

Beleidsplan en begroting 2019



Winkler Prins
openbare school voor voortgezet onderwijs

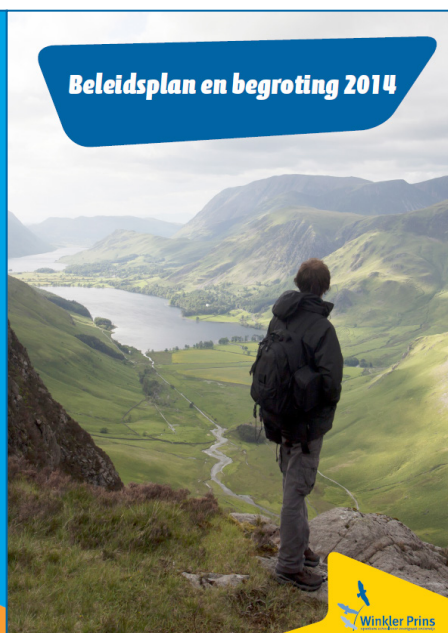
Bron foto voorzijde: website Brabants Historisch Informatie Centrum
<https://www.bhic.nl/ontdekken/verhalen/een-gelukkige-klas-in-uden>

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding	5
2.	Strategische agenda	6
3.	Uitwerking strategisch beleid 2019	10
4.	Ontwikkelingen buiten Winkler Prins	13
5.	Ontwikkelingen binnen Winkler Prins	15
6.	Begroting 2019: totaaloverzicht en toelichting	24
7.	Strategische risicoanalyse en meerjarenbegroting	26
8.	Tot slot	31

Bijlage 1: verklarende woorden- en begrippenlijst

Bijlage 2: Begroting 2019 Winkler Prins Veendam



1. INLEIDING

In 2017 is een nieuw Strategisch Beleidsplan (SBP) voor de jaren 2018 – 2022 opgesteld. Met dit nieuwe SBP willen we laten zien waar we voor staan en welke doelen we voor onze leerlingen en medewerkers willen bereiken. Dit nieuwe SBP is ontwikkeld in samenspraak met velen binnen en buiten de school en kan daardoor rekenen op veel draagvlak.

De kernboodschap voor deze periode is *Samen verschillend*. Met deze boodschap willen we invulling geven aan het openbare karakter van onze school waar iedereen welkom en benoembaar is, waar waarden en normen belangrijk zijn en waar actieve pluriformiteit het uitgangspunt is.

Winkler Prins is een school die al ruim 150 jaar kan bogen op een goede basiskwaliteit met positieve beoordelingen en waardering van de leerlingen, medewerkers, ouders, Inspectie en andere belanghebbenden. We weten ons een gewaardeerd partner in het maatschappelijke veld, getuige de veelvoud aan projecten en contacten met organisaties en instanties buiten de school. Winkler Prins heeft deze basiskwaliteit en positieve waardering altijd weten te koppelen aan een zorgvuldig financieel beleid waarbij het de insteek is de beschikbare middelen zo veel mogelijk naar het primaire proces te laten gaan.

In 2019 bouwen we voort op onze tradities van gelijkheid, kwaliteit en vernieuwing. De maatschappij is volop in beweging. Er wordt veel van de school en de medewerkers verwacht. We blijven dan ook nieuwe maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen oppakken en integreren in ons onderwijs. Hierdoor wordt ons onderwijs nog meer toekomstgericht. Het zal ervoor zorgen dat onze leerlingen op een goede wijze hun weg kunnen vinden in het vervolgonderwijs, op de arbeidsmarkt en in de maatschappij van morgen.

Dit jaar zal in het teken staan van een aantal grote thema's. Het eerste thema is de verdere invlechting van het voortgezet onderwijs in Veendam. Vanaf het schooljaar 2019-2020 zal de locatie Veendam van Ubbo Emmius in Veendam haar deuren definitief sluiten. Nagenoeg alle medewerkers en leerlingen hebben dan de overstap naar Winkler Prins gemaakt. Het tweede thema betreft de verdere uitwerking van het strategisch beleid door deelscholen en ondersteunende diensten. Speerpunt daarbij is de kwaliteitsverbetering van het onderwijs met als doel de waardering *goed* aan de hand van het toezichtkader van de Inspectie voor het voortgezet onderwijs. Hierbij zal de nadruk komen te liggen op het versterken van het didactisch handelen en een actievere rol voor leerlingen. Het derde thema betreft de uitvoering van de nieuwe CAO met daarin de mogelijkheid tot vermindering van de lestaak voor docenten i.c.m. meer ontwikkeltijd. Deze verandering brengt een aanpassing van het onderwijsprogramma en de lessentabel met zich mee. Als vierde thema blijft de realisatie van onze nieuwe huisvesting veel aandacht vragen. Voor de financiering van de nieuwbouw blijven we afhankelijk van de gemeente, die hiervoor de financiële compensatie van het rijk ontvangt. Het opstellen van een sluitende begroting 2019 was niet eenvoudig. Het begrote resultaat is - € 97.000, een acceptabel tekort kijkend naar onze vermogenspositie en het financiële meerjarenbeeld. Het betekent wel dat er vanaf 2019 in beperkte mate kostenbesparingen moeten worden doorgevoerd. We denken dat we een goede balans hebben tussen het faciliteren van het primaire proces, de ondersteunende processen binnen de school, onderwijsontwikkeling en een zorgvuldig financieel beleid waarbij niet alleen het komend jaar van belang is maar ook zeker de jaren daarna.

In dit beleidsdocument wordt in hoofdstuk 2 onze strategische agenda voor de komende jaren beschreven: het SBP Winkler Prins 2018 – 2022. In hoofdstuk 3 volgt de concretisering van dit strategische beleid voor 2019. De hoofdstukken 4 en 5 geven een beschrijving van een aantal ontwikkelingen buiten en binnen de school die in 2018 van invloed zijn op het strategisch beleid, de dagelijkse gang van zaken en de financiële ruimte van Winkler Prins. Hoofdstuk 6 bevat het totaaloverzicht van de begroting 2019 met daarbij een toelichting. Hoofdstuk 7 laat de meerjarenbegroting versie najaar 2018 zien, inclusief de meest recente risicoanalyse. Hoofdstuk 8 geeft een korte samenvatting en een beschouwing op 2019 en de periode daarna.

De begroting 2019 is als bijlage toegevoegd. De Medezeggenschapsraad heeft op 12 december 2018 een positief advies afgegeven over deze begroting. De Raad van Toezicht heeft de begroting goedgekeurd op 17 december 2018, waarna de begroting 2019 op 17 december 2018 door de bestuurder is vastgesteld. Dit beleidsplan en deze begroting zijn de opmaat voor het werken aan onze strategische ambities in 2019. Ik wil iedereen succes wensen bij het uitwerken van deze ambities.

Namens het managementteam

Ferdinand Vinke
Bestuurder Winkler Prins

Veendam, 20 december 2018

Beleidsplan en begroting 2019

2. STRATEGISCHE AGENDA

Strategisch beleid in een oogopslag

Onderstaand overzicht brengt de essentie van ons strategisch beleid compact in beeld. Dit strategisch beleid vormt de basis voor het dagelijkse gesprek in de school over doelen en resultaten.

Strategisch beleid Winkler Prins 2018 – 2022		
<i>Samen verschillend</i>		
Missie Winkler Prins, een ambitieuze school voor openbaar voortgezet onderwijs vanuit het hart van de Veenkoloniën: Samen verschillend	Visie • Wij dagen onze leerlingen uit met inspirerend en eigentijds onderwijs om zich voor te bereiden op het leven in de wereld van morgen • Wij ontwikkelen ons vakmanschap voortdurend en ondersteunen hiermee alle leerlingen en elkaar • Wij vertrouwen op de kracht van medewerkers, leerlingen en ouders; samen creëren wij meerwaarde voor allen.	Kernwaarden • Vertrouwen • Respect • Eigenheid • Nieuwsgierigheid • Verantwoordelijkheid
Strategische doelen		
Uitstekend onderwijs: de kern	Gedegen vakmanschap: goede medewerkers maken het verschil	Gezonde organisatie: voorwaarde voor leren en werken

Missie

Winkler Prins, ambitieuze school voor openbaar voortgezet onderwijs vanuit het hart van de Veenkoloniën: Samen verschillend.

Toelichting op de missie

Samen verschillend: Winkler Prins is een openbare school voor voortgezet onderwijs. Dat betekent dat iedere leerling welkom en iedere medewerker benoembaar is, ongeacht levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid.

We maken actief werk van de pluriformiteit die onze samenleving kenmerkt. In het openbaar onderwijs leren wij van en met elkaar door elkaar te ontmoeten.

We verkennen elkaars culturele, levensbeschouwelijke en economische achtergronden. Dit doen we op basis van gelijkwaardigheid en wederzijds respect voor de verschillen die er tussen ons zijn. We gaan deze verkenning en de dialoog aan vanuit de wetenschap dat we elkaar nodig hebben om ons verder te ontwikkelen: vandaag op school en morgen in de maatschappij.

Samen zetten medewerkers zich in voor één scholengemeenschap die gekend is om zijn uitstekende kwaliteit van onderwijs, leerlingbegeleiding en dienstverlening. Binnen onze school is ook ruimte voor verschil: deelscholen, diensten en medewerkers vertalen onze schoolbrede ambitie naar hun eigen situatie, rekening houdend met het grote geheel.

Ambitieuze: Winkler Prins kent een hoog kwaliteitsprofiel op vele gebieden, waaronder prima onderwijsresultaten, nauwelijks voortijdig schoolverlaters, hoge tevredenheid onder leerlingen, ouders en medewerkers, een laag ziekteverzuim en een gedegen financieel beleid. Dit niveau is onze basis en daar waar mogelijk gaan we voor beter.

De Veenkoloniën: Winkler Prins staat al ruim 150 jaar in het hart van de Veenkoloniën, een regio die zich de afgelopen eeuwen steeds heeft aangepast aan veranderende sociale en economische omstandigheden. We zijn trots op onze afkomst en onze rijke geschiedenis. Vanuit die basis staan we open naar de rest van de wereld.

Visie

- *Wij dagen onze leerlingen uit met inspirerend en eigentijds onderwijs om zich voor te bereiden op het leven in de wereld van morgen*
- *Wij ontwikkelen ons vakmanschap voortdurend en ondersteunen hiermee alle leerlingen en elkaar*
- *Wij vertrouwen op de kracht van medewerkers, leerlingen en ouders; samen creëren wij meerwaarde voor allen.*

Toelichting op de visie:

- **Onderwijs:** Goed onderwijs bereidt leerlingen voor op het maken van keuzen, gedurende hun opleiding en gericht op hun verdere leven. Wij dagen leerlingen uit de verantwoordelijkheid te nemen voor deze keuzen en ondersteunen hen daarbij met onderwijs dat boeit en dat past bij de hedendaagse ontwikkelingen in de maatschappij.
- **Vakmanschap:** Vakbekwame medewerkers zijn een voorwaarde voor goed onderwijs. Om die vakbekwaamheid op peil te houden nemen onze medewerkers de kans zich te blijven scholen en ontwikkelen, individueel, in teamverband en in netwerken binnen en buiten de school. Onze medewerkers krijgen en nemen de ruimte om hun werk zo in te richten dat leerlingen en zichzelf optimaal tot ontwikkeling komen. Deze professionele ruimte van medewerkers gaat hand in hand met het dragen van verantwoordelijkheid voor de keuzen die zij maken en de bereidheid daar verantwoording over af te leggen.
- **Vertrouwen en kracht:** Wij vertrouwen op ieders motivatie, betrokkenheid en inzet. De kracht van de samenwerking tussen leerlingen, medewerkers en ouders stelt ons in staat onze leerlingen de beste kansen te bieden in de maatschappij van morgen.

