



BEWUST,  
BEKWAAM,  
BETEKENISVOL



**INHOUD**

VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR EN REGIODIRECTIE	3
VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	4
<b>1 ORGANISATIE</b>	<b>7</b>
1.1 TERRA	7
1.2 IDENTITEIT, VISIE, MISSIE EN BESTURINGSFILOSOFIE	8
1.3 STRATEGISCHE BELEIDSDOELEN	9
1.4 KERNCIJFERS	10
<b>2 ONDERWIJS</b>	<b>12</b>
2.1 ONDERWIJSONTWIKKELINGEN VO	12
2.2 ONDERWIJSONTWIKKELINGEN MBO	18
2.3 EXAMINERING	25
2.4 PROJECTEN	25
2.5 KLACHTEN	30
2.6 KENGETALLEN/RESULTATEN	30
<b>3 MEDEWERKERS</b>	<b>32</b>
3.1 HRM DOELSTELLINGEN EN REALISATIE	32
3.2 PROFESSIONALISERING	33
3.3 ZIEKTEVERZUIM EN -BELEID	33
3.4 OVERIGE RELEVANTE ONTWIKKELINGEN	34
3.5 KENGETALLEN	35
<b>4 GOVERNANCE</b>	<b>37</b>
4.1 GOVERNANCE	37
4.2 MEDEZEGGENSCHAP	38
4.3 OVERIGE ONTWIKKELINGEN	40
<b>5 BEDRIJFSVOERING</b>	<b>41</b>
5.1 HUISVESTING	41
5.2 AUTOMATISERING EN INFORMATISERING	41
5.3 ARBO EN VEILIGHEIDSBELEID	42
5.4 INKOOP, AANBESTEDEN EN CONTRACTBEHEER	42
5.5 INFORMATIE BEVEILIGING EN PRIVACY (IBP)	43
<b>6 FINANCIËN</b>	<b>44</b>
6.1 JAARREKENING	44
6.2 BEGROTING 2019	47
6.3 CONTINUÏTEIT	50
6.4 RISICOANALYSE	57
6.5 TREASURY	57
6.6 HELDERHEID IN DE BEKOSTIGING VAN HET BEROEPSONDERWIJS EN DE VOLWASSENENEDUCATIE	59
<b>DEEL 2 JAARREKENING</b>	<b>60</b>
<b>ENKELVOUDIGE JAARREKENING</b>	<b>86</b>
<b>DEEL 3 OVERIGE GEGEVENS</b>	<b>99</b>
<b>BIJLAGEN</b>	<b>106</b>

## VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR EN REGIODIRECTIE

We kijken terug op een dynamisch en intensief jaar waarin veel werk is verzet en mooie stappen zijn gezet. Naast de reguliere inzet om onze leerlingen en studenten 'gewoon goed' onderwijs te bieden, hebben veel medewerkers een extra bijdrage geleverd. Bijdragen intern, aan de verdere ontwikkeling van onze organisatie en ook extern, in de contacten met onze regionale partners. Allemaal 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. Steeds gemeenschappelijk versterkend in de verbinding tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven.

Dynamisch en intensief ook door de wisselingen in het management. In een periode van 'oud' naar 'nieuw' waarin we op weg zijn naar een teamgecentreerde organisatie maakt dit het niet gemakkelijker. Door middel van narratief onderzoek hebben we de stand van zaken en vorderingen met betrekking tot de teamvorming in beeld gebracht. Op basis van de uitkomsten zetten we vervolgstappen en bieden we teams ondersteuning in de verdere ontwikkeling. Daarnaast spelen er verschillende thema's die om aandacht vragen waaronder roosters, werkdruk & werkplezier, taakbeleid en duurzame inzetbaarheid. Ook hier zetten we verder op in.

### KWALITEIT

Met het programma Kwaliteit op Orde Terra mbo is in het afgelopen jaar volop gewerkt aan kwaliteitsverbetering. De bevindingen van de inspectie laten zien dat we hierin op de goede weg zijn, maar dat er nog de nodige stappen moeten worden gezet. Het programma zetten we daarom door met de twee programmalijnen 'Kwaliteitsborging' en 'Kwaliteitscultuur'. Ook om dat wat we in 2018 hebben bereikt stevig in de organisatie te verankeren. Het vo heeft in het afgelopen jaar goede resultaten behaald maar nemen we ook hierin mee. Cultuur is van ons allemaal.

Met de eindrapportage kwaliteitsplan Terra mbo sluiten we de kwaliteitsafspraken 2015-2018 met een tevreden gevoel af. Vanuit de nieuwe kwaliteitsafspraken hebben we het afgelopen najaar gewerkt aan de Kwaliteitsagenda Terra mbo 2019-2022. Hierin leggen we de verbinding tussen onze koers om te komen tot duurzaam groen onderwijs, kwaliteitsverbetering & professionalisering, de drie landelijke speerpunten en regionale samenwerking.

### ONDERWIJSVERNIEUWING

Diverse ontwikkelingen vragen om het duurzaam en toekomstbestendig maken van ons groene onderwijs. In 2018 hebben we hierover met alle stakeholders in het vmbo in inspirerende co-creatiesessies nagedacht. Dit heeft geresulteerd in een mooie opbrengst waarmee we verder kunnen. Ondertussen is een start gemaakt met het nieuwe schoolplan. Het mbo staat onder druk. De uitdaging die hier ligt is het samenstellen van een betekenisvol opleidingsportfolio met eigentijdse opleidingen die aansluiten bij de vragen uit het werkveld en de leerstijl van studenten. Organiseerbaarheid, betaalbaarheid en toegankelijkheid zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. De opleiding Paardensport – en Veehouderij is al volop in ontwikkeling. Hier werken we aan een bundeling van de niveau 3 en 4 opleidingen. Dit vraagt om een versterking in de samenwerking tussen verschillende vestigingen. Het is mooi om te zien welke vorderingen hierin al zijn gemaakt.

### REGIONALE VERANKERING

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 ons externe netwerk te onderhouden en te verstevigen en om de kansen voor het groen mbo in Noord Nederland goed te kunnen benutten, hebben we een programmamanager 'Buitenkant' aangesteld.

### DOORKIJK

We sluiten het jaar 2018 met een positief resultaat af en zien uit naar 2019. Het jaar waarin we starten met de bouw van een prachtige school in Emmen waarin vo en mbo worden samengevoegd. En het jaar waarin we onze ambities verder aanscherpen: ons strategisch beleidsplan loopt in 2019 af. Met de kwaliteitsagenda, het schoolplan vo en verschillende ontwikkelingen in 2018 is de basis voor de komende jaren al gelegd.

Groningen, juni 2019

Ton Wennink  
College van Bestuur

Erna Daling, Trijnie Vos, Arie van Hoorn  
Regiodirectie

## VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Zoals we in het verslag over 2017 al benoemden hebben we als Raad van Toezicht een jaarkalender opgesteld 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 zullen de contacten tussen Raad van Toezicht en (regio)directeuren toenemen in 2019. Als verantwoordelijke voor hun stichting is het vanzelfsprekend dat ook deze groep in gesprek komt met de Raad van Toezicht. Daarnaast neemt de Raad van Toezicht, meestal vanuit de commissie kwaliteitszorg, 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 opnieuw een workshop te organiseren tijdens het OGN congres. Dit was een uitgelezen kans om het gesprek aan te gaan met medewerkers uit alle lagen van de organisatie. Tegelijkertijd waren wij onder indruk van het talent dat we in huis hebben, het was een feest om deel uit te maken van dit congres door en voor medewerkers.

### 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.

### KLANKBORD

Naast de toezichthoudende rol die de Raad van Toezicht heeft op basis van wet- en regelgeving vindt zij het prettig om als klankbord te fungeren 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 heeft het als prettig ervaren vroegtijdig betrokken te worden in een aantal ontwikkelingen. Dat heeft ertoe geleid dat de raad, zonder dat er al sprake was van besluitvorming, kon sparren met het College van Bestuur over de koers of strategie. Daarnaast 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 erg prettig ervaren en zal de komende jaren voortgezet worden.

### MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN

Naast de vele interne ontwikkelingen en de daarvan afgeleide verdere invulling van onze rol kwam er in 2018 ook extern veel op ons af. De leerlingenkrimp had grote gevolgen voor Terra. Deze ontwikkeling werkt soms als katalysator voor regionale gesprekken over samenwerking en daarover zijn wij als raad steeds goed meegenomen door het bestuur. Minder leerlingen betekent een lagere bekostiging en dat vraagt maatregelen van de leidinggevendenden. Door de huidige bekostigingssystematiek van de Ondersteunende Diensten (OD) leverde deze teruglopende inkomsten ook de nodige hoofdbrekers op voor de OD. Het groen onderwijs is van Economische Zaken naar Onderwijs Cultuur en Wetenschap overgeheveld. 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 AOC-raad, VO-raad en overheid) te delen en te agenderen voor de vergaderingen blijven de leden van de raad goed op de hoogte van maatschappelijke ontwikkelingen.

### VERGADERINGEN

De Raad van Toezicht heeft in 2018 zeven reguliere vergaderingen gehad. Hiervan hebben er vijf plaatsgevonden bij de Ondersteunende Diensten en twee waren zogenaamde locatievergaderingen. Jaarlijks vergadert de raad drie keer op een vestiging van de onderwijsstichtingen die onder de onderwijsgroep vallen. Dan staat de kennismaking met de leerlingen en medewerkers voorop. Tevens staat een gesprek met de ondernemingsraad op de agenda. 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, namelijk de zelfevaluatie, twee maal een bijeenkomst over de juridische organisatievorm, een overleg over de samenwerking met ander onderwijsinstellingen en een 'benen op tafel overleg' met het College van Bestuur.

#### ONDERWERPEN TIJDENS DE VERGADERINGEN:

Externe ontwikkelingen/regiotafels provincie Groningen;

- samenwerking in de regio, waaronder Winsum;
- leerlingenkrimp en hiermee samenhangende ontwikkelingen.

#### Bedrijfsvoering/onderwijs(kwaliteit):

- jaarrekeningen en jaarverslagen 2017 (goedgekeurd);
- in gesprek met de accountant over het jaarverslag en het accountantsverslag;
- begrotingen 2018 (goedgekeurd);
- kader/begrotingsbrief 2019;
- periodieke rapportages over bedrijfsvoering, HRM en onderwijskwaliteit;
- onderwijskwaliteit;
- inspectieonderzoek naar organisatievorm Onderwijsgroep Noord en de gesprekken die het College van Bestuur over dit onderwerp voert met de inspectie;
- informatie van Platform Raden van Toezicht + vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) + andere relevante informatie;
- portefeuilleverdeling College van Bestuur besproken (goedgekeurd);
- transitie Onderwijsgroep Noord, in totaal + specifieke situatie per stichting;

- informatiebeveiliging binnen Onderwijsgroep Noord en in relatie tot de AVG;
- nieuwe Planning & Control cyclus;
- nieuwbouw Emmen en financiering nieuwbouw Emmen (goedgekeurd);
- Treasurystatuut (goedgekeurd);
- financieringsmodel Ondersteunende Diensten en onderzoek herinrichting ondersteunende processen;
- na besluit om AOC Raad op te heffen participeert Terra in netwerkorganisatie 'Connect Groen' (goedgekeurd).

#### 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 werkagenda Raad van Toezicht;
- herbenoeming van de leden Wagenaar, Van Zuidam en Krijnsen;
- aanstelling van trainee;
- 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.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht Onderwijsgroep Noord per 31 december 2018

Naam	Aftredend en herkiesbaar per	Aftredend en niet herkiesbaar per	Rol / Commissie
Mevr. E.M. Pastoor-Meuleman		01-04-2021	Voorzitter RvT / Remuneratiecommissie
Dhr. T. Wagenaar	01-08-2018	01-08-2022	Vice-voorzitter RvT / Remuneratiecommissie
Dhr. E. van Zuidam	01-08-2018	01-08-2022	Kwaliteitszorgcommissie
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

**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. Verder is de remuneratiecommissie in gesprek geweest met het College van Bestuur over de organisatievorm.

***Auditcommissie***

De auditcommissie heeft twaalf maal vergaderd, waarvan vier maal ook met de accountant. Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

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

***Kwaliteitszorgcommissie***

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

- onderwijskwaliteit binnen de scholen en meer specifiek kwaliteit bij Terra MBO;
- Raad van Toezicht in gesprek met medewerkers.







# 1 ORGANISATIE

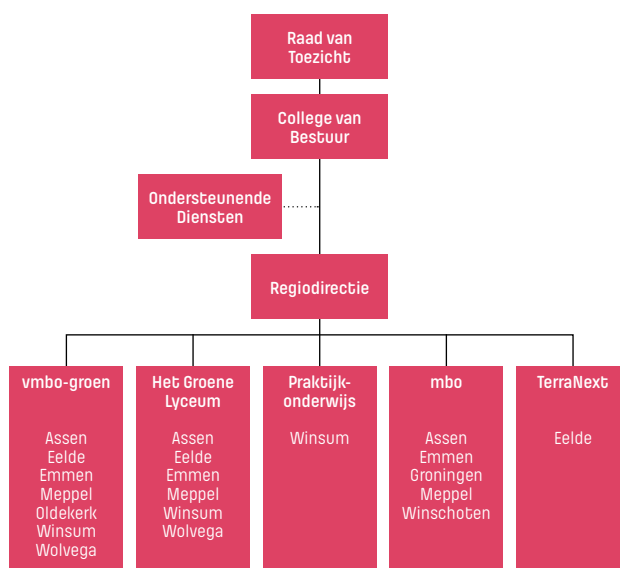
## 1.1 Terra

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 groen, voeding, dier, natuur & milieu.

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 2018 uit vijf leden:

Astrid Kramer	regiodirecteur Groningen mbo, Oldekerk vo en Winsum vo
Erna Daling	regiodirecteur Emmen vo/mbo
Meindert Jan Oostland	regiodirecteur Meppel vo/mbo en Wolvega vo
Trijnie Vos	regiodirecteur Assen vo/mbo, Eelde vo en TerraNext
Arie van Hoorn	regiodirecteur

Het proces om tot een teamgecentreerde organisatie te komen, is op alle vestigingen gaande. We zien het als een middel om de onderwijsorganisatie zo in te richten dat de leerling/student er beter van wordt. Een extern bureau heeft eind 2018 de huidige stand van zaken met betrekking tot de fase van teamvorming middels interviews in beeld gebracht en ondersteuningsvragen opgehaald. Het onderzoek wordt begin 2019 afgerond. Vestigingen verschillen sterk in de ontwikkelingsfase door de samenstelling van het management, de taakvolwassenheid en het organisatievermogen. Terra accepteert deze verschillen, biedt ondersteuning en ruimte aan de vestigingen om te leren, te verbeteren en te vernieuwen.

## 1.2 Identiteit, visie, missie en bestuursfilosofie

### 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.

### VISIE

#### *Onze visie op de relatie tussen samenleving en onderwijs*

Een school draagt bij aan de wereld van morgen. In die wereld nemen de functie en het belang van groen voor de samenleving steeds verder toe. Dit vraagt om een nieuwe groene economie, waarin balans is tussen economie, milieu en het welzijn van de mens. Terra draagt met haar groene onderwijs hieraan bij. De school heeft echter niet per definitie antwoord op elk (nieuw) maatschappelijk vraagstuk. Iedereen moet weten wat ze van onderwijsinstellingen mogen verwachten en wat niet. Wij willen onderwijs zien dat de regie neemt en haar rol duidelijk maakt. Onderwijs dat ambitieus en realistisch tegelijkertijd is. Onderwijs dat anderen aanspreekt op hun deel van de verantwoordelijkheid in het bereiken van gemeenschappelijke doelen. En we willen scholen zien die anticiperen op ontwikkelingen. Om dit te bereiken is een voortdurende open dialoog nodig met onze partners in de regio. Letterlijk en figuurlijk de deuren openzetten zodat er wederzijds begrip ontstaat en inzicht in de vraagstukken waarvoor wij gezamenlijk staan. Wij willen van onze partners leren en ook onze kennis delen. 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.



### ONZE VISIE OP ONDERWIJS

We willen onderwijs zien dat de toon zet waar het gaat om leren, talentontwikkeling en het vinden van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken. Wij willen betekenisvol onderwijs zien, onderwijs dat geen andere grenzen accepteert dan de grenzen van de ambities en talenten van mensen die aan haar worden toevertrouwd. Betekenisvol onderwijs dat (jonge) mensen uitdaagt om te ontdekken waarvoor ze staan, wat hen drijft, waarin ze goed zijn en wat ze waard zijn. Steevast vanuit de overtuiging dat iedereen iets wil en kan betekenen voor anderen. Zo creëert onderwijs mede de voorwaarden voor mensen om waardevol te zijn en te kunnen presteren: in hun persoonlijke leven, in hun professionele leven en als burger in onze samenleving (een leven lang ontwikkelen). Dat geldt voor onze leerlingen en voor onze medewerkers.

### MISSIE

Wij helpen jongeren en volwassenen om een waardevol leven te leiden, zowel in hun eigen ogen als in de ogen van anderen. Wij helpen hen om succesvol te zijn in de samenleving, in het vervolgonderwijs en in het beroep van hun keuze. Een belangrijk onderdeel van onze rol is dat wij hen zelf leren ontdekken, keuzes maken en kansen zien. Wij begeleiden hen daarbij en rusten hen zo goed mogelijk toe om hun doelen te bereiken. We zijn trots op onze onderwijstraditie en ervaring.

We laten mensen ontdekken en bepalen wat waardevol en belangrijk voor hen is. Terra neemt geen genoegen met de rol van traditionele (beroeps)opleider, hoe goed we dat ook doen.

Onderwijs is meer dan kennis en vaardigheden overbrengen. We dagen jongeren ook uit om betekenisbewust te worden. Hiermee bedoelen we dat leerlingen die afkomstig zijn van Terra bewaarde (vak) mensen zijn, die bovendien weten welke bijzondere waarde ze voor anderen kunnen en willen hebben. We drukken deze missie uit in onze merkbepoefte: 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 bepoefte 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

### STRATEGISCHE KOERS

In 2015 is het strategisch beleid voor 2015-2019 vastgesteld. De ambitie is een leven lang leren voor de leerling, de medewerker en in verbinding met de regio. Om deze ambitie te kunnen waarmaken, moeten personeelsbeleid, de kwaliteitszorg, de inzet van financiële middelen, de huisvesting en het ICT-beleid deze ambitie ondersteunen. Terra koerst daarom op:

- toekomstbestendig personeelsbeleid. De komende jaren wil Terra haar strategisch personeelsbeleid verder ontwikkelen. 'Modern' onderwijs vraagt om andere vaardigheden dan traditioneel onderwijs. Er wordt een sterk beroep gedaan op de ontwikkelcapaciteit en het persoonlijk leiderschap van de docent;
- kwaliteitszorg. Er is aandacht voor kwaliteitsdenken. Kwaliteitsontwikkeling is niet voorbehouden aan het management. Wij gaan meer methodisch en integraal werken vanuit teams. Medewerkers krijgen meer eigenaarschap voor de ontwikkeling van het onderwijs;
- financieel beleid. Er wordt een budget gevormd om professionalisering een impuls te geven, om de relatie met de omgeving te versterken en om inhoud te geven aan de begrippen groen en duurzaamheid. We gaan op zoek naar andere verdienmodellen, ontwikkelen risicomangementbeleid en bundelen additionele middelen;
- huisvesting. Voor zover onze gebouwen nog niet zijn toegerust voor projectmatig en gepersonaliseerd onderwijs, zullen wij proberen om de komende jaren de gewenste wijzigingen aan te brengen. Daarnaast willen wij onze scholen groen en duurzaam maken;
- ICT-beleid. Innovatief onderwijs met begrippen als: 'gepersonaliseerd leren', '21 century skills' maar ook het reguleren vraagt om een andere samenstelling van de leermiddelenmix. De leermiddelen moeten onafhankelijk van tijd en plaats beschikbaar zijn. Om dit te realiseren zal het gebruik van persoonlijke devices toenemen.

In het strategisch beleidsplan 2015-2019 (SBP) is de richting waarin Terra zich ontwikkelt beschreven. Het SBP is voor Terra VO nog nader geconcretiseerd in het schoolplan. Op basis hiervan heeft de regiodirectie een kaderbrief geschreven voor het schooljaar 2018-2019. Dit geeft de richting, ruimte en grenzen aan waarbinnen Terra haar opgaven en ambities realiseert; iedere vestiging binnen haar eigen context en de eigen regio.

## 1.4 Kerncijfers

### A. LEERLINGEN

	2018-2019	2017-2018
<b>Leerlingen per opleiding/leerweg</b>		
Vmbo	2.909	2.933
Lwoo	749	913
PrO	145	165
BOL	1.559	1.658
BBL	373	345
<b>Totaal</b>	<b>5.735</b>	<b>6.014</b>

	2018-2019	2017-2018
<b>Leerlingen per vestiging</b>		
Terra Emmen MBO	353	354
Terra Groningen MBO	926	963
Terra Meppel MBO	356	388
Terra Assen MBO	81	81
Terra Winschoten MBO	44	39
TerraNext	172	178
Terra Assen VO	782	814
Terra Eelde VO	531	522
Terra Emmen VO	544	603
Terra Meppel VO	693	732
Terra OldekerkVO	291	317
Terra Winsum VO	772	780
Terra Wolvega VO	190	243
<b>Totaal</b>	<b>5.735</b>	<b>6.014</b>

We zien dat de daling in het VO is ingezet op alle drie de leerwegen. Voor LWOO is dat het sterkst omdat in een aantal regio's voor deze groep de indicaties zijn losgelaten en binnen het samenwerkingsverband Winsum, Oldekerk en Emmen voor de zgn. 'opting out' bekostiging is gekozen. Deze groep leerlingen is opgenomen in de vmbo populatie.

### Krimp en marktaandeel

De prognoses van de leerlingenaantallen voor de verschillende onderwijssoorten laten krimp zien. Die krimp wordt veroorzaakt doordat er minder jongeren zijn. Daarnaast is er minder belangstelling voor het onderwijs dat Terra aanbiedt, namelijk vmbo en mbo, ten opzichte van bijvoorbeeld havo en vwo. Overigens is dit een landelijke tendens, maar daarom niet minder belangrijk. Ook blijkt uit onderzoek dat het imago van Terra een beperkt aantal jongeren aanspreekt. Doelstelling is om het huidige marktaandeel van Terra te behouden door het onderwijs een inhoudelijke impuls te geven.

Het aandeel lwoo leerlingen neemt verder af. Reden hiervoor is de keuze voor opting out in een aantal samenwerkingsverbanden. De komende jaren neemt het aandeel lwoo nog verder af.

### B. RENDEMENTEN

Voor de rendementen van het vo zie pagina 15 van dit verslag. De rendementen van het mbo staan op pagina 30.

### C. LEERLINGENTEVREDENHEID

#### Leerlingentevredenheid vo

Jaarlijks worden de leerlingen bevroegd naar hun tevredenheid over de school, hun tevredenheid over het schoolklimaat en de veiligheid op school. Voor alle vestigingen ligt de tevredenheid op of boven het landelijk gemiddelde per leerweg. De tevredenheidsonderzoeken zijn onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus van Terra vo. Het proces van afname is in het schooljaar 2017-2018 goed verlopen. 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%. De respons ligt beduidend hoger dan in 2016.

Om dit te realiseren zijn diverse stappen gezet; zo zijn studenten in de gelegenheid gesteld om tijdens een lesuur de monitor in te vullen en is het management wekelijks tot op groepsniveau geïnformeerd over de respons tot dat moment. Terra scoort gemiddeld een 6,5 (opleiding) en 6,0 (instelling). Zie voor meer informatie paragraaf 2.2.1.

**D. MEDEWERKERS**

*Aantal en leeftijdsopbouw medewerkers Terra*

< 25 jaar	25 tot 35 jaar	35 tot 45 jaar	45 tot 55 jaar	55 tot 65 jaar	>65 jaar	eindtotaal
9	121	151	172	214	7	674

**Ziekteverzuim**

Het voortschrijdend verzuimpercentage over 2018 is 6,5% en ligt daarmee boven het normpercentage van 5%. Hiermee is het percentage ten opzichte van 2017 met 0,3% toegenomen. In hoofdstuk 3 (Medewerkers) wordt hier nader op in gegaan.

**Financiële kengetallen**

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

	2018	2017
Solvabiliteit 1	<b>0,58</b>	0,58
Solvabiliteit 2	<b>0,61</b>	0,62
Liquiditeit (current ratio)	<b>1,39</b>	1,39
Liquiditeit (quick ratio)	<b>1,33</b>	1,34
Rentabiliteit	<b>0,01</b>	0,00
Huisvestingsratio	<b>0,10</b>	0,10
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	<b>0,07</b>	0,07
Weerstandsvermogen	<b>0,59</b>	0,58

**E. SAMENVATTING FINANCIËEL VERSLAG**

**Resultaat**

Terra heeft het jaar 2018 afgesloten met een positief financieel resultaat van € 341.972 (2017: positief € 96.884). Het gaat hierbij om het geconsolideerde resultaat.

(Bedrag x 1.000)	Realisatie 2018	begroting 2018	realisatie 2017
Baten	<b>63.813</b>	62.298	63.884
Lasten	<b>63.270</b>	61.961	63.469
Rente	<b>-201</b>	-411	-318
<b>Resultaat</b>	<b>342</b>	-74	97

Zie verder hoofdstuk 6 Financiën, paragraaf 6.1.3 Financiële kengetallen.







## 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.

#### OP WEG NAAR DE TOEKOMST

Begin 2018 is het traject 'Terra vo op weg naar de toekomst' onder leiding van de Argumentenfabriek gestart. Met de verschillende stakeholders is nagedacht over de vernieuwing van het vmbo van Terra. We hebben eerst gezamenlijk de trends en factoren in beeld gebracht en zijn vervolgens aan de slag gegaan met de doelen.

Vervolgens heeft op iedere vestiging een bijeenkomst plaatsgevonden, waarin de onderwijskundige ambitie van de eigen vestiging voor de komende jaren op soortgelijke wijze is uitgewerkt. Deze ambities vormen de basis voor het onderwijs en de plannenvorming op centraal en vestigingsniveau.

#### RELATIE MET OUDERS

We zeggen dat we met ons onderwijs omgevingsbewust en gemeenschappelijk versterkend willen zijn. In de driehoek ouder-kind-school kunnen deze ambities expliciet tot uitdrukking worden gebracht door ouders nog meer van waarde te laten zijn voor het onderwijs en het leerproces van de leerlingen. We maken meer werk van de opvoedingsdriehoek. Vestigingen geven hier bewust vorm en inhoud aan en inspireren elkaar door middel van het uitwisselen van mooie voorbeelden.

#### SAMENWERKEN IN DE REGIO

Gemeenschappelijk versterkend staat ook voor de ambitie om de samenleving te versterken. We zullen het collectieve belang zwaar laten wegen om alle leerlingen in onze regio's te blijven bieden wat nodig is om hun leerproces te laten aansluiten op het vervolgonderwijs. De samenwerking met andere scholen rondom vraagstukken als passend onderwijs, krimp, keuzevakken, kwaliteit van personeel, sterk techniekonderwijs etc. vraagt een doorlopende inspanning. Samen met maatschappelijke organisaties leveren we een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid in de regio en aan uitdagend en betekenisvol onderwijs. Ook vanuit de overheid staat de versterking van het beroepsonderwijs hoog op de agenda. De vestigingen participeren allemaal in de eigen regio met een eigen dynamiek.

## Trends- en factorenkaart



## Doelenkaart onderwijsvernieuwing





De komende jaren worden we geconfronteerd met een forse daling van het aantal leerlingen: een daling van ongeveer 20% in 2030. Dat vraagt dat wij hierop tijdig anticiperen en onderzoeken hoe wij in de toekomst een gevarieerd en goed onderwijsaanbod in de regio kunnen behouden. Verkenningen en onderzoek naar samenwerkingsmogelijkheden zijn gestart met de vestigingen in Winsum, Oldekerk, Assen en Eelde.



## 2.1.2 Kwaliteit vmbo

### ONDERWIJSKWALITEIT

Kwaliteit van onderwijs krijgt vorm in de klas, in het onderwijsleerproces. Systematische monitoring en borging van de onderwijskwaliteit berust voor een groot deel bij de kwaliteitszorgcoördinatoren op de vestigingen 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. De afdelingsdirecteuren van Terra kennen een gezamenlijke overlegstructuur waarin kennis wordt gedeeld en activiteiten worden afgestemd. Deze werkgroep kwaliteitszorg valt onder het vmbo-beraad. Kwaliteitsontwikkeling is onderdeel van de plannen van iedere vestiging.

Ten aanzien van de ontwikkeling van kwaliteitszorg bij Terra is in 2018 binnen de werkgroep kwaliteitszorg gewerkt aan een kwaliteitszorgkalender. In deze kalender staat op cyclische wijze beschreven welke activiteiten tijdens het schooljaar binnen de verschillende kwaliteitsgebieden uitgevoerd dienen te worden. De volgende kwaliteitsgebieden zijn opgenomen in deze kalender: onderwijsresultaten en doorstroom, tevredenheid en doelgroepen, veiligheid en klimaat en overige werkdocumenten zoals PTA, PTO, toetsbeleid, teamplannen, vakgroep plannen, LOB dossier etc. Daarnaast heeft de werkgroep een aantal formats ontwikkeld die de vestigingen helpen bij het analyseren van data. Zowel de kwaliteitszorgkalender als de verschillende formats zijn helpend in het ontwikkelen van een kwaliteitscultuur binnen Terra.

Terra streeft een continue verbetering na, ook als de kwaliteit op orde is. Terra richt zich hierbij op:

- onderwijsresultaten en doorstroomgegevens van leerlingen;
- tevredenheid van de doelgroepen (leerlingen, ouders, stagebedrijven, personeel);
- schoolklimaat en veiligheid;
- voortijdig schoolverlaten & verzuim leerlingen;
- onderwijstijd.

Over de voortgang wordt gerapporteerd aan de hand van de PDCA-cyclus. De resultaten worden met elkaar besproken op alle niveaus in de organisatie. Verantwoording vindt op verschillende niveaus plaats. De vestigingsmanagementteams leggen verantwoording af aan hun regiodirecteur. Terra-breed wordt er in een periodieke rapportage verantwoording afgelegd door de regiodirectie aan het College van Bestuur over de onderwijskwaliteit.



**ONDERWIJSRESULTATEN EN DOORSTROOMGEGEVENS VMBO**

Aan het begin van het nieuwe schooljaar brengen alle vestigingen de onderwijsresultaten van het afgelopen schooljaar in beeld. De resultaten zijn binnen de vestigingen besproken en iedere vestiging heeft, indien van toepassing, verbeteracties geformuleerd. Na schooljaar 2017-2018 zien we het volgende beeld vergeleken met 2016-2017.

Vestiging	Indicator	Assen		Eelde		Emmen		Meppel		Oldekerk		Winsum		Wolvega		
		17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	
	R1: Onderwijspositie inclusief hGL (op-/afstroom onderbouw)	-16,18%	-11,56%	-14,50%	-16,90%	-5,25%	-5,25%	13,14%	8,89%	7,81%	3,90%	-6,29%	-6,67%	-8,16%	-23,08%	
	R1: Onderwijspositie exclusief hGL (op-/afstroom onderbouw)	-6,04%	-6,93%	-6,84%	-2,50%	3,25%	98,06%	17,20%	20,34%	n.v.t.	n.v.t.	5,04%	10,40%	12,12%	-4,88%	
	R2: Onderbouwsnelheid (Doorstroom onderbouw)	98,86%	98,35%	99,22%	98,93%	99,58%	98,06%	99,74%	98,16%	100%	99,32%	98,37%	98,35%	99%	98,10%	
	R3: Bovenbouwsucces (zittenblijven en op-/afstroom)	BB	97,73%	98,33%	100%	98,36%	95,60%	92,55%	90,41%	100%	96,55%	96,77%	98,63%	98,89%	95,83%	93,55%
		KB	93,18%	93,07%	93,62%	95,77%	88,12%	91,00%	90%	91,75%	100%	81,13%	94,62%	95,12%	97,50%	97,83%
		GL	95,76%	95,03%	93,98%	95,88%	93,81%	91,60%	91,49%	92,61%	86,36%	81,63%	94,25%	96%	86,54%	92,68%
	R4: Examenresultaten	BB	6,65	6,96	6,75	7,08	6,55	6,81	6,62	6,76	6,55	6,99	6,84	7,25	6,58	6,61
		KB	6,31	6,28	6,24	6,37	6,03	5,96	6,07	6,12	6,51	6,26	6,49	6,52	6,12	6,22
		GL	6,11	6,46	6,35	6,4	6,19	6,33	6,05	6,33	6,58	5,97	6,23	6,34	6,01	6,09
	Verschil SE-CE	BB	-0,15	-0,49	-0,25	-0,55	-0,2	-0,35	-0,31	-0,43	-0,09	-0,56	-0,36	-0,65	-0,23	0,01
		KB	-0,1	0,11	0,05	0,03	0,21	0,27	0,23	0,26	-0,15	-0,03	-0,01	-0,12	-0,01	0,04
		GL	0,47	0,08	0,23	0,11	0,17	0,17	0,7	0,24	0,17	0,6	0,32	0,44	0,38	0,4
	Slagingspercentage	BB	98,2%	98,6%	100%	100%	100%	98%	92,3%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	94,4%
		KB	89,5%	100%	97,2%	97,1%	90,9%	93%	98%	93,3%	100%	95,8%	97,8%	100%	96,4%	94,4%
		GL	95,7%	95,3%	91,3%	100%	93,4%	93,8%	92,9%	96%	100%	85,7%	93,8%	94,8%	92,9%	87,8%

**Wat valt op?**

- we zien dat in zowel Assen als Eelde de onderbouwpositie (positie in leerjaar 3 vergeleken met advies basisschool) negatief beïnvloed wordt door leerlingen van het Groene Lyceum. Het betreft hier een vrij grote groep leerlingen met een advies vanaf havoniveau die praktijkgericht onderwijs willen volgen waarmee ze kunnen doorstromen naar het hbo. Deze groep leerlingen wordt door de inspectie niet gecorrigeerd in de cijfers. De vestigingen passen zelf wel deze correctie toe en dan is de score boven de norm. Dit is conform de afspraak die met de inspectie is gemaakt.
- de onderbouwsnelheid (doorstroom onderbouw) is op alle vestigingen boven de norm;
- de indicator bovenbouwsucces ligt voor de gemengde leerweg in Oldekerk onder de norm maar laat een stijgende lijn zien. De ingezette verbeteracties (o.a. determinatie, extra ondersteuning, monitoring van cijfers) hebben effect;
- de examenresultaten zijn bij een aantal vestigingen onder de maat: Assen, Emmen, Meppel en Wolvega. Het verschil SE-CE is alleen in de gemengde leerweg van de vestiging Meppel opgelopen tot een te groot verschil. Vaksecties analyseren de examenresultaten en stellen een plan van aanpak op met bijbehorende verbeteracties (toetsbeleid, hulplessen, monitoring cijfers etc). De verbeteracties kunnen per vak verschillen.

