZET VAN MIDDELEN									
	Investerings- middelen		Eigen middelen		Financiering derden		Totaal geplande inzet (control) voor		Totaal geplande inzet (control) voor	
	FIM2014	FIM2015	FEM2014	FEM2015	FDD2014	FDD2015	2014	2015	2014	2015
a.1 vernieuwing opleidingen	115.657	194.676	0	0	75.000	75.000	190.657	269.676	190.657	269.676
a.2 groene kennis voor burgers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
a.3 kennistoepassing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
b.1 samenwerkingsverbanden	23.131	38.935	0	0	0	0	23.131	38.935	23.131	38.935
b.2 teams vakdocenten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
c.1 innovatieve bedrijven	92.525	155.740	206.000	45.000	0	0	298.525	200.740	298.525	200.740
c.2 inhuur deskundigheid	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
d.1 groene groei	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
d.2 thema's innovatieagenda's	231.315	389.351	0	0	0	0	231.315	389.351	231.315	389.351
d.3 agenda bèta – techniek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
d.4 voedselzekerheid	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>462.628</b>	<b>778.702</b>	<b>206.000</b>	<b>45.000</b>	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>	<b>743.628</b>	<b>898.702</b>	<b>743.628</b>	<b>898.702</b>
	<b>Beschikking DUO 2013</b>									
										155.475

Actielijn art. 17	DAADWERKELIJK BESTEDE INVESTERINGSMIDDELEN										
	Besteed in 2013 uit art 5 + 5a 2013	Besteed in 2014 uit art. 5 + 5a 2013, volgens opgave instelling	Besteed in 2014 uit art. 5 2014, volgens opgave instelling	Totaal Besteed in 2014 (uit Art. 5+5a 2013 en Art. 5 2014) volgens opgave instelling	Besteed in 2015 uit overloop 2013 (Art. 5+5a) en/of 2014 (Art.5)	Besteed in 2015 uit Art. 5 2015	Totaal Besteed in 2015 (S+T)	Besteed in 2018	Totaal Besteed Art. 5 t/m 2018 (R+U+V)	Besteed in 2019	Totaal Besteed Art. 5 t/m 2019 (W+X)
a.1 vernieuwing opleidingen	95.524	1.377	1.377	96.901	0	27.142	27.142	83.520	336.388	18.468	354.856
a.2 groene kennis voor burgers							0		0		0
a.3 kennistoepassing							0		0		0
b.1 samenwerkingsverbanden	4.029	2.494	2.494	6.523	0	180	180	21.728	44.246	35.150	79.396
b.2 teams vakdocenten							0		0		0
c.1 innovatieve bedrijven	33.545	0	0	33.545	0	7.924	7.924	70.650	171.989	120.021	292.010
c.2 inhuur deskundigheid							0		0		0
d.1 groene groei							0		0		0
d.2 thema's innovatieagenda's	0	51.146	51.146	51.146	0	0	0	79.886	483.673	164.493	648.166
d.3 agenda bèta – techniek							0		0		0
d.4 voedselzekerheid							0		0		0
	<b>22.377</b>	<b>133.098</b>	<b>55.017</b>	<b>188.115</b>	<b>0</b>	<b>35.247</b>	<b>35.247</b>	<b>255.784</b>	<b>223.362</b>	<b>557.151</b>	<b>1.374.428</b>
						incl besteed in 2013			<b>245.739</b>		<b>1.396.805</b>
	<b>Beschikking DUO 2014</b>		<b>462.628</b>	<b>Beschikking DUO 2015</b>		<b>778.702</b>					

VERWACHTE INZET INVESTERINGSMIDDELEN		
Actielijn	Geplande inzet in 2018 uit overloop Art.5	Geplande inzet in 2019 uit overloop Art.5
a.1 vernieuwing opleidingen	70.560	31.428
a.2 groene kennis voor burgers		
a.3 kennistoepassing		
b.1 samenwerkingsverbanden	4.847	52.030
b.2 teams vakdocenten		
c.1 innovatieve bedrijven	78.180	112.491
c.2 inhuur deskundigheid		
d.1 groene groei		
d.2 thema's innovatieagenda's	119.702	124.677
d.3 agenda bèta – techniek		
d.4 voedselzekerheid		
	<b>273.289</b>	<b>320.626</b>
		<b>593.915</b>