Kernwaarden

- **Vertrouwen** is *uitgaan van de eerlijkheid en oprechtheid van de ander*. Mensen die elkaar vertrouwen gaan altijd uit van de positieve bedoelingen van de ander. Dit uitgangspunt is in onze school in ieders houding zichtbaar.
- **Respect** is het *omzien naar en waarderen van de ander*. Binnen onze school merkt iedereen dat anderen zijn persoonlijkheid, kwaliteiten en behaalde resultaten waarderen.
- **Eigenheid** betekent dat *iedereen mag zijn zoals hij is*, uiteraard met respect voor andermans eigenheid en binnen de grenzen van onze maatschappelijke spelregels. Deze *uniciteit* geldt ook voor onze school als geheel die een combinatie van unieke eigenschappen kent als ambitie, het openbare karakter, de geest van de Veenkoloniën en een warme en open houding naar anderen.
- **Nieuwsgierigheid** betekent *onderzoekend bezig zijn*. Nieuwsgierigheid leidt altijd tot leren. Zowel leerling als medewerker zijn nieuwsgierig naar zichzelf, naar hun toekomst, naar kennis en mogelijkheden van zichzelf in relatie tot de ander. Samen zijn we nieuwsgierig naar de wereld binnen en buiten de school, om deze zo goed mogelijk te vertalen naar het onderwijs.
- **Verantwoordelijkheid** hebben en dragen betekent *instaan voor het eigen handelen*. In ons gedrag binnen en buiten de school is zichtbaar dat we onze verantwoordelijkheden ten opzichte van de ander en de omgeving nakomen en ons laten aanspreken.

Strategische doelen:

Strategisch doel 1: Uitstekend onderwijs: de kern

1. Verhoging kwaliteit: van goed naar beter

Een stevige basiskwaliteit is voor ons vanzelfsprekend. Winkler Prins heeft al jaren goede resultaten en daar zijn we trots op. Tegelijk zijn we ambitieus: we willen van goed naar beter. In het nieuwe toezicht, zoals de Inspectie dat vanaf 2017 uitvoert, kijkt de inspecteur behalve naar de basiskwaliteit ook naar de kwaliteit die de school daar zelf aan wil toevoegen. Wij werken voortdurend aan het verbeteren van onze eigen toegevoegde waarde.

2. Omgaan met verschillen: we nemen iedereen mee

Ons onderwijs is erop gericht dat elke leerling zich op basis van zijn eigen talenten, capaciteiten en eigenschappen voorbereidt op een toekomst die hem gelukkig maakt. Wij realiseren voor leerlingen passende leertrajecten en begeleiding op maat binnen of buiten onze school. Met ons onderwijs en onze leerlingbegeleiding zorgen we ervoor dat alle leerlingen een diploma behalen of uitstromen naar een passende plek op de arbeidsmarkt of in de maatschappij.

3. Leren in samenhang: wat we leren heeft betekenis

In ons onderwijsproces is samenhang zichtbaar tussen wat we leren en de wereld buiten de school. Thema's maken de samenhang tussen vakken zichtbaar, projecten laten de samenhang tussen vakken en vakoverstijgende activiteiten zien, stages leggen de verbinding tussen leren en werken. Leerlingen begrijpen waarom ze leren wat ze leren, kunnen dat uitleggen en zien de zin ervan in.

4. Ouderbetrokkenheid: samen verantwoordelijk

Ouders en school werken samen vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid voor het kind, de leerling. Deze gedeelde verantwoordelijkheid en samenwerking is een voorwaarde voor een succesvolle schoolloopbaan van de jongere. Ouders en school zijn dan ook beiden actief betrokken bij de ontwikkeling van het kind, de leerling. In het belang van het kind, de leerling, informeren wij elkaar gevraagd en ongevraagd wanneer dat wenselijk is. Wij staan open voor dialoog en feedback.

5. Verbonden met de wereld: burgerschap en internationalisering

Het leven en onderwijs in de Veenkoloniën staan niet op zichzelf. Leerlingen groeien op in een pluriforme samenleving. We willen daarom dat onze leerlingen zich ervan bewust zijn dat actief burgerschap en sociale integratie nodig zijn voor een gezonde samenleving. Om dit te bereiken is het nodig dat leerlingen kennis hebben van en kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdsgenoten. Dit realiseren we door leerlingen deel te laten nemen aan maatschappelijke activiteiten, bijvoorbeeld via de maatschappelijke stage. Via onze projecten op het gebied van levensbeschouwing en internationalisering laten we onze leerlingen andere culturen ontdekken en gaan we daar duurzame contacten mee aan.

6. Innovatie: de toekomst integreren

De maatschappij en de wetenschap ontwikkelen zich razendsnel. Door de mogelijkheden van ICT en internet verandert de manier waarop wij in de toekomst leven, leren en werken. We zullen deze ontwikkelingen en mogelijkheden integreren in ons onderwijs dat zich aanpast aan datgene wat leerlingen nodig hebben om succesvol door te stromen naar vervolgonderwijs en maatschappij. Hiervoor zal het onderwijsaanbod de komende jaren verder worden gedigitaliseerd. Dit is nodig om meer maatwerk en tijd- en plaatsafhankelijk leren en werken mogelijk te maken. Naast kennis neemt het belang van competenties van leerlingen om met die snel veranderende wereld om te kunnen gaan, toe. Wij leren de leerlingen competenties aan die zij in de toekomst nodig zullen hebben, zoals zelfstandigheid, initiatief nemen, samenwerken, kiezen, sociale vaardigheden, nieuwsgierigheid en motivatie.

Strategisch doel 2: Gedegen vakmanschap: goede medewerkers maken het verschil

1. Professionele ruimte medewerkers

Professionele ruimte is de ruimte voor medewerkers om zelf beslissingen te nemen over de wijze waarop men zijn expertise inzet ten gunste van het bereiken van onze doelstellingen. Voor docenten gaat het dan om de ruimte ten aanzien van onderwijsinhoud, onderwijsinrichting (didactisch, pedagogisch en organisatorisch) en professionele ontwikkeling. Professionele ruimte is voor medewerkers de basis voor het uitoefenen van hun beroep. Het gaat over hoe zij, samen met de collega's in het team en de school, het onderwijs vormgeven. Deze ruimte voor medewerkers gaat hand in hand met het geven van inzage in de keuzen die medewerkers maken en het afleggen van verantwoording over de behaalde resultaten of effecten van het handelen. Iedereen is hier ook op aanspreekbaar.

2. Kwaliteit en continue ontwikkeling van medewerkers

Uitstekend onderwijs is alleen mogelijk met goed gekwalificeerde medewerkers. Alle medewerkers zijn bekwaam. Docenten hebben een passende bevoegdheid, overige medewerkers hebben een passend opleidingsniveau.

Medewerkers nemen zelf het initiatief en de verantwoordelijkheid voor hun permanente ontwikkeling en scholing. De school stelt hiervoor faciliteiten en ondersteuning beschikbaar.

3. Medewerkers werken in professionele leernetwerken

De professionele leergemeenschap is een beproefd concept bij schoolverbeteringen. Met dit soort netwerken kunnen docenten een professionaliseringsslag maken en daardoor kan het leren van de leerlingen verbeteren. De komende jaren werken onze medewerkers in professionele leernetwerken, binnen of buiten de school. Leernetwerken vormen zich rondom leerlingengroepen, leergebieden, thema's, projecten, interviews of innovaties.

4. Winkler Prins als opleidingsschool biedt kansen aan alle medewerkers

Permanent leren van, voor en met elkaar is ons doel. We zetten onze traditie als opleidingsschool door. We zijn een school die beginnende medewerkers begeleidt en geven hun daardoor de kans zich te ontwikkelen binnen het onderwijs. Ervaren medewerkers die hun coachen, leren hierdoor ook. Ons eigen scholingsaanbod op het gebied van passend onderwijs en ICT breiden wij uit.

Strategisch doel 3: Gezonde organisatie: voorwaarde voor leren en werken

1. Kwaliteitszorg: weten hoe goed we zijn

We willen zeker weten dat we een goede school zijn en zullen blijven. Een gedegen kwaliteitscyclus is hiervoor noodzakelijk en moet ons in staat stellen onze kwaliteit verder te verhogen. Evaluaties, consultaties en controlemechanismen verschaffen ons betrouwbare gegevens om dit te onderbouwen.

2. Strategisch personeelsbeleid: ondersteunt, begeleidt en daagt medewerkers uit

Door als bestuur en directie uit te dragen en uit te stralen waar de organisatie voor staat, inspireren we de medewerkers tot permanente ontwikkeling. Strategisch personeelsbeleid maakt onderdeel uit van het integrale schoolbeleid, vanuit de visie van de school op goed onderwijs en goed werkgeverschap. Goed personeelsbeleid start daarom vanuit de doelen die de school nastreeft en richt zich op het ondersteunen van het professionele gedrag van medewerkers dat nodig is om die doelen te bereiken. Het personeelsbeleid stimuleert en faciliteert medewerkers hun ambities daadwerkelijk vorm te geven. We zien en waarderen de capaciteiten van onze medewerkers en dagen hen uit deze optimaal te etaleren.

3. Financiën: te allen tijde in balans

Financiën zijn geen doel op zich maar een middel om onze ambities, vandaag en morgen, vorm te geven. Tegelijkertijd moeten de financiën geen reden tot zorgen geven. Financiële robuustheid die voldoet aan de geldende ratio's is het uitgangspunt.

4. Communicatie: in contact met elkaar en de omgeving

We communiceren open en transparant met medewerkers, leerlingen, ouders, bedrijven en andere instellingen. We geven betrouwbare informatie en vragen feedback om onze dienstverlening te verbeteren.

5. Stafdiensten: optimale leer- en werkomgeving voor gebruikers

Een goed gefaciliteerde leer- en werkomgeving is cruciaal voor leerlingen en medewerkers. Er worden steeds hogere eisen gesteld aan de ondersteuning en aan de voorzieningen. Gebruikers formuleren hun wensen en verwachtingen realistisch en tijdig. Medewerkers van de stafdiensten spannen zich in deze wensen en verwachtingen van de gebruikers te realiseren.

Besturingsfilosofie

Een besturingsfilosofie is *een gedeelde visie op de manier waarop onze school zal worden geleid en bestuurd*. De besturingsfilosofie sluit aan bij de missie en visie van de school. Ze beschrijft hoe bestuur, directie en overige medewerkers samenwerken bij de uitoefening van ieders taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Of de besturingsfilosofie ook daadwerkelijk succesvol is als model hangt met name af van de rolvastheid van de deelnemers: de mate waarin de deelnemers hun rol op de afgesproken wijze *spelen*. Wij gaan daarbij in het kort uit van de volgende kernbegrippen:

- **Eén gezamenlijke koers**

Het SBP 2018 - 2022 en het jaarlijkse beleidsplan geven de richting aan waarbinnen wij handelen. Samen geven wij invulling aan het uitwerken van die gezamenlijke koers.

- **Ruimte voor verschil**

Directeuren zijn integraal verantwoordelijk en hebben binnen de wettelijke en schoolinterne kaders, het vastgestelde strategische beleid, en de beschikbaar gestelde middelen de ruimte om hun eigen keuzen te maken voor het uitwerken van het strategische beleid, passend bij hun specifieke deelschool of dienst, in afstemming en samenhang met de andere deelscholen en diensten.