### ONDERWIJSRESULTATEN HET GROENE LYCEUM

En aantal indicatoren wordt voor het Groene Lyceum apart in beeld gebracht en geanalyseerd. Het aantal indicatoren wordt de komende tijd nog verder uitgebreid. In onderstaande tabel de huidige stand van zaken.

Vestiging	Assen		Eelde		Emmen		Meppel		Winsum		Wolvega	
	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17	17-18	16-17
Examenresultaten	6,93	7,17	6,89	6,43	6,31	6,41	6,72	6,75	6,56	6,63	6,53	-
Vershil SE-CE	-0,23	-0,16	-0,14	-0,03	0,24	0,21	-0,05	0	0,13	0,44	0,21	-
Slagingspercentage	100%		100%		92%		100%		100%		100%	

#### Wat valt op?

- Behalve het slagingspercentage in Emmen (het betreft hier 1 gezakte leerling) liggen alle indicatoren boven de norm.

### TEVREDENHEIDSONDERZOEKEN VO

Daarnaast wordt jaarlijks de leerling tevredenheid gemeten en minimaal eens per twee jaar de ouder tevredenheid. Dit levert het volgende beeld op.

Indicator	Lande- lijke norm	Assen	Eelde	Emmen	Meppel	Oldekerk	Winsum	Wolvega
<b>Tevredenheid ouders</b>								
Basis	7,7	8,4	7,9	7,3	7,6	8,2	8,1	8,1
Kader	7,7	7,8	7,7	7,0	6,5	7,6	7,5	7,5
GL	7,8	8,0	8,2	7,2	8,1	7,4	7,8	7,4
<b>Tevredenheid leerlingen</b>								
PrO	7,6						7,4	
Basis	6,4	6,6	6,4	6,8	6,4	6,5	6,8	6,9
Kader	6,3	6,5	7,1	6,6	6,7	6,4	6,5	6,6
GL	6,3	6,5	7,1	6,6	6,7	6,6	6,5	6,4

Op basis van de analyse worden de volgende conclusies getrokken:

- tevredenheid onder ouders laat een wisselend beeld zien, met name bij de kaderberoepsgerichte en gemengde leerweg;
- de uitkomsten van de leerling tevredenheid liggen behalve bij het Praktijkonderwijs boven de landelijke norm. Het verschil geeft nu geen aanleiding tot nader onderzoek. We monitoren wel de ontwikkeling;
- de uitkomsten van de enquêtes zijn besproken binnen de vestigingen en waar nodig zijn verbeteracties geformuleerd.

### 2.1.3 Inspectiezaken vo

De Inspectie van het onderwijs heeft in het jaar 2018 de vestigingen Oldekerk (verificatieonderzoek) en Wolvega (themaonderzoek naar plaatsingsbeleid) bezocht. Van dit laatste onderzoek is geen aparte rapportage verschenen. De kwaliteit van de vo-vestigingen is van voldoende niveau. De inspectie heeft dan ook geen reden gezien om onderzoek uit te voeren op andere vestigingen. Alle vestigingen vallen onder het basisarrangement. De vestigingen voldoen hiermee aan de basiskwaliteit.

### VERIFICATIEONDERZOEK TERRA OLDEKERK

De aanleiding voor het kwaliteitsonderzoek zijn de herstelonderzoeken die bij Terra MBO zijn uitgevoerd. De verbreding naar het vmbo is ingegeven om vast te stellen of sturing op de kwaliteit van het vmbo van voldoende niveau is en of er sprake is van basiskwaliteit. Bovendien draagt dit onderzoek bij aan het verkrijgen van het beeld van de kwaliteitszorg en ambitie van het bestuur.

Het (beperkte) onderzoek heeft plaatsgevonden in oktober 2017. De volgende standaarden zijn onderzocht: Didactisch handelen (OP3), Onderwijsresultaten (OR), Kwaliteitszorg (KA1) en Kwaliteitscultuur (KA2). De inspectie heeft geconcludeerd dat alle vmbo-leerwegen op de locatie Terra Oldekerk van voldoende kwaliteit zijn op deze standaarden. De onderzochte standaarden zijn van voldoende niveau. Dit betekent dat wij de inspectie geen reden heeft om het toezicht te intensiveren.

#### AUDITS

In 2018 heeft het auditteam van OGN drie audits uitgevoerd: VO Meppel, VO Winsum en VO Wolvega. De onderzoeksvragen worden geformuleerd door de vestiging zelf en zijn divers (zie kader). De bevindingen worden beschreven en voorzien van conclusies waarop de aanbevelingen ter verbetering volgen. De uitkomsten vormen een grondslag voor de ambities in het vestigingsjaarplan.

Hoe wordt de teamvorming ervaren, sluit de ingezette werkwijze aansluit bij de bedoeling?

In hoeverre houden wij rekening met verschillen tussen leerlingen? Hoe worden leerlingen actief betrokken bij de les? Hoe geven we leerlingen (effectieve) feedback? Op welke manier wordt gebruik gemaakt van de digitale wereld?

Hoe verhouden wij ons tot het waarderingskader van de inspectie?

Hoe worden leerlingen in hun ontwikkeling gevolgd? In hoeverre is de 'why' van het team gecentreerd werken helder en hoe denken de medewerkers over deze ontwikkeling?

#### 2.1.4 Samenwerkingsverbanden vo

Onze vo-vestigingen participeren in diverse samenwerkingsverbanden in de eigen regio en spelen hierin een actieve rol:

- 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).

Alle vestigingen werken binnen hun samenwerkingsverband aan het realiseren van een passende plaatsing in het reguliere onderwijs en onderwijs op maat.

Daarnaast worden er onder andere afspraken gemaakt over:

- het wel of niet handhaven van de LWOO gelden (opting out);
- gebruik maken van elkaars/gezamenlijke voorziening(en) voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben;
- het aanbieden van maatwerktrajecten;
- afspraken met het speciaal onderwijs in de regio met als doel om de instroom van leerlingen in het speciaal voortgezet onderwijs te beperken.

In het najaar hebben de besturen van de grote scholengemeenschappen in ons werkgebied een krachtig signaal afgegeven aan het ministerie en de VO beraad over het stapeleffect voor de voorgenomen bekostigingsmaatregelen.

Voor dunbevolkte (krimp) gebieden is de cummulatie van de maatregelen ten aanzien van de vereenvoudiging bekostiging VO en inpassing Pro, LWOO binnen het Passend Onderwijs Onderwijs niet te dragen. De commissie Dijkgraaf werkt aan een advies over de aanpak van de gevolgen van leerlingendaling in het voortgezet onderwijs. Vanzelfsprekend zien wij dit rapport met belangstelling tegemoet omdat we een grote waarde hechten aan het behoud van een goede onderwijsinfrastructuur in ons regio.

#### 2.1.5 Het Groene Lyceum

Schooljaar 2018-2019 is het laatste jaar van de overgangsregeling Technologieroute. Leerlingen uit leerjaar vijf vallen nog onder deze overgangsregeling en ronden de opleiding aan het einde van leerjaar vijf af. Vanaf schooljaar 2019-2020 is de opleiding voor alle leerjaren een zesjarige route die leerlingen eventueel versneld af kunnen ronden. De vernieuwing betreft behalve een flexibele cursusduur meer keuzemogelijkheden, meer aandacht voor vaardigheden en (studie)loopbaan en het inzetten van leerpleinleren. In het vernieuwde Groene Lyceum wordt ook vorm gegeven aan de vernieuwing vmbo en de HKS in het mbo. Vanaf schooljaar 2018-2019 volgen studenten in leerjaar vijf een aantal keuzedelen. Deze keuzedelen zijn ondergebracht in drie verschillende arrangementen. Daarnaast wordt vanaf september 2018 het nieuwe curriculum inhoudelijk vorm gegeven.

Per oktober 2018 telde het Groene Lyceum 539 leerlingen. Dit betekent een kleine terugloop in vergelijking met oktober 2017 (567 Leerlingen). Per vestiging en voor Terra als geheel wordt onderzocht waar deze terugloop zich voordoet en wat mogelijke oorzaken zijn. Hierbij wordt zowel de werving als de doorstroom binnen de leerroute betrokken.



#### Het Groene Lyceum: Leerlingenaantallen per 01-10-2018

Terra	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5	Totaal
Winsum	26	27	24	23		100
Emmen	21	24	22	11	8	86
Eelde	20	14	22	14		70
Assen	26	19	23	18		86
Meppel	27	17	16	17	31	108
Wolvega	5	13	15	8		41
Groningen (mbo)					48	48
<b>TOTAAL</b>	<b>125</b>	<b>114</b>	<b>122</b>	<b>91</b>	<b>87</b>	<b>539</b>

Ook in 2018 participeerde Terra in de landelijke samenwerking van AOC's met een Groen Lyceum. Er vindt gestructureerd overleg plaats op bestuurlijk en management niveau. In 2017-2018 is een systeem gestart van onderlinge collegiale visitaties, welke ook in 2018-2019 een vervolg zullen krijgen. Verder is in 2018 een landelijk logo voor het Groene Lyceum ingevoerd en tenslotte participeert Terra ook in 2018-2019 in het flankerend onderzoek naar de resultaten van de leerroute.

#### PRAKTIJKONDERWIJS (PRO)

Praktijkonderwijs Winsum heeft zich voor de onderwijs- en organisatieontwikkeling ook verbonden aan de doelenkaarten die met de Argumentenfabriek zijn ontwikkeld. Pro Winsum werkt daarnaast samen met de twee andere Pro scholen die onder Onderwijsgroep Noord vallen. Thema's zijn:

- de gezamenlijke kwaliteitszorg/aanpak;
- samenwerking met de verschillende branche-organisaties;
- afstemmen van de verschillende opleidingstrajecten/leerlijnen;
- afstemmen doorstroom mogelijkheden van Pro naar de arbeidsmarkt;
- (interne) doorstroom naar de entreeopleidingen binnen Terra;
- samenwerking (gezamenlijke uitvoering) tussen Pro en het (Terra) entree onderwijs.

## 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 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 Kwaliteit mbo

Vanuit het plan Kwaliteit op Orde Terra mbo wordt extra aandacht gegeven aan herstel en versterken van de basiskwaliteit. Daarbij gaat de aandacht gericht uit naar het herstel van kwaliteit bij BPV, de inrichting van de examenorganisatie en de kwaliteitsborging. Het plan voorziet tevens in het verbeterd toegankelijk maken van management-informatie, het inrichten van rapportageformats gebaseerd op de nieuwe kwaliteitscyclus, het formuleren van nieuwe visie op onderwijskwaliteit en het opstellen van een kwaliteitshandboek dat richting gevend is voor de kwaliteitsprocessen in de organisatie.

In 2018 is het verbeterplan Kwaliteit op orde Terra MBO geëvalueerd. De conclusie is dat er veel stappen zijn gezet en dat de programmatische Kwaliteitsborging in 2018-2019 nog verder doorgetrokken moet worden om zaken steviger te verankeren.

#### TOEZICHT

De inspectie heeft inmiddels een aantal herstelonderzoeken, aanvullende onderzoeken en een verificatieonderzoek uitgevoerd op diverse vestigingen. De resultaten van deze onderzoeken zijn in voorlopige bevindingen en conceptrapportages gedeeld door de inspectie.

#### AUDITS

##### 4groen audits

Vanuit het samenwerkingsconvenant 4Groen zijn audits uitgevoerd bij de opleidingen Bloem, Groen & Styling, Dierverzorging – op verschillende locaties en de Entree-opleiding bij TerraNext. De uitkomsten van deze audits zijn meegenomen in de verbeterplannen van de teams.

##### Instellingsaudit

In het voorjaar is door het kwaliteitsnetwerk MBO een instellingsaudit uitgevoerd volgens het Dialoogmodel. De insteek van deze audit was onderzoek naar de verwezenlijking van de ambities uit het transitietraject zoals dat sinds 2014 is ingezet. Het beeld is bevestigd dat op gebied van kwaliteitscultuur nog meer winst te behalen is.

##### Studenttevredenheid

Het tweejaarlijkse studenttevredenheidsonderzoek heeft een hogere respons opgeleverd dan in 2016. De resultaten waren teleurstellend: studenten zijn minder positief over school en opleiding dan in 2016.

De studenten voedsel, natuur en leefomgeving zijn minder tevreden over de opleiding en de school. De entreestudenten scoren de opleiding en school even hoog als in 2016. Aspecten die meer aandacht behoeven zijn inspraak van de studenten, rechten en plichten, beperking, vaardigheden en motivatie en lessen en programma. Deze aspecten zijn gedaald ten opzichte van 2016 én onder de voldoende grens van 3,2 gesteld door Terra. De uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken zijn besproken met de teams en de studenten. De resultaten van het onderzoek zijn betrokken in het traject Kwaliteit op orde.

### 2.2.2 Opleidingen MBO

Terra MBO biedt in schooljaar 2018-2019 de volgende opleidingen aan:

- 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*)

### 2.2.3 Numerus fixus MBO

Voor de opleiding Paraveterinair in Groningen en Assen gold een numerus fixus in cohort 2018.

In het onderwijsoverleg mbo is besloten om ook bij de vestigingen Emmen en Meppel voor volgend schooljaar een numerus fixus in te stellen. Reden hiervoor is de beperkte beschikbaarheid van voldoende kwalitatief goede BPV-plaatsen en het relatief lage arbeidsmarktperspectief voor deze opleiding.

### 2.2.4 Nieuwe opleiding Food, Life & Innovation

Vanaf 2015 heeft Terra de opleiding Food, Life & Innovation ontwikkeld. Het onderwijsconcept en de inhoud van de opleiding is bepaald en er is een Sector Advies Raad opgericht die met Terra meedenkt en mee uitvoering gaat geven aan de opleiding. De studenten worden opgeleid 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.

De opleiding zou in september 2018 van start gaan in Meppel. Door een tekort aan inschrijvingen is besloten de

start van de opleiding een jaar uit te stellen. In september 2018 heeft de doorstart plaatsgevonden met als doel om in het schooljaar 2019/2020 te starten met minimaal 15 studenten. Er is een nieuwe voorlichtings- en wervingscampagne gestart met een eigen profilering. De opleiding Food, Life & Innovation heeft als standplaats Groningen.

### 2.2.5 Hippisch Centrum

Terra wil de niveau 3- en 4-opleidingen paardensport en -houderij bundelen in het te realiseren Hippisch Kennis- en Innovatiecentrum Noord Nederland te Assen. Dit is uitgewerkt in een aantal korte en lange termijn doelen. De korte termijn doelen, waaraan de projectgroep Hippisch Centrum werkt, hebben betrekking op de vernieuwing van het onderwijs en versterking van de onderlinge samenwerking van de Terra mbo-scholen op het Hippisch Centrum Sunrise Stables in Assen. De lange termijn doelen zijn gericht op de bundeling van hippische expertise in Noord Nederland.

Voor het onderwijs zijn vier te bereiken resultaten geformuleerd:

- er zijn herziene opleidingsplannen voor de drie hippische opleidingen;
- er zijn preferente leerbedrijven geselecteerd;
- er is een plan hoe studenten vorm kunnen geven aan (internationale) excellentie;
- er is een plan voor PR, voorlichting, werving en selectie van studenten.

Op het gebied van de onderlinge samenwerking zijn in 2018 grote vorderingen gemaakt. De resultaten zijn vrijwel volledig gerealiseerd. De doelen van de bundeling van hippische expertise moeten worden gerealiseerd door een samenwerkingsverband van regionale overheden, het regionale bedrijfsleven en het onderwijs. Op de wensenlijst staan:

- de ontwikkeling van een nieuw onderwijsconcept, het meester-gezel-leren;
- de (door)ontwikkeling van Hippisch Centrum Sunrise Stables te Assen tot een hippisch kennis- en innovatiecentrum;
- een actieve hippische beweging.

Voor de bundeling van de hippische expertise is een start gemaakt met een RIF-aanvraag. Er is een regiovisie geformuleerd en een plan van aanpak opgesteld. De RIF-aanvraag is in 2018 geparkeerd, omdat Terra wil wachten tot de onderlinge samenwerking van de Terra mbo-scholen voldoende krachtig is om succesvol met derden aan het werk te kunnen. Op dit moment bestudeert de RD een aantal scenario's hoe de onderlinge samenwerking verder kan worden vormgegeven. Op deze wijze wordt gewerkt naar het moment waarop volgende stappen kunnen worden gezet om de lange termijn doelen te realiseren.

## 2.2.6 Doelmatigheid

### SECTORAAL

Om er voor te zorgen dat het aantal studenten voor de groene opleidingen minimaal op peil blijft en het aanbod en de kwaliteit van 'kleine' opleidingen goed gewaarborgd blijft, werken de instellingen Nordwin College, Zone.college en Terra gezamenlijk aan goed beroepsonderwijs in 4Groen verband.

De belangrijkste doelstellingen zijn: betere macrodoelmatigheid, evenwichtige spreiding van de opleidingen over de regio en kwaliteitsverbetering van de opleidingen. Tevens is er op landelijk niveau door bedrijfsleven, onderwijs (van vmbo 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 macrodoelmatig opleidingen 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 portfoliobeleid ontwikkeld, afgestemd op het bedrijfsleven.



## 2.2.7 Herziening Kwalificatie Structuur

Alle opleidingen zijn aangepast aan de nieuwe kwalificatiedossiers. Hierbij is bij de niveau 3 en 4 opleidingen Regioleren ingezet om de Terra-visie op authentiek leren ten uitvoer te brengen. Door de inzet van leerpleinen en authentieke opdrachten kan gepersonaliseerd leren plaatsvinden.

In schooljaar 2017-2018 is er per cluster van verwante opleidingen een creboregisseur benoemd. Een creboregisseur is een afdelingsdirecteur die Terra-breed verantwoordelijk is voor de betreffende opleidingen. De belangrijkste doelen zijn:

- bijdragen aan één Terra en daardoor
- bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit van de opleidingen en
- aan het verbeteren van de tevredenheid van studenten en bedrijven over de opleidingen
- een Terra-breed curriculum, waarbij gezamenlijk leer materiaal wordt ontwikkeld en vastgesteld, dat uitvoerbaar is op alle vestigingen;
- het curriculum is gebaseerd op het totale KD (basisdeel, inclusief AVO, profieldeel en keuzedelen);
- het curriculum is per cohort vastgelegd in de Herontwerptool;
- er is leer materiaal en er zijn vastgestelde examens voor de keuzedelen;
- de voortgangsregistratie per opleiding wordt over de vestigingen gelijk;
- de BPV is op orde en de bedrijven en studenten zijn tevreden;
- de bedrijven leveren een bijdrage aan de onderwijsontwikkeling, bijvoorbeeld door SAR's op te richten;
- de opleiding heeft een excellentie-programma;
- de opleiding is betrokken bij SKILLS;
- de opleiding heeft een innovatieprogramma.

De activiteiten van de creboteams worden in de bestaande planning & control-cyclus ingebed. In 2017-2018 lag de prioriteit bij het verder ontwikkelen van de HKS, de BPV (m.n. afstemming BPV-onderwijsprogramma) en keuzedelen. Expertteams zijn per 1 augustus 2020 onderdeel van de staande organisatie.

Naast expertteams werken er vier werkgroepen aan de verdere invoering van de HKS: AVO generiek, AVO beroepsondersteunend, BPV en Ondernemend Leren / Regioleren. Deze werkgroepen zijn ondersteunend voor de crebo-expertteams.



**KEUZEDLEN**
**Aanbod keuzedelen 2017-2018**

De examencommissie heeft er voor gezorgd dat de keuzedeexamens vastgesteld werden en gereed stonden voor afname. Zo kon aan de eisen worden voldaan van de nieuwe HKS voor alle niveaus. Vanaf oktober zijn de keuzedelen en mogelijkheden in samenwerking met de werkgroep keuzedelen in kaart gebracht. In het schooljaar 2017-2018 kregen keuzedelen als onderwerp meer prioriteit. Dit leverde de volgende lijst van mogelijkheden op.

Code	Keuzedeelbeschrijving
<b>K003</b>	ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening, niveau 2
<b>K0025</b>	Duits in de beroepscontext A2 – is K0960 geworden
<b>K0026</b>	Duits in de beroepscontext B1. Lijkt te hoog gegrepen , voor A1/A2 is K0958 gemaakt.
<b>K0034</b>	Engels in de beroepscontext A2 – is A2/B1 geworden in K802
<b>K0035</b>	Engels in de beroepscontext B1
<b>K0036</b>	Engels in de beroepscontext B2 – Blijkt A2/B1 geworden in K802
<b>K0060</b>	Landbouwhuisdieren – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018
<b>K0084</b>	Paardenkliniek – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018
<b>K0097</b>	Solliciteren
<b>K0108</b>	Trimmer – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018.
<b>K0125</b>	Voorbereiden HBO
<b>K0202</b>	Internationaal : werken in het buitenland – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018
<b>K0211</b>	Ondernemend gedrag voor niveau 1 en 2 – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018
<b>K0257</b>	Dak- en gevelbegroening niveau 3
<b>K0264</b>	Klauwverzorging
<b>K0275</b>	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek niveau 2 – nog niet aangeboden en vastgesteld.
<b>K0281</b>	Cultuurtechniek
<b>K0284</b>	Precisielandbouw – nog niet aangeboden en vastgesteld
<b>K0310</b>	Dak- en gevelbegroening niveau 4
<b>K0313</b>	Werken op de internationale arbeidsmarkt
<b>K0318</b>	Teelt specialisatie niveau 2
<b>K0319</b>	Teelt specialisatie niveau 3
<b>K0320</b>	Teelt specialisatie niveau 4
<b>K0321</b>	Veehouderij specialisatie niveau 2 – nog niet aangeboden en vastgesteld
<b>K0322</b>	Veehouderij specialisatie niveau 3 – nog niet aangeboden en vastgesteld
<b>K0323</b>	Veehouderij specialisatie niveau 4 – nog niet aangeboden en vastgesteld
<b>K0342</b>	Trends en bloemwerk
<b>K0343</b>	Trends conceptueel bloemwerk en markt innovatie
<b>K0353</b>	Specialisatie technische werken in het groen
<b>K0440</b>	Verrijking leervaardigheden
<b>K0469</b>	Houder van Herpeten
<b>K0472</b>	Houder van vissen
<b>K0473</b>	Houder van vogels
<b>K0601</b>	Doorstroom groen HBO – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018
<b>K0604</b>	Lesgeven paardensport op instructeurs niveau – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018
<b>K0605</b>	Paardensport op instructeurs niveau – nog niet aangeboden en vastgesteld op 1 oktober 2018

In 2017-2018 is het aanbod aan keuzedelen voor niveau 2 verder uitgebreid zodat de studenten voldoende keuze hebben. De keuzedelen voor niveau 3 en 4 starten niet eerder dan het tweede leerjaar. Hierdoor hebben de studenten meer tijd om te ontdekken welke keuzedelen bij het eigen leerproces/ eigen studieloopbaan passen.

Per opleiding zijn de volgende criteria gehanteerd om te komen tot dit aanbod:

- er moet voldoende keuze zijn voor de student. Dit betekent de minimale keuzedelenverplichting plus één keuzedeel;
- naast algemeen vormende keuzedelen ook beroepsgerichte keuzedelen;
- voor elke opleiding ligt er een Terrabreed aanbod van gekoppelde keuzedelen;
- de keuzedelen worden in entree en niveau 2 opleidingen aangeboden vanaf het tweede kwartaal, in niveau 3 en 4 starten de keuzedelen in het tweede leerjaar. Hierdoor kan de student een meer gefundeerde keuze maken.

Er zijn bij de examencommissie van Terra geen verzoeken van studenten binnen gekomen om een keuzedeel te volgen dat niet gekoppeld is aan de kwalificatie waarop zijn opleiding is gebaseerd.

### 2.2.8 Ondernemend Leren/regioleren

In het doorlopende proces van de ontwikkeling van ondernemend leren zijn in 2018 opnieuw belangrijke stappen voorwaarts gezet: Terra geeft -passend bij de visie- dusdanig vorm aan het onderwijs dat dit studenten uitdaagt tot ondernemend gedrag en de begeleiding van de studenten (het LOB-programma) is hierop afgestemd.

Regioleren 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 regioleren. Met behulp hiervan is het regioleren opnieuw vormgegeven. Hiermee is een gemeenschappelijke basis gecreëerd van waaruit op alle vestigingen uitvoering wordt gegeven aan regioleren. Er is een projectleider Ondernemend Leren/regioleren aangesteld die zich bezighoudt met de bewaking, ontwikkeling en versterking van de gemeenschappelijke basis voor regioleren.

In 2018 is het volgende gerealiseerd:

1. er is een Convenant Regioleren -inclusief een gemeenschappelijk instrumentarium- dat de basis vormt voor de vormgeving van regioleren op de vestigingen;
2. regioleren is ingevoerd op alle vestigingen;

3. de ontwikkelde portfolio's vormen de basis van het student-volgsysteem.

Er zijn 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 om projecten uit te kunnen voeren.

### 2.2.9 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.

### 2.2.10 BPV

Terra wil de kwaliteit van de aansturing, de inhoud en de begeleiding van de BPV verbeteren.

In 2018 zijn de volgende resultaten bereikt:

1. er is een BPV-gids;
2. er zijn BPV-programma's (werkboeken) voor alle crebo's;
3. de BPV-begeleiding vindt plaats volgens vastgestelde standaarden;
4. de studententevredenheid wordt gecheckt m.b.v. de JOB-monitor.

De doelstelling dat studenten een opdracht-gestuurde BPV volgen op preferente leerbedrijven is voor 50% bereikt. Daarnaast zijn er nog crebo's waarvoor niet alle BPV-opdrachten gereed zijn.

De door Terra ontwikkelde BPV-app, onderdeel van de begeleiding vanuit de scholen, wordt niet meer gebruikt.

### 2.2.11 AVO en taal & rekenen

Terra heeft afgesproken dat er wordt gewerkt met gemeenschappelijke AVO-programma's voor alle crebo's. De te behalen resultaten zijn als volgt geformuleerd:

- voor alle AVO-vakken (inclusief AVO-keuzedelen) zijn per crebo studiewijzers ontwikkeld en geplaatst in de ELO;
- afgesproken is welke digitale methodes en/of boeken en/of dictaten worden gebruikt;

- de onderwijsprogramma's zijn uitgewerkt tot op lesniveau;
- de voorwaardelijke toetsing en examinering is bepaald.

De resultaten zijn grotendeels behaald, met uitzondering van:

- burgerschap niveau 3 en 4. Terra-breed wordt (nog) niet uniform gewerkt. Hier ligt een ontwikkeltaak;
- de programma's die doorstromers moet volgen, van niveau 2 naar niveau 3 en van niveau 3 naar niveau 4. Er zijn (nog) geen afspraken gemaakt. Hier ligt een ontwikkeltaak.

De afspraak is dat Terra een aanbod van beroepsondersteunende vakken ontwikkelt dat de beroepsgerichte vakken maximaal ondersteunt.

### 2.2.12 VSV, kwetsbare jongeren en studiewaarde

In 2018 heeft Terra de integratie van beleid ten aanzien van intake en toelating goed opgepakt in de werkgroep Intake. Deze werkgroep zorgt jaarlijks voor het vastleggen van het intakebeleid in het Handboek Intake en het Toelatingsbeleid. Beide documenten zijn vastgesteld en gepubliceerd.

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 werkgroepsleden 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.

### 2.2.13 Excellentie

Skills Heroes zijn vakwedstrijden voor het mbo. Studenten krijgen de kans om hun talenten te laten zien in diverse vakrichtingen. Skills Heroes start met

voorrondes op de eigen school. De winnaar(s) van de voorrondes nemen deel aan de kwalificatiewedstrijden, waarbij zij strijden tegen studenten van andere mbo-instellingen. De winnaars van de kwalificatiewedstrijden gaan naar de nationale finale, waar bepaald wordt wie zich nationaal kampioen mag noemen in zijn/haar vakgebied.

Voor de groene opleidingen zijn in het schooljaar 2017-2018 vakwedstrijden georganiseerd voor bloembinder, hovenier, dierversorger en melkveehouder. Terra heeft aan deze Skills deelgenomen, met uitzondering van de Skills dierversorger. In het voorjaar van 2018 heeft een student van Terra Groningen mbo de vierde plaats behaald bij de Skills bloembinder wedstrijd.

Terra heeft de ambitie uitgesproken aan alle Skills van de groene vakwereld te gaan deelnemen. De projectgroep Excellentie Skills heeft in het schooljaar 2017-2018 de eerste stappen gezet om dit te realiseren. Dit heeft erin geresulteerd dat Terra mbo in het schooljaar 2018-2019 ook deelneemt aan de Skills paraveterinair. In de herfst van 2018 werd bekend dat een student van Terra Emmen mbo zich heeft gekwalificeerd voor de nationale finale Skills paraveterinair die in het voorjaar van 2019 gehouden wordt.

### 2.2.14 Internationalisering

In 2018 is het internationale netwerk verder versterkt. Samen met dit netwerk is een bestand preferente internationale BPV-bedrijven gerealiseerd. Elke Terra mbo-vestigingen onderhoudt nauwe contacten met internationale BPV-bedrijven. Ter ondersteuning van de internationale ambities van onze studenten zijn de keuzedelen Internationaal II: Werken in het buitenland en Werken op de internationale arbeidsmarkt ontwikkeld. Er zijn studiewijzers, les- en oefenmateriaal, opdrachtenpakketten en examens ontwikkeld.

Het aantal studenten, dat een internationale BPV volgt, groeit. Het gestelde doel, namelijk dat meer dan honderd mbo-studenten een internationale BPV hebben gevolgd op een preferent leerbedrijf, is behaald. Van deze groep hebben zestig studenten een financiële bijdrage ontvangen in het kader van het Erasmus+ programma.

In groepsverband hebben studenten akkerbouw, veehouderij en bos- en natuurbeheer drie studiereizen gemaakt naar respectievelijk Denemarken (1) en Zweden (2). In totaal hebben hieraan 42 studenten en 9 docenten deelgenomen. Het VETNNET, een internationaal netwerk voor docenten paraveterinair, organiseerde in oktober in Ierland de jaarlijkse conferentie waaraan een drietal Terra-collega's aan heeft deelgenomen. Twee docenten van Terra Groningen mbo hebben een





training betreffende het gebruik en nut van kruiden voor verschillende doeleinden gevolgd in Celje, Slovenië. Dit was een initiatief van het netwerk EU Horticulture Teacher, waarvan Terra deel uitmaakt.

De ontwikkeling van ECVET-units vergt meer tijd dan verwacht. ECVET staat voor European credit system for vocational education and training. ECVET moet mensen, die beroepsonderwijs of volwasseneneducatie volgen, in staat stellen om volledig gebruik te kunnen maken van de door hun behaalde leerresultaten, ongeacht hoe of waar deze resultaten in de Europese Unie (EU) zijn behaald. Om tegemoet te komen aan de ambities van onze studenten, zijn voor de korte termijn gezamenlijke internationale leeractiviteiten gedefinieerd en ontwikkeld. Deze zijn gericht op I-BPV, learning teaching en training activities. Deze afspraken met de partners zijn vastgelegd in een Memorandum of Understanding.

In 2018 heeft voor de derde keer de Agrolympics plaatsgevonden. De organisatie hiervan was in handen van gastland Portugal. Namens Terra heeft een team van vier loonwerkstudenten van Terra Groningen mbo deelgenomen, onder begeleiding van hun docent. Europa Nederland gaat in 2021 de Agrolympics organiseren. Aan Terra is medewerking gevraagd om hier een succes van te maken.