<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	a.1
<b>Activiteit</b>	a.1.1 Inzet van makelaars
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Met provinciale regio's en bedrijfsleven samen worden afspraken gemaakt over beroepsauthentic leren: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 opdrachten per jaar</li> <li>• 1 kenniswerkplaats</li> <li>• 2 gebieds-coöperaties</li> <li>• 2 onderwijsmakelaars</li> <li>• 3 Masterclasses</li> <li>• 500 studenten actief met beroepsauthentic leren in regionale programma's en/of bedrijfsopdrachten</li> </ul>
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	Middels onderzoek wordt jaarlijks de stand van zaken geëvalueerd. De uitkomsten worden gepresenteerd en gedeeld met studenten via de studentenraad. Indicatoren zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal opdrachten</li> <li>• Aantal werkplaatsen/ coöperaties</li> <li>• Aantal makelaars</li> <li>• Aantal Masterclasses om gebiedsagenda's te bepalen</li> <li>• Aantal studenten actief met</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Uitvoering project "Positioneren Ondernemend Leren"
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	De mbo-vestigingen van Terra met studenten niveau 3 en 4 beschikken over een onderwijsmakelaar (Emmen, Groningen, Meppel). Er vinden masterclasses plaats op zowel vestigingsniveau als Terrabreed niveau. Terra werkt samen met twee gebiedscoöperaties (Westerkwartier en Zuidwest Drenthe) en de Innovatieagenda in de Veenkoloniën.

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	a.1
<b>Activiteit</b>	a.1.2 Professionaliseren en versterking van interne organisatie (projecten en netwerken)
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Duurzame, professionele projectorganisatie die capabel is om externe financieringsmiddelen aan te boren
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholing van personeel en borging binnen de organisatie</li> <li>• Borging binnen de organisatie van het ontwikkelen van nieuwe en het onderhouden van bestaande netwerken</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Projectbureau Terra is vormgegeven en geïnstalleerd.
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	Vanuit het projectbureau wordt projectmatig werken bevorderd, vindt procesbewaking plaats en borging van projectresultaten.

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	b.1
<b>Activiteit</b>	b.1.1 Teams vakdocenten ontwikkelen opleidingen door.
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Pilotgroepen bereiden de samenwerking binnen 4Groen voor op basis van de nieuwe kwalificatiestructuur.
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	7 pilotgroepen, per pilotgroep 1 teamleider en 1 docent per AOC. Oplevering van de volgende resultaten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke onderdelen KD lenen zich voor samenwerking</li> <li>• Welke onderdelen lenen zich voor nieuwe samenwerkingsvormen met het bedrijfsleven</li> <li>• Welke innovaties en trends worden herkend</li> <li>• Hoe worden studenten en bedrijfsleven betrokken</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	De samenstelling van de samenwerking is op een aantal onderdelen uitgebreid met Landstede (Paard), Clusius (Groen, Para en Paard) en Wellant (Groen).
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	De pilotgroepen hebben veel gehad aan de samenwerking om de HKS te ontwikkelen en in te voeren. Een deel van de pilotgroepen (werkveldgroepen) gaat in de toekomst verder om gezamenlijk aan kennisdeling en vakscholing te doen. De groep veehouderij gaat verder vanuit de CIV veehouderij. Wat betreft de groep Paard wordt aangesloten bij de ontwikkelingen van een landelijk praktijkcluster.

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	b.1
<b>Activiteit</b>	b.1.2 Afstemming aanbod en organisatie opleidingen.
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Binnen 4Groen-verband worden afspraken gemaakt over het aanbod van opleidingen in het kader van doelmatigheid.
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	Afgestemd aanbod van opleidingen en gezamenlijke organisatie van (een deel van) de opleidingen ("slim regisseren is beter dan concentreren").
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Het 4Groen-verband als zodanig is door de fusie van AOC Oost en Groene Welle tot Zonecollege en de aanstaande fusie van Nordwin met Aeres gewijzigd.
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	Samenwerking van 4Groen is minder van strategische aard, maar op operationeel en tactisch niveau blijft de inhoudelijke afstemming van groot belang waarbij voor verschillende werkveldgroepen een uitbreiding met andere AOC's is bewerkstelligd.