- **Zelfverantwoordelijkheid**

Iedere medewerker is er voor verantwoordelijk een actieve en zinvolle bijdrage te leveren aan de realisatie van onze doelstellingen. Hij is tevens primair zelf verantwoordelijk voor zijn eigen ontwikkeling, welzijn en loopbaan.

- **Tegenspraak organiseren**

Voor een gezond werk- en leerklimaat binnen onze school is tegenspraak noodzakelijk. Iedereen moet open staan voor en alert zijn op signalen van anderen waaruit zou blijken dat zaken niet goed gaan of beter kunnen. Om dat te bereiken nemen we inspraak en zeggenschap serieus. We organiseren dat onder andere door altijd open te staan voor feedback van anderen, een krachtige positionering van de medezeggenschap, open communicatie binnen onze school en actieve zelfevaluaties en audits, intern en extern.

Tot slot

Het strategisch beleidsplan 2018-2022 zoals dat nu voorligt is geen statisch document. Het is het kader voor onze school voor de komende vier jaren. Het is bedoeld als startpunt van het gesprek voor allen binnen de school over hoe we onze ambities willen vormgeven en uitwerken. Met dat gesprek, van, voor en met iedereen, voegen wij elke dag weer meer waarde en betekenis toe aan onze school. ~~Iedereen~~ wordt van harte uitgenodigd daar de komende vier jaren zijn bijdrage aan te leveren.

3. UITWERKING STRATEGISCH BELEID 2019

Inleiding

Het Beleidsplan en begroting 2019 beschrijft, naast het overzicht van inkomsten en uitgaven, de keuzen van de strategische doelen en welke effecten deze keuzen hebben op de ingezette middelen.

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke strategische doelen in 2019 geprioriteerd worden en welke prestatie-indicatoren daarbij geformuleerd zijn.

Strategische doelen en prestatie-indicatoren

In het Strategisch Beleidsplan zijn de onderstaande doelen en onderliggende thema's geformuleerd. In dit hoofdstuk worden de indicatoren benoemd waaraan de voortgang gemeten kan worden. Veel van deze indicatoren werden in het beleidsplan 2018 reeds beschreven. Directeuren zijn veelal m.i.v. het nieuwe schooljaar 2018-2019 begonnen met de uitwerking van de thema's en gaan daar in 2019 mee verder.

Uitstekend onderwijs: de kern
1. Verhoging kwaliteit: van goed naar beter Handhaven: • Alle onderwijstypen behouden het basisarrangement • De examenresultaten ten minste gelijk aan de landelijke benchmark Uitbouwen: • Elke school heeft uiterlijk 2022 de waardering goed (Onderzoekskader Inspectie VO) • Elke deelschool heeft uiterlijk 2022 een predicaat excellente school
2. Omgaan met verschillen: we nemen iedereen mee Handhaven: • Bestaande ondersteuningsstructuur o.b.v. schoolondersteuningsprofiel Uitbouwen: • Differentiatie/activerende werkvorm in alle lessen • Bestaande ondersteuningsstructuur: huiswerkklas • Bestaande ondersteuningsstructuur: trajectbegeleiding op alle locaties • Jaarlijkse evaluatie en bijstellen basisondersteuning
3. Leren in samenhang: wat we leren heeft betekenis Handhaven: • Bestaande structuur van projectonderwijs en stages binnen deelscholen Uitbouwen: • Leerinhoud meer verbinden met andere leerinhouden, de maatschappij, de actualiteit, het werkveld
4. Ouderbetrokkenheid: samen verantwoordelijk Handhaven: • Bestaande structuur van contactmomenten ouders-school Uitbouwen: • Ouders meer betrekken bij en medeverantwoordelijk maken voor het onderwijsleerproces van hun kind

5. Verbonden met de wereld: burgerschap en internationalisering

Handhaven:

- Bestaand programma burgerschap en internationalisering

Uitbouwen:

- Leerlingen en medewerkers meer bewust maken van de diversiteit in onze school en de maatschappij
- Leerlingen laten kijken over de grenzen van hun omgeving

6. Innovatie: de toekomst integreren

Handhaven:

- Technische infrastructuur ICT en didactische initiatieven digitalisering

Uitbouwen:

- Vertalen onderwijskundige principes in een visie op ICT en de praktische consequenties hiervan voor het onderwijsleerproces

Gedegen vakmanschap: goede medewerkers maken het verschil

1. Professionele ruimte voor medewerkers

Handhaven:

- Bestaande professionele ruimte
- Schoolbreed professioneel statuut

Uitbouwen:

- Doorontwikkeling professioneel statuut binnen alle deelscholen

2. Kwaliteit en continue verbetering van medewerkers

Handhaven:

- Alle medewerkers bekwaam en bevoegd

Uitbouwen:

- Medewerkers nemen het initiatief en zijn verantwoordelijk voor hun scholing en ontwikkeling passend bij de doelstellingen van de school

3. Medewerkers werken in professionele netwerken

Handhaven:

- Alle medewerkers nemen deel aan een professioneel leernetwerk.

4. Winkler Prins als opleidingsschool biedt kansen aan alle medewerkers

Handhaven:

- Bestaande begeleidingsstructuur voor (beginnende) medewerkers

Gezonde organisatie: voorwaarde voor werken en leren
1. Kwaliteitszorg: weten hoe goed we zijn Handhaven: • Bestaande monitoring handhaven Uitbouwen: • Beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg Winkler Prins
2. Strategisch personeelsbeleid: ondersteunt, begeleidt en daagt medewerkers uit Handhaven: • Er is altijd ruimte voor een gesprek tussen medewerker en leidinggevende Uitbouwen: • Medewerkers nemen het initiatief en zijn verantwoordelijk voor hun scholing en ontwikkeling passend bij de doelstellingen van de school
3. Financiën: te allen tijde in balans Handhaven: • Gezonde financiële basis uitgaande van de signaleringswaarden van OC&W Uitbouwen: • Verder onderzoek naar kansen voor shared services met omliggende scholen
4. Communicatie: in contact met elkaar en de omgeving Handhaven: • Behoud bestaande communicatiestructuur Uitbouwen: • Uitbreiding bestaande communicatiestructuur
5. Stafdiensten: optimale leer- en werkomgeving voor gebruikers Handhaven: • Behoud van dienstverlenende instelling Uitbouwen: • Van aanbodgestuurde naar vraaggestuurde dienstverlening

Jaarplannen deelscholen en diensten

Naast deze schoolbrede ambitie is er de komende jaren ook meer ruimte voor een eigen invulling en uitwerking van onze strategische koers. Daarom werken de directeuren in hun eigen jaarplan bovenstaande strategische doelen verder uit, passend bij hun deelschool of dienst. De resultaten van deze uitwerking komen terug in het jaarverslag 2019.

4. ONTWIKKELINGEN BUITEN WINKLER PRINS

Inleiding

In dit hoofdstuk volgt een beschrijving van een aantal ontwikkelingen buiten Winkler Prins die van invloed zijn op de organisatie en de begroting van Winkler Prins.

Vereenvoudiging bekostiging

Het ministerie van OCW heeft een nieuw, vereenvoudigd model voor de bekostiging van scholen ontwikkeld. Het nieuwe bekostigingsmodel wordt ingevoerd omdat het huidige model als verouderd, complex en niet altijd rechtvaardig wordt ervaren. Zo bestaat het huidige model uit meer dan 40 criteria voor de berekening van de bekostiging. Binnen dit model ontvangt een brede school bijvoorbeeld voor een havoleerling meer geld dan een smalle scholengemeenschap, doordat voor die havoleerling een gunstiger leerling-/leraarratio geldt. Ook krijgt een groot schoolbestuur met veel kleine scholen een relatief hogere vergoeding per leerling dan een even groot schoolbestuur met een of enkele grote scholen. Bij meer kleine scholen zijn er namelijk meer vaste voeten. Het systeem kan zo ook ongewenste financiële prikkels geven en strategisch gedrag in de hand werken. Scholen zouden om financiële redenen kunnen kiezen voor het fuseren of defuseren van vestigingen, scholen of besturen.

Het vereenvoudigde bekostigingsmodel zoals dit er nu ligt, bestaat uit twee vaste voeten en twee leerling-prijzen:

- een vaste voet van ongeveer € 220.000 per hoofdvestiging
- een vaste voet van ongeveer € 170.000 per nevenvestiging
- een bedrag van ongeveer € 7.700 per leerling bovenbouw vmbo en alle jaren praktijkonderwijs
- een bedrag van ongeveer € 6.800 per leerling van alle andere leerlingcategorieën.

De hoogte van de vier hierboven genoemde parameters is indicatief. De werkelijke hoogte wordt dicht op de werkelijke ingangsdatum bepaald, waarbij de meest recente gegevens worden gebruikt. De beoogde invoeringsdatum van het nieuwe bekostigingsstelsel is 2021.

Op basis van de data van de bekostiging 2017 en de leerlingentelling van 1 oktober 2016 heeft OCW een voorlopige doorrekening van het vereenvoudigde bekostigingsmodel gemaakt. Deze berekening geeft een indicatie van wat de vereenvoudiging financieel betekent voor alle schoolbesturen. Omdat de hoogte van de parameters nog indicatief is, wijkt het herverdeeffect af van het daadwerkelijke herverdeeffect bij invoering van de vereenvoudiging.

Om te voorkomen dat scholen er op korte termijn teveel op achteruitgaan, worden twee overgangsregelingen voorgesteld. Eén die geldt voor alle besturen, waarbij de toename/afname van de bekostiging geleidelijk doorgevoerd wordt en het eigenlijke niveau in het vijfde jaar wordt bereikt. En een aanvullende regeling voor besturen die er meer dan 3% op achteruitgaan.

Bij het eerste debat in de Tweede Kamer begin oktober bleek er voldoende politiek draagvlak te bestaan voor het nieuwe model. Verder bleek ook dat de Tweede Kamer zich zorgen maakt over de gevolgen van de vereenvoudiging van de bekostiging voor brede scholengemeenschappen in krimpregio's. Er wordt gevreesd dat onderwijsaanbod weg gaat vallen als besturen die al met forse krimp geconfronteerd worden, ook nog eens te maken krijgen met een financiële tik vanwege de vereenvoudiging van de bekostiging.

Een ander aandachtspunt dat naar voren werd gebracht is de onbedoelde prikkel die het vereenvoudigde bekostigingsmodel kan geven voor verdere categorialisering in het onderwijsaanbod, met het wegvallen van het bekostigingsvoordeel voor brede scholengemeenschappen. Dit zou de kanselijkheid voor leerlingen in negatieve zin kunnen beïnvloeden. De minister wil dat deze kwestie niet binnen het model wordt aangepakt, maar eerder via beleid om brede brugklassen te stimuleren.

Passend Onderwijs, verevening lwoo- en pro-middelen

De wetgeving Passend Onderwijs is vanaf 1 augustus 2014 van kracht. Vanaf dat moment hebben scholen zorgplicht: zij moeten alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben een onderwijsplek op de eigen school of binnen het samenwerkingsverband aanbieden. Winkler Prins is onderdeel van het Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden 20.02.

Op 1 januari 2016 zijn het leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) en het praktijkonderwijs (pro) onderdeel van passend onderwijs geworden. Daarmee werden de samenwerkingsverbanden verantwoordelijk voor alle vormen van ondersteuning die leerlingen in de klas nodig hebben. Deze inpassing van lwoo en pro in het stelsel van passend onderwijs zorgde voor belangrijke veranderingen.