### 2.2.15 Doorstroom mbo-hbo

De doorstroom van mbo-studenten naar het hbo is een onderwerp dat steeds meer aandacht krijgt. Het vergroten van het studiesucces van mbo-studenten in het hbo staat hierbij centraal. Op 14 november 2018 presenteerden de noordelijke mbo- en hbo-instellingen een rapport over hun succesvolle samenwerking aan Ingrid van Engelshoven, minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Bij dit samenwerkingsverband zijn acht mbo- en drie hbo-instellingen betrokken. Deze noordelijke samenwerking, met als doel om mbo-studenten een goede kans te geven in het hoger onderwijs, wordt als voorbeeld gezien voor Nederland. Ilona Moorlag, voorzitter van de studentenraad van Terra mbo heeft namens het groene onderwijs deelgenomen aan het gesprek met de minister. In dit gesprek zijn verschillende mogelijkheden besproken die het studiesucces van mbo-ers in het hbo kunnen vergroten. Deze mogelijkheden zijn:

- de mbo-keuzedelen, gericht op doorstromen;
- de subsidieregeling doorstroom mbo-hbo.

De mbo-keuzedelen richten zich in het algemeen op de oriëntatie van de mogelijkheden in het hbo, op het versterken van de vaardigheden om succesvol te kunnen zijn in het hbo en op vergroting van de kennis op het gebied van talen en exacte vakken. Daarnaast zijn er keuzedelen die de studenten in hun vakgebied naar een hoger niveau brengen. Bij de subsidieregeling staat het opdoen van concrete hbo-ervaringen centraal. Daarvoor zijn in 2017 door een denktank van studenten en docenten (het StudentLab) enkele tientallen studentenplannen voor een betere doorstroom geformuleerd. De plannen zijn gebundeld in een brochure. Voor het uitvoeren van één of meer studentenplannen kunnen mbo-scholen subsidie aanvragen. De scholen mogen eigen plannen toevoegen aan de subsidieaanvraag, mits deze hetzelfde doel dienen. Terra mbo heeft, in het kader van de Subsidieregeling doorstroom mbo-hbo, subsidie aangevraagd voor het studentenplan hbo-ervaringsproject; bionask-leerplein.

Voor de uitvoering van het hbo-ervaringsproject werkt Terra mbo samen met drie hbo-scholen. Dat zijn Hogeschool Van Hall Larenstein in Leeuwarden, Aeres Hogeschool Dronten en Aeres Hogeschool Wageningen. Het voornemen is om in een periode van drie jaren in totaal achttien projectgroepen te formeren, waarbij in totaal 72 Terra mbo-studenten betrokken zullen zijn. Voor het bionask leerplein wil Terra onderzoeken wat de effecten van deze onderwijsinnovatie zijn. Bevordert de unieke werkwijze van dit leerplein studiesucces op het hbo? Wat werkt goed en wat kan beter? De onderzoeksresultaten wil Terra gebruiken

in het bionask-leerplein en in één of meerdere van de hbo-ervaringsprojecten. Wat is een goed project, gerelateerd aan bionask, waarmee we de brug kunnen slaan tussen mbo en hbo? Begin november 2018 heeft Terra mbo de beschikking ontvangen waarin staat dat de subsidieaanvraag van Terra is gehonoreerd. Aansluitend zijn de eerste stappen gezet om tot uitvoering van de plannen te komen. Er is een projectleider benoemd en een afdelingsdirecteur begeleidt de activiteiten namens het management.

## 2.3 Examinering

De examencommissie heeft haar eigen jaarverslag en deze is in december 2018 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.

### KWALITEITSBORGING EXAMINERING EN DIPLOMERING

Om de kwaliteit van de examinering en diplomering te borgen, zijn er verschillende acties ondernomen in 2018. Samenvattend is dit het uitvoeren van:

- audits op de beroepsexaminering (119 audits): dit heeft een eindrapport opgeleverd waarin de positieve en verbeterpunten met bijbehorende adviezen zijn aangegeven. Dit rapport is verstrekt aan alle verantwoordelijken. Aandachtspunten zijn de borging van de kwaliteit van de bedrijfsassessor. In 2019 wordt de scholing van bedrijfsassessoren geïntensiveerd.
- scholing van assessoren: alle schoolassessoren van Terra mbo hebben een beginners- of gevorderdenscholing gevolgd gegeven door de opleiders-assessoren van Terra. Deze opleiders-assessoren zijn getraind door een externe instantie (CINOP).
- audits op AVO-examens: op alle vestigingen is een audit gedaan op de CE-examens. Daarnaast zijn er een aantal audits uitgevoerd op de instellingsexamens. De bevindingen hiervan zijn gedeeld met de verantwoordelijken. Een aandachtspunt is de onafhankelijkheid van de assessoren, in 2018 is om dit te versterken al een pilot gedraaid op één van de vestigingen. In 2019 zal deze verbetering breder worden ingezet.
- diplomawaardigheidscontroles: in studiejaar 2017-2018 is een 100% examendossiercontrole uitgevoerd door de examencommissie Terra mbo.
- maandelijks afstemming met de examenbureaus van de vestigingen: in deze overleggen worden zaken besproken rondom borging en uitvoering.

### EXAMENINSTRUMENTARIUM

- vanaf 1 augustus 2018 wordt er binnen de AVO-vakken uitsluitend gewerkt met examens van gecertificeerde leveranciers conform de wetgeving.
- de keuzedeexamens zijn vastgesteld door de examencommissie met ondersteuning van een adviescommissie. Waar mogelijk wordt er ingekocht, de belangrijkste leverancier is de Groenenorm.
- de Groenenorm levert tevens alle beroepsexamens, zij zijn gecertificeerd in mei 2018. Voorafgaand aan de certificering heeft Terra besloten om de gelijkwaardigheid en objectiviteit naast de examenproducten van de Groenenorm te borgen middels een aanvulling op de examengesprekken. De aanvulling bestaat uit een aantal vragen die consequent gesteld zijn aan alle studenten binnen eenzelfde opleiding. De bewijslast van deze uitvoering is in de examendossier teruggevonden.
- In 2017-2018 heeft Terra mbo de beroepsexamens op papier afgenomen. De voorheen gebruikte digitale tool leverde niet de benodigde kwaliteit. Er is een nieuwe digitale tool in ontwikkeling bij de Groenenorm. Zodra deze beschikbaar is, zal Terra deze gaan inzetten.

### AFNAME EN BEOORDELING

- procedures rondom afname en beoordeling zijn beschreven in het handboek Examinering. De uitvoering van deze procedures wordt gemonitord middels audits.

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

## 2.4 Projecten

### 2.4.1 VO

#### VERNIEUWING VMBO

De projectgroep vernieuwing vmbo geeft vorm aan de landelijke eisen voor het 'nieuwe vmbo'.

De projectgroep wil dit doen overeenkomstig de visie en ambities van Terra vo. De projectgroep heeft de volgende resultaten geformuleerd:

1. de Terra-vo-scholen werken volgens het nieuwe examenprogramma voor het vmbo;
2. de scholen werken samen aan de doorontwikkeling van het programma;
3. de scholen werken samen met de regio;
4. er is een LOB-programma.

Hoewel er sprake is van tempoverschil tussen de vo-scholen zijn de resultaten behaald of liggen deze binnen handbereik.

### DOORLOPENDE LEERLIJNEN

Terra wil (meer) studenten motiveren -en op maat begeleiden- richting diploma mbo niveau 2. Daarom heeft de projectgroep aan doorlopende leerlijnen gewerkt. In 2018 is er een visie geformuleerd en is het vervolgproces ingericht en gecommuniceerd. In 2019 krijgt dit een vervolg door een pilot te starten met een aantal vestigingen.

### SCHOOL-BEDRIJF PARTNERSCHAP

Terra zoekt verbinding met het bedrijfsleven om vorm te geven aan het 'nieuwe vo', waarbij leren in de beroepspraktijk een belangrijke component vormt. Er zijn twee te bereiken resultaten benoemd:

1. er ligt een plan waarin staat aangegeven welke delen uit het curriculum worden vormgegeven door middel van stage-activiteiten;
2. er zijn stage-programma's en stage-werkboeken.

In 2018 zijn forse stappen gezet, maar de doelen van de projectgroep zijn (nog) niet in z'n geheel behaald. De groep gaat door in het schooljaar 2018-2019. De provincie heeft hiervoor de financiële middelen beschikbaar gesteld.

### ROBOTICA

Terra Assen vo heeft de ambitie uitgesproken om een kenniscentrum voor wetenschap en techniek te worden. Terra Assen vo wil leerlingen 21e-eeuwse vaardigheden leren -en hun probleemoplossend vermogen vergroten- teneinde ze voor te bereiden op de beroepen van de toekomst. Daarom is het belangrijk dat leerlingen leren programmeren en leren werken met robotica en drones. In juni 2018 heeft de minister bekend gemaakt dat alle vmbo-scholen met een technisch profiel extra middelen ontvangen om te investeren in techniekonderwijs. De verwachting is dat dit de ambities van Terra vo op het gebied van techniek en onderwijs een forse impuls gaat geven.

### LENTESCHOOL

In 2018 heeft Terra Wolvega vo in het kader van de Regeling lente- en zomerscholen vo 2018 subsidie aangevraagd voor een lenteschool. Een lente- of zomerschool is door een vo-school geboden voorziening om leerlingen, die anders zouden blijven zitten, in de gelegenheid te stellen om in de mei- of zomervakantie extra onderwijs te volgen. Het doel is alsnog over te gaan naar het volgende leerjaar. Met de lenteschool wordt tevens bevorderd dat de leerling bij de groep blijft waarvan hij of zij al langere tijd deel uitmaakt. De toegekende subsidie heeft het mogelijk gemaakt dat 22 leerlingen van Terra Wolvega vo in de meivakantie hebben deelgenomen aan een lenteschool. De uitvoering was in handen van Remind Learning, een organisatie die zich heeft gespecialiseerd in het begeleiden van

leerlingen met leerachterstanden en -problemen. Met de lenteschool wordt tevens bevorderd dat de leerling bij de groep blijft waarvan hij of zij al langere tijd deel uitmaakt. In de regio Emmen wordt de lenteschool in samenwerking met alle VO scholen uitgevoerd. Vanuit Terra Emmen nemen ongeveer 40 leerlingen deel.

### STUDIE-HUISKAMER

Terra Wolvega heeft in 2018 financiële ondersteuning gevraagd en gekregen in het kader van de subsidie voor innovatieve pilots. Terra Wolvega wil het spectrum van ondersteuning uitbreiden met een nieuw instrument. Dat instrument is de studie-huiskamer. In deze onderwijsinnovatie bundelen Terra Wolvega en de Gemeente Weststellingwerf hun krachten om leerlingen, die worden geconfronteerd met complexe problemen, in een vertrouwde omgeving te ondersteunen, met als doel hen succesvol richting het diploma te begeleiden.

### LERAREN ONTWIKKEL FONDS

Met de Subsidieregeling Leraren Ontwikkel Fonds (LOF) wil het ministerie van OCW:

1. vernieuwing en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door leraren bevorderen;
2. kennisdeling van kleinschalige kwaliteitsverbetering door leraren organiseren;
3. de professionaliteit van individuele leraren en van de beroepsgroep versterken.

Een LOF-aanvraag bedraagt maximaal € 75.000,00 en is bedoeld om de aanvrager vrij te stellen van arbeidsverplichtingen, teneinde de doelen van het project te realiseren. Een LOF-aanvraag wordt beoordeeld door de Onderwijscoöperatie, de beroepsorganisatie van, voor en door de leraar.

In het kader van de regeling is een LOF-aanvraag ingediend, met de titel 'Aan de slag met executieve functies'. Onderzocht wordt of veranderingen in de wijze waarop wij ons onderwijs aanbieden leiden tot groter studiesucces bij de leerlingen. Het gaat om aanpassingen van de leeromgeving, de taken en de wijze van begeleiden.

### 2.4.2 mbo

Terra mbo werkt projectmatig aan onderwijsinnovaties. Het gaat om projecten op het gebied van 3D-printing, drones, bezig met bijen, paddenstoelenteelt, graafsimulator, hippisch centrum, boerderijleren en precisielandbouw. Uit de monitoring blijkt dat de voortgang van de onderwijsinnovaties redelijk op koers ligt. In een aantal gevallen (precisielandbouw en bezig met bijen) is intensivering van de inspanningen noodzakelijk.

### PRECISIELANDBOUW

Precisielandbouw is actueel voor de studierichtingen loonwerk, akkerbouw en veehouderij. De projectgroep precisielandbouw heeft sterke raak-



vlakken met de crebo-groepen die het onderwijs van deze studierichtingen vormgeven. Precisielandbouw maakt immers deel uit van de basis en het profiel van deze studierichtingen, er is een keuzedeel precisielandbouw en in het kader van reguleren zijn projectgroepen van studenten bezig met precisielandbouw.

Bij de projectgroep precisielandbouw ligt de nadruk op kennisontwikkeling, waarbij scholing van de docenten een belangrijk punt van aandacht is. Dit is van groot belang voor de genoemde aandachtsvelden: basis, profiel, keuze en regulerenprojecten.

Door wisselingen in de aansturing hebben de doelen van de projectgroep niet de aandacht kunnen krijgen die ze nodig hebben. De RD heeft onlangs besluiten genomen waardoor precisielandbouw met nieuw elan ter hand kan worden genomen.

#### PRECISIE IN DE PRAKTIJK

Precisie in de praktijk is een door het Aequor Fonds ondersteund project waarin zeven bedrijven, twee scholen en de Gebiedscoöperatie Zuidwest Drenthe samenwerken op het gebied van precisielandbouw. Studenten van Terra Meppel mbo hebben aan het project deelgenomen in het kader van reguleren. In een periode van twee jaar (2017-2018) is onderzocht of: mineralen efficiënter kunnen worden benut, dit tot kostenreductie leidt en hiermee milieuwinst kan worden geboekt. Hiertoe zijn bij de vier deelnemende melkveehouders graslandpercelen gescand op bodemvruchtbaarheid, plaats-specifiek bemest en gemonitord tijdens de groeiperiode.

Bereikte resultaten:

- met minder bemesting is een vergelijkbaar (en soms beter) resultaat bereikt dan in voorgaande jaren;
- voor hetzelfde resultaat hebben de agrarische ondernemers minder kunstmest hoeven inkopen, hierdoor is op de kosten bespaard;
- het milieu is minder belast, omdat niet meer mineralen zijn toegevoegd dan het gewas nodig heeft voor een optimale productie.

De resultaten van het project hebben input geleverd voor de vormgeving van het keuzedeel precisielandbouw. Naar aanleiding van de succesvolle resultaten zijn in andere Terra-regio's vergelijkbare projecten gestart, is een regionale studieclub precisielandbouw opgericht en zijn vervolgvragen voor reguleren geformuleerd.

#### RIF WESTERKWARTIER

Het Ministerie van OCW stelt subsidie beschikbaar aan mbo-scholen om te zorgen voor een betere aansluiting van het beroepsonderwijs op de arbeidsmarkt. Deze subsidieregeling heeft de naam Regionaal Investerings Fonds mbo (RIF). In 2014 heeft RIF-subsidie bijgedragen aan de totstandkoming van de

Gebiedscoöperatie Westerkwartier en de daaraan verbonden Kenniswerkplaats Westerkwartier. RIF-subsidie wordt voor een periode van vier jaren verstrekt. De subsidieperiode is in de tweede helft van 2018 afgesloten. De bedoeling van de subsidieverstrekking is dat ontplooide activiteiten daarna zonder subsidie blijven doorgaan. Kenmerkend voor een RIF-traject is de samenwerking tussen het onderwijs, het bedrijfsleven en andere maatschappelijk actieve organisaties. Met de RIF Westerkwartier heeft Terra de banden met het regionale bedrijfsleven stevig aangehaald. Het belangrijkste resultaat is dat honderden studenten gedurende de RIF-periode hebben deelgenomen aan kennisintensieve projecten in het kader van reguleren. Aan de kennisontwikkeling is eveneens vormgegeven middels talloze studiebijeenkomsten. Daarnaast is samen met het bedrijfsleven gewerkt aan de realisatie van twee keuzedelen voor het onderwijs:

- paraveterinair voor landbouwhuisdieren;
- precisielandbouw/smart farming.

Aan de RIF-Westerkwartier is een lectoraat verbonden. Dit lectoraat heeft de methodiekontwikkeling van de kenniswerkplaats ondersteund en de monitoring verzorgd.

De RIF-Westerkwartier is de katalysator geweest voor de totstandkoming van de:

- Gebiedscoöperatie Zuidwest Drenthe;
- Innovatiewerkplaats Oost Groningen;
- Innovatiewerkplaats Helpman - de Wijert in Groningen.

Daarnaast heeft de RIF-Westerkwartier het cursorisch onderwijs een impuls gegeven en heeft het geleid tot BBL-trajecten, waarbij langdurig werklozen richting betaalde arbeid zijn geleid. Het RIF-traject heeft bijgedragen aan de innovatie van het groene onderwijs. Studenten zijn daardoor beter toegerust voor een functie op de regionale arbeidsmarkt. Daarmee is aan de belangrijkste doelstelling voldaan. Terra mbo gaat de komende jaren voort op deze weg, samen met de partners van de gebiedscoöperatie.

#### RIF GILDE NIEUWE STIJL

Een samenwerkingsverband van vier ROC's-AOC's, twee gemeentes en tien bedrijven in de regio Noord Drenthe - Groningen heeft geleid tot het RIF-project Gilde Nieuwe Stijl. In dit traject worden kwetsbare jongeren, die op grote afstand staan van de arbeidsmarkt, op de deelnemende bedrijven opgeleid door een combinatie van docenten en gildecoaches. Gildecoaches zijn getrainde werknemers van de deelnemende bedrijven. Alle deelnemende partijen hebben baat bij de RIF Gilde Nieuwe Stijl. Studenten leren in de beroepspraktijk onder supervisie van een ervaren vakkracht. Het leren in een vertrouwde setting, vergroot de kans dat de student

in de opleiding blijft en deze met succes afrondt. Door het opleiden in de bedrijfsmatige omgeving, is de kans dat de student naar regulier werk kan worden begeleid groot. Bedrijven, die steeds meer moeite hebben om aan gekwalificeerd personeel te komen, zijn rechtstreeks betrokken bij de scholing van toekomstige werknemers, waarbij ze in de gelegenheid zijn deze op maat op te leiden voor vacante functies. Voor het onderwijs betekent de nieuwe werkwijze dat het diploma-rendement wordt vergroot. Voor de deelnemende overheden betekent het traject dat minder inwoners een beroep hoeven te doen op de collectieve middelen en een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren aan de regio. Bij de start van het RIF-traject is vastgelegd om tijdens de looptijd van 2015 tot 2019 gefaseerd te werken naar in totaal tien gildes. Met deze gildes wordt een groot aantal vakgebieden bestreken, variërend van zorg tot detailhandel en van horeca tot bouw. Terra participeert door werknemers op te leiden voor groene beroepen.

In 2018 staat de teller op acht gildes. Tijdens de uitbouw van het aantal gildes wordt de organisatie geconfronteerd met pittige uitdagingen. Het werven van deelnemers blijkt lastiger dan verwacht en de problematiek in de doelgroep blijkt complexer dan verwacht. Potentiële deelnemers hebben te kampen met verslavingsproblematiek, zijn in het verleden met justitie in aanraking geweest of zijn geestelijk weinig weerbaar. Daarnaast gaat het niet met alle deelnemende bedrijven even voorspoedig. Eén van de deelnemende bedrijven gaat zelfs failliet en houdt daarmee op te bestaan. De ervaringen die tijdens het traject worden opgedaan, noodzaken tot een koerswijziging. Besloten wordt de focus te verleggen naar succesvolle vier gildes, die duurzaam blijken en één gilde dat hiervoor de potentie heeft. Dit laatste gilde is het gilde dat opleidt voor de groene beroepen. De koerswijziging maakt verlenging van het traject tot 2020 noodzakelijk. Hiervoor verleent het ministerie toestemming.

Hoewel de oorspronkelijke doelstelling naar volume niet in z'n geheel zal worden behaald, kan de waarde van het RIF-traject Gilde nieuwe Stijl moeilijk worden overschat. Er is een unieke werkwijze ontwikkeld die, hoewel niet overal toepasbaar, op veel plekken succesvol blijkt en die gedurende een lange reeks van jaren jonge mensen aan een diploma en aan een werkkring gaat helpen. Het hebben van betaald werk draagt bij aan een actieve participatie in de maatschappij en versterkt het sociale netwerk van de betrokkenen. Betaald werk zorgt voor werkplezier, vergroot het zelfvertrouwen en de zelfredzaamheid en draagt op deze wijze bij aan de levensvreugde van de deelnemers.

### RIF DUURZAAM COÖPERATIEF ONDERNEMEN ZUIDWEST DRENTHÉ (FOOD)

Met het Regionaal InvesteringsFonds mbo (RIF) wil de landelijke overheid publiek private samenwerkingsverbanden faciliteren om ervoor te zorgen dat het beroepsonderwijs goed aansluit op de regionale arbeidsbehoefte. In de aanloop voor de RIF-aanvraag Duurzaam Coöperatief Ondernemen heeft Terra met partners uit het (hbo)onderwijs, het bedrijfsleven en met regionale overheden de mogelijkheden verkend om de betekenis van Zuidwest Drenthé op het gebied van voedselproductie, -verwerking en -vermarketing te versterken en het onderwijs hierop aan te sluiten. De afgelopen decennia is een steeds groter deel van de verwaarding en vermarketing van het geproduceerde voedsel uit de regio verdwenen. Dit vertaalt zich in afnemende werkgelegenheid in de regio. Overheden, maatschappelijke organisaties en ondernemers maken zich hierover zorgen. De consumenten tonen juist steeds meer belangstelling voor voedsel uit de regio. De partners in de RIF Duurzaam Coöperatief Ondernemen willen de food-ketens in de regio innoveren en (opnieuw) organiseren, met als doel hiervoor samen duurzame verdienmodellen voor te ontwikkelen. Met de nieuw te starten food-opleiding wil Terra aan dit proces een stevige impuls geven.

In het plan van aanpak staan de volgende voornemens:

- organisatie: een gebiedscoöperatie, toegespitst op verkorte voedselketens;
- programmering: het organiseren van verkorte voedselketens;
- een innovatiewerkplaats, gericht op mogelijkheden van nieuwe verkorte voedselketens;
- de ontwikkeling van een food-opleiding en gespecialiseerde keuzedelen voor deze opleiding.

Studenten van Terra mbo participeren in de vorm van regulerenprojecten. Eén van de eerste projecten bestond uit het maken van een regionale foodmap. In 2016 heeft de focus gelegen op het onderzoek naar de teelt van nieuwe gewassen en het verwerken van traditionele en nieuwe oogsten tot producten voor consumenten. In 2017 is hiermee geëxperimenteerd. Tegelijkertijd is gewerkt aan de totstandkoming van (regionale) afzetkanalen. In 2018 heeft een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden. Daarbij zijn de oorspronkelijke doelen van de RIF overeind blijven staan, maar is de organisatie van de uitvoering aangepast. In de nieuwe opzet concentreren de partners hun inzet op die doelen waarbij ze zich het meest betrokken voelen en waar hun kracht ligt. De verwachting is dat de nieuwe aanpak efficiënter en effectvoller zal blijken. Terra mbo werkt voortvarend aan de inrichting en organisatie van de nieuwe food-opleiding. Naar verwachting is Terra in 2019 zover dat in dat jaar met de opleiding kan worden gestart.



## RIF GAS 2.0

Project GAS 2.0 is waarin Terra participeert, is een uniek publiek-privaat samenwerkingsprogramma van zeven mbo-instellingen, 45 bedrijven en regionale overheden gericht op de aardgas- / energietransitie in Drenthe, Groningen en Friesland. Het plan bouwt voort op de succesvolle samenwerking in Noord-Nederland in Energy College als onderdeel van de New Energy Coalition (voorheen Energy Valley).

De regio Noord-Nederland heeft een hoge ambitie als het gaat om duurzame energieopwekking. In 2020 wil het Noorden 21% van het regionale energiegebruik duurzaam opwekken. Het recente kabinetsbesluit om de gaswinning tot 2030 af te bouwen naar nul en gasloos te wonen vanaf 2050 zal deze ambitie verder stimuleren. Dit biedt goede kansen voor bedrijven in de regio, waarbij economische groei en verduurzaming hand in hand kunnen gaan. Maar dat betekent ook dat onze (toekomstige) medewerkers moeten worden voorbereid op de alternatieven voor aardgaswinning. Dit project zet in op het opleiden van (toekomstige) mbo medewerkers met de juiste kennis, vaardigheden en soft skills om continue te kunnen werken met nieuwe duurzame energie technologieën en het omscholen / bijscholen van bestaand personeel (leven lang ontwikkelen).

Het project is in september 2018 van start gegaan en loopt tot 2022.

## SUIKERTERREIN

Terra heeft op het voormalig terrein van de Suikerfabriek in Groningen twintig hectare grond in

bruikleen van gemeente Groningen. Terra wil dit terrein ontwikkelen tot een kenniswerkplaats: laboratorium en showcase voor nieuwe ontwikkelingen. Innovaties op het gebied van voedsel, maar ook zorg & gezondheid/ healthy aging, energie en biobased. Dit doen we samen met innovatiebedrijven, maatschappelijke organisaties en collega onderwijsinstellingen.

Het jaar 2018 was een boeiend jaar; de mogelijkheden van het terrein worden steeds zichtbaarder. Onze studenten en die van onze collega onderwijsinstellingen waaronder Alfa College, Noorderpoort en de Hanzehogeschool werkten aan innovatieve projecten op het terrein. Samen met kunstenaar Claudy Jongstra is de Trinity Garden ontwikkeld. In deze tuin staan planten die zij gebruikt als grondstof voor verf centraal. Het Suikerterrein is daarnaast gastheer geweest van het festival 'Waste no Waste', met evenementen voor verschillende doelgroepen, zoals het moestuinfestival waar leerkrachten uit het basisonderwijs kennis maakten met moestuinieren. Bij 'From Farm to Table' stond brood centraal. Hierbij hebben studenten van diverse opleidingsrichtingen (akkerbouw, bakkers, metaal en administratief) samen geleerd en activiteiten ontplooid. Dit om aspecten als ecologisch en keten denken te stimuleren. In 2019 zetten we deze ontwikkeling voort. Zo staan het telen van zonnebloemen voor een innovatief parfum en de inrichting van een parfumuin die de ecologie stimuleert op het programma. Daarnaast zullen onze studenten verschillende evenementen organiseren.





## 2.5 Klachten

De klachtenregeling van Terra is erop gericht klachten in eerste instantie daar op te lossen waar ze ontstaan. Als dit niet lukte bestond er vervolgens de mogelijkheid de klacht neer te leggen bij het College van Bestuur (CvB) en vervolgens desgewenst bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) in Utrecht. In het Bestuursreglement Terra van 1 november 2016 is bepaald dat de Regiodirectie van Terra integraal verantwoordelijk is voor de organisatie-eenheid Terra. Dit betekent dat voortaan klachten in laatste interne instantie afgehandeld kunnen worden door de voor de vestiging verantwoordelijke regiodirecteur.

Als gevolg van een wijziging van de Wet educatie en beroepsonderwijs (Web) is het bestuurders in het mbo per 1 augustus 2017 niet langer toegestaan de klachten in de eigen organisatie zelf af te handelen. Dit geldt ook de Regiodirectie. Bij klachten in het mbo staat een student daardoor enkel de weg naar de LKC open. Aangezien een eventuele gang naar Utrecht voor studenten mogelijk drempel verhogend werkt, onderzoekt de Regiodirectie op dit moment de inrichting van een eigen onafhankelijk algemene klachtencommissie.

Voor Terra vo blijft het op grond van de huidige klachtenregeling nog steeds mogelijk dat de regiodirectie optreedt als laatste interne klachtbehandelaar. Uiteraard met de aansluitende mogelijkheid van een gang naar de LKC.

In 2018 bereikten de regiodirectie vier klachten. Al deze klachten zijn door de regiodirectie opgepakt en naar tevredenheid afgehandeld.

## 2.6 Kengetallen/resultaten

Het studiesucces voor het merendeel van de opleidingen is voldoende: tien opleidingen voldoende, vier opleidingen goed, vier opleidingen onvoldoende).

De driejaarlijkse gemiddelde resultaten (jaarresultaat, diplomaresultaat en startersresultaat) voor alle opleidingen en niveaus voldoen aan de normen en vertonen een stijgende lijn.

Het aantal voortijdig schoolverlaters is voor alle niveaus onder de wettelijke norm en ligt op hetzelfde niveau als in 2017.

De examenresultaten Nederlands, Rekenen en Engels zijn in het algemeen verbeterd ten opzichte van vorig jaar.

### EXAMENCIJFERS

Nederlands		
	Niveau	Gemiddeld cijfer
	Entree	7,0
	2	7,4
	3	7,1
	4	6,6

Rekenen		
	Niveau	Gemiddeld cijfer
	Entree	5,5
	2	5,2
	3	6,3
	4	5,5

### RENDEMENTEN

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%

Diplomaresultaat		
	2010 - 11	72,2%
	2011 - 12	77,0%
	2012 - 13	78,7%
	2013 - 14	76,3%
	2014 - 15	77,5%
	2015 - 16	80,1%
	2016 - 17	81,8%
	2017 - 18	81,9%

Startersresultaat			
	Niveau	16-17	17-18
	Entree	87,5%	82,1%
	2	87,3%	90,1%
	3	81%	77,9%
	4	89,5%	91,9%

Studiewaarde	Studiewaarde niveau			
	Basiswaarde	2	3	4
2010 - 13	0,10	0,15	0,44	
2010 - 11	0,09	0,17	0,50	
2011 - 12	0,09	0,14	0,44	
2012 - 13	0,11	0,17	0,41	
2013 - 14	0,12	0,14	0,41	
2014 - 15	0,13	0,19	0,44	
2015 - 16	0,11	0,17	0,47	

VSV				
Jaar	Aantal Terra	Percentage Terra	Aantal landelijk	Percentage Landelijk
2007-2008	96	5.2%	33.917	8.5%
2008-2009	99	5.6%	30.735	7.8%
2009-2010	95	5.5%	29.900	7.5%
2010-2011	112	6.3%	29.094	7.4%
2011-2012	113	6.0%	27.269	6.9%
2012-2013	62	3.4%	22.109	5.7%
2013-2014	96	5.3%	20.402	5.2%
2014-2015	86	4.9%	18.940	5.0%
2015-2016	50	2.7%	18.207	4.81%
2016-2017	59	3,0%	20.075	5,2%
2017-2018	47	2,6%	20.807	5,3%

## 3 MEDEWERKERS



### 3.1 HRM doelstellingen en realisatie

#### STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING

Toekomstbestendig groen onderwijs in de krimpregio's vraagt ook om toekomstbestendig personeel. Nadat in 2017 de pilot SPP in Emmen was afgerond, is in 2018 in de regio Midden (Assen, Eelde en Terra Next) een project SPP uitgevoerd. Op basis van de visie en strategie van Terra, de in- en externe ontwikkelingen, kwantitatieve kengetallen, een vlootshouw en een gap-analyse is de actuele en de voor de toekomst gewenste kwantiteit en kwaliteit van het personeelsbestand in kaart gebracht. In het daaruit voortvloeiende HR-actieplan zijn acties benoemd op het gebied van leiderschap, management development, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid. Daarnaast vormt de verdergaande daling van de leerlingenaantallen een aandachtspunt.

In 2019 worden de SPP-projecten in de regio's Meppel/Wolvega en Noord uitgevoerd. Na afronding daarvan kan vastgesteld worden welke HR-maatregelen er op Terra-breed niveau nodig zijn om een toekomstbestendig personeelsbestand te verkrijgen.

#### DUURZAME INZETBAARHEID

Tot op hoge 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 indien dat voor de medewerker meer kwaliteit biedt. De komende jaren besteden we daarom aandacht aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. De eerste stap is het komen tot een aanbod van instrumenten voor medewerkers in verschillende levensfasen waaruit zij vervolgens een keuze kunnen maken. Daarnaast is het voeren van inzetbaarheidsgesprekken in dit kader van belang.



### HET GROEN CONSORTIUM

Terra hecht veel waarde aan het goed opleiden van de toekomstige collega's. Om die reden is Terra één van de partners in het Groen Consortium, een samenwerkingsverband tussen Aeres Hogeschool Wageningen en de AOC's in Nederland. In 2018 heeft Terra haar interne infrastructuur verstevigd; zo is Terra weer vertegenwoordigd in de landelijke stuurgroep, is er een projectleider en zijn er inmiddels zeven schoolopleiders. Daarnaast is er een Aeres-opleidersteam samengesteld dat periodiek overlegt over GC-aangelegenheden. Tenslotte is in 2018 besloten de vestigingen voortaan financieel te compenseren voor de inzet van de schoolopleiders en de werkplekbegeleiders, waardoor de facilitering van deze GC-spelers geborgd is.

### FUNCTIEDIFFERENTIATIE

In 2018 heeft een verdere ontwikkeling van de functiedifferentiatie plaatsgevonden betreffende de docentfuncties LB en LC. Om de functie van docent LC in te bedden in het functiebouwwerk van Terra was het noodzakelijk een functiebeschrijving op te stellen die voldoet aan de eisen van FUWA MBO. Bij het uitvoeren daarvan is tegelijkertijd de functiebeschrijving van docent LB geactualiseerd. Resultaat is dat Terra sinds eind 2018 over twee vastgestelde functiebeschrijvingen voor de docentfunctie beschikt. In de eerste helft van 2019 gaat het proces plaatsvinden waarbij elke docent een functie toebedeeld krijgt.