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	c.1
<b>Activiteit</b>	c.1.1 Uitvoeren authentieke opdrachten.
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Alle studenten MBO niveau 3 en 4 werken aan opdrachten die authentiek zijn, dat wil zeggen die passen bij hun opleiding en latere loopbaan en bijdragen aan innovatie bij bedrijven, organisatie en overheden. De regiomakelaar is daarbij de verbinder met het onderwijs.
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beroepsauthentieke opdrachten</li> <li>• Opdrachten die bijdragen aan innovatie</li> <li>• Opdrachten waarbij samengewerkt wordt met studenten, professionals</li> <li>• uit verschillende sectoren en opleidingen.</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Uitvoering project "Positioneren Ondernemend Leren"
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	Structureel voeren studenten van vestigingen van alle opleidingen met niveau 3 en 4 opdrachten uit in samenwerking met coach (vanuit het onderwijs) en opdrachtgever.

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	c.1
<b>Activiteit</b>	c.1.2 Professionalisering docenten
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Docenten zijn in staat om studenten te coachen bij beroepsauthentiek leren.
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	Scholingsaanbod voor docenten.
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Opzet scholingsprogramma voor coaches
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	Scholingsprogramma

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	c.1
<b>Activiteit</b>	c.1.3 Organisatie van het leerproces
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Binnen AOC Terra is de organisatie en zijn de werkprocessen aangepast op Regioleren
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	Aanpassing organisatie en processen
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Per vestiging en per opleiding zijn aanpassingen in de roosters doorgevoerd. Bij de opleiding Food, Life en Sciences is regioleren ingebouwd in de opleiding d.m.v. vaste blokken.
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Aanpassing roosters

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	d.2
<b>Activiteit</b>	d.2.1 Deelnemen Agro-Agenda Noord Nederland
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Deelname van de kennisinstellingen aan alle praktijkgerichte projecten van de Agro-Agenda Noord Nederland inclusief internationalisering via agrosector Noord-Nederland.
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deelname aan minimaal 6 projecten uit de innovatieagenda:</li> <li>• 2 veehouderij / paraveterinair</li> <li>• 2 akkerbouw / loonwerk</li> <li>• 2 natuur en leefomgeving</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	Er zijn diverse projecten uitgevoerd, waaronder Mudrun (veehouderij) om boer en burger dichter bij elkaar te brengen en een project Landbouwcafé (loonwerk/veehouderij) over diverse politieke vraagstukken in de landbouw.
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	Binnen de verschillende opleidingen werken studenten van niveau 3 en 4 in het kader van regioleren aan projecten uit de innovatieagenda.

<b>BRIN</b>	<b>01NJ Terra</b>
<b>Actielijn</b>	d.2
<b>Activiteit</b>	d.2.1 Deelnemen Agro-Agenda Noord Nederland
<b>Beoogde uitkomst per activiteit</b>	Deelname van de kennisinstellingen aan alle praktijkgerichte projecten van de Agro-Agenda Noord Nederland inclusief internationalisering via agrosector Noord-Nederland.
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HUB-Terra: organiseren van internationale regionale allianties</li> <li>• Organiseren internationale HUB's: formaliseren van samenwerking met 3 Engels- en/of Duitssprekende partners</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2019</b>	
<b>Bereikte resultaten 2019</b>	Terra is penvoerder en partner in een tweetal internationale strategische partnerschapsprojecten waarvoor de voorbereidingen in 2019 zijn gestart.