De samenwerkingsverbanden voortgezet onderwijs zijn verantwoordelijk voor de toewijzing en de ondersteuningsbudgetten van lwoo en pro. Scholen die lwoo en pro aanbieden vragen vanaf dat moment een ondersteuningstoewijzing voor lwoo en pro aan bij het samenwerkingsverband. Samenwerkingsverbanden konden vooruitlopen op het landelijk loslaten van de criteria, duur en licenties voor het lwoo via de zogenaamde opting out. Ons samenwerkingsverband heeft in 2015 reeds gekozen voor opting out van de criteria en duur van toewijzing voor lwoo. De scholen ontvangen een aflopend budget op basis van

het aantal lwoo-geïndiceerde leerlingen per 1-10-2014 (populatiebekostiging). Daarnaast ontvangt de school vanaf 2017 een budget op basis van leerrendement. Dit budget is gebaseerd op het aantal leerlingen in de kaderberoepsgerichte en basisberoepsgerichte leerwegen (KB/BB).

Ondertussen wordt meer bekend over de mogelijk financiële gevolgen van herverdelingseffecten van de inpassing van lwoo en pro in het stelsel van passend onderwijs. Bij deze herverdeling zijn er onder de Samenwerkingsverbanden (grote) winnaars en verliezers. Op basis van informatie van de sectorraad voor Samenwerkingsverbanden en een door OCW gebruikt rekenmodel voor het Samenwerkingsverband Amsterdam blijkt voor ons Samenwerkingsverband een tekort op de bekostiging voor lwoo en pro van ongeveer € 3 miljoen en voor Winkler Prins van ruim € 300.000. Wetgeving hierover is nog in de maak maar de verwachte invoering is 2021.

Tekorten budget Jeugdzorg gemeenten

In 2018 wordt duidelijk dat het budget dat gemeenten inzetten voor de Jeugdzorg ruim overschreden wordt als gevolg van een toenemende vraag naar Jeugdzorg. De overschrijding in de provincie Groningen is ongeveer € 39 miljoen. Groninger gemeenten nemen nu maatregelen om deze groei af te remmen. Deze financiële problematiek is voor rekening van de gemeenten. Scholen en gemeenten werken samen in het breukvlak van begeleiding van en zorg voor leerlingen. De negatieve effecten van de bezuinigingen op het Jeugdzorgbudget bij de gemeenten zullen ook zeker van invloed zijn op de kwaliteit van deze samenwerking en de ondersteuning die we in gezamenlijkheid kunnen bieden aan kinderen in de problemen.

Stapeling effecten diverse maatregelen

Ondertussen is er een landelijke lobby op gang gekomen om aandacht te vragen voor de stapeling van effecten als gevolg van de krimp, de vereenvoudiging van de bekostiging, de verevening bij het passend onderwijs en de financiële problemen bij de gemeenten die de Jeugdzorg financieren. Deze combinatie van effecten kan bij schoolbesturen en/of samenwerkingsverbanden tot forse financiële problemen leiden.

Tijdens het debat heeft de minister aangegeven naar oplossingen te willen zoeken, maar dat hij eerst wil wachten op het advies van de commissie Dijkgraaf die in februari 2019 zal adviseren over de krimpproblematiek, nog ruim voordat het wetsvoorstel rond de vereenvoudiging bekostiging naar de Tweede Kamer gaat.

Gevolgen voor Winkler Prins

In deze fase is het moeilijk aan te geven welke lange termijn financiële effecten de stapeling van de verschillende maatregelen daadwerkelijk zullen hebben op de meerjarenbegroting van Winkler Prins. Per onderdeel kan het volgende worden opgemerkt:

- Krimp: de eerstkomende jaren (tot 2024) zal het leerlingaantal van Winkler Prins niet dalen als gevolg van de samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam. Krimp heeft dus vooralsnog geen negatief effect op onze meerjarenbegroting.
- Vereenvoudiging bekostiging: de eerste verkenning van de nieuwe bekostiging laat zien dat Winkler Prins op dit moment de bekostiging van twee nevenvestigingen niet krijgt omdat deze nevenvestigingen geregistreerd staan als tijdelijke nevenvestigingen. Dit betekent een tekort van € 340.000 per jaar. Dit probleem valt op te lossen door deze tijdelijke nevenvestigingen alsnog te laten registreren als permanente nevenvestigingen. Hiervoor moet een Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) worden afgesloten tussen Winkler Prins en alle VO-schoolbesturen in een andere gemeente dan Veendam. Ervan uitgaande dat dit in 2019 gerealiseerd kan worden, lijken de financiële gevolgen van het nieuwe bekostigingsmodel voor Winkler Prins neutraal uit te vallen.
- Landelijke verevening lwoo/pro-middelen: de eerste verkenning van de financiële effecten voor onze school lijken fors uit te pakken. Tegelijkertijd: het is een eerste verkenning en het is duidelijk dat het thema van de herverdeling nog volop in discussie is. We zullen deze discussie goed moeten volgen en onze invloed blijven uitoefenen teneinde een goede uitkomst te bereiken.
- Jeugdzorg: op dit moment is nog niet aan te geven hoe de Groninger gemeenten daadwerkelijk zullen omgaan met de overschrijding op het budget Jeugdzorg, welke gevolgen dat zal hebben op de zorg die leerlingen ontvangen en de mogelijke gevolgen daarvan voor onze school en leerlingen.

Begroting OCW 2019

In oktober 2017 trad het kabinet Rutte III aan. In het regeerakkoord *Vertrouwen in de toekomst* werden in de onderwijsparagraaf de ambities voor o.a. het voortgezet onderwijs beschreven. In de begroting van OCW 2019 wordt wat betreft beleidsmaatregelen vooral voortgeborduurd op het regeerakkoord.

CAO VO

Vanaf juni 2018 is er een nieuwe CAO VO. Daarin werden onder andere afspraken gemaakt over inkomen, verlaging van de werkdruk, aanpassing van de lestaak en het onderwijsprogramma. Deze CAO loopt tot oktober 2019. Op dit moment zijn gesprekken over een nieuwe CAO nog niet gaande.

5. ONTWIKKELINGEN BINNEN WINKLER PRINS

Inleiding

In dit hoofdstuk volgt een beschrijving van een aantal ontwikkelingen binnen Winkler Prins die van invloed zijn op de organisatie en de begroting van Winkler Prins.

Beleidsplan en jaarplannen 2019

Vanaf 2018 werken we aan een nieuwe strategische koers. Tot voorheen werden alle strategische doelstellingen op centraal niveau in het jaarlijkse beleidsplan uitgewerkt. Dat jaarlijkse beleidsplan gold dan voor alle deelscholen en diensten. Vanaf 2018 zijn de strategische doelen in het schoolbrede beleidsplan beperkter en meer globaal beschreven en nemen de deelscholen en diensten zelf meer de verantwoordelijkheid voor het uitwerken van de strategische koers met inachtneming van ons gemeenschappelijke strategische kader: *Samen verschillend*. Deze verandering heeft tot gevolg dat dit schoolbrede beleidsplan meer algemeen wordt en dat het komend jaar aan de deelscholen en diensten is om middels jaarplannen verdere invulling te geven aan onze doelstellingen.

Kwaliteitsverbetering onderwijs

Een van onze strategische doelen is *Uitstekend onderwijs: van goed naar beter*. In 2018 hebben de deelschooldirecteuren de ambitie uitgesproken deze doelstelling te willen realiseren via het door de inspectie aangeboden instrument van de Excellente school. Dat betekent dat elke deelschool (behalve het brugjaar omdat dat geen schoolsoort is) binnen Winkler Prins uiterlijk 2022 het predicaat excellente school heeft behaald. Deze ambitie is op de Praktijkschool reeds gerealiseerd.

Voordat het predicaat wordt toegekend is het nodig dat de inspectie de onderwijskwaliteit van de school aan de hand van het onderzoekskader als *goed* waardeert. Analyse n.a.v. het laatste inspectiebezoek (2016) laat zien dat de route naar de gewenste kwaliteitsverbetering op weg naar de waardering *goed* door de inspectie zich vooral zal moeten richten op meer variatie in het didactisch handelen van de docent. Maatwerk voor en eigenaarschap bij leerlingen zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. Daarbij is o.a. aan de orde de vraag in welke mate de docent in staat is de regie van het onderwijsleerproces bij de leerling te leggen waardoor de rol van de leerling verandert van consument naar producent. Dit sluit weer aan bij een andere strategische doelstelling: *Uitstekend onderwijs: omgaan met verschillen: we nemen iedereen mee*. De inspectie heeft aangekondigd in schooljaar 2019-2020 de school opnieuw te willen bezoeken. Dat is ook het uiterste moment waarop voortgang op het genoemde thema (variatie in didactisch handelen bij de docent) zichtbaar moet worden. Deelschooldirecteuren zullen hier samen met hun teams het komend jaar naar toe werken.

Werkdrukverlaging en ontwikkeltijd voor leraren

Om de werkdruk voor leraren te verlagen en om meer tijd en ruimte te creëren voor onderwijsontwikkeling, hebben de cao-partijen afgesproken de lestaak voor leraren te verminderen. Dit is vastgelegd in de nieuwe CAO VO die geldt sinds 1 juni 2018. Deze aanpassing brengt een tweetal veranderingen met zich mee.

a. Lestaakreductie

De eerste aanpassing is de reductie van de lestaak voor onderwijzend personeel waardoor de werkdruk voor leraren wordt verlaagd en er voor leraren meer tijd en ruimte vrij komt voor onderwijsontwikkeling. We zetten in op realisatie van deze afspraak die de cao-partners hebben gemaakt. Dat betekent dat we ernaar streven de lestaak voor leraren te verminderen van 25 lessen naar 24 lessen m.i.v. schooljaar 2019-2020. De vrijgevallen tijd van 50 ku (30 ku voor de lestaak en 20 ku voor de opslag bij deze lestaak) wordt elders in de jaartaak opgenomen onder het kopje *Onderwijsontwikkeling*. De genoemde getallen gelden voor een leraar met een volledig dienstverband. In alle andere gevallen worden de getallen naar rato omgerekend. Voorafgaande aan het nieuwe schooljaar 2019-2020 overleggen leraren over de wijze waarop zij deze vrijgekomen uren willen invullen. Dat kan binnen de deelschool, de sectie of binnen een ander in de school te bepalen samenwerkingsverband. Vervolgens maakt iedere leraar met zijn/haar leidinggevende op individueel niveau afspraken over de inzet van de ontwikkeltijd. Als onderdeel van de gesprekkencyclus legt de leraar, op basis van de gemaakte afspraken over zijn/haar inzet, verantwoording af over deze inzet in het functioneringsgesprek. Werkdruk wordt daarbij als vast onderdeel meegenomen. De lestaakreductie behoeft voldoende draagvlak onder het onderwijzend personeel, ter beoordeling aan de PMR.

b. Aanpassing onderwijsprogramma en lessentabel

De vermindering van de lestaak wordt financieel niet gecompenseerd waardoor het nodig is het aantal uit te geven lessen te verminderen met tenminste het aantal lessen waarvoor docenten niet langer ingezet kunnen worden. Dit kan gerealiseerd worden door aanpassing van het onderwijsprogramma en in het verlengde daarvan de lessentabel. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de ruimte die de Wet op de onderwijstijd biedt. Sinds schooljaar 2015-2016 zijn de normen voor onderwijstijd gewijzigd. Deze wijzigingen bieden ruimte om het onderwijsprogramma en de lessentabel aan te passen. Deze wijzigingen zijn in het kort:

- **De verdeling van uren over de schoolloopbaan**

De urennorm voor onderwijstijd wordt nu gemeten over de gehele schoolloopbaan en niet meer per schooljaar. Scholen kiezen zelf hoe zij het programma inrichten, zolang het vastgestelde gemiddeld aantal uren per opleiding wordt gehaald (vwo 5700, havo 4700, vmbo 3700, praktijkschool 6000).