## 3.2 Professionalisering

### OPLEIDING EN ONTWIKKELING

In de HR-gesprekken is professionalisering een belangrijk gespreksonderwerp. We stimuleren het leren door o.a. intervisie, scholingsverzoeken en opleidingen te faciliteren. Specifiek hierbij is dat hiervoor de OGN academie intensief wordt gebruikt voor trainingen rondom Loopbaanleren, Mentorvaardigheden en Rekenspecialist maar ook nieuwe thema's als Leerstrategieën, Motiverend lesgeven, projectmatig werken, werken met Qlikview, persberichten schrijven, een gatekeeperstraining en een dyslexietraining. Daarnaast wordt iedere medewerker de ruimte geboden om deel te nemen aan het jaarlijkse OGN congres.

Specifiek voor vo is er een centrale studiemiddag gecreëerd waar de vakgroepen invulling aan hebben gegeven. Daarnaast worden op de vestigingen ook twee tot drie studiebijeenkomsten georganiseerd met en voor de teams. In het MBO zijn drie ontwikkelweken gepland waarin ook leeractiviteiten zijn opgenomen rondom bijvoorbeeld examinering, begeleiding BPV etc.

## 3.3 Ziekteverzuim en -beleid

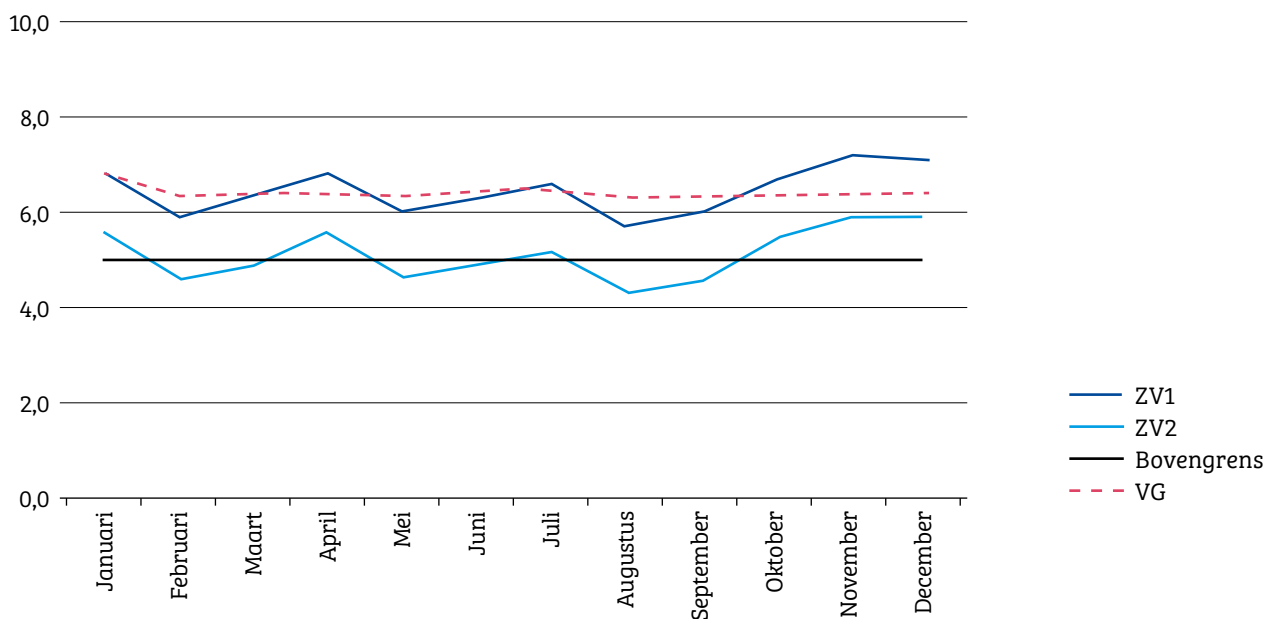
Na een aanbestedingstraject dat OGN-breed is opgepakt, is Medprevent tot nieuwe arbodienst van Terra verkozen. In het nieuwe schooljaar is de samenwerking met Medprevent gestart. Nieuw in de visie op verzuim en de aanpak ervan is het zogenaamde Eigen-regie-model, waarbij de zieke medewerker en de leidinggevende verantwoordelijk zijn voor de reïntegratie en de bedrijfsarts en P&O 'slechts' een adviserende rol speelt. Het vormgeven van de samenwerking met Medprevent, het beter positioneren van de SMT's (Sociaal Medische Teams) en een update van het verzuimprotocol zijn ter hand genomen.

Het ziekteverzuim bij Terra was in 2018 gemiddeld 6,5%. De ambitie van Terra is om het verzuim met circa 2% te reduceren. Hiervoor worden in 2019 verschillende instrumenten ontwikkeld en ingezet zowel preventief als curatief.

De grafiek op pagina 34 laat een overzicht zien van het ziekteverzuim gedurende de afgelopen twaalf maanden, alsmede het voortschrijdend gemiddelde, afgezet tegen de bovengrens van maximaal 5%. Het betreft hier het verzuim van de medewerkers met een aanstelling bij Terra. De hoogte van het verzuim boven de norm wordt voor een groot deel door het langdurig verzuim veroorzaakt.

Dit (zeer) lang verzuim wordt nu actief op casus-niveau aangepakt. In de driehoek medewerker-leidinggevende-P&O-adviseur is per medewerker in kaart gebracht welke interventies zinvol zijn. Door deze werkwijze structureel op iedere vestiging toe te passen, verwachten we het langdurig verzuim omlaag te kunnen brengen. Daarnaast worden leidinggevendenden meegenomen en getraind in het gehele proces van (dreigend) ziekteverzuim. Hierdoor wordt actiever geanticipeerd op ziektegedrag.

**Overzicht ziekteverzuim**



**3.4 Overige relevante ontwikkelingen**

**MEDEWERKERSONDERZOEK**

In november/december 2018 heeft er weer een medewerkersonderzoek plaatsgevonden. Net als in 2016 is dat onderzoek uitgevoerd door Effectory. De resultaten van het onderzoek zijn begin 2019 bekend geworden. Binnen Terra is een traject uitgezet om de resultaten 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 is vastgesteld, dat onderdeel wordt van het vestigingsjaarplan.

**WERVING EN SELECTIE**

Na een jarenlange samenwerking met StartPeople heeft Terra, na een OGN-breed aanbestedingstraject in het voorjaar van 2018, een contract afgesloten met Randstad als first supplier van flexibele arbeid (uitzendkrachten en payroll-medewerkers). Nieuw voor Terra is dat ook de medewerkers die zij inzet op ZZZP-basis via Randstad worden ingezet. Op die manier loopt Terra geen fiscale en financiële risico's bij de inzet van deze specifieke groep medewerkers. In 2018 zien we een toename van het aantal medewerkers dat op payrollbasis wordt ingezet. Dit vanwege het feit dat deze constructie het mogelijk maakt om medewerkers langer aan Terra te binden met minder financiële risico's.

**KLACHTEN MEDEWERKERS**

Artikel 12.3 lid 2 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.

De IGA bestaat uit drie leden. De werkgever benoemt één lid rechtstreeks, één lid op voordracht van de Ondernemingsraad en één lid op gezamenlijke voordracht van de beide andere leden. De Commissie adviseert de werkgever, die al dan niet dit advies meewegend daarop een nieuw besluit neemt. In 2018 kreeg de IGA twee geschillen ter behandeling voorgelegd. In beide gevallen heeft de werkgever het advies van de IGA opgevolgd.

**UITKERINGEN NA ONTSLAG**

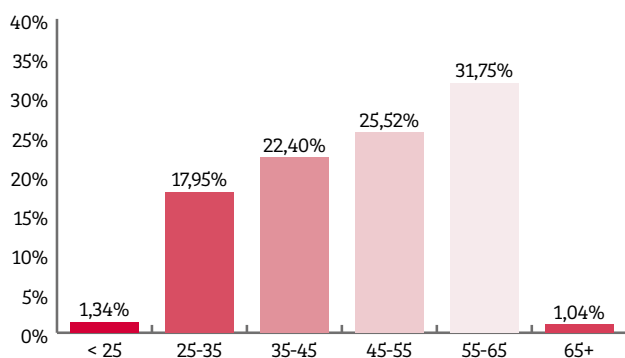
Terra is 100% eigenrisicodragers voor de WW en BWW en heeft er om die reden belang bij dat ex-medewerkers aan wie een uitkering wordt verstrekt zo snel mogelijk weer betaald werk gaan verrichten. Om die reden is in 2018 de samenwerking gezocht met RiseSmart, een onderdeel van Randstad, dat kandidaten 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 uitkerings situatie dreigen te vervallen.

### 3.5 Kengetallen

#### ONZE MEDEWERKERS, VERDELING IN LEEFTIJD PER VESTIGING (31-12-2018)

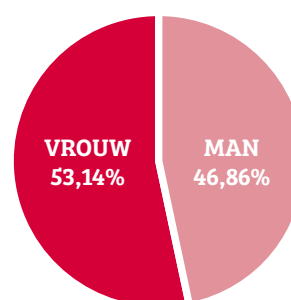
Aantal van medewerkers	Leeftijdscategorieën						Eindtotaal
	< 25	25-35	35-45	45-55	55-65	65 +	
Terra Assen mbo		1	1	3	2		7
Terra Assen vo	1	18	21	22	27		89
Terra Centraal		3	4	4	11	1	23
Terra Eelde vo	2	8	14	17	17		58
Terra Emmen mbo		5	8	10	15		38
Terra Emmen vo		12	13	14	18		57
Terra Groningen mbo	1	16	14	28	24	1	84
Terra Meppel mbo		10	6	12	18	1	47
Terra Meppel vo	3	23	17	10	19	1	73
Terra Oldekerk vo		4	11	11	13		39
Terra Winsum vo	1	11	25	24	28		89
Terra Wolvega vo	1	6	8	9	6		30
TerraNext		4	9	8	15	2	38
Algemeen Terra						1	1
Terra Examencommissie					1		1
<b>Eindtotaal</b>	<b>9</b>	<b>121</b>	<b>151</b>	<b>172</b>	<b>214</b>	<b>7</b>	<b>674</b>

De opbouw van het personeelsbestand laat hetzelfde beeld zien als vorig jaar, het totale aantal medewerkers is met 22 gedaald.



Peildatum 31-12-2018

#### AANTAL MEDEWERKERS, UITGESPLITST IN MAN EN VROUW (PEILDATUM 31-12-2018)



Ook de verdeling man/vrouw laat hetzelfde beeld zien als vorig jaar.



**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 betrekkingssomvang waar mogelijk in tijdelijke dienst aangegaan. Concernbreed wordt gestreefd naar een flexibele schil tussen de 10 % en 15%.

Tot en met december 2018 bedroeg het percentage flexibele schil van Terra 13,72%.

De additionele middelen zijn inmiddels toegekend en de formatie is op basis van de definitieve leerlingaantallen berekend voor het schooljaar 2018-2019. In de tabel hieronder staat het overzicht van de flexibele schil per 31/12/2018:

<b>Aanstellingen</b>	<b>fte</b>	<b>%</b>
Onbepaalde tijd (netto)	432,27	86,28
Bepaalde tijd eigen dienst	42,13	8,41
Flex/ detachering/ ZZP	26,60	5,31
<b>Totaal</b>	<b>501,00</b>	<b>100,00</b>

Daarnaast is er voor de MBO-sector een contract gesloten met WW+ voor de begeleiding van 'oud medewerkers' naar werk. Dit zijn vaak maatwerktrajecten. Met Randstad zijn inmiddels afspraken gemaakt om medewerkers te gaan begeleiden van werk naar werk.



## 4 GOVERNANCE

### 4.1 Governance

Terra is een organisatie voor Beroepsonderwijs en Volwassenen Educatie (BVE) en daarmee 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. Naarmate de instellingen hun 'corporate governance' beter op orde hebben, kan het toezicht vanuit de rijksoverheid worden beperkt, zonder ooit geheel te verdwijnen. Er moet sprake zijn van een goede balans tussen intern toezicht, bestuur, verantwoording en extern toezicht.

In de statuten van stichting AOC Terra is rekening gehouden met de bepalingen van de 'Governance Code

BVE' die destijds van toepassing was. In verband hiermee zijn tevens reglementen opgesteld voor de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Deze reglementen zijn door de Raad van Toezicht vastgesteld. Omdat de scholengroep Onderwijsgroep Noord voornemens is de organisatievorm te wijzigen, is de verwachting dat de statuten en bijbehorende reglementen in de nabije toekomst gewijzigd worden. Deze worden dan tevens afgestemd op de huidige 'Branchecode goed bestuur in het mbo'.

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. 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 uitvoeren 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 nieuwe rollen en verantwoordelijkheden hebben gekregen, 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. Daarnaast is de raad 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, Regiodirectie 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 Ondernemingsraad en het College van Bestuur overleggen periodiek. Tijdens de overlegvergaderingen worden voorstellen besproken en komt de algemene gang van zaken aan de orde. Sinds september 2017 zijn ook regiodirectie aanwezig bij de overlegvergaderingen.

In de driehoek Ondernemingsraad/College van Bestuur/regiodirectie zijn afspraken gemaakt over de samenwerking. Eén uitkomst is dat een regiodirecteur gesprekspartner is geworden van de Ondernemingsraad (als bestuurder in de zin van de WOR) en een tweede regiodirecteur 'reserve' gesprekspartner is. Nadere afspraken over de verdeling van bevoegdheden zijn gemaakt. Voor de Ondernemingsraad is het belangrijk te weten wanneer het bestuur gesprekspartner is en wanneer de regiodirectie.

De regiodirectie is gesprekspartner van de Studentenraad en Ouderraad en waar het organisatie brede (de gehele scholengroep) thema's betreft is het College van Bestuur gesprekspartner.

Volgens de Wet versterking Bestuurskracht heeft de gezamenlijke vergadering van de drie medezeggenschapsorganen instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting. Om die reden zijn er drie gezamenlijke vergaderingen georganiseerd in 2018 met als resultaat dat deze instemming is verleend.

### 4.2.1 Ondernemingsraad

De Wet op de Ondernemingsraden (WOR) is een uitgebreid beschreven wet waarin opgenomen is 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 Ondernemingsraden van scholen ook het Professioneel Statuut en cao MBO van toepassing. De OR dient in de gelegenheid gesteld te worden om wezenlijk invloed uit te oefenen op voorgenomen besluiten door de 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 hij 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

Conform de statuten van de Ondernemingsraad van Terra brengt deze haar eigen jaarverslag uit op basis van schooljaren. In het voorliggende bestuursverslag is sprake van kalenderjaren. Gedurende het kalenderjaar 2018 is de OR vijftien keer in vergadering bijeengewees, acht keer als Ondernemingsraad (OR-vergadering) en zeven keer gezamenlijk 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 de bestuurder.

### SCHOLING

In september 2018 is een training georganiseerd voor OR en bestuurder gezamenlijk. Thema's waren de WOR-bevoegdheden en de onderlinge samenwerking. In 2019 wordt hier een vervolg aangegeven.

### THEMA'S 2018

In het afgelopen jaar zijn onder meer de volgende onderwerpen ter instemming aan de OR voorgelegd: informatiebeveiligings- en privacybeleid, arbodienstverlening, digitalisering personeelsdossiers en beleid bij gedwongen en vrijwillige overplaatsing. Met betrekking tot de benoeming van nieuwe afdelingsdirecteuren en het opleidingsaanbod mbo is advies aan de OR gevraagd. Daarnaast heeft de OR een aantal thema's waaronder de functie van LC-docent, op eigen initiatief aan de orde gesteld.

### SAMENSTELLING

De samenstelling van de Ondernemingsraad is eind 2018 als volgt: Doede Koops (voorzitter), Ans Stuivinga (plaatsvervangend voorzitter en notulist), Kees Bakema (secretaris) en leden Jaap Noordhoff, Roelof van Dijken, Albert Sportel, Siebren Polman en Hugo La Poutre. In 2019 worden verkiezingen voor de OR georganiseerd.

#### 4.2.2 Studentenraad

De Studentenraad is in 2018 gestart met Ilona Molag (mbo Groningen, voorzitter), Jerke Veenstra (mbo Groningen), Anouk Boerhof (mbo Meppel), Daniëlle Heine (mbo Emmen) en Lars Jansen (mbo Meppel). Met ingang van het nieuwe schooljaar hebben Lars Jansen en Jerke Veenstra de studentenraad verlaten. Daarop is de studentenraad een wervingsactie voor enthousiaste nieuwe leden gestart. Dit heeft inmiddels geresulteerd in twee nieuwe leden: Danny Pals en Jolein Grootjans.

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, de klokkenluidersregeling, het informatiebeveiligings- en privacybeleid en de resultaten van de JOB-enquête. Op verzoek van de studentenraad hebben stafmedewerkers desgewenst een toelichting gegeven op een aantal onderwerpen en vragen beantwoord.

#### 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 vmbo-vestigingen van Terra vertegenwoordigd. De Ouderraad overlegt minimaal vier keer per schooljaar met de regiodirectie.

Het afgelopen jaar zijn veel onderwerpen besproken, waaronder de (hoofdpijnen) van de begroting, de ouderbijdrage, de vakantieregeling, de klokkenluidersregeling en het informatiebeveiligings- en privacybeleid. Op al deze thema's is instemming verleend. Ook de onderwijskwaliteit en de teruglopende leerlingaantallen waren gespreksonderwerpen. Tenslotte is in het bijzonder aandacht geweest voor de vernieuwing van het onderwijs, een ontwikkeling die met grote interesse wordt gevolgd. Hiervoor zijn met behulp van de input van de Ouderraad de 'doelkaart onderwijsvernieuwing' en de 'trends- en factorenkaart' gerealiseerd. Daarnaast heeft de Ouderraad met succes aandacht gevraagd voor de afdracht over de ondersteuningsbekostiging en 'snipperdagen' voor de leerlingen.

De Ouderraad wordt gevormd door de volgende leden: Jan Vos (Meppel), Antoinette Alting (Winsum), Minka Snippe en Jan Arjen Kraak (Wolvega), Sandra Geerts (Emmen), Stephan Peijer (Assen) en Eric Martens (Oldekerk). Voorzitter is Stephan Peijer en secretaris is Jan Vos. In de loop van 2018 zijn Remco Mark (Emmen) en Mariëlle Wagt (Eelde) gestopt met hun activiteiten voor de Ouderraad. In 2019 zullen meer wisselingen plaatsvinden, de werving van nieuwe leden is gestart.

### 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. Tegenwoordig zijn wet- en regelgeving gewijzigd, alsmede zienswijzen van bijvoorbeeld Inspectie voor het Onderwijs en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Omdat het College van Bestuur ook zelf bepaalde ideeën heeft over een meer passende organisatievorm, maar deze natuurlijk wel mogelijk moet zijn binnen de wet- en regelgeving laat het bestuur zich adviseren door juristen over een eventuele 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. In 2018 zijn met alle betrokken partijen gesprekken gevoerd en tekenen de contouren van de nieuwe organisatievorm zich af. Het lijkt erop dat deze in 2019 gestalte zal krijgen.







## 5 BEDRIJFSVOERING

### 5.1 Huisvesting

In 2018 is de eerste hand gelegd aan een strategisch huisvestingsplan. Door middel van sessies in de regio's is input opgehaald voor dit plan. In 2019 wordt dit plan afgerond. Voor Terra vo en mbo wordt in Emmen nieuwbouw gerealiseerd. De nieuwbouw is gegund aan de Wind groep en realisatie zal zijn in de zomer van 2020. Daarnaast zijn er ontwikkelingen voor de realisatie nieuwbouw sportvoorziening Meppel. Op het Suikerterrein in Groningen is in augustus een gebouw gerealiseerd voor stalling van werktuigen alsmede een verblijfsruimte voor bijeenkomsten en onderwijs.

### 5.2 Automatisering en Informatisering

#### 5.2.1 Automatisering

##### WERKPLEKKEN

De organisatie was gestandaardiseerd op Windows 7 werkplekken. In 2018 zijn 70% van de werkplekken geupdate naar Windows 10. De einddatum van het update-project staat gesteld op 1 augustus 2019.

##### IDENTIFICATIE, AUTHENTICATIE EN AUTORISATIE (IAA)

In 2018 zijn er stappen gemaakt om de Identificatie, Authenticatie en Autorisatie (IAA) infrastructuur te vernieuwen. Het is nu mogelijk om gebruik te maken van twee-factor authenticatie bij het aanmelden op verschillende systemen.

#### 5.2.2 Informatisering

In 2018 is de gewijzigde aanlevering van inschrijf- en resultaatgegevens aan DUO (BRON), die in 2017 van start ging, geëvalueerd en verder verbeterd. Daarnaast is in 2018 gestart met een inventarisatie van het applicatielandschap en de daarbij horende rollen. Er is begonnen met het op orde brengen van Magister. Er zijn nieuwe cijferstructuren ingevoerd en er is gestart met de doorontwikkeling van de managementrapportages. Ook hebben we ons in december 2018 aangemeld voor het nieuwe ECK-ID binnen het VO. Het ECK-ID is een versleutelde unieke code die de privacy van de leerling borgt door veilige en efficiënte uitwisseling van gegevens waarbij de uitwisseling van persoonsgegevens tot een minimum wordt beperkt. De implementatie hiervan zal in 2019 plaatsvinden.



### 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 het kader van de in 2017 gewijzigde Arbowet zijn in 2018 met instemming van de medezeggenschap op alle vestigingen preventiemedewerkers aangesteld. Om deze medewerkers te professionaliseren heeft er scholing plaatsgevonden en zijn zij voor de preventietaak gecertificeerd. Hiermee is onder andere voor elke vestiging de basis gelegd om in 2019 opnieuw de risico inventarisatie en evaluatie uit te kunnen voeren.

In 2018 heeft de arbeidsinspectie een aantal vestigingen bezocht en onderzoek gedaan naar de speerpunten ongewenste omgangsvormen op de werkvloer, werkdruk en agressie en geweld. Dit allemaal in het kader van onderzoek naar de psychosociale arbeidsbelasting, één van de aandachtsgebieden van de schoolveiligheid. De resultaten hiervan zullen begin 2019 worden besproken met de inspectie SZW. De uitkomsten hiervan zullen in 2019 een vervolg krijgen.

Als gevolg van de Arbowetswijziging is in 2017 de overeenkomst met de Arbodienst met deze wijzigingen in overeenstemming gebracht. De uitgangspunten hierin zijn vervolgens in 2018 meegenomen bij de aanbesteding van de Arbodienstverlening. Met instemming van de medezeggenschap hebben we afscheid genomen van Maetis en is Medprevent onze nieuwe Arbodienstverlener.

### LEGIONELLA

Om tot een structurele aanpak van de legionella-preventie te komen is door een deskundige organisatie onderzoek gedaan naar de waterleiding-installatie op alle locaties. Hieruit is een rapportage van knelpunten voortgevloeid met adviezen om de waterinstallatie zo goed mogelijk te beschermen tegen legionellabesmetting. Deze rapportage neemt H&F mee in de aanbesteding van het onderhoud om tot een beheersplan te komen.

### ASBEST

Om tot een volledig asbestdossier te komen is een asbestrisico-inventarisatie bij alle gebouwen met een bouwjaar van voor 1994 uitgevoerd door een deskundige organisatie. Op een praktische en bruikbare wijze zijn de asbesthoudende materialen in kaart gebracht voor diverse locaties van de drie stichtingen. Door het in kaart hebben van de asbestrisico's en asbesttoepassingen kan H&F bij toekomstige bouwkundige of installatietechnische activiteiten in gebouwen tijdig acteren op de aanwezige asbesthoudende materialen en zijn de huisvestingsplannen in de toekomst minder afbreukgevoelig. Daarbij voldoen deze locaties nu ook aan de geldende regelgeving (Arbeidsomstandighedenbesluit). Er geldt namelijk een zorgplicht dat gebruikers en werknemers (eigen personeel en personeel van derden) niet blootgesteld mogen worden aan asbestrisico's. Deze rapportage neemt H&F mee in de aanbesteding van het onderhoud om tot een beheersplan te komen.

## 5.4 Inkoop, aanbesteden en contractbeheer

In 2018 zijn alle aanwezige contracten overgezet naar een nieuw systeem, Inside van Afas. Met dit systeem kunnen contracten en andere verplichtingen zoals abonnementen en leaseovereenkomsten eenvoudiger worden beheerd. Eveneens is hieraan een logische eigenaar gekoppeld.

### AFGERONDE EUROPESE AANBESTEDINGEN 2018

- Per 1 augustus 2018 is Randstad B.V., gevestigd in Diemen, de nieuwe dienstverlener voor flex-krachten.
- Vanaf het schooljaar 2018/2019 is Medprevent onze Arbodienst.
- In februari 2018 is gestart met de Europese niet openbare aanbesteding Terra nieuwbouw Emmen. Deze is gegund per 18 oktober 2018 aan Wind Design & Build uit Drachten.

### LOPENDE EUROPESE AANBESTEDINGEN

- In september 2018 is onder penvoering van het ROC Twente de Europese aanbesteding Print- en kopieerpapier voor samenwerkende onderwijsinstellingen gestart. Deze aanbesteding is uitgevoerd namens 32 instellingen, waaronder alle stichtingen samenwerkend binnen Onderwijsgroep Noord.
- Eveneens is in september 2018 gestart met de niet openbare aanbesteding Onderhoud Gebouwen en Gebouw Gebonden Installaties Onderwijsgroep Noord breed.

## 5.5 Informatie Beveiliging en Privacy (IBP)

### 5.5.1 Van project naar staande organisatie

In 2018 heeft Onderwijsgroep Noord opnieuw stappen gemaakt op het gebied van Informatie Beveiliging en Privacy (IBP). Het beleid op gebied van informatiebeveiliging en privacy is opgeleverd. Een aantal reglementen en procedures zoals Privacyreglement, Gedragscode, Dataregister, Privacy Inventarisatie Assessment, procedure bewerkers-overeenkomsten zijn aangeboden ter vaststelling. De organisatie heeft ook met de landelijk (onderwijs) benchmark meegewerkt. Uit deze benchmark is gebleken dat op een aantal gebieden stappen zijn gezet. Tevens is naar aanleiding van deze benchmark een nieuwe jaarplan met aandachtspunten opgesteld.

Een speciaal voor IBP opgerichte projectgroep, die zich ruim anderhalf jaar heeft beziggehouden met introductie en bewustwording van IBP, is in juni 2018 opgeheven. De taken zijn overgedragen naar de staande organisatie. Om IBP specifieke taken te borgen is er een kernteam IBP opgericht: de informatiemanager, functionaris gegevensbescherming en adviseur informatiebeveiliging.

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. Door de maatregelen die zijn genomen hebben deze aanvallen geen gevolgen gehad op de beschikbaarheid van onze online diensten. Het afgelopen jaar zijn er enkele incidenten geweest in verband met werkzaamheden door onze leveranciers waardoor sommige vestigingen maximaal 1 dag geen gebruik hebben kunnen maken van de netwerkdiensten en/of telefonie.

#### ORGANISATIE

Er zijn drie beveiligingsincidenten onderzocht waarbij persoonsgegevens ten onrechte waren gedeeld en/of verwijderd. In twee gevallen hebben de beveiligingsincidenten geleid tot een datalek welke is gemeld bij de autoriteit persoonsgegevens. In alle gevallen is het delen van de gegevens direct gestopt en zijn er maatregelen genomen om deze incidenten in de toekomst te voorkomen.

#### MEDEWERKERS

Het is merkbaar dat medewerkers alerter zijn op phishing- en fraudelente berichten. Er komen meer meldingen binnen over phishing- en fraudelente berichten dan vorige jaren. Er zijn geen meldingen ontvangen dat deze berichten hebben geleid tot gegevensverlies en/of fraude.

Er zijn enkele incidenten gemeld met een verkeerd verzonden brief, verkeerd verzonden e-mail met persoonsgegevens. Deze hebben, na onderzoek, niet geleid tot een melding bij de autoriteit persoonsgegevens.



# 6 FINANCIËN

## 6.1 Jaarrekening

### 6.1.2 Resultaat

Terra heeft het jaar 2018 afgesloten met een positief financieel resultaat van € 341.972 (2017: positief € 96.984). Het gaat hierbij om het geconsolideerde resultaat. Het exploitatieresultaat over 2018 is als volgt bestemd:

	2018	2017
Toevoeging aan de Algemene Reserve	546.443	199.237
Toevoeging aan de Bestemmingsreserve		
'Toekomstbestendig Terra'	0	0
Onttrekking aan Bestemmingsreserve		
'Tractorsimulatie'	0	-46.166
Toevoeging aan de Bestemmingsreserve		
'AOC Terra' (privaat)	-204.471	-56.087
Exploitatieresultaat	341.972	96.984

Voor 2018 is voor Terra een nagenoeg sluitende begroting opgemaakt. Het enkelvoudige resultaat 2018 van Terra komt uit op € 227.626. Voor de deelneming TerraRijkschool is een begroting opgemaakt met een resultaat van € 14.427. TerraRijkschool sluit het boekjaar 2018 met een verlies van € 35.751.

(Bedrag x 1.000)	Realisatie 2018	begroting 2018	realisatie 2017
Baten	63.813	62.298	63.884
Lasten	63.263	61.961	63.469
Rente	-201	-411	-318
Resultaat	228	-74	97



De baten van 2018 zijn € 1.515.000 hoger dan begroot en € 71.000 lager dan in 2017.

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

hogere rijksbijdrage EZ	2.231.000
lagere (niet-)geoormerkte subsidies	-453.000
hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies	15.000
hogere cursusgelden	10.000
lagere omzet van TerraNext Markt en TerraStart	-33.000
lagere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden)	-255.000
<b>Totaal</b>	<b>1.515.000</b>

De lagere baten(t.o.v. 2017) zijn als volgt opgebouwd:

hogere rijksbijdrage EZ	1.173.000
lagere (niet-)geoormerkte subsidies	-1.175.000
hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies	16.000
hogere cursusgelden	7.000
lagere omzet van TerraNext Markt en TerraStart	-18.000
lagere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden)	-74.000
<b>Totaal</b>	<b>-71.000</b>

Rijksbijdrage EZ: bij het opmaken van de begroting wordt een berekening gemaakt op basis van leerlingaantallen en op dat moment bekende bekostiging per leerling. De VO bekostiging per leerling is naar boven bijgesteld waardoor meer is ontvangen dan begroot. Verder is extra rijksbijdrage ontvangen voor 39 LWOO leerlingen nadat bezwaar is gemaakt. De uitkering van de rijksbijdrage is hoger door compensatie van cao-effecten en de verdeling van het bestuursakkoord (minus de kosten opheffen Edudelta).

(niet)Geoormerkte subsidies: 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: dit wordt uitgevoerd door TerraNext Markt en TerraStart. De omzet 2018 komt iets lager uit dan begroot. Het op projectbasis aanbieden van contractonderwijs via gemeenten, wat in 2016 verder is uitgebouwd, is nu een vast onderdeel van de omzet geworden. Omdat het om projectmatige omzet gaat is er voorzichtig begroot.

Overige baten: deze post bestaat uit verhuur, detachering personeel, ouderbijdragen en overige. De opbrengst voor verhuur is lager dan begroot. Er is sprake van minder verhuur van lokalen. De opbrengsten voor detacheringen zijn lager dan begroot. Er zijn minder medewerkers gedetacheerd dan verwacht. Er zijn meer ouderbijdragen ontvangen dan begroot. De overige baten zijn lager dan begroot. Dit komt doordat de opbrengsten van uit de verkoop van de grond in Meppel in 2019 worden gerealiseerd. Onder de overige baten is een schade uitkering van de brand in Meppel meegenomen. Hiertegenover staan kosten voor eenzelfde hoogte.

De lasten van 2018 zijn € 1.308.000 hoger dan begroot en € 199.000 lager dan in 2017.

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

Hogere personeelslasten	1.272.000
Lagere afschrijvingslasten	-257.000
Lagere huisvestingslasten	-512.000
Hogere overige lasten	805.000
<b>Totaal</b>	<b>1.308.000</b>

De lagere lasten (t.o.v. 2017) zijn als volgt opgebouwd:

Hogere personeelslasten	782.000
Lagere afschrijvingslasten	-106.000
Lagere huisvestingslasten	-64.000
Hogere overige lasten	811.000
<b>Totaal</b>	<b>-199.000</b>

Personeelslasten: De kosten voor lonen en salarissen zijn lager dan begroot doordat op basis van de concept formatiebegroting minder vast personeel is ingezet en meer flexibele schil. De kosten voor personeel niet in loondienst zijn hoger dan begroot. Zowel de kosten voor inhuur van personeel, onder andere door een hoger ziekteverzuim, als de inhuur van ZZP'ers zijn hoger dan begroot.

Afschrijvingen: De afschrijvingen zijn lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat geplande investeringen later zijn gedaan en doordat een aantal activa eind 2017 volledig waren afgeschreven.

Huisvestingslasten: De huisvestingslasten zijn lager dan het bedrag dat is begroot. De kosten voor onderhoud komen lager uit doordat het uitvoeren van groot onderhoud achterliep op de begroting. De begrote huurkosten voor de nieuwbouw in Emmen vallen lager uit doordat de tijdelijke huisvesting pas begin 2019 in gebruik is genomen.

Overige lasten: De overige lasten vallen hoger uit dan begroot. Dit komt onder meer door de hogere afdracht aan de OD op basis van hoger gerealiseerde inkomsten dan begroot. Daarnaast was de afrekening van de bestuurlijke agenda nog niet in de begroting verwerkt. Bovendien zijn hieronder de kosten in verband met de brandschade in Meppel verwerkt. De ontvangen compensatie hiervan is voor eenzelfde bedrag in de baten verwerkt. Voor de inzet van externe adviseurs zijn meer kosten gemaakt.