## Bijlage B

### (Neven)functies van bestuurders en toezichthouders per 31 december 2019

#### COLLEGE VAN BESTUUR

**A.A. Berendsen, Bunne, voorzitter tot 01-06-2019:**

voorzitter College van Bestuur Stichting Onderwijsgroep Noord  
voorzitter College van Bestuur Stichting Dollard College  
voorzitter College van Bestuur Stichting rsg de Borgen  
voorzitter College van Bestuur Stichting AOC Terra  
lid Vereniging Connect Groen (voorheen AOC Raad), Brancheorganisatie van het AOC-Onderwijs  
lid MBO Raad  
lid VO Raad + themacommissie School en Omgeving  
lid Thema Advies Commissie van de SBB  
lid (vice voorzitter) Raad van Toezicht De Noorderbrug  
lid (vice voorzitter) Raad van Commissarissen Ommelander Ziekenhuis Groningen

**G.H. Tamminga, Aalten, voorzitter vanaf 01-11-2019:**

voorzitter College van Bestuur Stichting Onderwijsgroep Noord  
voorzitter College van Bestuur Stichting Dollard College  
voorzitter College van Bestuur Stichting rsg de Borgen  
voorzitter College van Bestuur Stichting AOC Terra

**A.G. Wennink, Enschede, lid:**

lid College van Bestuur Stichting Onderwijsgroep Noord  
lid College van Bestuur Stichting Dollard College  
lid College van Bestuur Stichting rsg de Borgen  
lid College van Bestuur Stichting AOC Terra  
lid Vereniging Connect Groen (voorheen AOC Raad), Brancheorganisatie van het AOC-Onderwijs  
voorzitter VMBO Onderwijscluster AOC Raad  
lid BTG entree  
lid sectorkamer BTG  
lid MBO Raad  
raad van Advies CrossOvers MBO Raad  
DB Groene Norm Ede  
lid VO Raad  
lid stuurgroep Energy College  
lid adviesraad UniPartners Twente

#### RAAD VAN TOEZICHT

**T. Wagenaar, Bontebok, voorzitter:**

eigen bedrijf voor interim- en advies werkzaamheden in het onderwijs:  
rector a.i. bij het Almende College  
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

**M. Krijnsen, Gasteren, lid :**

voorzitter Stichting Drents Glasvezel Collectief  
lid Adviesraad Sociaal Domein van de gemeente Aa en Hunze  
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

**K.J. Roffel, leek, lid**

directeur Ondersteunende Dienst/Concern-controller Friesland College  
lid Raad van Toezicht Zorggroep Drenthe/voorzitter van de Auditcommissie  
lid Raad van Toezicht Willem Lodewijk Gymnasium  
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

**C.R.M. Voogd. Groningen, lid:**

management Controller bij de Rijksuniversiteit Groningen  
adviseur RUG  
adviseur GGD Groningen  
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

**E. van Zuidam, Roden, lid:**

adviseur Rijnlandse Organisatieontwikkeling  
lid Raad van Toezicht Regionaal Expertise Centrum Noord Nederland Cluster 4 Bijzonder Onderwijs (RENN4)  
bestuurslid Stichting Vrienden van de Jeugdbrandweer Groningen  
lid tevens plv voorzitter Rekenkamercommissie Gemeente Noordenveld  
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

**L de Ruigh, Peize, lid:**

eigen bedrijf in project, interim en transitie management & advies:  
directeur Nederlandse Vereniging v Dierentuinen  
kwartiermaker Gezondheidsdienst v. Dieren  
lid Raad van Commissarissen Rabo Noordenveld West Groningen  
raadslid Raad voor Dierenaangelegenheden (Ministerie LNV)  
verzorgen Masterclasses Transitie (GITP)  
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

## Bijlage C

### Over de Raad van Toezicht

#### *Remuneratiecommissie*

De remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor:

- a)
  1. voorstellen betreffende het te voeren vergoedingsbeleid voor leden van de Raad van Toezicht ter vaststelling door de Raad van Toezicht;
  2. voorstellen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid voor leden van het College van Bestuur ter vaststelling door de Raad van Toezicht;
  3. voorstellen inzake de hoogte van de bezoldiging, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, van individuele leden van het College van Bestuur ter vaststelling door de Raad van Toezicht.
- b) De commissie is verantwoordelijk voor het geven van advies aan de Raad van Toezicht met betrekking tot de periodieke beoordeling van het functioneren van het College van Bestuur en de rapportage hierover aan de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie bereidt gesprekken met het College van Bestuur voor en voert ze uit.
- c) De commissie stelt jaarlijks een verslag op van haar beraadslagingen en bevindingen.
- d) De commissie kan naar eigen goedvinden ieder onderzoek dat zij voor de vervulling van haar taken nodig of wenselijk acht uitvoeren. Zij heeft daartoe onbeperkt toegang tot documenten van en informatie betreffende de stichting. De voorzitter pleegt daartoe tevoren overleg met het College van Bestuur.