- **Maatwerk**

Het gaat er in de vernieuwde wetgeving om welke onderwijsprogramma's de leerlingen *kunnen doorlopen* i.p.v. *moeten doorlopen*. Hierdoor is maatwerk voor leerlingen mogelijk. Scholen hebben meer ruimte en flexibiliteit om het onderwijs anders in te richten of om een aangepast programma aan te bieden aan bijvoorbeeld excellente leerlingen of leerlingen met een leerachterstand.

- **Inrichting en vormgeving van onderwijstijd**

De wettelijke kaders voor onderwijstijd bieden veel ruimte om op schoolniveau eigen keuzen te maken over de inrichting, vormgeving en planning van het onderwijs. Scholen kunnen onderwijstijd inzetten voor meer traditioneel klassikaal onderwijs, maar ook voor stages of projecten bij bedrijven of maatschappelijke organisaties, om leerlingen colleges te laten volgen aan een universiteit, voor e-learning, afstandsonderwijs of voor onderwijs op leerpleinen.

De MR heeft instemming op de wijze waarop het onderwijsprogramma en de lessentabel worden ingevuld. Besluitvorming over beide veranderingen moet voor 1 maart 2019 zijn afgerond. De tijd daarna tot aan het nieuwe schooljaar is nodig voor de voorbereiding voor het nieuwe schooljaar.

Subsidieregeling versterking techniekonderwijs

Alle vmbo-scholen met een technisch profiel (BWI, MT of PIE) krijgen in 2018 en 2019 extra geld om te investeren in techniekonderwijs. Voor de bovenbouw leerlingen (KB of BB) gaat het om € 1.500 per leerling in 2018 en € 3.000 euro per leerling in 2019. Vanaf 2020 kunnen vmbo-scholen deze techniekgeden ook krijgen maar alleen op basis van plannen waaruit blijkt dat de school samenwerkt in de regio met tenminste een andere vmbo school (met als profiel BWI, MT of PIE), een ROC en het bedrijfsleven. Dit regionale plan voor de periode 2020 – 2023 moet worden ingediend voor 1 april 2019. Het budget per leerling zal dan naar verwachting liggen tussen € 3.000 - € 4.000.

In 2018 is reeds een begin gemaakt met het vernieuwen van de inventaris binnen de drie technische profielen van onze school. De afschrijvingslasten hiervan lopen de komende jaren door. Deze extra afschrijvingslasten worden afgedekt met de uit de balans vrijvallende bedragen van de ontvangen subsidie die wij in 2018 hebben ontvangen om deze investeringen te kunnen bekostigen.

De subsidieregeling voor de jaren 2018 en 2019 is bedoeld als:

- tegemoetkoming van door de school in het verleden gemaakte kosten t.b.v. het techniekonderwijs
- het ontwikkelen van de nieuwe beroepsgerichte keuzevakken techniek
- het vergroten van de instroom van leerlingen binnen techniek
- het professionaliseren van leraren
- het verbeteren van de aansluiting met het mbo en bedrijfsleven.

Winkler Prins heeft op alle bovengenoemde onderwerpen de afgelopen jaren veel (voor)geïnvesteed. De te ontvangen gelden over 2019 worden dan ook deels aangewend ter compensatie van eerder gemaakte kosten of gedane investeringen. Er blijft in 2019 budget beschikbaar voor aanvullende initiatieven ter versterking van het techniekonderwijs. Verder zal in 2019 de planvorming voor de regionale samenwerking ter versterking van het techniekonderwijs uitgewerkt worden zodat we voor de periode 2020 - 2023 de te verkrijgen subsidiegelden in samenspraak met onze regionale partners kunnen inzetten.

Het resultaat in 2019

De begroting 2019 sluit met een negatief exploitatieresultaat van - € 97.000. Dat is ongeveer -0,5% van de baten. De vanuit OCW voorgeschreven rentabiliteitsmarge ligt tussen 0% - 5%. Daarmee ligt het begrote resultaat onder de voorgeschreven bandbreedte, iets wat geen probleem hoeft te zijn zo lang dat maar niet een jaarlijkse trend wordt. De financiële positie van de school is er naar om na vele jaren van overschotten, nu een beperkt tekort te accepteren, zeker in het licht van het financiële meerjarenperspectief en het gegeven dat het tekort deels wordt veroorzaakt door een aantal incidentele zaken. De belangrijkste redenen voor het tekort zijn:

- € 90.000 extra loonkosten als gevolg van de stijging van het aantal leerlingen vanaf schooljaar 2019-2020,
- € 41.000 inhaalafschrijving Pinksterstraat
- € 92.000 minder baten, het saldo daling van het deel lwoo binnen de personele lumpsum en de bijdrage van het Samenwerkingsverband
- € 56.000 minder baten, het saldo daling van het deel pro binnen de personele lumpsum en de bijdrage van het Samenwerkingsverband
- Het doorzetten van een stijging van diverse kosten waaronder leermiddelen
- Het begroten van € 125.000 loonkosten a.g.v. de loonsverhoging uit 2018 (i.t.t. het niet begroten van deze kosten in 2018)

Bestuurlijke samenwerking in de provincie

Sinds 2012 zijn alle Groninger V(S)O en MBO-schoolbesturen verenigd in een provinciaal Platform. Het doel van deze samenwerking is te zorgen voor een dekkend netwerk van breed en kwalitatief goed onderwijs in de provincie Groningen. Met het oog op de dalende leerlingaantallen zal het niet overal mogelijk zijn dit te realiseren. Schoolbesturen hebben de ambitie uitgesproken dit toch te bereiken door minder te gaan concurreren en meer te gaan samenwerken. Voorbeelden hiervan zijn al te vinden in het Eemsmondgebied, Stadskanaal en Veendam.

Het Platform heeft de provincie ingedeeld in een aantal regiotafels. Winkler Prins is onderdeel van de regiotafel Veendam-Hoogezand. Hierin zijn de volgende schoolbesturen vertegenwoordigd: Aletta Jacobs College en Christelijke Scholengemeenschap, locatie Rehoboth in Hoogezand en Winkler Prins en Ubbo Emmius in Veendam. Ondertussen is de voortgang in Veendam bekend: vanaf schooljaar 2018-2019 is begonnen met het stapsgewijs onderbrengen van het onderwijs van de locatie Ubbo Emmius Veendam bij Winkler Prins waardoor er vanaf schooljaar 2019-2020 in Veendam een school voor voortgezet onderwijs overblijft. In Hoogezand zijn de beide partners ook in een vergevorderd stadium van samenwerking.

Binnen het Platform wordt nu verder gekeken naar de toekomst. Het in de lucht houden van de ondersteunende diensten wordt voor veel scholen steeds lastiger en samenwerking op dit gebied is onderwerp van gesprek (shared services). Op de wat langere termijn is het voor een aantal scholen de vraag hoe de aangeboden profielen binnen de diverse schoolsoorten rendabel gehouden kunnen worden wanneer de leerlingdaling in de bovenbouw van het vmbo en de 2^e fase gaat doorzetten. Het Platform blijft het gremium waar schoolbesturen elkaar vinden om hierover te spreken.

Het provinciaal Platform en de daar onderliggende regiotafels worden ook gebruikt voor de vormgeving van de versterking van het techniekonderwijs.

Bestuurlijke samenwerking in Veendam

Sinds het voorjaar 2017 is de bestuurlijke samenwerking tussen Winkler Prins en Ubbo Emmius in een stroomversnelling gekomen. Dat heeft ertoe geleid dat de bestuurders van beide scholen in november 2017 het besluit hebben genomen het onderwijs van de locatie Veendam van Ubbo Emmius vanaf schooljaar 2018-2019 stapsgewijs onder te brengen bij Winkler Prins. Dit besluit kon worden genomen na positieve adviezen en instemming van de Medezeggenschapsraden en na goedkeuring van de Raden van Toezicht van beide scholen. Voor meer informatie over dit besluit, de redenen waarom het is genomen en de gevolgen daarvan voor beide scholen wordt verwezen naar het Haalbaarheidsonderzoek over de samenwerking tussen Ubbo Emmius en Winkler Prins d.d. 6 oktober 2017.

Na de besluitvorming over de overdracht van de locatie Veendam van Ubbo Emmius is de daadwerkelijke invlechting van beide scholen vanaf begin 2018 begonnen. M.i.v. schooljaar 2018-2019 is het werkgeverschap van de voormalige medewerkers van Ubbo Emmius Veendam overgegaan naar Winkler Prins. Nagenoeg alle betreffende leerlingen van Ubbo Emmius Veendam zijn ook overgestapt naar Winkler Prins. De signalen over deze overgang zijn tot nu toe positief. Schoolbreed wordt er volop gewerkt aan het thema identiteit en in het brugjaar is een start gemaakt met het groeimodel, een doorontwikkeling van het opstroommodel van Ubbo Emmius.

Passend onderwijs: Taskforce thuiszitters

Passend onderwijs is vooral ook thuisnabij onderwijs: leerlingen in de eigen omgeving onderwijs laten volgen. Dit heeft meer kans van slagen als er kan worden samengewerkt met lokale partners zoals de gemeenten, zorginstellingen en scholen voor speciaal onderwijs.

Voor een belangrijk deel vinden de school en de lokale partners elkaar al vele jaren. De gemeente is verantwoordelijk voor de jeugdzorg en de budgetten die daarbij horen. De school is verantwoordelijk voor de ondersteuning van het leren van leerlingen. In het breukvlak van deze beide verantwoordelijkheden valt veel te winnen als instanties elkaar weten te vinden en inzet en budgetten aan elkaar gekoppeld kunnen worden en zorgtrajecten in elkaar over kunnen lopen. In 2016 is daarom een begin gemaakt met de opzet van de Route Onderwijs, en heeft intussen de naam Taskforce thuiszitters.

Binnen de scholen van de samenwerkingsverbanden PO en VO in onze regio is een aantal leerlingen dat op dit moment geheel niet of onvoldoende kan profiteren van een integraal onderwijs-zorgaanbod. Deze leerlingen zouden gebruik kunnen maken van een aanbod dat in samenwerking met alle partners (bijv. Portalis, jeugdzorg gemeente, Elker, Accare, voortgezet, basis en speciaal onderwijs) wordt georganiseerd in de Taskforce thuiszitters. Vanuit deze Taskforce wordt voor 2019 de inzet om de expertise en/of de bemensing van de betrokken instanties binnen de school te krijgen. Het doel is om preventiever te kunnen opereren, het voorkomen van thuiszitters en het verankeren van de Taskforce binnen de school. Eén van de vormen die hiervoor gebruikt wordt is 'Train de trainer'. Hiermee kunnen we deze leerlingen, nog meer dan voorheen, middels zo kort als mogelijke en zo lang als nodige ondersteuning weer laten profiteren van een onderwijs-zorgaanbod binnen de reguliere en (V)SO-scholen van samenwerkingsverband PO en VO.