Rente: De rentebaten zijn lager dan begroot omdat banken bijna geen rente meer vergoeden. De rentelasten komen ook lager uit dan begroot omdat de herberekening van de ineffectiviteit van de derivaten een bate oplevert.

#### **TerraRijkschool**

In 2016 is TerraRijkschool BV opgericht. In deze BV zijn de activiteiten met betrekking tot het tractorrijbewijs ondergebracht. Deze BV is een 100% deelneming van Terra, waardoor er voor Terra, naast een enkelvoudige jaarrekening, een geconsolideerde jaarrekening moet worden opgesteld. Ook in 2018 is, evenals in 2017, sprake van een verlies. Het negatieve resultaat wordt ten laste van het private vermogen van Terra gebracht.

Een uitgebreide toelichting op de verschillen tussen realisatie en begroting en de toelichting op de verschillen met voorgaand jaar staat bij de afzonderlijke posten in de jaarrekening.

#### **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 niet alleen een extra inspanning met zich mee maar tevens extra onzekerheden en daarmee ook risico's.

Voor deze ontwikkelingen zullen jaarlijks middelen worden gereserveerd binnen de begroting. Het gaat hier echter om meerjarige ontwikkelingen waarbij sprake kan zijn van een mismatch tussen de inzet van extra middelen en daarmee gerealiseerde besparingen of opbrengsten. De kost gaat immers doorgaans voor de baat uit. Met de verdeling van het resultaat van de afgelopen jaren is een bestemmingsreserve opgebouwd van circa € 4,3 miljoen. De mogelijke aanwending van deze bestemmingsreserve zal alleen geschieden vanuit goedkeurende besluitvorming door het College van Bestuur.

### 6.1.3 Financiële kengetallen

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

	2018	2017	Signalerings- waarden
Solvabiliteit 1	<b>0,58</b>	0,58	0,20 - 0,60
Solvabiliteit 2	<b>0,61</b>	0,62	0,20 - 0,60
Liquiditeit (current ratio)	<b>1,39</b>	1,39	> 0,5
Liquiditeit (quick ratio)	<b>1,33</b>	1,34	0,5
Rentabiliteit	<b>0,01</b>	0,00	< 0,00
Huisvestingsratio	<b>0,10</b>	0,10	> 0,15
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	<b>0,07</b>	0,07	
Weerstandsvermogen	<b>0,59</b>	0,58	< 0,05

Solvabiliteit 1 (verhouding eigen vermogen/totaal vermogen) is hoger dan in 2017. 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 groter dan de toename van het totale vermogen, waardoor de solvabiliteitsratio stijgt.

Solvabiliteit 2 (verhouding eigen vermogen + voorzieningen/totaal vermogen) is gelijk aan 2017 en ligt boven 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 2018. 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 af ten opzichte van 2017. De langlopende schulden nemen af met het bedrag van de jaarlijkse aflossing op de leningen. Er zijn in 2018 geen nieuwe leningen afgesloten. De kortlopende schulden zijn daarentegen hoger dan in 2018. Relatief gezien is de afname van het totaal vermogen hoger dan de afname 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 toegenomen ten opzichte van 2017. De door de Inspectie van het Onderwijs in het 'Toezichtkader bve 2012' gehanteerde ondergrens is vastgesteld op 0,5. De current ratio van 1,33 ligt daar ruim boven. Zowel de vlottende activa als de vlottende passiva zijn hoger dan in 2017. De relatieve toename van de vlottende activa is lager dan de relatieve toename van de vlottende

passiva, waardoor de ratio hoger wordt. De liquiditeit kan als voldoende worden beschouwd.

De liquiditeit – quick ratio (vlottende activa - voorraden/vlottende passiva) is toegenomen ten opzichte van 2017. 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 gelijk aan 2017 en komt door het relatief positieve resultaat van 2018 op '0,01' uit.

## 6.2 Begroting 2019

### 6.2.1 Begrotingsproces

Evenals voorgaande jaren is de cyclus voor het opstellen van de begroting 2019 en meerjarenbegroting 2019-2023 gestart met de begrotingsbrief en bestuurlijke agenda van het College van bestuur. Deze begrotingsbrief vormt de basis van de budgetverdeling en omvat tevens de opdracht aan het Managementteam om de verdere keuzes te maken die leiden tot een sluitende, realistische, maar bovenal, breed gedragen begroting. 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.

In het proces om tot beleidsmatig werken te komen, heeft de regiodirectie voor het eerst een eigen kaderbrief geschreven. De brief is aangeboden aan de vestigingen en biedt de kaders en opdracht voor het schrijven van de vestigingsplannen. De vestigingen hebben een eerste



start gemaakt, waarbij het de ambitie is om dit in het jaar 2019 verder te professionaliseren. Aan de verdere beleids- en conceptontwikkeling wordt gezamenlijk vormgegeven in het VMBO-beraad, het OOM en het hGL-beraad. Rapportage over de voortgang vindt gedurende het begrotingsjaar plaats aan de hand van de PDCA-cyclus. De resultaten worden daarna met elkaar besproken op alle niveaus in de organisatie.

Sinds vorig jaar is in het traject van begroten het overleg op de financiële hoofdlijnen van het beleid met de Ondernemingsraad, de Studentenraad (MBO) en de Ouderraad (VO) opgenomen. Alle drie de medezeggenschapsorganen hebben hun instemming gegeven 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 2019

Het belangrijkste doel en de opdracht voor Terra is het verzorgen van goed en groen onderwijs in onze regio's. 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.

In dit kader focust Terra zich intern op de volgende beleidslijnen:

- Gepersonaliseerd leren;
- Kwaliteit;
- Doorontwikkeling en vernieuwing onderwijs;
- Regionale verankering;
- Team-gecentreerd werken;
- Ondersteuning en samenwerking met de ondersteunende diensten OGN.

De in de beleidsrijke begroting opgenomen onderdelen zijn vertaald in de financiële begroting 2019 voor Terra. Onderstaand is kort aangegeven wat de belangrijkste ontwikkelingen zijn in deze begroting.

## 6.2.3 Reguliere bekostiging - ontwikkelingen

### KRIMP - DALENDE LEERLINGAANTALLEN

De prognoses van de leerlingenaantallen laat voor de verschillende onderwijssoorten een krimp zien. Dit wordt veroorzaakt doordat er ten eerste minder jongeren zijn maar ook omdat het onderwijs dat Terra aanbiedt minder belangstelling geniet. Daarom wil Terra het onderwijs een inhoudelijke impuls geven en inzetten op het behoud van het huidige marktaandeel.

### FINANCIËLE TAAKSTELLING A.G.V. DALENDE LEERLINGAANTALLEN

Lagere leerlingenaantallen leiden tot een lagere rijksbekostiging en de daarbij behorende personele inzet. Op basis van de daling in leerlingenaantallen (telling per 1-10-2018) is de beschikbare formatie voor Terra per vestiging opnieuw berekend. In de formatieberekening van juni 2018 is rekening gehouden met een hoger leerlingenaantal dan nu is gebleken per 1-10-2018. Dat betekent dat de werkelijke bezetting (oktober 2018, intern en extern personeel) hoger is dan de financiële middelen toelaten. In de begroting 2019 is daarom een taakstelling verwerkt, waar Terra in 2019 invulling aan zal geven.

#### **ONDERWIJSVERNIEUWING: FOOD, LIFE & INNOVATION**

De business case voor Food, Life & Innovation is in 2017 vastgesteld en zou van start gaan in het schooljaar 2018/2019. Omdat het minimum benodigd aantal aanmeldingen voor 2018/2019 niet is gehaald is ervoor gekozen deze opleiding te starten in 2019/2020. Het huidige schooljaar wordt gebruikt om de opleiding verder vorm te geven.

#### **SAMENWERKINGSVERBANDEN**

De samenwerkingsverbanden zijn sinds de invoering van het Passend Onderwijs verantwoordelijk voor de ondersteuningsbekostiging. Terra participeert in vijf samenwerkingsverbanden, waarbij momenteel onvoldoende inzicht bestaat in de verschillende systematieken van de samenwerkingsverbanden. Dat geldt ook voor de toedeling en inzet van de gelden bij de vestigingen. In 2019 moet hierover duidelijkheid bestaan. Dit is overigens ook nodig om aan de samenwerkingsverbanden verantwoording te kunnen afleggen over de inzet van middelen.

#### **6.2.4 Additionele middelen - ontwikkelingen**

##### **BESTUURSAKKOORD MBO – DE NIEUWE KWALITEITSAGENDA**

In februari 2018 is het Bestuursakkoord MBO 2019-2022 “Trots, vertrouwen en lef” tussen de minister van OCW en de MBO Raad gesloten. Het akkoord bepaalt dat Terra mbo één op één afspraken met de minister moet maken met betrekking tot de inzet van aanvullende bekostiging. De aanvraag voor aanvullende bekostiging is op 31 oktober jl. in de vorm van de Kwaliteitsagenda Bestuursakkoord Terra MBO 2019-2023 ingediend. De externe Commissie Kwaliteitsafspraken toetst of de ingediende plannen voldoen aan de eisen. Pas na goedkeuring worden de gelden door het ministerie vrijgegeven.

##### **STERK TECHNIEKONDERWIJS VMBO**

Het ministerie heeft als doel door regionale samenwerking te komen tot regionaal duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs in het vmbo. Hiervoor is in de periode 2020-2023 in totaal € 440 miljoen subsidie beschikbaar. Regio's kunnen deze subsidie zelf aanvragen. Iedere regio bestaat uit vmbo, mbo en het bedrijfsleven. Terra heeft aansluiting in elk van haar regio's en participeert in deze plannen.

#### **6.2.5 Investerings**

##### **HUISVESTING**

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

In 2018 is op basis van een business case de beslissing genomen om een nieuwe onderwijsomgeving te realiseren voor het vmbo en mbo in Emmen. In 2019 wordt gestart met de bouw. Naar verwachting zal de nieuwbouw met ingang van start schooljaar 2020-2021 in gebruik worden genomen. In de begroting en meerjarenbegroting is rekening gehouden met de financiële effecten als gevolg van deze nieuwbouw.

##### ***Nieuwbouw sportvoorziening Meppel***

Naast de nieuwbouw Emmen wordt ook de nieuwbouw sportvoorziening Meppel verwacht. Er is inmiddels een business case opgesteld. Deze business case is geaccordeerd door het CvB en RvT.

##### ***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. Dit in tegenstelling tot eerdere jaren waarin het groot onderhoud ongeacht de hoogte van het bedrag direct in de exploitatie werd boekt.

##### **ICT**

In verband met de overgang naar Windows 10 zal een aantal pc's nog moeten worden vervangen. In de begroting is een (beperkt) vervangingsbudget voor opgenomen.

#### **6.2.6 Financiële bijdragen projecten OGN-breed**

##### **FINANCIËLE BIJDRAGE AAN BESTUURLIJKE AGENDA EN CONSTRUCT**

In de begroting van Terra 2019 is rekening gehouden met de afdracht van € 445.000 voor de bestuurlijke agenda, conform de opgave van OGN. Ook is rekening gehouden met een bijdrage ad € 150.000 voor het herzien van het huidige construct waarin de vier stichtingen van OGN samenwerken.

## 6.3 Continuïteit

Deze continuïteitsparagraaf beoogt om inzicht te verschaffen in de wijze waarop het College van Bestuur van Terra omgaat met de financiële gevolgen in de jaren 2019 t/m 2023 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 van de instelling op langere termijn. Daarvoor worden jaarlijks de meerjarige leerlingprognoses geactualiseerd op basis van de meest recente gegevens op de teldatum. Omdat deze prognoses bij het opstellen van de begroting nog niet beschikbaar zijn, wordt daarvoor uitgegaan van de laatste teldatum, in combinatie met de procentuele mutatie van de meest recente meerjarige prognose (van februari 2018).

#### VO

In het huidige schooljaar 2018-2019 heeft zich de daling van het aantal leerlingen verder voortgezet. Het aantal leerlingen zal ook de komende jaren verder afnemen. Dat is onder andere het gevolg van een grotere uitstroom van leerlingen die de opleiding hebben afgerond. De grote instroom in de afgelopen jaren leidt nu ook tot een grote uitstroom. Ook de nieuwe instroom van leerlingen neemt af.

De gerealiseerde en geprognosticeerde aantallen voor de jaren 2017-2023 staan in onderstaande tabel weergegeven.

Leerlingen VO	Prognose						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Leerlingprognose VO (vastgesteld mrt 2018)	3.979	3.924	3.831	3.779	3.812	3.748	3.711
Mutatie t.o.v. voorgaand jaar	-171	-55	-93	-52	33	-64	-37
Mutatie in % t.o.v. voorgaand jaar	-4,1%	-1,4%	-2,4%	-1,4%	0,9%	-1,7%	-1,0%
Leerlingprognose obv aantal leerlingen 01-10	4.011	3.803	3.720	3.670	3.702	3.641	3.605
<b>Prognose begroting leerlingen VMBO</b>	<b>4.011</b>	<b>3.803</b>	<b>3.720</b>	<b>3.670</b>	<b>3.702</b>	<b>3.641</b>	<b>3.605</b>
- VMBO	2.933	2.909	2.846	2.808	2.833	2.786	2.759
- LWOO	913	749	732	722	728	716	709
- PRO	165	145	142	140	141	139	137

#### MBO

De geprognosticeerde leerlingenaantallen voor het mbo zijn gebaseerd op de herkomst van de leerlingen naar clusters van gemeenten en de bevolkingsopbouw van diezelfde clusters in de komende jaren. Bij het mbo is sprake van een groot voedingsgebied en van leerlingen die kiezen voor een hele specifieke beroepsopleiding. Anders dan bij de instroom in het vo kiezen leerlingen hier niet voor één van de beschikbare scholen in de directe omgeving. Op basis van deze prognoses moet ook in het mbo rekening worden gehouden met een verdere daling vanaf het schooljaar 2019-2020. Met ingang van het schooljaar 2018-2019 wordt echter rekening gehouden met de nieuwe instroom van de leerlingen van de nieuwe opleiding Food, Life & Innovation.

Hierdoor is er voor het mbo sprake van een toename van het aantal leerlingen voor de schooljaren 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021.

De gerealiseerde en geprognosticeerde aantallen voor de jaren 2017-2023 staan in onderstaande tabel weergegeven.



Leerlingen MBO	Prognose						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Leerlingprognose MBO (vastgesteld mrt 2018)	2.029	2.022	1.994	1.964	1.911	1.852	1.799
Mutatie t.o.v. voorgaand jaar	-176	-7	-28	-30	-53	-59	-53
Mutatie in % t.o.v. voorgaand jaar	-8,7%	-0,3%	-1,4%	-1,5%	-2,8%	-3,2%	-2,9%
Leerlingprognose obv aantal leerlingen 01-10	2.003	1.932	1.905	1.876	1.825	1.769	1.718
Nieuwe leerlijn							
- food		-	15	30	45	60	60
<b>Prognose begroting leerlingen MBO</b>	<b>2.003</b>	<b>1.932</b>	<b>1.920</b>	<b>1.906</b>	<b>1.870</b>	<b>1.829</b>	<b>1.778</b>
- BOL	1.658	1.559	1.592	1.583	1.556	1.524	1.482
- BBL	345	373	328	323	314	305	296

### PERSONELE BEZETTING

Voor de personele lasten is de formatie voor het schooljaar 2018-2019 en de daarbij behorende loonsom als uitgangspunt genomen. Dit is inclusief verwachte inzet van externe medewerkers. Voor zover er in het schooljaar 2018-2019 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. De ontwikkeling van het aantal leerlingen, de gevolgen voor de bekostiging en de exploitatie, worden in de meerjarenbegroting inzichtelijk gemaakt.

Daarnaast heeft Terra een flexibele formatie van 14,45% (ultimo december 2018 bedraagt deze 72,31 fte). 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. Het is noodzakelijk om de ingeslagen weg, om te komen tot een kwalitatief meerjaren formatieplan, verder in te gaan. Het komende jaar zullen hiervoor de nodige keuzes moeten worden gemaakt.

De bijdrage aan Onderwijsgroep Noord voor de kosten van College van Bestuur, Ondersteunende Diensten en instellingsoverstijgende kosten is gehandhaafd op 6,75% van de baten.

### Samenvattend overzicht kengetallen

KENGETALLEN stand per 31-12	2018 werkelijk	2019 begroot	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
Onderwijsgevend personeel (fte)	372,4	365,9	364,2	364,6	335,2	325,3
Directie (fte)	34,8	31,8	31,7	31,8	31,8	31,7
Beheerspersoneel (fte)	93,2	75,0	75,5	74,2	73,4	72,5
<b>Totale personele bezetting (fte)</b>	<b>500,3</b>	<b>472,8</b>	<b>471,4</b>	<b>470,7</b>	<b>440,5</b>	<b>429,5</b>
VMBO	2.909	2.846	2.808	2.833	2.786	2.759
LWOO/PRO	894	874	862	869	855	846
BOL	1.559	1.592	1.583	1.556	1.524	1.482
BBL	373	328	323	314	305	296
<b>Totaal leerlingen</b>	<b>5.735</b>	<b>5.640</b>	<b>5.576</b>	<b>5.572</b>	<b>5.470</b>	<b>5.383</b>

**BALANS ENKELVOUDIG**

BALANS per 31-12 (x 1.000)	2018 werkelijk	2019 begroot	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
<b>ACTIVA</b>						
VASTE ACTIVA						
Materiële vaste activa	42.314	51.845	57.493	53.852	50.219	46.277
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>42.314</b>	<b>51.845</b>	<b>57.493</b>	<b>53.852</b>	<b>50.219</b>	<b>46.277</b>
VLOTTENDE ACTIVA						
Voorraden	870	820	820	820	820	820
Vorderingen	1.827	1.558	1.558	1.558	1.558	1.558
Liquide middelen	19.667	13.496	14.945	17.547	20.285	23.355
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>22.364</b>	<b>15.874</b>	<b>17.323</b>	<b>19.925</b>	<b>22.663</b>	<b>25.733</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>64.678</b>	<b>67.720</b>	<b>74.816</b>	<b>73.777</b>	<b>72.882</b>	<b>72.011</b>
<b>PASSIVA</b>						
EIGEN VERMOGEN	37.494	37.182	37.423	37.529	37.779	38.053
Algemene reserve	32.481	32.481	32.723	32.829	33.078	33.352
Bestemmingsreserves	5.013	5.013	5.013	5.013	5.013	5.013
VOORZIENINGEN	2.287	1.755	1.755	1.755	1.755	1.755
LANGLOPENDE SCHULDEN	9.933	13.643	20.498	19.353	18.208	17.063
KORTLOPENDE SCHULDEN	14.964	15.140	15.140	15.140	15.140	15.140
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>64.678</b>	<b>67.720</b>	<b>74.816</b>	<b>73.777</b>	<b>72.882</b>	<b>72.011</b>

RATIO'S	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Solvabiliteit 1	0,58	0,55	0,50	0,51	0,52	0,53
Solvabiliteit 2	0,62	0,57	0,52	0,53	0,54	0,55
Liquideitsratio - current ratio	1,39	1,05	1,14	1,32	1,50	1,70
Liquideitsratio - quick ratio	1,33	0,99	1,09	1,26	1,44	1,65
Huisvestingsratio	0,10	0,11	0,11	0,12	0,12	0,12
Weerstandsvermogen	0,59	0,58	0,61	0,61	0,61	0,64
Rentabiliteit	0,00	-0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	0,07	0,07	0,08	0,07	0,07	0,07

Solvabiliteit 1 van Terra bedraagt per ultimo 2018 0,58 en solvabiliteit 2 bedraagt per ultimo 2018 0,62. Daarmee wordt zowel aan de eigen minimumnorm, zoals verwoord in het Treasurystatuut, als aan de solvabiliteitsnorm van de onderwijsinspectie voldaan ( $< 0,3$ ). De verwachting is dat de solvabiliteit in de komende jaren aan de norm blijft voldoen, maar zal dalen omdat een beroep zal worden gedaan op het eigen vermogen (bestemmingsreserves). Versterking van het vermogen is vooralsnog niet noodzakelijk.

De liquiditeitspositie van Terra is voldoende voor de normale bedrijfsvoering en biedt ook ruimte voor de geplande investeringen. De liquiditeitsratio bedraagt per ultimo 2018 1,39 (signaleringswaarde  $< 0,5$ ). De investeringen voor de nieuwbouw voor de vestigingen Terra Emmen en de sportvoorziening Terra Meppel (op basis van een scenariostudie) zijn in de meerjarenbegroting verwerkt. Het gaat voor de nieuwbouw Emmen om een totale investering van € 21,1 miljoen (gebouw en inventaris) voor nieuwbouw Emmen. Beoogd wordt deze investering voor een deel uit eigen middelen en voor een deel extern te financieren. Hierbij wordt voorlopig uitgegaan van een externe financiering van € 14,0 miljoen. In het meerjaren kasstroomoverzicht in de begroting 2019 is deze externe financiering, verspreid over de jaren 2019 en 2020, meegenomen.

De huisvestingsratio zijn de huisvestingslasten + de afschrijvingen op gebouwen en terreinen, uitgedrukt in een percentage van de totale lasten. De signaleringsgrens voor het mbo is  $> 0,15$ .

Het weerstandsvermogen is het eigen vermogen, inclusief het resultaat voor het jaar, uitgedrukt in een percentage van de totale baten in een jaar, inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten. Het weerstandsvermogen geeft aan in hoeverre de instelling in staat is om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen. Het weerstandsvermogen van Terra ligt ver boven de signaleringswaarde van  $< 0,05$ .

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  $< -0,10$

Voor 2018 is er sprake van een rentabiliteit van 0,01. Terra heeft in de afgelopen jaren een bestemmingsreserve opgebouwd. De komende jaren wordt hierop een beroep gedaan. Het gaat hierbij om de voorfinanciering van de nieuwe opleiding Food, Life & Innovation. De extra afschrijvingskosten en tijdelijke huisvesting met betrekking tot de nieuwbouw in Emmen gaat in 2019 en 2020 ten laste van de exploitatie van Terra in 2019 en 2020. Evenals de bijdrage aan projecten van de bestuurlijke agenda en de bijdrage aan het construct.





**STAAT VAN BATEN EN LASTEN**

Staat van Baten en Lasten (x € 1.000)	2018 werkelijk	2019 begroot	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	57.267	58.073	55.917	55.570	56.044	53.998
Overige Overheidsbijdragen	26	11	11	11	11	11
College-, cursus-, les- en examengelden	131	119	118	115	112	109
Baten werk in opdracht van derden	1.606	1.842	1.853	1.864	1.875	1.886
Overige baten	4.662	3.958	3.719	3.733	3.747	3.761
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>63.691</b>	<b>64.003</b>	<b>61.618</b>	<b>61.293</b>	<b>61.789</b>	<b>59.765</b>
<b>LASTEN</b>						
Personele lasten	41.751	41.385	39.240	39.144	39.866	38.031
Afschrijvingslasten	3.302	4.110	4.212	4.347	4.431	4.499
Huisvestingslasten	4.182	4.369	4.595	4.546	4.357	4.339
Overige lasten	14.029	13.727	12.878	12.698	12.433	12.171
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>63.263</b>	<b>63.591</b>	<b>60.924</b>	<b>60.735</b>	<b>61.087</b>	<b>59.039</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>428</b>	<b>412</b>	<b>694</b>	<b>558</b>	<b>702</b>	<b>726</b>
Saldo financiële baten en lasten	-201	-413	-452	-452	-452	-452
<b>NETTO RESULTAAT</b>	<b>228</b>	<b>-0</b>	<b>242</b>	<b>106</b>	<b>250</b>	<b>274</b>
Ten laste van bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra' - Voorfinanciering nieuwe opleiding Food - terugbetaling voorfinanciering nieuwe opleiding Food			105	210	210	210
					-105	-210
Ten laste van de algemene reserve - n.v.t.						
Ten laste van Exploitatie (doel toelichting: inzicht geven in onderstaande posten) - projecten bestuurlijke agenda (Terra: niet uit reserve) - bijdrage construct (verzoek CvB) - extra afschrijving i.v.m. sloop t.b.v. nieuwbouw - extra huisvesting tijdens de nieuwbouw Emmen		445	299	191		
		150				
		300				
		203	152			
<b>Resultaten uit reguliere bedrijfsvoering</b>		<b>1.098</b>	<b>798</b>	<b>507</b>	<b>355</b>	<b>274</b>

De begrote en geprognosticeerde cijfers voor de jaren 2019 tot en met 2023 zijn ontleend aan de (meerjaren)begroting 2019-2023. Deze begroting is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

### 6.3.2. Rijksbijdragen 2018-2020

#### EXTERNE FACTOREN

Het aantal leerlingen in het voedingsgebied neemt jaarlijks af. Per 1 oktober 2016 was er voor het eerst sprake van een leerling daling en dat heeft zich doorgezet in 2018. Voor het vo was dit autonome daling door krimp en voor het mbo ook door verkorting van de opleidingsduur van niveau 4 van 4 jaar naar 3 jaar. Door de T-2 bekostigings-systematiek bij het mbo wordt bekostiging ontvangen dat hoort bij een hoger leerlingaantal.

#### NIEUW BELEID

In het mbo worden steeds meer prestatie afhankelijke componenten toegevoegd aan de budgetten. Dit geldt al langere tijd voor de VSV cijfers. In 2017 hebben we voor de eerste keer te maken gehad met de prestatie indicatoren studiesucces en studiewaarde. Beide hebben positief uitgekapt voor Terra en zijn nu toegevoegd aan het budget. Voor de prestatie indicator BPV is in 2018 een verbeterplan geschreven op basis van tevredenheid student en op basis van tevredenheid praktijkbegeleider. In november 2018 hebben we bericht ontvangen dat de prestatie als 'voldoende' is beoordeeld en we daarvoor de factor extra bekostiging zullen ontvangen. Deze middelen kennen we toe op basis van de T-1 systematiek. Op basis van de uitwerking in de teamplannen komen voor de vestiging middelen beschikbaar om de doelstellingen te realiseren.

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, MBO-Raad en AOC-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 2018.

De ontwikkeling van de mbo-bekostiging kent meer onzekerheden dan de ontwikkeling van de vo-bekostiging. Bij het mbo is sprake van een macrobudget en een verdeelmodel. Voor de AOC's hebben een deel van de ontwikkelingen betrekking op het gehele macrobudget, dus voor de ROC's en AOC's samen, en een deel betrekking op het AOC-macrobudget (van het Ministerie van EZ).

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.

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.

#### AFSCHRIJVINGSLASTEN 2018-2020

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.

Momenteel wordt er in Emmen aan de nieuwbouw gewerkt voor de twee vestigingen in Emmen. De ingebruikname van de nieuwbouw is gepland augustus 2020. Er ligt een voorgenomen besluit door de regiodirectie om de bouw mogelijk te maken van sportvoorzieningen voor Terra Meppel, met een realisatie in 2019/2020. Dit onder voorbehoud van goedkeuring door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Er is besloten dat pas na de uitwerking van de nulmeting en het strategisch huisvestingsplan tot verbouwing of revitalisering wordt overgegaan. Het strategische huisvestingsplan zal ook worden gerelateerd aan de onderwijskundige veranderingen die Terra nastreeft zoals beschreven in het strategisch beleidsplan.

Gebouwen en terreinen die geen bijdrage leveren aan het onderwijsproces worden verkocht. Aangezien de verkoop van terreinen nog onzeker is qua omvang en moment van verkoop is in de begroting nog geen rekening gehouden met de verkopen hiervan in de komende jaren.

Op basis van een geplande ingebruikname van de nieuw te bouwen school in Emmen, volgens de plannen van de destijds beoogde locatie, wordt de boekwaarde op 1 januari 2019 van de bestaande gebouwen over de periode tot de geplande ingebruikname afgeschreven naar € 0,00. Nu de start van de bouw vertraging heeft opgelopen, wordt een nieuwe school later in gebruik genomen. In de begroting (en de meerjarenbegroting) is daarom rekening gehouden met een herberekening van de afschrijvingslasten van de oude gebouwen. Met een eventuele boekwinst van het terrein van de huidige mbo vestiging is in de meerjarenbegroting geen rekening gehouden.

### 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. Er is gekozen voor een nieuwe methodiek om toekomstige onderhoudsinvesteringen boekhoudkundig te verwerken, te weten de componentenmethode. Een nadere uitwerking hiervan vindt begin 2019 plaats.

Een herijking van het strategisch huisvestingsplan vindt begin 2019 plaats. Mede hierdoor wordt er behoudend geïnvesteerd in bouw en verbouw van vestigingen en wordt alleen het meest noodzakelijke onderhoud uitgevoerd.

### Meerjaren onderhoud gebouwen

Het meerjaren onderhoudsplan is gebaseerd op de versie van november 2018. Deze versie is de basis voor de begroting 2019-2023. Op dit moment loopt een aanbesteding voor het meerjaren onderhoud van gebouwen. De geselecteerde leverancier zal een nulmeting verrichten. De uitkomsten van de nulmeting zijn input voor de afspraken met Terra over het uit te voeren onderhoud aan gebouwen. Op grond van die nulmeting zullen de effecten op de begroting 2019-2023 worden bekeken.

### OVERIGE LASTEN

In de begroting is een bedrag opgenomen voor de bestuurlijke agenda die vanuit OGN wordt uitgevoerd. Hieraan levert Terra deels een bijdrage.

### MEERJAREN KASSTROOMOVERZICHT

Het beeld van het meerjaren kasstroomoverzicht in de begroting 2019 laat zien dat er sprake is van voldoende liquide middelen. In het kasstroomoverzicht is rekening gehouden met extra financiering van maximaal € 14,0 miljoen, op te nemen in de jaren 2019 en 2020. Voor 2019 staat in onderstaand overzicht een opname van € 6,0 miljoen. Wanneer het voor de liquiditeit noodzakelijk is, kan dit bedrag worden verhoogd. Deze externe financiering zal worden aangetrokken conform de vereisten die worden gesteld in de regeling 'Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'.

Meerjaren kasstroomoverzicht (bedragen in € x 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023
<b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>					
Saldo exploitatie	0	242	106	250	274
Afschrijvingen	4.228	4.363	4.447	4.515	4.515
Vrijval investeringssubsidies	-16	-16	-16	-16	-16
Mutatie voorzieningen	-	-	-	-	-
Mutatie voorraden	-	-	-	-	-
Mutatie vorderingen	-	-	-	-	-
Mutatie kortlopende schulden	-	-	-	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>4.212</b>	<b>4.589</b>	<b>4.537</b>	<b>4.749</b>	<b>4.773</b>
<b>KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>					
(Des)investeringen immateriele activa	16	16	16	16	16
(Des)investeringen materiele activa	-14.238	-10.011	-806	-881	-574
<b>TOTAAL</b>	<b>-14.222</b>	<b>-9.995</b>	<b>-790</b>	<b>-865</b>	<b>-558</b>
<b>KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>					
Mutatie kredietinstellingen (aflossingen)	-1.145	-1.145	-1.145	-1.145	-1.145
Mutatie kredietinstellingen (nieuwe leningen)	6.000	8.000	-	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>4.855</b>	<b>6.855</b>	<b>-1.145</b>	<b>-1.145</b>	<b>-1.145</b>
Beginstand liquide middelen	19.667	14.512	15.961	18.563	21.301
Mutatie	-5.155	1.449	2.602	2.739	3.070
<b>EINDSTAND LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>14.512</b>	<b>15.961</b>	<b>18.563</b>	<b>21.301</b>	<b>24.371</b>



## 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;
- samenwerkingsverbanden;
- 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.

### 6.4.2 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 het Treasurystatuut in 2018 gewijzigd naar aanleiding van de nieuwe regeling 'Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016', welke de oude regeling 'Beleggen en Belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010' vervangt. Het statuut is opgesteld in overeenstemming met artikel 10 van de nieuwe regeling 'Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Het statuut is vastgesteld door de raad van toezicht. Het financieel beleid wordt gevoerd in lijn met de regeling.

Terra heeft per einde 2018 de beschikking over € 19,7 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 € 9,9 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 2018 geen nieuwe leningen aangetrokken en gedurende 2018 heeft Terra geen beleggingen uitstaan.

Het saldo van liquide middelen is in 2018 toegenomen met ca. € 1,2 miljoen; van € 17,5 miljoen begin 2018 tot circa € 19,7 miljoen per eind 2018. Over het jaar 2018 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 2018 € 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 2018 € 5,1 miljoen.

20-jarige roll-over lening van € 16,2 miljoen  
Stand van de lening per 31 december 2018 is € 5,1 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 2018 is € 5,8 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 2018 is sprake van een positieve aanpassing van € 192.544. 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 2018 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 2018 € 4,9 miljoen.

ING Rentevastlening van € 6,0 miljoen.  
De rentevastperiode bedraagt 60 maanden.  
De stand van de lening per 31 december 2018 is € 4,9 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 gestart met een aanvraag voor schatkistbankieren ten behoeve van de nieuwbouw Emmen en sportvoorziening in Meppel. Deze aanvraag wordt begin 2019 verder afgerond.

### LIQUIDITEITSRISICO

De RvT 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 gezien 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 mogelijke nieuwbouw in Meppel. Daardoor is het noodzakelijk om de liquiditeitspositie gedurende het jaar te monitoren. Om tot een goede opzet te komen wordt OGN 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 Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie

Naar aanleiding van de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie' moet, met ingang van het verslagjaar 2003, aanvullende informatie in het jaarverslag worden opgenomen. Deze informatie wordt onderstaand weergegeven.