De remuneratiecommissie heeft HRM gesprekken met de leden van het College van Bestuur gevoerd. Ook het onderwerp scholing komt als onderwerp aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezichtvergadering en heeft ook deze wijze een terugkoppeling op het HRM-gesprek gegeven. Verder is de remuneratiecommissie in gesprek geweest met het College van Bestuur over de organisatievorm. Tevens wordt met het College van Bestuur de bezoldiging besproken en staat het thema WNT op de agenda van de remuneratiecommissie.

Samenstelling remuneratiecommissie:

dhr. T. Wagenaar, voorzitter  
dhr. E. van Zuidam, lid

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie is verantwoordelijk voor het geven van advies aan de Raad van Toezicht met betrekking tot:

- a) Het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht over de financiële gang van zaken bij Onderwijsgroep Noord en de daarvan deel uitmakende instellingen en over de toetsing van de werking van de administratieve organisatie en controle; onder de financiële gang van zaken vallen de begroting, het jaarplan, het financieel jaarverslag, het algemeen jaarverslag en de accountantscontrole (inclusief de managementletter);
- b) Het jaarlijks rapporteren aan de Raad van Toezicht over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor Onderwijsgroep Noord;
- c) Het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht met betrekking tot de financiering van Onderwijsgroep Noord en de daartoe behorende instellingen.

De auditcommissie heeft acht maal vergaderd.

Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

- Begroting / meerjarenbegroting / bestemmingsreserves (incl. beleid onttrekking bestemmingsreserves)
- Jaarverslag / jaarrekening
- Liquiditeit stichtingen
- Rapportages
- Managementletter en controleplan accountant
- Risicomanagement
- WNT
- Aanbesteding accountantsdiensten
- Datalekken
- Business Case Nieuwbouw Emmen
- Business Case Nieuwbouw Meppel
- Stand van zaken tractorsimulator/Terra Rijsschool
- Aanvraag schatkistbankieren Terra

Samenstelling auditcommissie:

dhr. K.J. Roffel, voorzitter  
mw. C. Silvius-Voogd, lid

### *Commissie Kwaliteitszorg*

De Commissie Kwaliteitszorg heeft tot taak de Raad van Toezicht te ondersteunen in zijn toezichhoudende taken en verantwoordelijkheden op met name het gebied van de kwaliteit van het onderwijs en daarnaast de kwaliteit van de organisatie en bespreekt in ieder geval:

#### Focus:

- a. Het kwaliteitszorg systeem; hoe zit het stelsel in elkaar en welke bewijslasten zijn er?
- b. De kwaliteitscultuur
- c. Verantwoording en dialoog; de contacten met de stakeholders
- d. Het resultaat van het externe toezicht door de onderwijsinspectie

Daarnaast werkt de commissie jaarlijks met een aantal speerpunten; vast te stellen in de RvT vergadering van januari.

De Commissie Kwaliteitszorg fungeert als klankbord voor het College van Bestuur op het gebied van Kwaliteit. De Commissie Kwaliteitszorg kan het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd voorzien van adviezen. De Commissie Kwaliteitszorg neemt bij de uitvoering van haar taken de statuten van de stichting en het bestuursreglement van OGN in acht.