Passend onderwijs: leren op locatie

Binnen Winkler Prins zijn er de leerwerktrajecten, een vorm van intensieve basisondersteuning voor leerlingen uit de deelschool kader/basis. Een traject voor leerlingen in het examenjaar die meer praktisch ingesteld zijn. Deze leerlingen doen examen in een praktijkvak en Nederlands. Ook doen ze veel werknemersvaardigheden op door het volgen van stages. In klas drie worden de vakken CKV en maatschappijleer afgerond. Deze leerlingen, van wie de eerste drie jaren op het vmbo kader/basis duidelijk is dat zij een te groot theoretisch vakkenpakket hebben, haken daardoor vaak voor het vierde jaar al af in het reguliere systeem van het VO. Dit zijn echter wel leerlingen met een uitstroomperspectief mbo. Deze leerlingen worden tot op heden veelal met een toelaatbaarheidsverklaring doorgeschakeld naar het speciaal onderwijs. De leerwerktrajecten worden in 2019 doorontwikkeld om in eerdere leerjaren ingezet te kunnen worden. Het uiteindelijke doel is om deze leerlingen vanaf het eerste leerjaar in leerwerktrajecten te kunnen plaatsen en uitstroom naar het speciaal onderwijs te voorkomen. In het eerste en tweede leerjaar worden deze trajecten 'Leren op locatie' genoemd. Hiervoor worden specifieke Programma's van Toetsing (PT) gemaakt.

Passend onderwijs: trajectbegeleiding

Vanaf schooljaar 2017-2018 werken alle locaties met trajectbegeleiding. Bij deze trajectbegeleiding worden leerlingen met veelal verschillende diagnoses waaronder de diagnose ASS (autistische spectrum stoornissen) ondersteund in hun schoolloopbaan met als doel deze leerlingen een reëel perspectief te bieden op het succesvol afronden van hun schoolloopbaan in het regulier onderwijs. Voor 2019 wordt de monitoring en registratie van trajecten van leerlingen geoptimaliseerd. We scholen een groep docenten en ondersteuningscoördinatoren in een specifieke methodiek, genaamd 'Geef me de vijf'. Op deze wijze willen we meer leerlingen thuisnabij onderwijs bieden en onze docenten en leerlingbegeleiders beter toerusten in de kennis van de problematiek en de aanpak van de leerlingen met ASS-problematiek. De trajectbegeleiding moet ook zorgen voor minder problemen en werkdruk in de klas. De financiering voor de trajectbegeleiding komt vanuit het Samenwerkingsverband en is geormerkt.

Kwaliteitszorg

Van schoolbesturen in het VO wordt verwacht dat zij zorgen voor een *stelsel van kwaliteitszorg op de scholen* (Onderzoekskader VO, 2017). Vanuit dit stelsel bewaakt en bevordert het bestuur de kwaliteit van het onderwijsproces en de leerresultaten.

Het stelsel van kwaliteitszorg staat beschreven in het schoolplan, kent een cyclisch, systematisch en planmatig karakter en is gericht op het vasthouden van gerealiseerde kwaliteit middels toetsbare doelen en regelmatige evaluatie van de realisatie van die doelen. De oorzaken van eventueel tekortschietende onderwijskwaliteit worden geanalyseerd en waar nodig worden verbeteringen doelgericht doorgevoerd, aldus het Onderzoekskader.

De kwaliteitszorg bij Winkler Prins functioneert naar behoren, zo laat Inspectie-onderzoek uit 2016 zien. Winkler Prins legt op diverse manieren verantwoording af aan externe partijen over de kwaliteit van het onderwijs. Intern vinden verschillende activiteiten plaats die bijdragen aan de onderwijsverbetering en de

verantwoording. Deze activiteiten gezamenlijk zijn onderdeel van het stelsel aan kwaliteitszorg. Ondanks dat Winkler Prins er goed voor staat, is er de behoefte deze activiteiten in kaart te brengen en vast te leggen in een eigen kwaliteitszorgstelsel. Hiertoe is in het najaar 2018 een plan van aanpak opgesteld waarbij de volgende vragen worden meegenomen:

- a) Welke activiteiten voert Winkler Prins uit in het kader van kwaliteitszorg (ad-hoc en systematisch)?
- b) Bevorderen deze activiteiten gezamenlijk in voldoende mate de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten? Zo nee, wat is er dan nodig?
- c) Dekken deze activiteiten gezamenlijk voldoende af wat van Winkler Prins wordt verwacht in het kader van het extern toezicht door de Inspectie? Zo nee, wat is er dan nodig?
- d) Dragen deze activiteiten voldoende bij aan het optimaal toerusten van de medewerkers van Winkler Prins bij hun rol in de kwaliteitszorg? Zo nee, wat is er dan nodig?

Het vastgelegde stelsel van kwaliteitszorg wordt in het voorjaar van 2019 in een notitie opgeleverd. Naast de notitie wordt een advies gegeven voor het vervolg van de kwaliteitszorg binnen Winkler Prins.

Digitalisering van het onderwijsaanbod

In 2018 heeft de evaluatie van het digitaliseringsproces plaatsgevonden. Naar aanleiding van deze evaluatie zijn afspraken gemaakt over het proces dat moet leiden tot herijking van de positie van digitalisering binnen Winkler Prins. Hierbij wordt in eerste instantie gekeken naar een concretisering van het SBP in onderwijskundige principes en doelstellingen. De volgende stap is de vertaling daarvan in een visie op ICT. Als laatste wordt dan in kaart gebracht welke praktische consequenties deze ICT-visie heeft. Naar verwachting zal dit proces in het voorjaar worden afgerond.

Scholing

De CAO VO kent een jaarlijks geldbedrag toe aan alle medewerkers t.b.v. hun professionalisering. Hiervan worden individuele scholingswensen gefinancierd als ook centrale scholingsactiviteiten. Daarnaast werken deelschooldirecteuren op dit moment aan een plan van aanpak voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Het is waarschijnlijk dat voor de uitvoering van dit plan een beroep gedaan moet worden op het scholingsbudget. Het scholingsbudget zoals dat nu is opgenomen in de begroting, biedt te weinig financiële ruimte om een stevige scholingsimpuls ten behoeve van dit traject te financieren. Daarom wordt de afspraak gemaakt dat deelschooldirecteuren de scholing voor dit traject op basis van planvorming en centrale afstemming in het MT aanvullend (dus buiten het reguliere scholingsbudget om) kunnen financieren tot een maximum van € 100.000. Dit aanvullend scholingsbudget is niet opgenomen in de begroting en kan, indien volledig ingezet, dus leiden tot een lager resultaat over 2019. Op deze wijze wordt de reguliere begroting niet belast met incidentele hoge uitgaven en wordt een deel van het in het verleden opgebouwde vermogen van de school gebruikt voor kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

Formatieplanning

Sinds 2015 voeren we een kwalitatieve en kwantitatieve vlootshouw uit. De gegevens die we hier uit halen vormen de basis voor de samenstelling van de teams en de formatieve ruimte die we hebben binnen de diverse secties, het komend schooljaar en daarna. De uitkomsten van de eerder genoemde aanpassingen van de lestaak, het onderwijsprogramma en de lessentabel zullen van invloed zijn op de definitieve formatieplanning. Dit proces zal het komend jaar in belangrijke mate beïnvloed worden door de uitkomsten van het onderwerp Lestaakreductie en aanpassing onderwijsprogramma en lessentabel.

Projectformatie

De afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in projecten zoals sporttalent, hoogbegaafdheid, vernieuwing vmbo, duurzaamheid, religie en levensbeschouwing. Voor het begrotingsjaar 2019 ligt er een opdracht voor om naast reguliere kosten, ook de personeelslasten te verminderen. Al vele jaren geven we prioriteit aan de inzet van zoveel mogelijk formatie naar het onderwijzend personeel en daarbinnen zoveel mogelijk formatie naar lessen voor en begeleiding van leerlingen. Wanneer deze insteek leidend blijft, ligt het voor de hand dat er m.i.v. het komend schooljaar minder projectformatie ingezet zal gaan worden.

Funciemix OP

In het onderhandelaarsakkoord van de sociale partners (mei 2018) wordt geconcludeerd dat de opwaardering van de funciemix als onderdeel van het Convenant Leerkracht op veel scholen heeft geleid tot realisatie van de funciemixstreefpercentages. De sociale partners blijven de ontwikkelingen van de

streefpercentages volgen maar gaan ervan uit dat het onderwerp nu geborgd blijft in het overleg tussen schoolbestuur en PMR. In het najaar van 2014 bleek dat Winkler Prins vanuit de rijksoverheid slechts 75% van de streefpercentages van de functiemix voor onze school gefinancierd krijgt. Met de PMR is toen een maatwerkafpraak gemaakt waarbij is afgesproken dat we jaarlijks tenminste 75% zouden realiseren, maar dat jaarlijks bepaald zal worden of een hoger percentage van 90% mogelijk en verantwoord is, gelet op de financiële positie van de school. De volgende ronde van de functiemix start begin 2019. Vooraf zal in samenspraak met de PMR bekeken worden hoe onze financiële ruimte zich verhoudt tot de gemaakte maatwerkafpraak van 90%.

Loopbaanperspectief OOP

Uit de medewerkerstevredenheidsonderzoeken komen een gebrek aan loopbaanperspectief en beloning als aandachtspunten naar voren. Voor het OP zijn er middels functie- en taakdifferentiatie mogelijkheden die medewerkers meer loopbaanperspectief bieden. De functiemix biedt ruimte voor een hogere beloning. Voor het OOP zijn deze mogelijkheden beperkter. Tegelijkertijd is de rol van de OOP-er de laatste jaren flink veranderd. Er wordt meer flexibele inzet gevraagd en de pedagogische invulling van het vakmanschap wordt zeker voor de eerstelijns functionaris veel belangrijker. In 2018 is aan een plan gewerkt waarbij meer recht wordt gedaan aan deze veranderende rol. OOP-ers krijgen dan de mogelijkheid op een nieuw loopbaanperspectief, met mogelijk een hogere beloning, in eerste instantie voor alle functies OOP tot schaal 8. Hierbij wordt gedacht aan taak- en functiedifferentiatie waarbij OOP-ers zich op basis van persoonlijke ontwikkeling en scholing kunnen kwalificeren.

Lerarenregister – professionele ruimte – professioneel statuut

De minister van onderwijs heeft in juni 2018 laten weten dat hij een andere koers kiest voor de uitvoering van de Wet beroep leraar en het lerarenregister. Hij wil eerst werken aan een stevige beroepsgroeporganisatie van leraren, en daarna pas verder met het Lerarenregister.

De Wet beroep leraar werd in 2017 aangenomen om de positie van de leraar te versterken en de kwaliteit van het beroep te verhogen. Leraren hebben met deze wet meer zeggenschap gekregen over hun eigen beroepsuitoefening, en maken daarover in een professioneel statuut afspraken met hun schoolbestuur.

De minister doet nu dus eerst een pas op de plaats met het verplicht stellen van een lerarenregister. Pas als duidelijk is wat er nodig is om het register in te zetten als register 'van, voor en door de leraar' wordt de volgende stap gezet. De wettelijke verplichting voor inschrijving in het register wordt daarom uitgesteld totdat dat geregeld is.

Binnen onze school is een werkgroep bestaande uit leraren uit alle deelscholen en een aantal leden van het MT in 2018 aan de gang gegaan met het opstellen van een professioneel statuut. Hierin wordt gesproken over de uitgangspunten en de kaders waarbinnen onze medewerkers de ruimte krijgen en de verantwoordelijkheid kunnen nemen voor het vormgeven van hun professionele ruimte. Hierbij zijn de volgende thema's onderwerp van de professionele dialoog tussen leraren, schoolleider en bestuurder:

- a) De afstemming tussen de professionele ruimte en het schoolbeleid
 - Hoe wordt de zeggenschap van de leraar bij de totstandkoming van het schoolplan, het strategisch kader, de identiteit, missie en/of visie van de school georganiseerd?
 - Hoe is de professionele ruimte en zeggenschap van de leraar binnen het team en in relatie tot de schoolleiding geregeld? Hierbij blijft de relatie werkgever-werknemer in stand. Het wetsvoorstel raakt niet aan de verantwoordelijkheid van het schoolbestuur voor onderwijskwaliteit en het functioneren van de school: het schoolbestuur blijft eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, voor het functioneren van de school en voor het personeelsbeleid. Daarbinnen is er bovendien het onderwijskundig beleid, dat eveneens als kader fungeert voor de zeggenschap van de leraar.
- b) De vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische zeggenschap van leraren ten aanzien van:
 - de inhoud van de lesstof
 - de wijze waarop de lesstof wordt aangeboden en de middelen die daarbij worden gebruikt
 - de te hanteren pedagogisch-didactische aanpak op de school en de wijze waarop daar uitvoering aan wordt gegeven, waaronder de begeleiding van de leerlingen en de contacten met de ouders.
- c) De professionele ontwikkeling van leraren: het in samenhang met de onderdelen a en b onderhouden van de bekwaamheid van de leraren, als participant in de school, mede in het licht van het strategisch personeelsbeleid van het bestuur en/of de school.