### *Uitbesteding van bekostigd onderwijs*

Uitbesteding van bekostigd onderwijs vindt op zeer beperkte schaal plaats. Voor het schooljaar 2018-2019 gaat het hierbij om drieëntwintig (begin 2018) tot elf (eind 2018) leerlingen in het vmbo die geplaatst zijn bij

een Ortho-Pedagogisch Didactisch Centrum (OPDC). De kosten hiervan bedragen € 260.000. 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 2018 zijn 6 mbo-studenten en 5 vmbo-leerlingen uitgeschreven. De reden van uitschrijving was:

Reden	BOL	BBL	VMBO	Totaal
Diplomerings	2	1		3
Persoonsgebonden, geen invloed op oorzaak, wel opvang		3		3
Andere school in de omgeving			5	5

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

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

### *Deelnemers die gedurende het schooljaar 2018-2019 van opleiding/leerweg veranderen*

Aangezien het schooljaar 2018-2019 nog niet is beëindigd, kan geen volledig beeld worden gegeven van de zogenaamde omzwaaiers. Gedurende de maand oktober 2018 betreft het de volgende mutaties:

Wijziging van leerweg	
Van BBL naar BOL	1
Van BOL naar BBL	2
Van BL naar LWT (VMBO)	1
Van KBL naar BBL (VMBO)	1

Wijziging van opleiding/crebo	
Van 97590 (BOL) naar 25540 (BBL)	1
Van 25258 (BOL) naar 25261 (BOL)	1

### **Wijziging van niveau**

Van niveau 2 naar niveau 3	1
Van niveau 3 naar niveau 2	1
Van niveau 4 naar niveau 3	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 drie nieuw ingeschreven studenten gedurende de maand oktober 2018.

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

Bij Terra zijn in 2018 twee maatwerktrajecten gestart. Bij deze maatwerktrajecten zijn acht BBL-studenten betrokken. Al deze acht studenten zijn werkzaam bij een andere instelling.



## DEEL 2 JAARREKENING

Geconsolideerde balans per 31 december 2018	62
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018	63
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018	64
Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening	65
Toelichting op de geconsolideerde balans	70
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	78
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	80



## Geconsolideerde balans per 31 december 2018

(na resultaatbestemming)

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	<u>42.313.234</u>	<u>43.709.971</u>
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>42.313.234</b>	43.709.971
<b>Vlottende activa</b>		
1.4 Voorraden	869.564	819.442
1.5 Vorderingen	1.844.425	1.814.432
1.7 Liquide middelen	<u>19.674.946</u>	<u>17.515.590</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>22.388.935</b>	20.149.464
<b>Totaal activa</b>	<u><b>64.702.169</b></u>	<u>63.859.435</u>
2.1 Eigen vermogen	37.503.388	37.161.416
2.2 Voorzieningen	2.286.686	2.316.059
2.3 Langlopende schulden	8.788.850	9.933.466
2.4 Kortlopende schulden	16.123.245	14.448.494
<b>Totaal passiva</b>	<u><b>64.702.169</b></u>	<u>63.859.435</u>

## Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018

	2018 €	Begroting 2018 €	2017 €
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	57.266.798	55.489.001	57.268.794
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	25.905	11.000	9.835
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	130.535	120.000	123.354
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.605.905	1.639.000	1.623.804
3.5 Overige baten	<u>4.783.355</u>	<u>5.038.599</u>	<u>4.857.787</u>
<b>Totaal baten</b>	<b>63.812.498</b>	<b>62.297.600</b>	<b>63.883.574</b>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	41.798.297	40.526.067	41.016.691
4.2 Afschrijvingen	3.302.384	3.559.000	3.408.533
4.3 Huisvestingslasten	4.185.562	4.697.600	4.249.911
4.4 Overige lasten	<u>13.983.456</u>	<u>13.178.506</u>	<u>14.793.635</u>
<b>Totaal lasten</b>	<b>63.269.699</b>	<b>61.961.173</b>	<b>63.468.770</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>542.799</b>	<b>336.427</b>	<b>414.804</b>
5.1 Financiële baten	275	0	2.361
5.5 Rentelasten en soortgelijke kosten	-402.020	-411.000	-453.538
5.6 Ineffectiviteit derivaten	<u>200.918</u>	<u>0</u>	<u>133.357</u>
	<u>-200.827</u>	<u>-411.000</u>	<u>-317.820</u>
<b>Netto resultaat</b>	<b><u>341.972</u></b>	<b><u>-74.573</u></b>	<b><u>96.984</u></b>



## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018

	2018 €	2017 €
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	542.799	414.804
<b>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</b>		
4.2 - afschrijvingen	3.497.012	3.632.765
4.2 - vrijval uit investeringssubsidies	-194.628	-224.232
2.2 - mutaties voorzieningen	-29.373	-560.398
- overige aanpassingen voor aansluiting met bedrijfsresultaat	200.918	133.357
Totaal voor aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat	<u>3.473.930</u>	<u>2.981.492</u>
<b>Veranderingen in werkkapitaal:</b>		
1.4 - voorraden	-50.122	-216.644
1.5 - kortlopende vorderingen	-29.993	-488.448
2.4 - kortlopende schulden	1.380.389	908.151
Totaal van veranderingen in werkkapitaal	<u>1.300.274</u>	<u>203.059</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	5.317.002	3.599.355
5.1 Ontvangen interest	275	5.606
5.5 Betaalde interest	-402.020	-458.137
	<u>-401.745</u>	<u>-452.531</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>4.915.257</b>	<b>3.146.824</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-1.611.286	-1.162.804
1.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	44.930
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<u>-1.611.286</u>	<u>-1.117.874</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
2.3 Aflossing langlopende schulden	-1.144.616	-1.144.616
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-1.144.616</u>	<u>-1.144.616</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u><u>2.159.355</u></u>	<u><u>884.334</u></u>
1.7 Stand per 1 januari	17.515.590	16.631.256
Mutatie boekjaar	<u>2.159.356</u>	<u>884.334</u>
Stand per 31 december	<u><u>19.674.946</u></u>	<u><u>17.515.590</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.

#### **Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer 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 TerraRijkschool 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:

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

Toepassing van artikel 2:402 BW

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2018 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. Op terreinen wordt niet afgeschreven. 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.

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

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. 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 terreinen en op materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Deze levensduur wordt voor de onderscheiden activa gesteld op:

Gebouwen	30 jaar
Semi-permanente gebouwen en verbouwingen/renovatie	10 jaar
Apparatuur, machines en installaties	4-10 jaar
Meubilair	10-15 jaar
Hard- en software	3-5 jaar
Zonnepanelen en installaties	15 jaar

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd, indien zij de gebruiksduur van het object verlengen.

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

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen wordt geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten worden rechtstreeks in de resultatenrekening verantwoord.

### **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 vervolgwaaarding 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.

#### **Vorraden**

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 wachtgelden, een voorziening ambtsjubilea, een voorziening langdurig zieken en een voorziening seniorenverlof.

#### **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 wachtgelden 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 0,342% gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2018.

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. Dit is anders dan voorgaande jaren waarbij de hoogte van de voorziening jaarlijks werd bepaald op basis van de gemiddelde verplichting in de afgelopen vijf jaren. Contant maken van deze verplichting leidt niet tot een materiële afwijking ten opzichte van de huidige berekening.

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.

#### **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 beschikkingmacht 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 vooruitbeta- lingen op materiële vaste activa €	Niet aan de bedrijfsuit- oefening dienstbare materiële vaste activa €	Totaal materiële vaste activa €
<b>Stand per 1 januari 2018</b>							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	59.069.572	12.185.670	20.126.101	-2.092.016	189.573	841.557	90.320.457
Cumulatieve afschrijvingen en waarderingsverminderingen	30.293.153	2.054.929	14.753.664	-491.260	0	0	46.610.486
Materiële vaste activa aan het begin van de periode	28.776.419	10.130.741	5.372.437	-1.600.756	189.573	841.557	43.709.971
Verloop gedurende de periode							
Investerings	54.306	0	626.733	0	1.211.667	12.941	1.905.648
Afschrijvingen	2.163.114	0	1.333.898	-194.628	0	0	3.302.384
Overboekingen	0	-374.836	336.571	0	-336.571	374.836	0
Mutatie gedurende de periode	-2.108.808	-374.836	-370.594	194.628	875.096	387.777	-1.396.736
<b>Stand per 31 december 2018</b>							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	59.123.878	11.810.834	21.089.405	-2.092.016	1.064.669	1.229.334	92.226.105
Cumulatieve afschrijvingen en waarderingsverminderingen	32.456.267	2.054.929	16.087.562	-685.888	0	0	49.912.870
Materiële vaste activa aan het eind van de periode	26.667.611	9.755.905	5.001.842	-1.406.128	1.064.669	1.229.334	42.313.234

\*Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Gebouwen: bij de investeringen gaat het om gebouwaanpassingen in Wolvega en Meppel.

Terreinen: er is een parkeerplaats aangelegd bij Emmen MBO.

Inventaris en apparatuur: het gaat hierbij om investeringen en overboekingen (uit vooruitbetaald) in ICT apparatuur (€ 0,2 miljoen), audio-video (€ 0,1 miljoen), machines en installaties (€ 0,5 miljoen) en meubilair (€ 0,15 miljoen).

Vooruitontvangen investeringssubsidies:

De vrijgevallen investeringssubsidies zijn verantwoord onder de afschrijvingslasten.

Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa:

Het betreft hier percelen grond aan Het Vledder in Meppel, de Langgrafweg en de Noordbargerstraat in Emmen. De Noordbargerstraat is in 2018 overgeboekt van terreinen naar deze categorie omdat is besloten niet op dit perceel te gaan bouwen.

De boekwaarde van de materiële vaste activa (exclusief de investeringssubsidies) is ten opzichte van 2017 afgenomen met een bedrag van € 1,7 miljoen. Inclusief de investeringssubsidies bedraagt de afname € 1,4 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 2018 extra afgeschreven 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 2018 betekent dit een extra afschrijving op de Huizingsbrinkweg van € 0,063 miljoen. Omdat de datum voor buitengebruikstelling van de Noordbargerstraat gelijk is gebleven is het afschrijvingsbedrag in 2018 nagenoeg gelijk aan 2019.

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	7.823.000	1-1-2017
2	Stichtingslaan 26, Slochteren	196.000	1-1-2017
3	Middenstraat 11 (Noordbargerstraat 75), Emmen	2.710.000	1-1-2017
4	Huizingsbrinkweg 9, Emmen	2.970.000	1-1-2017
5	Burg. J.G. Legroweg 29/33, Eelde	8.660.000	1-1-2017
6	Molenstraat 12, Oldekerk	3.470.000	1-1-2017
7	Hamrik 4a en Onderdendamsterweg 43a, Win	7.200.000	1-1-2017
8	Paulus Potterstraat 33, Wolvega	2.191.000	1-1-2017
9	Werkhorst 56, Meppel	5.650.000	1-1-2017
10	Werkhorst 58, Meppel	5.357.000	1-1-2017
11	Vredeveldseweg 55/57/57a	9.577.000	1-1-2017

<b>1.4 Voorraden</b>	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2017</b>
	€	€
1.4.1 Gebruiksgoederen	<b>869.564</b>	819.442
<b>Vorraden</b>	<b><u>869.564</u></b>	<b><u>819.442</u></b>
<b>Verloopstaat gebruiksgoederen</b>		
Stand per 1 januari	<b>819.442</b>	602.798
1.4.1.1 Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	<b>398.518</b>	456.936
1.4.1.3 Af: Waardevermindering	<b><u>348.396</u></b>	<u>240.292</u>
Gebruiksgoederen	<b>869.564</b>	819.442

De investering in laptops bedraagt € 0,4 miljoen. Er is in 2018 geen sprake van desinvesteringen. 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 2018 € 0,35 miljoen.

<b>1.5 Vorderingen</b>	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2017</b>
	€	€
1.5.1 Debiteuren	<b>523.435</b>	185.325
1.5.2 OCW/EZ	<b>41.250</b>	325.531
1.5.3 Groepsmaatschappijen	<b>21.967</b>	376.153
Personeel	<b>340</b>	1.512
1.5.5 Ouders / studenten / deelnemers / cursisten	<b>295.732</b>	399.016
1.5.6 Overige overheden	<b>379.528</b>	86.938
1.5.7 Overige vorderingen	<b>4.457</b>	0
1.5.8 Overlopende activa	<b>643.004</b>	551.605
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	<b><u>65.289</u></b>	<u>111.648</u>
<b>Vorderingen</b>	<b><u>1.844.425</u></b>	<b><u>1.814.432</u></b>
<b>Uitsplitsing overlopende activa</b>		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	<b>534.585</b>	<b>459.420</b>
1.5.8.3 Overige	<b><u>108.419</u></b>	<b><u>92.185</u></b>
Overlopende activa	<b>643.004</b>	551.605
<b>Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid</b>		
1.5.9.1 Stand per 1 januari	<b>111.648</b>	159.704
1.5.9.2 Onttrekking	<b><u>-46.359</u></b>	<u>-48.056</u>
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	<b><u>65.289</u></b>	<b><u>111.648</u></b>

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De vorderingen zijn per ultimo 2018 op het zelfde niveau als eind 2017. De hoogte van de vorderingen is afhankelijk van het moment van factureren en betalen en kan daardoor per periode verschillen.

Het debiteurensaldo is hoger dan in 2017. Naast het feit dat de hoogte van de vorderingen afhankelijk is van het moment van factureren, zijn vorderingen en schulden met betrekking tot projectsubsidies gesaldeerd.

De vordering op groepsmaatschappijen is lager dan in 2017. Het gaat hierbij om saldering van vorderingen van de verschillende stichtingen die vallen onder Onderwijsgroep Noord. Dit verschilt per jaar (zie ook paragraaf 2.4.5). Vorig jaar was sprake van een vordering op Onderwijsgroep Noord inzake een BTW-suppletie 2012-2016.

De vordering op personeel is lager omdat er minder vorderingen uitstaan met betrekking tot fietsprojecten. De vordering op ouders/studenten/deelnemers/cursisten is lager omdat de facturering dit jaar eerder heeft plaatsgevonden dan in 2017. De vorderingen nemen ook af omdat de facturering via WIS collect wordt gedaan. Hierbij is de mogelijkheid van iDeal betaling, waarmee facturen direct kunnen worden betaald.

De vordering op overige overheden is hoger omdat er meer gefactureerd is ultimo 2018 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 2018, vooruitbetalingen op werkzaamheden die nog moeten worden uitgevoerd en kosten van excursies die in 2018 plaatsvonden.

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.

De voorziening voor oninbaarheid is afgenomen ten opzichte van 2017. Per ultimo 2018 is de voorziening bepaald op basis van de facturen die zijn ondergebracht bij een incassobureau. Voor 2018 heeft dit geresulteerd in een onttrekking van € 0,047 miljoen omdat het saldo van de facturen bij het incassobureau lager uitkomt dan het saldo van de voorziening aan het begin van het jaar.

<b>1.7 Liquide middelen</b>	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2017</b>
	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	<b>7.954</b>	5.338
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	<b><u>19.666.992</u></b>	<u>17.510.252</u>
1.7.3 Deposito's	<b>0</b>	0
<b>Liquide middelen</b>	<b><u>19.674.946</u></b>	<b><u>17.515.590</u></b>

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.



2.1	Eigen vermogen	Saldo	Resultaat	Overige mutaties	Stand per
		1 januari 2018	2018	2018	31 december 2018
		€	€	€	€
2.1.1	Algemene Reserve	31.997.282	546.443	0	32.543.725
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	4.253.834	0	0	4.253.834
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	910.300	-204.471	0	705.829
	<b>Eigen vermogen</b>	<b>37.161.416</b>	<b>341.972</b>	<b>0</b>	<b>37.503.388</b>

2.1.2	Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra'	4.175.000	0	0	4.175.000
	Bestemmingsreserves 'Tractorsimulatie'	78.834	0	0	78.834
	Bestemmingsreserve (publiek)	4.253.834	0	0	4.253.834
2.1.3	Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra'	910.300	-204.471	0	705.829
	Bestemmingsreserve (privaat)	910.300	-204.471	0	705.829

### Bestemming van het exploitatiesaldo

#### Statutaire winstbestemming

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

#### Bestemming exploitatiesaldo

Het exploitatiesaldo van 2018 is, conform het besluit van het College van Bestuur, verdeeld zoals onderstaand is weergegeven.

Deze verdeling is reeds in het eigen vermogen ultimo 2018 verwerkt.

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Dotatie Algemene Reserve	546.443	199.237
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' (publiek)	0	-46.166
Onttrekking Bestemmingsreserves 'AOC Terra' (privaat)	-204.471	-56.087
	<b>341.972</b>	<b>96.984</b>

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 37,5 miljoen. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 32,5 miljoen en bestemmingsreserves van tezamen € 5,0 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 € 4,3 miljoen tot het publiek vermogen en voor een bedrag van € 0,7 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.

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.

2.2	Voorzieningen	Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopende	Langlopende
		1 januari 2018	2018	2018	2018	31 december 2018	deel < 1 jaar	deel 1 - 5 jaar
		€	€	€	€	€	€	€
2.2.1	Personeelsvoorzieningen							
	- Wachtgeld	920.425	388.464	616.781	74.424	<b>617.684</b>	324.122	293.562
	- Langdurig zieken	63.342	30.944	94.286	0	<b>0</b>	0	0
	- Seniorenverlof	993.469	401.718	92.692	55.915	<b>1.246.580</b>	0	1.246.580
	- Ambtsjubilea	338.823	127.293	43.694	0	<b>422.422</b>	59.325	363.097
	<b>Voorzieningen</b>	<b>2.316.059</b>	<b>948.419</b>	<b>847.453</b>	<b>130.339</b>	<b>2.286.686</b>	<b>383.447</b>	<b>1.903.239</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 0,342% gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2018. De vrijval is ontstaan doordat voormalig personeel werk heeft gevonden en de WW uitkering is beëindigd. 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 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. De vrijval is ontstaan door een lagere ontslagvergoeding dan verwacht. 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 hogere dotatie omdat door de verhoging van de pensioenleeftijd meer medewerkers in aanmerking komen voor een uitkering.

## 2.3 Langlopende schulden

	ABN AMRO Bank N.V.	ING Bank N.V.	Schulden aan krediet- instellingen
<b>Stand per 1 januari 2018</b>			
Stand langlopend deel	5.058.466	4.875.000	9.933.466
Stand kortlopend deel	844.616	300.000	1.144.616
Stand totale schuld, begin van de periode	5.903.082	5.175.000	11.078.082
<b>Verloop gedurende de periode</b>			
Aflossingen	-844.616	-300.000	-1.144.616
<b>Stand per 31 december 2018</b>			
Stand totale schuld, einde van de periode	5.058.466	4.875.000	9.933.466
Stand kortlopend deel	844.616	300.000	1.144.616
Stand langlopend deel	4.213.850	4.575.000	8.788.850
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	3.553.850	1.500.000	5.053.850
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	
Marktwaarde renteswap	-657.674	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 complete joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst en een negative 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 2018 € 5,1 miljoen.

<b>2.4 Kortlopende schulden</b>	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2017</b>
	€	€
2.4.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	<b>57.435</b>	44.927
2.4.2 Schulden aan kredietinstellingen	<b>1.144.616</b>	1.144.616
2.4.3 Crediteuren	<b>1.679.691</b>	1.309.766
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	<b>1.840.301</b>	1.865.247
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	<b>471.312</b>	484.429
2.4.10 Overlopende passiva	<b><u>10.929.890</u></b>	<u>9.599.509</u>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b><u>16.123.245</u></b>	<u>14.448.494</u>

	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2017</b>
	€	€
<b>Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
2.4.7.1 Loonheffing	<b>1.343.637</b>	1.374.947
2.4.7.2 Omzetbelasting	<b>11.838</b>	13.322
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	<b><u>484.826</u></b>	<u>476.978</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen	<b>1.840.301</b>	1.865.247

	<b>31-12-2018</b>	<b>31-12-2017</b>
	€	€
<b>Uitsplitsing overlopende passiva</b>		
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoomerkt	<b>1.616.369</b>	1.499.110
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ niet-geoomerkt	<b>4.305.622</b>	3.799.124
2.4.10.4 Vooruitontvangen termijnen	<b>68.908</b>	239.296
2.4.10.5 Vakantiegeld en vakantiedagen	<b>1.241.718</b>	1.234.936
2.4.10.6 Accountants- en administratiekosten	<b>36.542</b>	30.008
2.4.10.7 Te betalen interest	<b>37.687</b>	28.108
2.4.10.8 Overige overlopende passiva	<b><u>3.623.044</u></b>	<u>2.768.927</u>
Overlopende passiva	<b>10.929.890</b>	9.599.509

De kortlopende schulden zijn ten opzichte van ultimo 2017 toegenomen met € 1,68, miljoen.

De schulden aan groepsmaatschappijen zijn iets hoger dan ultimo 2017. 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 2017. 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 in lijn met vorig jaar.

De overlopende passiva zijn per saldo toegenomen € 1,33 miljoen per ultimo 2018.

De vooruitontvangen subsidies van OCW/EZ zijn per saldo toegenomen met € 0,62 miljoen. Hierbij zijn de geoomerkte subsidies toegenomen met € 0,1 miljoen en de niet-geoomerkte subsidies toegenomen met € 0,5 miljoen. De toename van de niet-geoomerkte subsidies bestaat voornamelijk uit subsidies voor kwaliteitsafspraken (prestatiedeel en studiewaarde).

Het bedrag van de vooruitontvangen termijnen is ultimo 2018 per saldo lager dan ultimo 2017. De oorzaak is dat de vooruitontvangen bedragen op devices lager zijn dan in 2017. De oorzaak hiervan is de mogelijkheid om de vrijwillige bijdrage voor de leerlingdevices in één keer te betalen in plaats van in vier termijnen. 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 2018.

De overige overlopende passiva zijn toegenomen met € 1,1 miljoen ten opzichte van ultimo 2017.

De overige overlopende passiva bestaan o.a. uit een eenmalige cao-uitkering die in 2019 wordt betaald (€ 0,15 miljoen), bijdragen van de samenwerkingsverbanden € 2,3 miljoen (2017: € 1,7 miljoen), waarvan de besteding over een langere periode plaatsvindt. Tevens is hierin een bedrag voor de ineffectiviteit van de renteswap van € 0,2 miljoen (2017: € 0,4 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 markt- en/of kredietrisico'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 2018 € 4,9 miljoen.

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

Doordat kostprijshedge-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 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 2018 is € 5,1 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 2018 is € 6,6 miljoen

De actuele waarde van de swap bedroeg per 31 december 2017 € 0,66 miljoen positief

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

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 2017 en ultimo 2018 wordt meegenomen als last in de exploitatie. In 2018 is sprake van een positieve aanpassing van € 0,19 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 2018 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 2018 is € 4,9 miljoen

De einddatum van de lening is 1 april 2025

Vaste rente van 2,0% per jaar



Roll-over lening ad € 8,0 miljoen

De einddatum van de lening is 1 januari 2018

Deze lening is ultimo 2018 nog niet opgenomen

Rente op basis van 3-maands Euribor met een opslag van 1,30%

Over het niet opgenomen bedrag werd een bereidstellingsprovisie in rekening gebracht van 0,1% per kwartaal (0,4% 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	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Saldo 01-01-2018 €	Ontvangen t/m 31-12-2018 €	Lasten in 2018 €	Totale kosten t/m 31-12-2018 €	Saldo nog te besteden
								ultimo 2018 €
Landelijke agenda en authentiek	655774-3	20-3-2015	778.702	595.096	778.702	255.784	439.390	339.312
Subsidie Zij-instroom 2016	778228-1	20-10-2016	20.000	13.320	20.000	0	6.680	13.320
Subsidie Zij-instroom 2016	781844-1	20-11-2016	20.000	13.320	20.000	0	6.680	13.320
Voorziening leermiddelen	849843-1	22-8-2017	42.782	41.267	42.782	3.093	4.608	38.174
Voorziening leermiddelen	926431-2	21-8-2018	44.083	0	44.083	0	0	44.083
Studieverlof BVE	548663-1	20-8-2013	65.886	3.222	61.997	0	58.775	3.222
Studieverlof VO	852020-1	20-9-2017	55.118	55.118	55.118	55.118	87.271	0
Studieverlof BVE	852023-1	20-9-2017	131.240	54.834	131.240	54.834	163.227	0
Studieverlof BVE	855162-1	20-10-2017	-8.461	-8.461	-8.461	-8.461	-13.397	0
Studieverlof VO	856877-1	21-11-2017	-55.118	-55.118	-55.118	-55.118	-87.270	0
Studieverlof BVE	856756-1	21-11-2017	62.227	62.227	62.227	62.227	98.526	0
Studieverlof BVE	862566-1	19-12-2017	1.190	1.190	1.190	1.190	1.884	0
Studieverlof BVE	886084-1	20-2-2018	-2.820	0	-2.820	-2.820	-2.820	0
Studieverlof BVE	928134-1	20-9-2018	155.485	0	155.485	51.451	51.451	104.034
Studieverlof VO	929743-1	20-9-2018	49.203	0	49.203	49.203	49.203	0
Studieverlof VO	930835-1	22-10-2018	-40.803	0	-40.803	-40.803	-40.803	0
Studieverlof BVE	930758-1	22-10-2018	39.266	0	39.266	39.266	39.266	0
Studieverlof BVE	940912-1	19-12-2018	-14.014	0	-14.014	-14.014	-14.014	0
Aanvullende bekostiging technisch	923433-2	21-8-2018	27.649	0	27.649	0	0	27.649
<b>Totaal</b>			<b>1.371.615</b>	<b>776.015</b>	<b>1.367.726</b>	<b>450.950</b>	<b>848.657</b>	<b>583.114</b>

Als in de kolom 'saldo nog te besteden ultimo 2018' nog een saldo, anders dan '0' staat aangegeven, is de prestatie conform de subsidiebeschikking nog niet geheel uitgevoerd of afgerond.

### 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	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Saldo 01-01-2018 €	Ontvangen t/m 31-12-2018 €	Lasten in 2018 €	Totale kosten t/m 31-12-2018 €	Te verrekenen
								ultimo 2018 €
Schoolmaatschappelijk werk	804612-1	20-1-2017	109.668	63.974	109.668	63.974	109.668	0
Groene tractor simulatie	4.470.006.868.096	29-7-2011	1.627.651	-325.531	1.627.651	0	1.627.651	0
Regionaal investeringsfonds MBO RIF14006	646856-1	20-10-2014	825.000	4.036	825.000	35.821	774.285	50.715
<b>Totaal</b>			<b>2.562.319</b>	<b>-257.521</b>	<b>2.562.319</b>	<b>99.795</b>	<b>2.511.604</b>	<b>50.715</b>

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

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Saldo 01-01-2018 €	Ontvangen t/m 31-12-2018 €	Lasten in 2018 €	Totale kosten t/m 31-12-2018 €	Saldo nog te besteden
								ultimo 2018 €
Schoolmaatschappelijk werk	874346-2	22-1-2018	91.752	0	91.752	35.650	35.650	56.102
MBO RIF DCO Food Focus	RIF16050	20-10-2016	480.795	154.409	342.857	99.478	161.427	181.430
Overgangsbekostiging LGF	642894-1	20-8-2014	100.088	39.670	100.088	14.586	75.004	25.084
Regionaal investeringsfonds MBO RIF	704918-1	29-5-2015	993.580	461.006	993.580	38.217	322.396	671.184
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO19031	30-10-2018	194.960	0	48.740	0	0	48.740
<b>Totaal</b>			<b>1.861.175</b>	<b>655.085</b>	<b>1.577.017</b>	<b>187.931</b>	<b>594.477</b>	<b>982.540</b>

## G3

## Overzicht niet-geoormerkte doelsubsidies OCV en EZ

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Saldo	Ontvangen	Lasten	Totale kosten	Saldo nog te besteden
				01-01-2018 €	t/m 31-12-2018 €	in 2018 €	t/m 31-12-2018 €	ultimo 2018 €
Inh. cursusgeld MBO	856376-1	20-10-2017	-109.956	0	-109.956	-109.956	-109.956	0
Overgangsbekostiging MBO	651213-3	20-3-2015	-14.505	0	-14.505	-14.505	-14.505	0
Rijksbijdrage MBO	855712-3	22-10-2018	18.468.137	0	18.468.137	18.468.137	18.468.137	0
Rijksbijdrage VMBO	862259-3	22-10-2018	33.836.978	0	33.836.978	33.836.978	33.836.978	0
Rijksbijdrage VMBO 2017 herziening	862259-1	20-6-2018	34.570.254	0	175.709	175.709	175.709	0
Wachtgeld	855957-4	19-12-2018	1.673.805	0	1.673.805	1.673.805	1.673.805	0
Prestatiebox VSV MBO vast	785256-1	20-11-2016	200.000	82.666	200.000	82.666	200.000	0
Prestatiebox VSV MBO variabel	865616-2	19-12-2017	225.000	225.000	225.000	94.417	94.417	130.583
Resultaatafhankelijke aanvullendebekostigingsvmbo	936061-1	20-11-2018	339.468	0	339.468	0	0	339.468
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers	843592-1	19-5-2017	36.775	7.275	36.775	7.275	36.775	0
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers	850174-1	22-8-2017	34.025	34.025	34.025	34.025	34.025	0
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers	859261-1	21-11-2017	46.750	46.750	46.750	41.300	41.300	5.450
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers	886298-1	20-2-2018	47.453	0	47.453	47.453	47.453	0
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers	918025-2	22-5-2018	39.079	0	39.079	37.429	37.429	1.650
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers	925154-3	21-8-2018	47.453	0	47.453	0	0	47.453
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers	937212-1	20-11-2018	33.496	0	33.496	0	0	33.496
Regionale zomerschool	LENZO18206	14-5-2018	0	0	6.300	6.300	6.300	0
Prestatiesubsidie VSV VO vast 2017	783616-1	20-11-2016	39.721	23.168	39.721	23.168	39.721	0
Prestatiesubsidie VSV VO variabel 2016	783881-1	20-11-2016	12.000	6.999	12.000	6.999	12.000	0
Prestatiesubsidie VSV VO variabel 2017	863790-3	21-12-2018	12.000	12.000	12.000	0	0	12.000
Prestatiesubsidie VSV VO vast 2018	860126-1	21-11-2017	22.381	22.381	0	0	0	22.381
Resultaatafhankelijke bekostiging vsv vo variabel 2018	937234-2	20-11-2018	29.500	0	29.500	0	0	29.500
Resultaatafhankelijke bekostiging VSV VO vast 2018	934017-2	20-11-2018	22.370	0	22.370	0	0	22.370
Prestatiebox VO	886845-1	20-3-2018	1.178.525	0	1.178.525	1.178.525	1.178.525	0
Kwaliteitsafspraken MBO	741771-1	22-2-2016	825.131	714.850	825.131	714.850	1.326.609	0
Kwaliteitsafspraken MBO	781957-2	20-11-2016	530.671	530.671	530.671	100.891	100.891	429.780
Kwaliteitsafspraken MBO	785903-1	20-12-2016	852.866	852.866	852.866	0	0	852.866
Kwaliteitsafspraken MBO	858837-1	21-11-2017	684.734	684.734	684.734	0	0	684.734
Kwaliteitsafspraken MBO	858627-2	19-12-2017	358.539	358.539	358.539	0	0	358.539
Kwaliteitsafspraken MBO	862423-1	19-12-2017	864.687	0	864.687	0	0	864.687
Kwaliteitsafspraken Resultaatafhankelijk budget BPV	939819-1	19-12-2018	263.203	0	263.203	0	0	263.203
Kwaliteitsafspraken Excellentie	741987-1	22-2-2016	107.708	78.969	107.707	78.969	198.781	0
Kwaliteitsafspraken Excellentie	786125-1	20-12-2016	105.631	105.631	105.631	16.588	16.588	89.043
Kwaliteitsafspraken Excellentie	862486-1	19-12-2017	105.819	0	105.819	0	0	105.819
Doorstroomprogramma vmbo-mbo	DMBO 17039	24-7-2017	25.200	12.600	25.200	12.600	12.600	12.600
Doorstroomprogramma vmbo-mbo	DMBO 18039	24-11-2017	22.400	11.200	11.200	11.200	11.200	0
<b>Totaal</b>			<b>95.537.298</b>	<b>3.810.324</b>	<b>61.115.471</b>	<b>56.524.823</b>	<b>57.424.782</b>	<b>4.305.622</b>

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Huren

De huurverplichtingen voor 2019 bedragen € 0,85 miljoen. De huurverplichtingen met een looptijd van één tot vijf jaar bedragen € 0,39 miljoen. Er zijn geen verplichtingen die een looptijd hebben langer dan vijf jaar.

### Investeringsverplichtingen

De geldelijke verplichtingen voor investeringen bedragen € 13,0 miljoen (ex btw) voor het ontwerp en realiseren van de nieuwbouw in Emmen.

### 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
			€	€	€	€
Scholten Awater	Computers	1 maart 2019	P.M.	P.M.	P.M.	0
Med Prevent	Arbo diensten	1 augustus 2023	P.M.	P.M.	P.M.	0
Iddink	Schoolboeken	1 april 2020	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 2019	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
Fundament All Media BV	Reclame-activiteiten	1 april 2020	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.			
Tractorsimulator onderhoud	Dienst	1 januari 2022	failliet	33.200	132.800	0
Wind Design & Build	Ontwerp + realisatie nieuwbouw	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

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 2018 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.