De kwaliteitscommissie is vijf maal bij elkaar geweest en heeft zich gebogen over de volgende vraagstukken:

- In gesprek met teams in de scholen. De RvT wil graag tegenspraak organiseren en doet dit door andere in gesprek te gaan met teams in de scholen. Ook organiseert de raad een workshop tijdens het OGN congres.
- Onderwijskwaliteit. In de commissie wordt dieper ingegaan op de onderwijskwaliteit van de scholen, hoe is de stand van zaken, waar zijn verbetertrajecten in werking gezet en hoe wordt de kwaliteit gemonitord.
- Kwaliteitszorg inbedden in de cultuur. Hoe wordt kwaliteitszorg ervaren door medewerkers? Hoe wordt toegewerkt naar 'kwaliteitsdenken' en wordt kwaliteitszorg geborgd in de organisatie.
- Voorbereiding inspectiebezoeken. De inspectie komt in het kader van het vierjaarlijks onderzoek in het voorjaar van 2020 bij de drie scholen op bezoek en ook de RvT wordt dan bevraagd door de inspectie.
- Opstellen reglement commissie kwaliteitszorg. De commissie heeft een reglement opgesteld waarin de doelstelling en werkwijze van de commissie wordt beschreven.

Samenstelling Commissie Kwaliteitszorg:

dhr. M. Krijnsen

dhr. E. van Zuidam tot 1 mei 2019

mw. L. de Ruigh vanaf 1 mei 2019



## Bijlage D

Vestigingsgegevens op 31 december 2019

### **Terra Assen MBO**

Vredeveldseweg 55  
Postbus 333  
9400 AH Assen  
tel. (0592) 31 22 98  
e-mail: assen@mboterra.nl  
regiodirecteur: mw. T. Vos

- \* Beroeps Opleidende Leerweg
- \* Beroeps Begeleidende Leerweg

### **Terra Emmen MBO**

Nieuw Amsterdamsestraat 40  
7814 VA Emmen  
tel. (0591) 66 90 20  
e-mail: emmen@mboterra.nl  
regiodirecteur: mw. E. Daling

- \* Beroeps Opleidende Leerweg
- \* Beroeps Begeleidende Leerweg

### **Terra Groningen MBO**

Hereweg 99  
9721 AA Groningen  
tel. (050) 529 78 00  
e-mail: groningen@mboterra.nl  
regiodirecteur: mw. T. Vos

- \* Beroeps Opleidende Leerweg
- \* Beroeps Begeleidende Leerweg

### **Terra Meppel MBO**

Werkhorst 56  
7944 AV Meppel  
tel. (0522) 25 13 68  
e-mail: meppel@mboterra.nl  
regiodirecteur: mw. E. Daling

- \* Beroeps Opleidende Leerweg
- \* Beroeps Begeleidende Leerweg

### **TerraNext**

Burgemeester Legroweg 33  
9761 TA Eelde  
tel. (050) 368 23 90  
e-mail: info@terranext.nl  
regiodirecteur: mw. T. Vos

- \* Beroeps Begeleidende Leerweg
- \* Cursorisch Beroeps Onderwijs
- \* Contractonderwijs

### **Terra Assen VO**

Vredeveldseweg 55  
Postbus 333  
9400 AH Assen  
tel. (0592) 31 22 98  
e-mail: assen@voterra.nl  
regiodirecteur: mw. T. Vos

- \* het Groene Lyceum
- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs

### **Terra Eelde VO**

Burgemeester Legroweg 29  
9761 TA Eelde  
tel. (050) 309 16 25  
e-mail: eelde@voterra.nl  
regiodirecteur: mw. T. Vos

- \* het Groene Lyceum
- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs

### **Terra Emmen VO**

Noordbargerstraat 75  
7812 AA Emmen  
tel. (0591) 61 73 44  
e-mail: emmen@voterra.nl  
regiodirecteur: mw. E. Daling

- \* het Groene Lyceum
- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs

### **Terra Meppel VO**

Werkhorst 58  
Postbus 1055  
7940 KB Meppel  
tel. (0522) 25 33 64  
fax (0522) 25 20 31  
e-mail: meppel@voterra.nl  
regiodirecteur: mw. E. Daling

- \* het Groene Lyceum
- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs

### **Terra Oldekerk VO**

Molenstraat 12  
9821 PG Oldekerk  
tel. (0594) 50 58 00

fax (0594) 50 72 29  
e-mail: [oldekerk@voterra.nl](mailto:oldekerk@voterra.nl)  
regiodirecteur: mw. T. Vos

- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs

**Terra Winsum VO**

Hamrik 4a  
Onderdendamsterweg 43a  
Postbus 33  
9950 AA Winsum  
tel. (0595) 44 70 70  
e-mail: [winsum@voterra.nl](mailto:winsum@voterra.nl)  
regiodirecteur: dhr. A. van Hoorn