De verwachting is dat het professioneel statuut voor onze school eind 2018 kan worden vastgesteld.

Vrijwillige ouderbijdrage

De regeling voor de vrijwillige ouderbijdrage is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen die door het ministerie van OCW zijn opgesteld. Voor 2019 is deze vrijwillige bijdrage opnieuw begroot op € 50 per leerling. Van dit bedrag gaat € 5 naar de ouderraad. De afgelopen jaren bleek dat de meeste ouders/verzorgers bereid en in staat waren deze ouderbijdrage te voldoen. Ouders/verzorgers kunnen ook in aanmerking komen voor een betalingsregeling. Binnen de school is een aantal financiële coaches actief. Deze coaches ondersteunen ouders in het geval van vragen of problemen. We werken sinds enige jaren constructief samen met de Stichting Leergeld. Het aantal ouders/verzorgers dat vanuit principe niet willen meebetalen aan de vrijwillige ouderbijdrage is buitengewoon beperkt. De oudergeleding van de Medezeggenschapsraad wordt jaarlijks gevraagd in te stemmen met deze regeling.

Ontwikkeling leerlingenaantal

80% van de Nederlandse vo-scholen heeft te maken met krimp. Ook Winkler Prins had sinds 2015 te maken met een dalend leerlingaantal. Ondertussen is duidelijk geworden de leerlingen van Ubbo Emmius vanaf schooljaar 2018-2019 stapsgewijs zullen instromen in Winkler Prins. Het gevolg daarvan is een toename van het leerlingaantal sinds schooljaar 2018-2019. Ook de jaren daarna, tot 2024 laten een positief beeld en stabilisatie zien van het leerlingaantal.

Het aantal lwoo-indicaties loopt in 2019 terug naar nul omdat er binnen ons Samenwerkingsverband is gekozen voor populatiebekostiging. Daarom worden er geen lwoo-indicaties meer afgegeven. Hiervoor in de plaats is er nu de bekostiging op basis van leerrendement.

Leerlingprognose Winkler Prins per 1 oktober	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Regulier	1816	1.952	1.908	1.939	1.962	1.980	1.978
Lwo	88	3	-	-	-	-	-
PRO	116	103	93	93	96	97	97
Totaal	2.020	2.058	2.001	2.032	2.058	2.077	2.075
Mutatie in aantal t.o.v. t-1	0	38	-57	31	26	19	-2
Cumulatieve mutatie in aantal t.o.v. 2018	0	38	-19	12	38	57	55
Mutatie in % t.o.v. 2018	0%	2%	-3%	2%	1%	1%	0%
Cumulatieve Mutatie in % t.o.v. 2018	0%	2%	-1%	1%	2%	3%	3%

N.B. leerlingaantallen op 1-10-2018 zijn de basis voor de bekostiging in 2019; 1-10-2019 dus voor 2020 enz.

Historisch overzicht aantallen leerlingen, medewerkers en leerling-leraarratio

Onderstaand overzicht geeft een beeld van de ontwikkeling van de aantallen leerlingen, medewerkers (onderverdeeld naar categorie) en de leerling-leraarratio over de afgelopen jaren.

De leerling-leraarratio is een indicatie van het aantal leerlingen per leerkracht. De leerling-leraarratio is niet hetzelfde als de gemiddelde groepsgrootte. Er is immers ook onderwijsondersteunend personeel op school aanwezig dat niet direct voor de klas staat, maar andere belangrijke onderwijstaken in en rond de klas vervult, zoals onderwijsassistenten en praktijkassistenten. De leerling-leraarratio van Winkler Prins wordt vergeleken met de landelijke leerling-leraarratio zoals deze te vinden is bij het ministerie van OCW/ DUO.

Datum	Leerling aantal incl vavo	Leerling aantal excl vavo	Fte totaal	Fte directie	Fte OOP	Fte OP	Leerlingen/ fte totaal	Leerlingen/ fte OP	Benchmark leerlingen/ fte OP
Okt. 2005	2.146	2.146	222,2	13,9	47,0	161,3	9,7	13,3	14,6
Okt. 2006	2.152	2.148	221,4	13,0	47,1	161,3	9,7	13,3	14,4
Okt. 2007	2.139	2.136	228,2	14,0	48,8	165,4	9,4	12,9	14,4
Okt. 2008	2.103	2.095	227,8	14,0	49,9	163,9	9,2	12,8	14,3
Okt. 2009	2.057	2.046	232,2	13,0	49,7	169,5	8,8	12,1	14,2
Okt. 2010	2.022	2.011	219,9	12,0	49,2	158,7	9,1	12,7	14,5
Okt. 2011	1.980	1.972	202,9	12,0	45,8	145,1	9,7	13,6	15,0
Okt. 2012	2.023	2.017	202,4	8,0	42,7	151,7	10,0	13,3	15,4
Okt. 2013	2.068	2.061	197,0	9,0	42,3	145,7	10,5	14,1	15,6
Okt. 2014	2.079	2.074	201,0	9,0	44,0	148,0	10,3	14,0	15,6
Okt. 2015	2.138	2.131	201,6	8,0	42,1	151,5	10,6	14,1	15,6
Okt. 2016	2.061	2.057	197,6	8,0	42,9	146,8	10,4	14,0	15,7
Okt. 2017	1.975	1.970	195,0	9,2	41,4	144,4	10,1	13,6	15,6
Okt. 2018	2.018	2.011	197,3	10,0	43,3	144,0	10,2	14,0	nmb

Bron landelijke benchmark: <https://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/onderwijs-algemeen/personeel/leerling-leraar-ratio>

Investeringsen

Het voorzieningenniveau binnen Winkler Prins is hoog. Dit is het gevolg van de vele investeringen de afgelopen jaren. Sinds vele jaren wordt gewerkt met een investeringsplafond van € 585.000. Daarmee willen we zorgen dat de afschrijvingslasten (de kosten die met deze investeringen samenhangen) niet een te groot beslag gaan leggen op de financiële ruimte in de begrotingen voor de komende jaren. Ook voor 2019 is het budget voor investeringen vastgesteld op € 585.000. Hierbij is geen rekening gehouden met mogelijke investeringen door de school in het kader van de nieuwbouw/aanpassing van de gebouwen.

De investeringsbegroting is nog niet uitgewerkt op detailniveau. De investeringswensen zijn wel geïnventariseerd, maar nog niet geprioriteerd. Dit is o.a. het gevolg van ervaringen uit het verleden waarbij in maart bleek dat de investeringsbegroting van oktober het jaar daarvoor al snel gedateerd was. De definitieve investeringsbegroting zal begin 2019 in het MT worden opgesteld waarbij het totaal aan investeringen niet boven het bedrag van € 585.000 kan komen.

Investeringsen t.b.v. nieuw-/verbouw

In juli 2016 heeft de gemeenteraad van Veendam ingestemd met een voorstel van het college van B&W voor de bouw en aanleg van een Leer- en Sportpark (LSP). Onderdeel van het plan is de nieuwbouw voor het vmbo en brugjaar en de revitalisatie van de Raadsgildenlaan 1.

Winkler Prins heeft zich bereid verklaard uit eigen middelen bij te dragen aan de totale kosten van deze nieuwbouw en revitalisatie. De bijdrage zal voornamelijk worden ingezet t.b.v. investeringen in duurzaamheid hetgeen een positief effect zal hebben op de exploitatie de komende jaren. Verder zal met het afstoten van de locatie Pinksterstraat op termijn ook een flinke kostenbesparing mogelijk moeten zijn omdat de school er in bruto vloeroppervlakte fors op achteruit gaat.

De bijdrage zal worden gebruikt ten behoeve van besparingen op de toekomstige exploitatielasten van de school. Deze bijdrage zal op enig moment gedurende het nieuw-/verbouwproces door Winkler Prins ingebracht moeten worden. De bijdrage van Winkler Prins aan het LSP zijn voor de school vanwege onze uitstekende financiële positie goed te dragen, zeker wanneer daarbij de toekomstige exploitatievoordelen worden meegenomen.

De gemeente heeft aangegeven als bouwheer te willen optreden met het oog op mogelijk te behalen fiscale voordelen. Hierdoor zijn de kosten die voor het LSP gemaakt worden voor rekening van het bouwbudget dat door de gemeente Veendam wordt beheerd. Daardoor zijn er voor Winkler Prins in 2019 geen lasten opgenomen in de begroting 2019.

In de eerste helft van 2018 bleek dat de bouwkosten snel oplopen, niet alleen voor de nieuwbouw van de school maar ook landelijk als gevolg van een hausse in de bouwconjunctuur en een snel afnemend personeelsbestand bij de bouwbedrijven. In 2018 adviseert de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) gemeenten om de normbedragen voor de nieuwbouw van scholen eenmalig te verhogen met 40%. De reden hiervoor is dat de jaarlijkse indexering van de normbedragen over de afgelopen jaren de werkelijke prijsontwikkelingen in de markt niet goed blijkt te hebben gevolgd, aldus de VNG. De normbedragen worden geacht voldoende te zijn voor sobere en doelmatige schoolgebouwen die voldoen aan de eisen van het Bouwbesluit. De VNG meldt verder dat de correctie per 2019 wordt verwerkt in de modelverordening Voorzieningen huisvesting onderwijs. Deze verhoging was al jaren dringend gewenst. De kosten voor de nieuwe normbedragen worden door de Rijksoverheid aan de gemeenten vergoed via het gemeentefonds. De gemeente kan dit budget naar eigen inzicht besteden, zolang er maar sprake is van 'adequate huisvesting'. Naast de verhoogde bouwkosten is er tussen schoolbestuur en de gemeente ook een gesprek gaande over het benodigd aantal m2 vloeroppervlak voor de nieuwe schoolgebouwen. De samenvoeging met Ubbo Emmius betekent dat de ruimtebehoefte groter is dan eerst gedacht en langer duurt dan eerst werd aangenomen. Eind 2018 is hiervoor nog geen oplossing.

Duurzaamheid

De afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in voorzieningen t.b.v. de duurzaamheid van onze gebouwen zoals geïsoleerde daken, zonnepanelen en nieuwe energiezuinige kachels en verlichting. Sinds 2013 wordt structureel een substantieel deel (€ 50.000) van het totale investeringsbudget beschikbaar gesteld om te investeren in voorzieningen t.b.v. duurzaamheid. We willen daarmee een bijdrage leveren aan een duurzame samenleving. Op deze wijze hebben we ondertussen ongeveer 700 zonnepanelen geïnstalleerd met een totaal opgewekt jaarlijks vermogen van bijna 175.000 kWh. In 2018 is een volledig elektrische auto aangeschaft. In 2019 wordt het budget voor duurzaamheid opnieuw € 50.000 gereserveerd.