### Gerechtelijke 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 2015 is bij de ING Bank een lening op roll-over basis van € 8,0 miljoen afgesloten ten behoeve van de voorgenomen nieuwbouw in Emmen. De oorspronkelijke looptijd van deze lening was tot uiterlijk 1 januari 2018. Er is echter een verlening van dit contract bedongen zolang er nog geen nieuwe financiering is geregeld voor de nieuwbouw van Emmen. De rente is gebaseerd op het 3-maands EURIBOR tarief met een opslag van 1,3% per jaar. De rente wordt berekend over het opgenomen bedrag.

#### **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

3.1	Rijksbijdragen	2018	Begroting 2018	2017
		€	€	€
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	54.140.124	51.909.000	0
3.1.1	Rijksbijdragen EZ	0	0	52.967.125
	Rijksbijdragen OCW/EZ	54.140.124	51.909.000	52.967.125
3.1.2	Overige subsidies OCW	3.126.674	3.580.001	0
3.1.2	Overige subsidies EZ	0	0	4.301.669
	Overige subsidies OCW/EZ	3.126.674	3.580.001	4.301.669
	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>57.266.798</b>	<b>55.489.001</b>	<b>57.268.794</b>
	<b>Specificatie overige subsidies OCW</b>			
3.1.2.1.1	Geoomerkte subsidies	632.020	2.349.002	0
3.1.2.2.1	Niet-geoomerkte subsidies	2.494.654	1.230.999	0
	Overige subsidies OCW	3.126.674	3.580.001	0
	<b>Specificatie overige subsidies EZ</b>			
3.1.2.1.2	Geoomerkte subsidies	0	0	1.984.675
3.1.2.2.2	Niet-geoomerkte subsidies	0	0	2.316.994
	Overige subsidies EZ	0	0	4.301.669

De totale rijksbijdragen zijn nagenoeg gelijk aan 2017.

De toename van de rijksbijdrage bedraagt € 1,2 miljoen. Dit is het gevolg van extra ontvangen rijksbijdrage voor 39 LWOO leerlingen nadat bezwaar is gemaakt en een hogere uitkering van de rijksbijdrage door compensatie van cao-effecten en de verdeling van het bestuursakkoord (incl. verlaging ivm de kosten opheffen Edudelta) Tevens is de VO bekostiging naar boven bijgesteld o.b.v. prijsindexeringen.

De overige subsidies zijn afgenomen met € 1,2 miljoen. Hiervan zijn de geoomerkte subsidies afgenomen met € 1,4 miljoen. Besteding van de geoomerkte subsidies vindt plaats op basis van werkelijke personele inzet en gemaakte kosten. De niet-geoomerkte subsidies zijn afgenomen met € 0,2 miljoen. Voor VSV zijn prestatiesubsidies ontvangen, maar nog niet volledig ingezet (2017 € 0,3 miljoen). De inzet op de rijksbijdrage kwaliteitsafspraken MBO is afgenomen (€ 0,6 miljoen). Bij de rijksbijdrage kwaliteitsafspraken is sprake van een aanvullende subsidie en deze wordt op dezelfde wijze ingezet als een geoomerkte subsidie. Dat wil zeggen dat besteding plaatsvindt op basis van personele inzet en gemaakte kosten.

Ten opzichte van de begroting is € 2,2 miljoen meer rijksbijdrage ontvangen dan begroot, door het eenmalig ontvangen bedrag uit de verdeling van het bestuursakkoord (€ 0,9 miljoen), extra ontvangen rijksbijdragen voor 39 LWOO leerlingen (€ 0,2 miljoen) en prijsbijstellingen en compensatie CAO-verhogingen (€ 1,1 miljoen).

De overige subsidies zijn per saldo € 0,45 miljoen lager dan begroot. Dit betreft de geoomerkte subsidies: de inzet van de kwaliteitsgelden is lager geweest dan begroot, waardoor een lager bedrag aan rijksbijdrage kwaliteitsafspraken MBO is verantwoord. De niet-geoomerkte subsidies zijn nagenoeg gelijk aan de begroting.

3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2018	Begroting 2018	2017
		€	€	€
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	25.905	11.000	9.835
	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>25.905</b>	<b>11.000</b>	<b>9.835</b>
	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	10.851	10.360	6.998
3.2.2.3	Overige overheden	15.054	640	2.837
	<b>Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>25.905</b>	<b>11.000</b>	<b>9.835</b>

De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn hoger dan in 2017. Er is voor het MBO Groningen een subsidie ontvangen van de Provincie Groningen. Daarnaast zijn de subsidies van overige overheidsinstellingen hoger dan in 2017.

Ook ten opzichte van de begroting zijn de overige overheidsbijdragen en -subsidies hoger dan begroot, als gevolg van de provinciale subsidie voor MBO Groningen en hogere subsidies van overige overheidsinstellingen.

<b>3.3</b>	<b>College-, cursus-, les- en examengelden</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
3.3.2	Cursusgelden sector MBO	<u>130.535</u>	<u>120.000</u>	<u>123.354</u>
	<b>College-, cursus-, les- en examengelden</b>	<b><u>130.535</u></b>	<b><u>120.000</u></b>	<b><u>123.354</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 2018 zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2017.

<b>3.4</b>	<b>Baten werk in opdracht van derden</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
3.4.1	Contractonderwijs excl. inburgering	<u>1.605.905</u>	<u>1.639.000</u>	<u>1.623.804</u>
	<b>Baten werk in opdracht van derden</b>	<b><u>1.605.905</u></b>	<b><u>1.639.000</u></b>	<b><u>1.623.804</u></b>

De baten uit niet bekostigd onderwijs, uitgevoerd door TerraNext Markt en TerraStart, zijn iets lager dan 2017 en dan begroot. Het op projectbasis aanbieden van contractonderwijs via Gemeenten compenseert de omzet die is weggevallen door de gewijzigde regelgeving.

<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
3.5.1	Verhuur	<u>161.908</u>	150.000	158.057
3.5.2	Detachering personeel	<u>839.201</u>	931.000	1.126.495
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	<u>1.388.114</u>	1.310.000	1.350.090
3.5.6	Overige	<u>2.394.132</u>	<u>2.647.599</u>	<u>2.223.145</u>
	<b>Overige baten</b>	<b><u>4.783.355</u></b>	<b><u>5.038.599</u></b>	<b><u>4.857.787</u></b>

De overige baten zijn iets lager uitgevallen dan in 2017. Het verschil wordt met name veroorzaakt door een lagere opbrengst uit detacheringen van personeel (€ 0,3 miljoen). Er zijn minder fte's gedetacheerd dan in 2017. Daarentegen zijn de ontvangen ouder/deelnemer/studentenbijdragen hoger (€ 0,04 miljoen), evenals de overige ontvangsten, waarbij de gerealiseerde zorgbijdragen vanuit de Samenwerkingsverbanden € 0,4 miljoen hoger zijn dan verantwoord in 2017. Besteding van de bijdrage van het samenwerkingsverband vindt plaats op basis van personele inzet en gemaakte kosten. Door schade aan het pand in Meppel is een schadebedrag uitgekeerd, waardoor de post schadevergoedingen € 0,19 miljoen hoger is dan in 2017. De kantineverkopen zijn echter € 0,16 miljoen lager dan in 2017.

Ten opzichte van de begroting zijn de overige baten € 0,125 miljoen lager.

De opbrengst uit detachering is lager dan begroot, terwijl de bijdragen van ouders/deelnemers/studenten hoger is dan begroot. De opbrengst voor verhuur is lager dan begroot door het minder verhuren van lokalen. De overige opbrengsten zijn € 0,125 miljoen lager dan begroot. In de begroting was rekening gehouden met de opbrengst uit grondverkoop Het Vledder (€ 0,5 miljoen) Deze wordt echter in 2019 gerealiseerd in plaats van in 2018. Deze lagere inkomst wordt echter grotendeels gecompenseerd door de hogere schadevergoeding door schade in Meppel (€ 0,2 miljoen), de hogere geboekte zorgbijdrage van de Samenwerkingsverbanden (€ 0,1 miljoen) en de hogere kantineopbrengst (€ 0,1 miljoen).

De baten van TerraRijkschool blijven achter bij de begroting. De oorzaak hiervan is dat de tractorsimulator nog niet in gebruik is genomen en dat er alleen sprake is van rijlessen op de weg. In de begroting was wel rekening gehouden met lessen op de simulator.

<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.1.1	Lonen en salarissen	<b>36.427.063</b>	36.840.000	36.337.221
4.1.2	Overige personele lasten	<b>5.553.639</b>	3.886.067	5.097.845
4.1.3	Af: uitkeringen	<b>182.405</b>	200.000	418.375
	<b>Personeelslasten</b>	<b><u>41.798.297</u></b>	<b><u>40.526.067</u></b>	<b><u>41.016.691</u></b>

	<b>Uitsplitsing lonen en salarissen</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.1.1.1	Bruto lonen en salarissen	<b>28.317.129</b>	28.499.000	28.284.783
4.1.1.2	Sociale lasten	<b>3.836.329</b>	3.859.000	3.872.989
4.1.1.3	Pensioenpremies	<b>4.273.606</b>	4.482.000	4.179.449
	Lonen en salarissen	<b>36.427.063</b>	36.840.000	36.337.221

	<b>Uitsplitsing overige personele lasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	<b>725.388</b>	641.000	486.782
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	<b>4.314.648</b>	2.755.067	4.068.676
4.1.2.3	Overige	<b>513.602</b>	490.000	542.387
	Overige personele lasten	<b>5.553.639</b>	3.886.067	5.097.845

<b>Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Onderwijsgevend personeel	<b>402,0</b>	421,4
Directie en Onderwijsondersteunend personeel	<b>131,4</b>	127,8
Totaal (exclusief inhuur)	<b>533,4</b>	549,2

Er is geen sprake van medewerkers buiten Nederland.

De personeelslasten zijn in totaal € 0,8 miljoen hoger dan in 2017.

De bruto lonen en salarissen van het personeel met een aanstelling bij Terra zijn nagenoeg gelijk gebleven. Wel is sprake van een verhoging van de pensioenpremies met € 0,1 miljoen. Deze verhoging is het gevolg van premieverhogingen.

In de vergelijkende cijfers van 2017 is de bijdrage van Terra aan OGN van € 4,2 miljoen geherrubiceerd naar de overige beheerslasten. De overige overige personeelskosten zijn nagenoeg gelijk aan 2017. Onderstaand zijn de grootste verschillen toegelicht.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,24 miljoen hoger dan in 2017. Het totaal van de dotaties personele voorzieningen (minus vrijval) bestaat uit de volgende bedragen:

- dotatie voorziening wachtgeld € 0,39 miljoen (2017: € 0,46 miljoen)
- dotatie voorziening langdurig zieken € 0,031 miljoen (2017: € 0,12 miljoen)
- dotatie voorziening seniorenverlof € 0,4 miljoen (2017: € 0,31 miljoen)
- dotatie voorziening ambtsjubilea € 0,13 miljoen (2017: € 0,21 miljoen)

De dotatie voorziening seniorenverlof is gesaldeerd met de onttrekking van het seniorenverlof van € 0,93 in 2018.

De kosten van inhuur van personeel valt in een aantal delen uiteen. De vervanging wegens ziekte is qua kosten in 2018 evenhoog als in 2017 (€ 1,3 miljoen). Verder zijn er veel vacatures tijdelijk ingevuld als flexibele schil (€ 2 miljoen), is er inhuur geweest gerelateerd aan ondersteuning voor kwaliteit en roostering (€ 0,5 miljoen) en hebben een aantal trajecten gelopen waarvoor tijdelijk inhuur is geweest (€ 0,23 miljoen).

De personeelslasten zijn € 1,4 miljoen hoger dan begroot.

De lonen en salarissen zijn in totaal € 0,09 miljoen lager dan begroot. De sociale lasten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting en de pensioenpremies € 0,21 miljoen lager uitkomen dan begroot.

De overige personele lasten zijn € 1,8 miljoen hoger dan begroot.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,09 miljoen lager dan begroot.

Er zijn in 2018 minder medewerkers vertrokken met een regeling. Hierdoor is de totale dotatie wachtgeld lager dan begroot.

Bij het opmaken van de begroting is geen bedrag opgenomen voor een dotatie aan de voorziening langdurig zieken. Ultimo 2018 zijn er geen langdurig zieken meer voorzien.

De voorziening seniorenverlof is in 2016 voor het eerst opgenomen op basis van afspraken in de cao-mbo. Het gaat hierbij om toekomstige verplichtingen aan medewerkers. Er is in de begroting geen rekening gehouden met een dotatie aan deze voorziening. Voor 2018 is een bedrag van € 0,4 miljoen gedoteerd.

De kosten van personeel niet in loondienst zijn € 1,6 miljoen hoger dan begroot.

De kosten voor inhuur van personeel zijn € 1,3 miljoen hoger dan begroot. Van dit bedrag is de vervanging wegens ziekte € 0,12 miljoen hoger dan begroot omdat er sprake is van een hoger ziekteverzuim. Een aantal vacatures is tijdelijk vervuld met extern personeel en er is extra personeel ingezet ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs en verlagings van de werkdruk.

De post overige is iets hoger dan begroot door een hoger bedrag aan studietoelagen en kosten van woon-werkverkeer.

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 februari 2019 bedroeg de beleidsdekkingsgraad van het ABP 100,5%.

#### Wet Normering Topinkomens

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

4.2	Afschrijvingen	2018 €	Begroting 2018 €	2017 €
4.2.2	Materiële vaste activa	3.497.012	3.559.000	3.632.765
	Toerekening investeringssubsidies	<u>-194.628</u>	<u>0</u>	<u>-224.232</u>
	<b>Afschrijvingen</b>	<b><u>3.302.384</u></b>	<b><u>3.559.000</u></b>	<b><u>3.408.533</u></b>

De afschrijving op de materiële vaste activa is nagenoeg gelijk aan 2017. In de afschrijving 2018 is rekening gehouden met een extra afschrijving t.b.v. het pand aan de Huizingbrinkweg in Emmen. Dit pand wordt per 1-3-2019 buiten gebruik gesteld, waarna het wordt gesloopt t.b.v. nieuwbouw. Daarom is een extra afschrijving gedaan over de resterende looptijd tot 1-3-2019. Dit leidt tot een hogere afschrijvingslast van € 0,1 miljoen in 2018.

Ten opzichte van de begroting is de afschrijvingslast € 0,26 miljoen lager dan begroot. Voor gebouwen is sprake van een lagere dan begrote afschrijvingslast (€ 0,24 miljoen), terwijl de afschrijving op inventaris hoger is dan begroot (€ 0,1 miljoen). Bij gebouwen is het budget dat centraal was opgenomen voor investeringen in gebouwen niet gerealiseerd. Daarnaast zijn eind 2017 een aantal panden uit de afschrijvingslast gelopen. Daarmee was geen rekening gehouden in de begroting 2018. In 2018 is meer geïnvesteerd in inventaris dan in 2017.



<b>4.3</b>	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.3.1	Huur	<b>791.526</b>	951.600	802.731
4.3.2	Verzekeringen	<b>83.195</b>	71.000	65.242
4.3.3	Onderhoud	<b>1.045.617</b>	1.298.000	1.143.919
4.3.4	Energie en water	<b>954.706</b>	995.000	903.134
4.3.5	Schoonmaakkosten	<b>864.714</b>	905.000	935.555
4.3.6	Belastingen en heffingen	<b>377.836</b>	403.000	399.330
4.3.8	Overige	<b>67.968</b>	74.000	0
	<b>Huisvestingslasten</b>	<b><u>4.185.562</u></b>	<b><u>4.697.600</u></b>	<b><u>4.249.911</u></b>

De huisvestingslasten zijn t.o.v. 2017 iets lager uitgevallen (€ 0,06 miljoen). De lagere kosten zijn met name toe te wijzen aan het onderhoudskosten en schoonmaakkosten. In 2018 is € 0,1 miljoen minder aan onderhoud van terreinen en gebouwen besteed dan in 2017, terwijl de schoonmaakkosten € 0,07 miljoen lager zijn dan in 2017. In 2018 zijn echter meer kosten voor energie en water gemaakt dan in 2017 (€ 0,05 miljoen). In 2018 is nog een naheffing voor energiekosten ontvangen voor Assen over 2017, aangezien de standen van 2017 niet waren doorgegeven. Dit leidt tot extra kosten in 2018. De overige kosten zijn nagenoeg gelijk aan 2017.

Ten opzichte van de begroting zijn de huisvestingskosten € 0,5 miljoen lager. Dit komt doordat in de huurkosten reeds rekening was gehouden met de huur van tijdelijke huisvesting voor Emmen in 2018. Deze tijdelijke huisvesting is echter vanaf 2019 een feit. Daarnaast is minder uitgegeven op groot onderhoud van gebouwen dan gepland. De onderhoudsplannen die op grond van het meerjarenonderhoudsplan zouden worden uitgevoerd zijn niet volledig gerealiseerd in 2018. De energiekosten zijn hoger onder andere als gevolg van de naheffing op energiekosten 2017 voor Assen.

<b>4.4</b>	<b>Overige lasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	<b>8.342.053</b>	7.647.440	7.858.685
4.4.2	Inventaris en apparatuur	<b>367.690</b>	546.566	417.541
	Leer- en hulpmiddelen	<b>5.113.452</b>	4.826.500	6.313.696
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	<b>-29.657</b>	15.000	21.722
4.4.4	Overige	<b>189.918</b>	143.000	181.991
	<b>Overige lasten</b>	<b><u>13.983.456</u></b>	<b><u>13.178.506</u></b>	<b><u>14.793.635</u></b>

Administratie- en beheerslasten: de bijdrage van Terra aan OGN is hoger dan in 2017 (€ 0,5 miljoen) als gevolg van de kosten voor de bestuurlijke agenda (aandeel Terra) en een hogere afdracht als gevolg van hogere inkomsten. De kosten voor PR activiteiten zijn in 2018 € 0,1 miljoen hoger dan in 2017, terwijl de IT voorzieningen in 2018 lager uitvallen dan in 2017 (€ 0,1 miljoen). De kosten voor het herstel van de schade in Meppel leidt tot een hoger bedrag aan schadevergoedingen t.o.v. 2017 ad € 0,2 miljoen.

Leer- en hulpmiddelen: in 2018 is € 1,2 miljoen minder aan leer- en hulpmiddelen besteed dan in 2017. Met name de kosten voor onderwijskundige projecten zijn veel lager in 2018 (€ 0,13 miljoen) dan in 2017 (€ 1,5 miljoen). In 2017 zijn er veel materiële kosten gemaakt die op onderwijskundige projecten zijn geboekt die vanuit projectmiddelen zijn ingezet.

Administratie- en beheerslasten: de kosten van schadevergoedingen zijn hoger (€ 0,18 miljoen) als gevolg van de brand in Meppel (zie ook hiervoor in de tekst) en hogere kosten voor inzet van adviseurs (€ 0,15 miljoen) dan begroot. Op de posten voor kopiëren, informaticavoorzieningen en PR activiteiten waren de kosten hoger dan vooraf begroot.

Leer- en hulpmiddelen: hoger dan begroot zijn de klein inventarisatieschaffingen, de leer- en hulpmiddelen, de excursies (daarentegen zijn de baten hiervan ook hoger) en de kosten voor paardenhouderij en leerlingbegeleiding.

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 op peil te houden.

De overige kosten komen hoger uit dan begroot omdat door de stijging van de kantine omzet er sprake is van hogere inkoopkosten.

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
	€	€
4.4.1.1 Honorarium inzake het onderzoek van de jaarrekening	<b>43.560</b>	56.628
4.4.1.2 Honorarium inzake andere controleopdrachten	<b>10.406</b>	6.050
<b>Accountanthonoraria</b>	<b><u>53.966</u></b>	<b><u>62.678</u></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 2018, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

<b>5</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
	€	€	€
5.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<b>275</b>	0	2.361
<b>Financiële baten</b>	<b>275</b>	0	2.361
5.5 Rentelasten en soortgelijke kosten	<b>-402.020</b>	-411.000	-453.538
5.6 Ineffectiviteit derivaten	<b>200.918</b>	0	133.357
<b>Financiële lasten</b>	<b><u>-201.102</u></b>	<b><u>-411.000</u></b>	<b><u>-320.181</u></b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b><u>-200.827</u></b>	<b><u>-411.000</u></b>	<b><u>-317.820</u></b>

De rentebaten zijn in 2018 evenals in 2017 laag. In 2016 was al sprake van een lagere rentevergoeding. Voor de meeste spaarrekeningen is het rentepercentage naar 0% gegaan en is de vergoeding in 2018 verder afgenomen. In de begroting is geen rekening meer gehouden met rentebaten.

Het totaal van de leningen nemen jaarlijks af met het bedrag van de aflossing; de rentelasten nemen daardoor ook af. Er is in 2018 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 zijn nagenoeg gelijk aan de begroting.

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 2017 bedraagt € 0,2 miljoen. Voor de ineffectiviteit wordt geen bedrag in de begroting opgenomen.

# ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Balans per 31 december 2018	87
Staat van baten en lasten over 2018	88
Toelichting op de balans	89
Toelichting op de staat van baten en lasten	92
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	94
WNT-verantwoording 2018 Stichting AOC Terra	96
Verbonden partijen	98

## Balans per 31 december 2018

(na resultaatbestemming)

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	42.313.234	43.709.971
1.3 Financiële vaste activa	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>42.314.234</b>	43.710.971
<b>Vlottende activa</b>		
1.4 Voorraden	869.564	819.442
1.5 Vorderingen	1.827.346	1.932.435
1.7 Liquide middelen	<u>19.667.185</u>	<u>17.480.574</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>22.364.095</b>	20.232.451
<b>Totaal activa</b>	<b><u>64.678.329</u></b>	<b><u>63.943.422</u></b>
2.1 Eigen vermogen	37.493.892	37.266.266
2.2 Voorzieningen	2.286.686	2.316.059
2.3 Langlopende schulden	8.788.850	9.933.466
2.4 Kortlopende schulden	16.108.901	14.427.631
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>64.678.329</u></b>	<b><u>63.943.422</u></b>



## Staat van baten en lasten over 2018

	2018 €	Begroting 2018 €	2017 €
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	57.266.798	55.489.001	57.268.794
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	25.905	11.000	9.835
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	130.535	120.000	123.354
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.605.905	1.639.000	1.623.804
3.5 Overige baten	<u>4.662.292</u>	<u>4.788.999</u>	<u>4.708.725</u>
<b>Totaal baten</b>	<b>63.691.435</b>	62.048.000	63.734.512
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	41.750.505	40.395.000	40.965.773
4.2 Afschrijvingen	3.302.384	3.559.000	3.408.533
4.3 Huisvestingslasten	4.181.536	4.694.000	4.246.311
4.4 Overige lasten	<u>14.028.782</u>	<u>13.078.000</u>	<u>14.647.553</u>
<b>Totaal lasten</b>	<b>63.263.207</b>	61.726.000	63.268.170
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>428.228</b>	322.000	466.342
5.1 Financiële baten	500	0	2.586
5.5 Rentelasten en soortgelijke kosten	-402.020	-411.000	-453.531
5.6 Ineffectiviteit derivaten	<u>200.918</u>	<u>0</u>	<u>133.357</u>
5 Financiële baten en lasten	<u>-200.602</u>	<u>-411.000</u>	<u>-317.588</u>
<b>Netto resultaat</b>	<b><u>227.626</u></b>	<b><u>-89.000</u></b>	<b><u>148.754</u></b>

## Toelichting op de balans

1.3 Financiële vaste activa	Boekwaarde	Investerings	Desinvesterings	Waarde	Resultaat	Boekwaarde
	1 januari 2018	en verstrekte leningen 2018	en afgeloste leningen 2018	veranderingen 2018	deelnemingen 2018	31 december 2018
	€	€	€	€	€	€
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 TerraRijkschool BV opgericht. In deze BV zijn de activiteiten ondergebracht met betrekking tot het trekkerrijbewijs. In 2018 is, evenals in 2017, sprake van een verlies. De rijkschool verkeert nog steeds in de opstartfase. Er worden rijlessen verzorgd, maar de simulator is nog niet in gebruik genomen.

1.5 Vorderingen	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
1.5.1 Debiteuren	511.018	170.910
1.5.2 OCW/EZ	41.250	325.531
1.5.3 Groepsmaatschappijen	21.967	376.153
1.5.4 Andere deelnemingen	150.097	132.193
Af: Voorziening op deelneming	-150.097	0
1.5.5 Personeel	340	1.512
1.5.6 Ouders / studenten / deelnemers / cursisten	295.732	399.016
1.5.7 Overige overheden	379.528	86.938
1.5.8 Overlopende activa	642.800	551.830
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	65.289	111.648
<b>Vorderingen</b>	<b>1.827.346</b>	<b>1.932.435</b>
<b>Uitsplitsing overlopende activa</b>		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	534.585	459.420
1.5.8.2 Te ontvangen interest	0	225
1.5.8.3 Overige	108.215	92.185
Overlopende activa	642.800	551.830
<b>Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid vorderingen</b>		
1.5.9.1 Stand per 1 januari	111.648	159.704
1.5.9.2 Onttrekking	-46.359	-48.056
1.5.9.3 Dotatie		
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	65.289	111.648

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De vorderingen zijn per ultimo 2018 op het zelfde niveau als eind 2017. De hoogte van de vorderingen is afhankelijk van het moment van factureren en betalen en kan daardoor per periode verschillen.

Het debiteurensaldo is hoger dan in 2017. Naast het feit dat de hoogte van de vorderingen afhankelijk is van het moment van factureren, zijn vorderingen en schulden met betrekking tot projectsubsidies gesaldeerd.

De vordering op groepsmaatschappijen is lager dan in 2017. Het gaat hierbij om saldering van vorderingen van de verschillende stichtingen die vallen onder Onderwijsgroep Noord. Dit verschilt per jaar (zie ook paragraaf 2.4.5). Vorig jaar was sprake van een vordering op Onderwijsgroep Noord inzake een BTW-suppletie 2012-2016. De vordering op andere deelnemingen betreft een vordering op TerraRijkschool B.V. In verband met de verliezen in de afgelopen drie jaren is ultimo 2018 de bestaande rekening-courantverhouding voorzichtigheidshalve voorzien.

De vordering op personeel is lager omdat er minder vorderingen uitstaan met betrekking tot fietsprojecten. De vordering op ouders/studenten/deelnemers/cursisten is lager omdat de facturering dit jaar eerder heeft plaatsgevonden dan in 2017. De vorderingen nemen ook af omdat de facturering via WIS collect wordt gedaan. Hierbij is de mogelijkheid van iDeal betaling, waarmee facturen direct kunnen worden betaald.

De vordering op overige overheden is hoger omdat er meer gefactureerd is ultimo 2018 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 2018, vooruitbetalingen op werkzaamheden die nog moeten worden uitgevoerd en kosten van excursies die in 2018 plaatsvonden.

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.

De voorziening voor oninbaarheid is afgenomen ten opzichte van 2017. Per ultimo 2018 is de voorziening bepaald op basis van de facturen die zijn ondergebracht bij een incassobureau. Voor 2018 heeft dit geresulteerd in een onttrekking van € 0,047 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	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	7.954	5.338
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	19.659.231	17.475.236
<b>Liquide middelen</b>	<b>19.667.185</b>	<b>17.480.574</b>

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

2.1	Eigen vermogen	Saldo		Resultaat		Overige mutaties		Stand per	
		1 januari 2018		2018		2018		31 december 2018	
		€	€	€	€	€	€	€	€
2.1.1	Algemene Reserve		<b>32.049.052</b>	432.097	0				<b>32.481.149</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)		<b>4.253.834</b>	0	0				<b>4.253.834</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)		<b>963.380</b>	-204.471	0				<b>758.909</b>
	<b>Eigen vermogen</b>		<b>37.266.266</b>	<b>227.626</b>	<b>0</b>				<b>37.493.892</b>
2.1.2	Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Terra'		<b>4.175.000</b>	0	0			<b>4.175.000</b>	
	Bestemmingsreserves 'Tractorsimulatie'		<b>78.834</b>	0	0			<b>78.834</b>	
	Bestemmingsreserve (publiek)		4.253.834	0	0				<b>4.253.834</b>
2.1.3	Bestemmingsreserve 'Stichting AOC Terra'		<b>963.380</b>	-204.471	0			<b>758.909</b>	
	Bestemmingsreserve (privaat)		963.380	-204.471	0				<b>758.909</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 2018 is, conform het besluit van het College van Bestuur, verdeeld zoals onderstaand is weergegeven.

Deze verdeling is reeds in het eigen vermogen ultimo 2018 verwerkt.

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Dotatie Algemene Reserve	<b>432.097</b>	251.007
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Tractorsimulatie' (publiek)	<b>0</b>	-46.166
Dotatie Bestemmingsreserves 'AOC Terra' (privaat)	<b>-204.471</b>	-56.087
<b>Netto resultaat</b>	<b>227.626</b>	<b>148.754</b>

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 37,5 miljoen. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 32,5 miljoen en bestemmingsreserves van tezamen € 5,0 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 € 4,3 miljoen tot het publiek vermogen en voor een bedrag van € 0,7 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.

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.

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, ingebrachte 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.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2018	31-12-2017
		€	€
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	57.435	44.927
2.4.2	Kredietinstellingen	1.144.616	1.144.616
2.4.3	Crediteuren	1.666.041	1.290.731
2.4.4	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.839.607	1.863.419
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	471.312	484.429
2.4.10	Overlopende passiva	10.929.890	9.599.509
	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>16.108.901</b>	<b>14.427.631</b>

		31-12-2018	31-12-2017
		€	€
	<b>Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
2.4.7.1	Loonheffing	1.343.637	1.374.947
2.4.7.2	Omzetbelasting	11.144	11.494
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	484.826	476.978
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.839.607	1.863.419
	<b>Uitsplitsing overlopende passiva</b>		
2.4.10.2	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	1.616.369	1.499.110
	Terug te betalen subsidies OCW/EZ geoormerkt		0
	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ niet-geoormerkt	4.305.622	3.799.124
2.4.10.4	Vooruitontvangen termijnen	68.908	239.296
2.4.10.5	Vakantiegeld en vakantiedagen	1.241.718	1.234.936
2.4.10.6	Accountants- en administratiekosten	36.542	30.008
2.4.10.7	Te betalen interest	37.687	28.108
2.4.10.8	Overige overlopende passiva	3.623.044	2.768.927
	Overlopende passiva	10.929.890	9.599.509

De kortlopende schulden zijn ten opzichte van ultimo 2017 toegenomen met € 1,7 miljoen.

De schulden aan groepsmaatschappijen zijn iets hoger dan ultimo 2017. 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 2017. 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 in lijn met vorig jaar.

De overlopende passiva zijn per saldo toegenomen € 1,33 miljoen per ultimo 2018.

De vooruitontvangen subsidies van OCW/EZ zijn per saldo toegenomen met € 0,62 miljoen. Hierbij zijn de geoormerkte subsidies toegenomen met € 0,1 miljoen en de niet-geoormerkte subsidies toegenomen met € 0,5 miljoen. De toename van de niet-geoormerkte subsidies bestaat voornamelijk uit subsidies voor kwaliteitsafspraken (prestatiedeel en studiewaarde).

Het bedrag van de vooruitontvangen termijnen is ultimo 2018 per saldo lager dan ultimo 2017. De oorzaak is dat de vooruitontvangen bedragen op devices lager zijn dan in 2017. De oorzaak hiervan is de mogelijkheid om de vrijwillige bijdrage voor de leerlingdevices in één keer te betalen in plaats van in vier termijnen. 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 2018.

De overige overlopende passiva zijn toegenomen met € 1,1 miljoen ten opzichte van ultimo 2017.

De overige overlopende passiva bestaan o.a. uit een eenmalige cao uitkering die in 2019 wordt betaald (€ 0,15 miljoen), bijdragen van de samenwerkingsverbanden € 2,3 miljoen (2017: € 1,7 miljoen), waarvan de besteding over een langere periode plaatsvindt. Tevens is hierin een bedrag voor de ineffectiviteit van de renteswap van € 0,2 miljoen (2017: € 0,4 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>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
3.5.1	Verhuur	<b>161.908</b>	150.000	158.057
3.5.2	Detachering personeel	<b>839.201</b>	931.000	1.126.495
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	<b>1.388.114</b>	1.310.000	1.350.090
3.5.6	Overige	<b><u>2.273.069</u></b>	<b><u>2.397.999</u></b>	<b><u>2.074.083</u></b>
	<b>Overige baten</b>	<b><u>4.662.292</u></b>	<b><u>4.788.999</u></b>	<b><u>4.708.725</u></b>

De overige baten zijn iets lager uitgevallen dan in 2017. Het verschil wordt met name veroorzaakt door een lagere opbrengst uit detacheringen van personeel (€ 0,3 miljoen). Er zijn minder fte's gedetacheerd dan in 2017. Daarentegen zijn de ontvangen ouder/deelnemer/studentenbijdragen hoger (€ 0,04 miljoen), evenals de overige ontvangsten, waarbij de gerealiseerde zorgbijdragen vanuit de Samenwerkingsverbanden € 0,4 miljoen hoger zijn dan verantwoord in 2017. Besteding van de bijdrage van het samenwerkingsverband vindt plaats op basis van personele inzet en gemaakte kosten. Door schade aan het pand in Meppel is een schadebedrag uitgekeerd, waardoor de post schadevergoedingen € 0,19 miljoen hoger is dan in 2017. De kantineverkopen zijn echter € 0,16 miljoen lager dan in 2017.