- \* Het Groene Lyceum
- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs
- \* Praktijkonderwijs

**Terra Wolvega VO**

Paulus Potterstraat 33  
Postbus 147  
8470 AC Wolvega  
tel. (0561) 61 88 18  
e-mail: [wolvega@voterra.nl](mailto:wolvega@voterra.nl)  
regiodirecteur: dhr. A. van Hoorn

- \* Het Groene Lyceum
- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs

## Bijlage E

### LIJST MET AFKORTINGEN EN VERKLARINGEN

AKA	Arbeidsmarktgekwalficeerd assistent
AOC	Agrarisch opleidingscentrum
AVO	Algemeen vormend onderwijs
BAT	Begeleidingsadviesteam
BB	Basisberoepsgerichte leerweg (vmbo)
BBL	Beroepsbegeleidende leerweg (mbo)
BIONASK	Biologie natuurkunde scheikunde
BOL	Beroepsopleidende leerweg (mbo)
BPV	Beroepspraktijkvorming
BVE	Beroepsonderwijs en Volwassenen Educatie
CE	Centraal examen
CIV	Centrum Innovatief Vakmanschap
CSE	Centraal schriftelijk examen
CSPE	Centraal schriftelijk praktijk examen
DDOS	Distributed denial-of-service
DOEN	Durven, Oppakken, Ervaren, Netwerken
ECVET	European credit system for vocational education and training
ELO	Elektronische leeromgeving
EZ	Ministerie van Economische Zaken
GKC	Groene Kennis Coöperatie
GL	Gemengde leerweg (vmbo)
HBO	Hoger beroepsonderwijs
HKS	Herziene Kwalificatiestructuur
HRM	Human Resource Management
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IBPV	Internationale beroepspraktijkvorming
IGA	Interne Geschillencommissie Arbeidszaken
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
KB	Kaderberoepsgerichte leerweg (vmbo)
KD	Keuzedelen
KIGO	Kennisverspreiding en Innovatie Groen Onderwijs
LKC	Landelijke klachtencommissie
LOB	Loopbaan Oriëntatie Begeleiding
LOF	Leraren Ontwikkel Fonds
LWOO	Leerwegondersteunend onderwijs
MBO	Middelbaar beroepsonderwijs
MIP	Meerjarig investeringsprogramma
NRO	Nationaal regieorgaan onderwijsonderzoek
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OPDC	Orthopedagogisch Didactisch Centrum
OR	Ondernemingsraad
OUR	Ouderraad
OSVEC	Overleg secretarissen vestigingsexamencommissies
PDCA	Plan do check act
PVB	Proeve van bekwaamheid
RIF	Regionaal Investeringsfonds
RI&E	Risico-inventarisatie en evaluatie
ROC	Regionaal opleidingscentrum
RSG	Regionale scholengemeenschap
SAR	Sector advies raad
SBP	Strategisch beleidsplan

SE	Schoolexamen
SMT	Sociaal medische teams
SPIDO	SharePoint, Portaal, Integraal documentbeheer en Office365
SPP	Strategisch Personeels Planning
SR	Studentenraad
TL	Theoretische leerweg (vmbo)
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VBG	Vereniging Buitengewoon Groen
VEC	Vestigingsexamencommissie
VETNET	Veterinair Europees transitioneel netwerk verpleegopleiding
VTOI	Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen
vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
V(S)O	Voortgezet (speciaal) onderwijs
VSV	Vroegtijdig school verlaten
WEB	Wet educatie en beroepsonderwijs
WNT	Wet normering topinkomens
WOR	Wet op ondernemingsraden
WUR	Wageningen University & Research centre

**VERKLARINGEN**

GO	Voordat een leerling kan opgaan voor zijn/haar proeve van bekwaamheid, heeft hij/zij een go-/no go-gesprek met de studieloopbaanbegeleider (SLB-er).
Faciliteitenpas	Een pas waarop staat van welke faciliteiten een leerling gebruik mag maken: denk aan extra tijd, verklanking, spelfouten niet meerekenen, etcetera.