Ten opzichte van de begroting zijn de overige baten € 0,127 miljoen lager.

De opbrengst uit detachering is lager dan begroot, terwijl de bijdragen van ouders/deelnemers/studenten hoger is dan begroot. De opbrengst voor verhuur is lager dan begroot door het minder verhuren van lokalen. De overige opbrengsten zijn € 0,125 miljoen lager dan begroot. In de begroting was rekening gehouden met de opbrengst uit grondverkoop Het Vledder (0,5 miljoen) Deze wordt echter in 2019 gerealiseerd in plaats van in 2018. Deze lagere inkomst wordt echter grotendeels gecompenseerd door de hogere schadevergoeding door schade in Meppel (€ 0,2 miljoen), de hogere geboekte zorgbijdrage van de Samenwerkingsverbanden (€ 0,1 miljoen) en de hogere kantineopbrengst (€ 0,1 miljoen).

<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.1.1	Lonen en salarissen	<b>36.427.062</b>	36.840.000	36.337.221
4.1.2	Overige personele lasten	<b>5.505.848</b>	3.755.000	5.046.927
4.1.3	Af: uitkeringen	<b><u>182.405</u></b>	<b><u>200.000</u></b>	<b><u>418.375</u></b>
	<b>Personeelslasten</b>	<b><u>41.750.505</u></b>	<b><u>40.395.000</u></b>	<b><u>40.965.773</u></b>

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
	€	€	€
<b>Uitsplitsing lonen en salarissen</b>			
4.1.1.1	Bruto lonen en salarissen	28.499.000	28.284.783
4.1.1.2	Sociale lasten	3.859.000	3.872.989
4.1.1.3	Pensioenpremies	<b><u>4.273.606</u></b>	<b><u>4.179.449</u></b>
	Lonen en salarissen	<b>36.427.062</b>	36.337.221

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
	€	€	€
<b>Uitsplitsing overige personele lasten</b>			
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	641.000	486.782
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	2.624.000	4.017.758
4.1.2.3	Overige	<b><u>490.000</u></b>	<b><u>542.387</u></b>
	Overige personele lasten	<b>5.505.848</b>	5.046.927

Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)	2018	2017
Onderwijsgevend personeel	402,0	421,4
Directie en Onderwijsondersteunend personeel	<u>131,4</u>	<u>127,8</u>
Totaal (exclusief inhuur)	<u><u>533,4</u></u>	<u><u>549,2</u></u>

Er is geen sprake van medewerkers buiten Nederland.

De personeelslasten zijn, in totaal, € 0,8 miljoen hoger dan in 2017.

De bruto lonen en salarissen van het personeel met een aanstelling bij Terra zijn nagenoeg gelijk gebleven. Wel is sprake van een verhoging van de pensioenpremies met € 0,1 miljoen. Deze verhoging is het gevolg van premieverhogingen.

In de vergelijkende cijfers van 2017 is de bijdrage van Terra aan OGN van € 4,2 miljoen geherrubiceerd naar de overige beheerslasten. De kosten voor personeel niet in loondienst zijn hoger uitgevallen dan in 2017: € 0,25 miljoen door meer inhuur. De overige overige personeelskosten zijn nagenoeg gelijk aan 2017. Onderstaand zijn de grootste verschillen toegelicht.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,24 miljoen hoger dan in 2017. Het totaal van de dotaties personele voorzieningen (minus vrijval) bestaat uit de volgende bedragen:

- dotatie voorziening wachtgeld € 0,39 miljoen (2017: € 0,46 miljoen)
- dotatie voorziening langdurig zieken € 0,031 miljoen (2017: € 0,12 miljoen)
- dotatie voorziening seniorenverlof € 0,4 miljoen (2017: € 0,31 miljoen)
- dotatie voorziening ambtsjubilea € 0,13 miljoen (2017: € 0,21 miljoen)

De dotatie voorziening seniorenverlof is gesaldeerd met de onttrekking van het seniorenverlof van € 0,93 in 2018.

De kosten van inhuur van personeel valt in een aantal delen uiteen. De vervanging wegens ziekte is qua kosten in 2018 evenhoog als in 2017 (€ 1,3 miljoen). Verder zijn er veel vacatures tijdelijk ingevuld als flexibele schil (€ 2 miljoen), is er inhuur geweest gerelateerd aan ondersteuning voor kwaliteit en roostering (€ 0,5 miljoen) en hebben een aantal trajecten gelopen waarvoor tijdelijk inhuur is geweest (€ 0,23 miljoen).

De personeelslasten zijn € 1,4 miljoen hoger dan begroot.

De lonen en salarissen zijn in totaal € 0,09 miljoen lager dan begroot. De sociale lasten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting en de pensioenpremies € 0,21 miljoen lager uitkomen dan begroot.

De overige personele lasten zijn € 1,8 miljoen hoger dan begroot.

De dotaties personele voorzieningen zijn € 0,09 miljoen lager dan begroot.

Er zijn in 2018 minder medewerkers vertrokken met een regeling. Hierdoor is de totale dotatie wachtgeld lager dan begroot. Bij het opmaken van de begroting is geen bedrag opgenomen voor een dotatie aan de voorziening langdurig zieken. Ultimo 2018 zijn er geen langdurig zieken meer voorzien.

De voorziening seniorenverlof is in 2016 voor het eerst opgenomen op basis van afspraken in de cao-mbo. Het gaat hierbij om toekomstige verplichtingen aan medewerkers. Er is in de begroting geen rekening gehouden met een dotatie aan deze voorziening. Voor 2018 is een bedrag van € 0,4 miljoen gedoteerd.

De kosten van personeel niet in loondienst zijn € 1,6 miljoen hoger dan begroot.

De kosten voor inhuur van personeel zijn € 1,3 miljoen hoger dan begroot. Van dit bedrag is de vervanging wegens ziekte € 0,12 miljoen hoger dan begroot omdat er sprake is van een hoger ziekteverzuim. Een aantal vacatures is tijdelijk vervuld met extern personeel en er is extra personeel ingezet ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs en verlaging van de werkdruk.

De post overige is iets hoger dan begroot door een hoger bedrag aan studietoelagen en kosten van woon-werkverkeer.

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 februari 2019 bedroeg de beleidsdekkingsgraad van het ABP 100,5%.

### Wet Normering Topinkomens

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

<b>4.3</b>	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.3.1	Huur	877.500	948.000	799.131
4.3.2	Verzekeringen	83.195	71.000	65.242
4.3.3	Onderhoud	1.045.617	1.298.000	1.143.919
4.3.4	Energie en water	954.706	995.000	903.134
4.3.5	Schoonmaakkosten	864.714	905.000	935.555
4.3.6	Belastingen en heffingen	377.836	403.000	399.330
4.3.8	Overige	<u>67.968</u>	<u>74.000</u>	<u>0</u>
	<b>Huisvestingslasten</b>	<b><u>4.181.536</u></b>	<b><u>4.694.000</u></b>	<b><u>4.246.311</u></b>

De huisvestingslasten zijn t.o.v. 2017 iets lager uitgevallen (€ 0,06 miljoen). De lagere kosten zijn met name toe te wijzen aan het onderhoudskosten en schoonmaakkosten. In 2018 is € 0,1 miljoen minder aan onderhoud van terreinen en gebouwen besteed dan in 2017, terwijl de schoonmaakkosten € 0,07 miljoen lager zijn dan in 2017. In 2018 zijn echter meer kosten voor energie en water gemaakt dan in 2017 (€ 0,05 miljoen). In 2018 is nog een naheffing voor energiekosten ontvangen voor Assen over 2017, aangezien de standen van 2017 niet waren doorgegeven. Dit leidt tot extra kosten in 2018. De overige kosten zijn nagenoeg gelijk aan 2017.

Ten opzichte van de begroting zijn de huisvestingskosten € 0,5 miljoen lager. Dit komt doordat in de huurkosten reeds rekening was gehouden met de huur van tijdelijke huisvesting voor Emmen in 2018. Deze tijdelijke huisvesting is echter vanaf 2019 een feit. Daarnaast is minder uitgegeven op groot onderhoud van gebouwen dan gepland. De onderhoudsplannen die op grond van het meerjarenonderhoudsplan zouden worden uitgevoerd zijn niet volledig gerealiseerd in 2018. De energiekosten zijn hoger onder andere als gevolg van de naheffing op energiekosten 2017 voor Assen.

<b>4.4</b>	<b>Overige lasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	8.320.002	7.617.000	7.828.945
4.4.2	Inventaris en apparatuur	286.344	476.500	337.708
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	5.113.452	4.826.500	6.277.187
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen	119.066	15.000	21.722
4.4.5	Overige	<u>189.918</u>	<u>143.000</u>	<u>181.991</u>
	<b>Overige lasten</b>	<b><u>14.028.782</u></b>	<b><u>13.078.000</u></b>	<b><u>14.647.553</u></b>

<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
		€	€	€
5.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>500</u>	<u>0</u>	<u>2.586</u>
	<b>Financiële baten</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>2.586</b>
5.5	Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-402.020</u>	<u>-411.000</u>	<u>-453.531</u>
5.6	Ineffectiviteit derivaten	<u>200.918</u>	<u>133.357</u>	<u>133.357</u>
	<b>Financiële lasten</b>	<b>-201.102</b>	<b>-411.000</b>	<b>-320.174</b>
	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b><u>-200.602</u></b>	<b><u>-411.000</u></b>	<b><u>-317.588</u></b>

De rentebaten zijn in 2018 evenals in 2017 laag. In 2016 was al sprake van een lagere rentevergoeding. Voor de meeste spaarrekeningen is het rentepercentage naar 0% gegaan en is de vergoeding in 2018 verder afgenomen. In de begroting is geen rekening meer gehouden met rentebaten.

Het totaal van de leningen nemen jaarlijks af met het bedrag van de aflossing; de rentelasten nemen daardoor ook af. Er is in 2018 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 zijn nagenoeg gelijk aan de begroting.

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 2017 bedraagt € 0,2 miljoen. Voor de ineffectiviteit wordt geen bedrag in de begroting opgenomen.



## WNT-verantwoording 2018 Stichting AOC Terra

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting AOC Terra. Het voor Stichting AOC Terra toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 €158.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, complexiteitspunten per criterium: baten: 6 ; aantal leerlingen: 3 ; onderwijssoorten: 4.

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. Op deze functionarissen is klasse F (8-4-5) van toepassing met een bezoldigingsmaximum van € 171.000. In 2018 bleek dat Onderwijsgroep Noord en de Inspectie van inzicht verschillen over de toepassing van de WNT. Na briefwisseling heeft het Ministerie de door Onderwijsgroep Noord gehanteerde toepassing van de WNT voor 2018 geaccepteerd. Voor 2019 is dit niet het geval en is juridisch bezwaar gemaakt.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

#### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievulling

bedragen x € 1	A.A. Berendsen	A.G. Wennink	A.H. van Hoom	M.J. Oostland	E.J. Daling	A. Kramer	T. Vos
<b>Functiegegevens<sup>1</sup></b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang <sup>2</sup> en einde functievulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	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>3</sup>	1	1	1	1	1	1	1
Dienstbetrekking <sup>4</sup>	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging<sup>5</sup></b>							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 151.510	€ 144.683	€ 101.247	€ 90.770	€ 93.581	€ 89.808	€ 93.766
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.381	€ 19.061	€ 15.803	€ 14.997	€ 14.222	€ 13.361	€ 14.222
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 170.891</b>	<b>€ 163.744</b>	<b>€ 117.050</b>	<b>€ 105.767</b>	<b>€ 107.804</b>	<b>€ 103.169</b>	<b>€ 107.989</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	€ 171.000	€ 171.000	€ 158.000	€ 158.000	€ 158.000	€ 158.000	€ 158.000
-/- 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.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 170.891</b>	<b>€ 163.744</b>	<b>€ 117.050</b>	<b>€ 105.767</b>	<b>€ 107.804</b>	<b>€ 103.169</b>	<b>€ 107.989</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.	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.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017<sup>14</sup></b>							
<b>bedragen x € 1</b>	<b>A.A. Berendsen</b>	<b>A.G. Wennink</b>	<b>A.H. van Hoom</b>	<b>M.J. Oostland</b>	<b>E.J. Daling</b>	<b>A. Kramer</b>	<b>T. Vos</b>
<b>Functiegegevens<sup>1</sup></b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang <sup>2</sup> en einde functievulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/05 – 31/12	01/09 – 31/12	01/09 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>3</sup>	1	1	1	1	1	1	1
Dienstbetrekking <sup>4</sup>	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging<sup>5</sup></b>							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 150.000	€ 139.003	€ 93.944	€ 89.756	€ 57.151	€ 27.082	€ 28.575
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.223	€ 17.750	€ 13.836	€ 13.836	€ 8.986	€ 4.222	€ 4.493
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 168.223</b>	<b>€ 156.753</b>	<b>€ 107.780</b>	<b>€ 103.592</b>	<b>€ 66.137</b>	<b>€ 31.304</b>	<b>€ 33.068</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	€ 165.000	€ 165.000	€ 153.000	€ 153.000	€ 102.000	€ 51.000	€ 51.000
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 168.223</b>	<b>€ 156.753</b>	<b>€ 107.780</b>	<b>€ 103.592</b>	<b>€ 66.137</b>	<b>€ 31.304</b>	<b>€ 33.068</b>

#### 1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12 n.v.t.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	E.M. Pastoor-Meuleman	T. Wagenaar	E. van Zuidam	M. Krijnsen	K.J. Roffel	C.R.M. Silvius-Voogd
<b>Functiegegevens<sup>2</sup></b>	Voorzitter/Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang 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	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Totale bezoldiging <sup>3</sup>	€ 18.700	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	€ 25.650	€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>6</sup>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	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.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>						
bedragen x € 1	E.M. Pastoor-Meuleman	T. Wagenaar	E. van Zuidam	M. Krijnsen	K.J. Roffel	C.R.M. Silvius-Voogd
<b>Functiegegevens<sup>2</sup></b>	Voorzitter/Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Totale bezoldiging <sup>3</sup>	€ 17.000	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	€ 24.750	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500

1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

n.v.t.

1e. In het geval een topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij 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 n.v.t.

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking**

n.v.t.

**3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Verbonden Partijen

Naam	Juridische vorm 2018	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen	Resultaat jaar 2018	Art. 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				31 december 2018				
				€	€	Ja/Nee	%	Ja/Nee
Stichting Onderwijsgroep Noord	stichting	Groningen	4	1.296.067	-33.817	nee	0	nee
Stichting Dollard College	stichting	Groningen	4	6.711.480	-263.142	nee	0	nee
Stichting rsg de Borgen	stichting	Groningen	4	4.621.110	551.141	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**

Er hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan die van invloed zijn op de feitelijke situatie per balansdatum.

## **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 2018 opgenomen jaarrekening 2018**

---

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag 2018 opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 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 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018; 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 het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 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).

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

*2H6UYC4NMKTM-2057609119-34*

---

*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.

---

### ***Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. 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 2018 opgenomen andere informatie***

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag 2018 andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (Voorwoord College van Bestuur, Verslag Raad van Toezicht, 1 Organisatie, 2 Onderwijs, 3 Medewerkers, 4 Governance, 5 Bedrijfsvoering, 6 Financiën);
- de overige gegevens; en
- de bijlagen.

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 2018 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 2018 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 genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

---

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van 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, 27 juni 2019  
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 2018, 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 zijnhet 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. Ook 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; en
- 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 TERRA 2018

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 2016	Totaal Besteed Art. 5 t/m 2016 (R+U+V)	Besteed in 2018	Totaal Besteed Art. 5 t/m 2018 (Y+Z)
a.1 vernieuwing opleidingen		95.524	1.377	96.901	0	27.142	27.142	0	124.043	83.520	336.388
a.2 groene kennis voor burgers						0	0		0	0	0
a.3 kennistoepassing						0	0		0		0
b.1 samenwerkingsverbanden		4.029	2.494	6.523	0	180	180	0	6.703	21.728	44.246
b.2 teams vakdocenten						0	0		0		0
c.1 innovatieve bedrijven		33.545	0	33.545	0	7.924	7.924	0	41.469	70.650	171.989
c.2 inhuur deskundigheid						0	0		0		0
d.1 groene groei						0	0		0		0
d.2 thema's innovatieagenda's		0	51.146	51.146	0	0	0	0	51.146	79.886	483.673
d.3 agenda bèta – techniek						0	0		0		0
d.4 voedselzekerheid						0	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>0</b>	<b>223.362</b>	<b>255.784</b>	<b>1.036.296</b>
						incl besteed in 2013			<b>245.739</b>		<b>1.058.673</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 2019 uit overloop Art.5
a.1 vernieuwing opleidingen	18.468
a.2 groene kennis voor burgers	
a.3 kennistoepassing	
b.1 samenwerkingsverbanden	35.149
b.2 teams vakdocenten	
c.1 innovatieve bedrijven	120.021
c.2 inhuur deskundigheid	
d.1 groene groei	
d.2 thema's innovatieagenda's	164.493
d.3 agenda bèta – techniek	
d.4 voedselzekerheid	
	<b>338.131</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 beroepsauthentiek 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 beroepsauthentiek 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 beroepsauthentiek leren</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2016</b>	Inzet van Onderwijsmakelaars, Regiomakelaars, Sctormakelaars en een Programmaleider.
<b>Bereikte resultaten 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer dan 60 opdrachten in het kader van regioleren uitgevoerd;</li> <li>• Terra participeert in de Werkplaatsen Westerkwartier (MBO Groningen), de Veenkoloniën (MBO Emmen) en Zuidwest Drenthe (MBO Meppel).</li> <li>• Terra participeert in 2 Gebiedscoöperaties (Westerkwartier en Zuidwest-Drenthe);</li> <li>• Er zijn 3 Onderwijsmakelaars actief;</li> <li>• Studenten van 3 MBO vestigingen van Terra zijn actief in 10 studentstichtingen actief met beroepsauthentiek (regio)leren.</li> <li>• MBO Meppel participeert daarnaast in Kennispoort Zwolle en is "expeditielid" in Regionomie.</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2017</b>	Door inzet van makelaars en werkgroep regioleren, heeft er een intensivering van regioleren incl. uitbreiding naar meerdere opleidingen plaatsgevonden.
<b>Bereikte resultaten 2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circa 190 projecten in het kader van regioleren uitgevoerd;</li> <li>• Betrokken opleidingen: Bos&amp;natuur beheer, Hovenier, Land, water en milieu, Loonwerk en Veehouderij</li> <li>• Projecten zijn gevarieerd met een focus op: planvormingsvraagstukken, praktijkonderzoek en uitvoering in de praktijk.</li> <li>• Betrokken opleidingen: Dierverzorging, Paraveterinair, Bloem&amp;Design, Paardensport en Paardenhouderij</li> <li>• Projecten zijn gevarieerd met een focus op: educatie, voorlichting, praktijkonderzoek en het organiseren van evenementen.</li> </ul>
<b>Bereikte resultaten 2018</b>	Bestendigen van de opgezette structuur en borging en kennisdeling (zowel Terra-breed, landelijk en internationaal) van de resultaten en opbrengsten.
<b>Verwachte acties en resultaten 2019</b>	Bestendigen van de opgezette structuur en borging en kennisdeling (zowel Terra-breed, landelijk en internationaal) van de resultaten en opbrengsten.



<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 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderschrijven uitgewerkte doelstellingen 2016-2017.</li> <li>• Opdracht aan projectleider en kartrekkers voor uitvoering uitgewerkte doelstellingen</li> <li>• Monitoring werkveldgroepen</li> <li>• Onderlinge expertise uitwisseling</li> <li>• Contact CAH + Van Hall/Larenstein</li> <li>• Afspraken keuzedelen, BPV</li> <li>• Verbeterplannen, excellentieprogramma's</li> </ul>
<b>Bereikte resultaten 2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Succesvolle aanvraag Regionaal Investeringsfonds op het gebied van verkorte voedselketens. Op basis van een breed onderzoek binnen de regio van Terra wordt gewerkt aan de start van een nieuwe opleiding vraaggestuurd vanuit de omgeving.</li> <li>• Activiteitenplan 2016-2017</li> <li>• Doelstellingen 2016-2017 realiseren</li> <li>• Informeren Programmagroep</li> <li>• Van elkaar leren: implementatie HKS, Focus op vakmanschap, wet en regelgeving enz.</li> <li>• Efficiëntere doorstroom, door afspraken met noordelijk HBO Groen</li> <li>• Kwaliteitsverbetering opleidingen 4groen</li> <li>• Tussenevaluatie werkveldgroepen</li> <li>• Expertise uitwisseling</li> <li>• Afspraken keuzedelen</li> <li>• Afspraken skills</li> <li>• Afspraken BPV</li> <li>• Afspraken leermateriaal</li> <li>• Afspraken structureel overleg bedrijfsleven</li> </ul>
<b>Uitgevoerde acties 2017</b>	Vanwege de transitie binnen de organisatie waarbij meer en meer verantwoordelijkheden lager belegd worden in teams, is de afgelopen periode veel tijd besteed aan de relatie en afstemming tussen de onderwijsteams en de projectteams.
<b>Bereikte resultaten 2017</b>	In juni 2017 heeft Terra de eerste Project Informatiedag Terra georganiseerd voor alle personeel van Terra. Op deze dag gaven alle projecten acte de presence en werden resultaten getoond. Verspreiding van de opgedane kennis uit de projecten aan collega-docenten stond daarbij centraal. Ook is er ten behoeve van deze dag een film gemaakt van alle lopende projecten, waarin de doelen en resultaten op creatieve wijze getoond werden.
<b>Bereikte resultaten 2018</b>	Er zijn stappen gemaakt met projectmatig werken door middel van een projectbureau.
<b>Verwachte acties en resultaten 2019</b>	De eerste stappen voor de uitwerking het van het projectbureau worden begin 2019 verder vormgegeven. In het najaar van 2019 wordt het projectbureau operationeel. Hiermee wordt monitoring van de doelstellingen en voortgang van projecten geborgd.
<b>Opmerkingen, leerpunten, blokkades</b>	De noodzaak om een projectbureau op te zetten is helder en wordt verder uitgewerkt.

<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 2016</b>	Aantal overleggen op bestuurlijk niveau.
<b>Bereikte resultaten 2016</b>	Terra en Nordwin gaan gezamenlijk een Foodopleiding vormgeven.
<b>Uitgevoerde acties 2017</b>	Ontwikkeling door Terra en Nordwin van de gezamenlijke Foodopleiding.
<b>Bereikte resultaten 2017</b>	Start opleiding Food, Life en Sciences in schooljaar 2018/2019
<b>Bereikte resultaten 2018</b>	Opleiding Food, Life and Innovation is een jaar uitgesteld. In schooljaar 2019/2020 vernieuwde start met meer studentaantallen.
<b>Verwachte acties en resultaten 2019</b>	Voorzetting van de gezamenlijke activiteiten conform het goedgekeurde projectplan.

<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 2016</b>	<p>In de zomer van 2016 nam Terra een – opnieuw trendsettende – ontwikkelingsstap. In een driepartijen-afspraken tussen Terra, Hanzehogeschool en de Gebiedscoöperatie wil Terra gemeenschappelijke de verantwoordelijkheid nemen voor het lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen. Daarmee wordt onderzoeks-capaciteit vanuit het hbo gekoppeld aan praktijkkennis in het mbo. Een tripartiete lector vormt de schakel tussen de scholen en de werkvloer in de drie partner-organisaties en zorgt voor de koppeling van kenniscreatie en toepassing.</p> <p><u>Coöperatieve ondernemendheid</u> Inhoudelijk is het lectoraat gericht op praktijkgericht onderzoek naar coöperatieve ondernemendheid. Jonge onderzoekers worden tijdens hun onderzoek begeleid en ondersteund, om meer inzicht te verkrijgen in regionale coöperatieve ketens. In elk thema van het werkprogramma van de Gebiedscoöperatie zitten zulke coöperatieve ketens, bijvoorbeeld voedselketens, maar ook zorg- en energieketens, en niet in de laatste plaats ketens en kringlopen in de circulaire economie. Maar ook het coöperatiemodel als zodanig vraagt om nieuwe en betrouwbare ketens: tussen de verschillende partnerorganisaties, de betrokken mensen, en de shareholders in de regio. Het lectoraat draagt bij aan de ontwikkeling van maatschappelijk verantwoord, sociaal, duurzaam en regionaal geworteld ondernemerschap met nieuwe verantwoordelijkheden en kansen voor de regionale shareholders. Het onderzoek heeft een focus op nieuwe inzichten over financieel én maatschappelijk rendement. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de ontwikkeling van coöperatieve bestuurs-, financierings- en verdienmodellen.</p>
<b>Bereikte resultaten 2016</b>	Aanstelling van een lector Duurzaam Cooperatief Ondernemen
<b>Uitgevoerde acties 2017</b>	In 2017 is extra aandacht besteed aan de samenwerking van het VMBO met het bedrijfsleven in de regio. Samenwerking in de regio (VO-scholen, MBO en bedrijfsleven) wordt per vestiging onderzocht en eventueel verder uitgebreid.
<b>Bereikte resultaten 2018</b>	In 2018 is verder gewerkt aan voortzetting en uitbouw van het werken vanuit leerlingstichtingen. Intensivering en uitbouw regionale netwerken door zowel VMBO als MBO ten behoeve van het kunnen uitvoeren van authentieke opdrachten en in het kader van Burgerschapsvorming en Ondernemen Leren.

<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 beroepsauthentic leren.
<b>Indicatoren per uitkomst</b>	Scholingsaanbod voor docenten.
<b>Uitgevoerde acties 2016</b>	In 2016 is externe begeleiding van docenten ingezet om docenten te positioneren in de rol van coach ten behoeve van het regioleren. Regioleren vormt binnen Terra een belangrijk onderdeel van "Ondernemend leren". Beide kennen Terrabrede regiegroepen. Deze zijn en gaan verder aan de slag met de uitkomsten van het NRO onderzoek "Rollen in Regioleren". Dit onderzoek heeft geresulteerd in een brochure met de nieuwe rollen voor docenten binnen het regioleren.
<b>Bereikte resultaten 2016</b>	Positionering van Ondernemend leren binnen Terra (inclusief Regioleren Loopbaan oriëntatie begeleiding).
<b>Uitgevoerde acties 2017</b>	In 2017 is bij het VMBO een project opgestart (school-bedrijfspartner-schappen) waarin samen met het bedrijfsleven onderzocht wordt welke mogelijkheden er zijn om een gedeelte van het beroepsgerichte programma te koppelen aan de stage. Daarnaast is een Pilot Robotica gestart bij het VO. In dit project wordt nadrukkelijk ook gekeken hoe een dergelijke pilot vertaald kan worden naar onderwerpen als precisielandbouw en sensortechnologie in het MBO. Na de Pilot waarin ook scholing van de docent is opgenomen, zal de scholingsbehoefte op dit vlak binnen Terra onderzocht worden.
<b>Bereikte resultaten 2017</b>	Start Pilot Robotica
<b>Bereikte resultaten 2018</b>	In 2018 heeft de voortzetting van de professionaliseringsactiviteiten en daarbij aansluiting bij en aandacht voor teamontwikkeling plaatsgevonden.

<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 2016</b>	<p>In 2016 is door de HKS ontwikkelgroep Ondernemend Leren hard gewerkt aan het pedagogisch didactisch model dat als onderlegger geldt voor alle HKS-opleidingen. Ondernemend Leren staat voor het ontwikkelen van een curriculum dat de studenten helpt steeds zelfstandiger te worden en de eigen leervraag te leren ontwikkelen. Dit gebeurt onder andere door het onderwijs steeds minder aanbod gestuurd vorm te geven en de vragen van de studenten meer leidend te laten zijn. Van de student vraagt dit dat hij zich bewust moet worden van zijn eigen competenties en het ontwikkelen van een meer zelfsturende houding. Dit omdat de verantwoordelijkheid van het leerproces gedurende de opleiding steeds meer verplaatst van docent naar student. Uiteraard wordt het kwalificatiedossier gevolgd voor het voldoen aan de opleidingseisen.</p> <p>De ontwikkelgroep ondernemend leren ondersteunt de HKS ontwikkelgroepen door ze te bezoeken en op verzoek specifieke ondersteuning te bieden. De leden van de ontwikkelgroep zorgen tevens voor bewustwording van het concept op de vestigingen door diverse activiteiten. Daarnaast houdt ze zich Terrabreed op het mbo bezig met de onderwerpen Regioleren, voorbereidend Regioleren en loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) aangezien deze onderdelen te maken hebben met de manier waarop de studenten werken en worden begeleid.</p>
<b>Uitgevoerde acties 2017</b>	In 2017 is een werkgroep opgestart op Doorlopende leerlijnen VO-MBO. Doel is om meer leerlingen in de basisberoepsgerichte leerweg gemotiveerder en op maat door te laten stromen naar een diploma MBO niveau 2. Het traject behelst het opzetten van een flexibele leerroute voor leerlingen BB die geïnteresseerd zijn in het groen en door willen stromen naar het mbo.
<b>Bereikte resultaten 2018</b>	Onderzoek naar de inzet van een reflectietool in de opleidingen met een pilot daarvan in de nieuwe opleiding Food, Life en Sciences.
<b>Opmerkingen, leerpunten, blokkades</b>	Goede afstemming van regioleren met de Herziene Kwalificatie Structuur is noodzakelijk.



## Bijlage B

(Neven)functies van bestuurders en toezichthouders per 31 december 2018

### COLLEGE VAN BESTUUR

#### **A.A. Berendsen, Bunne, voorzitter:**

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 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

#### **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 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

#### **E.M. Pastoor-Meuleman, Haren, voorzitter**

Elly Pastoor Advies, sociale en duurzame innovatie; zelfstandig ondernemer  
wethouder gemeente Grootegast (parttime)  
lid jury NPGZ Stimuleringsprijs (Noordelijk Platform Gehandicapten Zorg)  
lid bestuur Stichting Nieuw Nabuurschap  
voorzitter Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
voorzitter Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
voorzitter Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
voorzitter Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

#### **M. Krijnsen, Gasteren, lid**

voorzitter stuurgroep Glas van Aa tot Hunze  
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. Voogd, Groningen, lid**

management Controller bij de Rijksuniversiteit 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

**T. Wagenaar, Bontebok, lid**

eigen bedrijf voor interim- en advies werkzaamheden in het onderwijs:  
directeur-bestuurder a.i. bij OPO Furore (tot 1-01-2019)  
directeur-bestuurder a.i. bij Ambion Holding (tot 31-01-2019)  
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 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

**J.J. Tamsma, Ten Boer, trainee RvT**

lid van de eenheidsleiding bij de politie-eenheid Noord Nederland  
trainee Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Noord  
trainee Raad van Toezicht Stichting Dollard College  
trainee Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen  
trainee 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 en het vormgeven van de jaarkalender van de raad van Toezicht (afgestemd op de bestuurlijke agenda). Tevens wordt met het College van Bestuur de bezoldiging besproken en staat het thema WNT op de agenda van de remuneratiecommissie.

Samenstelling remuneratiecommissie:

mw. E. Pastoor, voorzitter  
dhr. T. Wagenaar, 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 twaalf maal vergaderd. Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

- Begroting / meerjarenbegroting / bestemmingsreserves (o.a. toelichting op begroting aan auditcommissie door directeuren)
- Jaarverslag / jaarrekening
- Business Case Nieuwbouw Emmen
- Begrotingsproces, planning & controlcyclus, rapportages
- Managementletter en controleplan accountant
- Treasury
- Risicomanagement
- WNT

Samenstelling auditcommissie:

dhr. K.J. Roffel, voorzitter  
mw. C. Silvius-Voogd, lid

**Commissie kwaliteitszorg**

De commissie kwaliteitszorg is verantwoordelijk voor het geven van advies aan de Raad van Toezicht met betrekking tot kwaliteitszorg in brede zin.

- a) Onderwijskwaliteit: is de basis op orde? Is de onderwijskwaliteit van het gewenste niveau?
- b) Medewerkers: medewerkers bepalen de kwaliteit van de organisatie. Hoe gaat de organisatie om met professionalisering?
- c) Beweging: de organisatie maakt een transitie door, is in beweging. Hoe verloopt deze beweging?

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

- In gesprek met teams in de scholen. Hoe organiseren we dit initiatief vanuit de Raad van Toezicht. De raad laat zich uitnodigen door teams en gaat in tweetallen in gesprek met de teams. Ook organiseren we als 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? De commissie kwaliteitszorg heeft hierover van gedachten gewisseld met het College van Bestuur, Regiodirecteuren en medewerkers.

Samenstelling commissie kwaliteitszorg:

dhr. M. Krijnsen

dhr. E. van Zuidam

**Bijlage D****VESTIGINGSGEGEVENS OP 31 DECEMBER 2018****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**

Noordbargerstraat 75  
7812 AA 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. A. Kramer

- \* 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: dhr. M.J. Oostland

- \* 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**

Huizingsbrinkweg 9  
7812 BK 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: dhr. M.J. van Oostland

- \* 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  
regiodirecteur: mw. A. Kramer

- \* 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  
regiodirecteur: mw. A. Kramer

- \* 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  
regiodirecteur: dhr. M.J. Oostland

- \* Het Groene Lyceum
- \* Voorbereidend Middelbaar Beroeps Onderwijs
- \* Leerweg Ondersteunend Onderwijs

## Bijlage E

### LIJST MET AFKORTINGEN EN VERKLARINGEN

AKA	Arbeidsmarktgekwalificeerd 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 regiorgaan 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	voorbereidend 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, et cetera.