Onderhoud gebouwen

Het onderhoud van de school wordt uitgevoerd volgens een meerjaren onderhoudsplanning (MOP). Al enige jaren wordt dit budget scherp opgesteld omdat we liever geen onderhoudskosten maken voor gebouwen die op korte termijn aangepast of afgestoten gaan worden. Aan de locatie Pinksterstraat gebeurt nu nog slechts het hoogstnoodzakelijke. Met het oog op de nieuwe en aangepaste huisvesting zal het komende jaar alleen het hoogst noodzakelijke onderhoud worden uitgevoerd.

Liquiditeit

De liquiditeit zal in 2019 licht stijgen, uitgaande van een klein negatief begrotingsresultaat. Dat de liquiditeit toch stijgt komt omdat de jaarlijkse investeringen (€ 585.000) lager zijn dan de jaarlijkse afschrijvingslasten.

Verwachte ontwikkeling liquiditeit in 2019

Verwachte eindstand 31-12-2018	€	6.889.000
Resultaat 2019 exclusief afschrijvingen/egalisatie/rente	€	589.000
Investeringen	€	-585.000
Aflossing lening Noorderpoort	€	-30.000
Rente 2018	€	55.000
Verwachte eindstand 31-12-2019	€	<u>6.918.000</u>

6. BEGROTING 2019: TOTAALOVERZICHT EN TOELICHTING

Begroting 2019: totaaloverzicht

Hieronder volgt het totaaloverzicht van de begroting 2019, afgezet ten opzichte van een aantal jaren daarvoor, inclusief een toelichting op de baten en de lasten. De integrale begroting 2019 is in een apart document beschikbaar.

Begrotingsonderdelen	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Baten				
Rijksbijdragen	€ 18.572.000	€ 17.607.000	€ 18.028.000	€ 18.374.142
Overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 14.743
Overige baten	€ 562.000	€ 577.000	€ 546.000	€ 660.001
Totaal baten	€ 19.149.000	€ 18.199.000	€ 18.589.000	€ 19.048.886
Lasten				
Personele lasten	€ 15.465.000	€ 14.417.000	€ 14.664.000	€ 15.187.415
Afschrijvingen	€ 842.000	€ 849.000	€ 844.000	€ 894.786
Huisvestingslasten	€ 895.000	€ 896.000	€ 898.000	€ 931.542
Overige instellingslasten	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.062.000	€ 1.897.352
Totaal lasten	€ 19.294.000	€ 18.073.000	€ 18.468.000	€ 18.911.095
Saldo baten en lasten	€ -145.000	€ 126.000	€ 121.000	€ 137.791
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	€ 48.000	€ 51.000	€ 45.000	€ 53.291
Financiële lasten				
Saldo financiële baten en lasten	€ 48.000	€ 51.000	€ 45.000	€ 53.291
Nettoresultaat	€ -97.000	€ 177.000	€ 166.000	€ 191.082
Rentabiliteit	-0,5%	1,0%	0,9%	1,0%

Toelichting baten

Rijksbijdragen

De *Rijksbijdragen* (van € 18.572.000) zijn het totaal van onder andere de personele en materiële bekostiging, vergoeding leermiddelen, lerarenbeurzen, bijdragen Samenwerkingsverband GO 20.02 en de Prestatiebox. De inkomstenberekeningen 2019 zijn gemaakt op basis van de leerlingenaantallen per 1 oktober 2018. Bij het berekenen van de personele lumpsum is rekening gehouden met de laatste informatie vanuit de rijksoverheid (Staatscourant), informatie vanuit de VO-raad en het samenwerkingsverband GO 20.02.

In de personele bekostiging zijn onderstaande zaken verwerkt:

- De verhoging van de GPL van 2.60% ten opzichte van 2017. Deze ophoging betreft een compensatie van de looneffecten van het CAO-akkoord 2018, verhoging van pensioenpremies en verhoging van diverse premiestijgingen in 2018.
- De jaarlijkse toevoeging van de extra middelen ten behoeve van de verdere inkorting van de carrièrelijnen en de invoering van de landelijke functiemix in het kader van het Convenant Leerkracht. Voor 2019 betreft deze toevoeging 0,34% ten opzichte van 2018 (bij de lasten is hiermee ook rekening gehouden).

De materiële bekostiging bedraagt € 1.962.000. De materiële bekostiging is ten opzichte van 2017 met 1,6% verhoogd. Helaas wordt de opgelopen achterstand hiermee niet ingelopen.

De bekostiging voor het gratis verstrekken van de leermiddelen aan onze leerlingen bedraagt € 639.000. In 2019 is het bedrag per leerling € 316,34. Dit is wel een stijging ten opzichte van 2017 met 1,6%.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

De *Overige overheidsbijdragen en -subsidies* betreffen een deel van de in het verleden ontvangen doelsubsidies, waarmee een deel van de afschrijvingslasten wordt gedekt.

Overige baten

In totaal wordt € 562.000 aan *Overige baten* begroot. Het betreft hier onder andere:

- de vrijwillige ouderbijdrage exclusief de bijdrage voor de ouderraad,
- de bijdragen en opbrengsten uit kantineverkoop,
- de bijdragen aan werkweken en excursies,
- uit de balans vrijvallende bedragen van in het verleden ontvangen doelsubsidies. Hiermee wordt een deel van de afschrijvingslasten gedekt.

Toelichting lasten

Personele lasten

De lonen en salarissen zijn gebaseerd op de formatieplanning voor het schooljaar 2018 – 2019. Deze kosten zijn gebaseerd op de aanwezige formatie in de salarismaand september 2018. De berekeningssystematiek maakt gebruik van de actuele gegevens van de database met personeelsgegevens, gebaseerd op de meest actuele salaristabellen en secundaire arbeidsvoorwaarden. Bij de berekening van de lonen en salarissen is o.a. rekening gehouden met de kosten van het inkorten van de salarisschalen.

Naast de lonen en salarissen zijn er nog aanvullende personele lasten. Hierbij gaat het onder andere om uitgaven voor vervanging, een afdracht aan het participatiefonds, het uitbesteden van bepaalde werkzaamheden, scholing en overige personele kosten. In de begroting is geen rekening gehouden met mogelijke premiewijzigingen in 2019 in de sociale lasten en/of in de pensioenen. Bij de baten voor 2019 is daar ook geen rekening mee gehouden. In de begroting 2019 is rekening gehouden met een mutatie van ongeveer drie fte's als gevolg van de stijging van het aantal leerlingen en een vermindering van de loonkosten van een drietal fte's in de laatste vijf maanden.

Afschrijvingen

De *Afschrijvingen* zijn het totaal van de lasten van de huidige activa plus de afschrijvingslasten van de verwachte investeringen voor 2019. In het aanschafjaar wordt een halve afschrijvingstermijn gehanteerd.

De afschrijvingslasten hebben als kenmerk dat de lasten van reeds geïnvesteerde activa in de toekomst niet meer te beïnvloeden zijn. In de begroting 2019 is ook rekening gehouden met een inhaalafschrijving van de activa van de Pinksterstraat, omdat dit pand wordt verlaten bij het opleveren van de nieuwbouw. Deze inhaalafschrijvingen lopen door tot en met 2021.

De afschrijvingslast voor 2019 is als volgt onderverdeeld:

Verdeling afschrijvingslast

Afschrijvingslast investeringen t/m 2018	€	763.000
Afschrijvingslast investeringen 2019	€	38.000
Inhaalafschrijving Pinksterstraat	€	41.000
Totale afschrijvingslast	€	<u>842.000</u>

Huisvestingslasten

De *Huisvestingslasten* bedragen € 895.000. De voornaamste kosten die hier zijn begroot zijn Huren, Onderhoud, Schoonmaakkosten, Aanschaf klein inventaris, Gas, water, elektra en Heffingen. Er is geen rekening gehouden met de btw verhoging van 6% naar 9%. Bij de baten voor 2019 is daar ook geen rekening mee gehouden.

Overige instellingslasten

De *Overige instellingslasten* bedragen € 2.092.000 en bestaan onder andere uit de uitgaven van Vakgroepen, Leermiddelen, Administratie beheer en bestuur en Overige instellingslasten. Er is geen rekening gehouden met de btw verhoging van 6% naar 9%. Bij de baten voor 2019 is daar ook geen rekening mee gehouden.

Toelichting Financiële baten en lasten

Het *Saldo financiële baten en lasten* is begroot op € 48.000. De rentepercentages blijven dalen (bijna 0%) en voorsnog is een stijging niet te verwachten. Met de huisbankier is een vaste voet afgesproken boven de normale afgegeven rente op de rekening. Deze vaste voet bedraagt 0,7%. Deze vaste voet afspraak geldt tot en met 2019. In de begroting gaan we uit van een gemiddeld jaarlijks rentepercentage van circa 0,7%.

Toelichting saldo exploitatie

Het nettoresultaat bedraagt - € 97.000. De begrote rentabiliteit komt daarmee uit op -0,5%. Dit resultaat ligt binnen bijna alle signaleringswaardes van de Inspectie, behoudens bij de "Rentabiliteit cumulatief laatste drie jaar".

7. STRATEGISCHE RISICOANALYSE EN MEERJARENBEGROTING

Strategische risicoanalyse

De strategische risicoanalyse (risicomanagement) is bedoeld om aan de buitenwereld te laten zien dat we onze organisatie in control hebben en dat wij goed zicht hebben op toekomstige ontwikkelingen en mogelijke risico's die deze ontwikkelingen met zich meebrengen.

Risicomanagement is geen doel op zich maar een middel dat ons helpt in het verwezenlijken van de doelstellingen uit ons meerjarenbeleid. Risicomanagement is daarom ook niet een louter financiële exercitie maar een schoolbreed aandachtspunt dat betrokkenheid vereist vanuit alle onderdelen van de school.

Daarnaast biedt risicomanagement de mogelijkheid een onderbouwing van het weerstandsvermogen te geven. Het weerstandsvermogen dient te worden aangehouden om potentiële risico's te kunnen afdekken en om toekomstige activiteiten te financieren.

De onderstaande risicoanalyse is uitgevoerd in januari 2018 d.m.v. het actualiseren van de reeds beschreven risico's uit 2016. Hierbij zijn de leden van het MT en de PMR betrokken. Hieruit kwamen ongeveer 60 risico's naar voren. Deze risico's zijn vervolgens door de deelnemers geprioriteerd op basis van kans, impact en beheersbaarheid (de mate waarin het risico op dit moment wordt beheerst). De genoemde risico's zijn vervolgens gegroepeerd naar thema's en staan hieronder beschreven met daarachter tussen haakjes de plaats op de prioriteitenlijst van alle risico's. Daarbij geldt voor het cijfer 1 de hoogste prioriteit en voor cijfer 40 de laagste prioriteit. Risico's lager dan 40 zijn in deze analyse niet meegenomen.

De belangrijkste risico's

Krimp

Winkler Prins bevindt zich in een regio die te maken heeft met krimp van de bevolking. Deze krimp is op wat langere termijn van invloed op het leerlingaantal van Winkler Prins. Vanaf schooljaar 2018-2019 zullen naar verwachting de leerlingen die voorheen naar Ubbo Emmius Veendam gingen gaan kiezen voor Winkler Prins waardoor de komende 5 jaren het leerlingenaantal zal stabiliseren. Voor de jaren 2023 - 2028 valt een krimp van 14% te voorzien (bron: DUO).

Bij dit thema worden een aantal risico's genoemd:

- De krimp in de regio heeft een negatieve impact op de instroom en daarmee de bekostiging waardoor de exploitatie onder druk komt te staan (2)
- Door de krimp zal er minder werkgelegenheid zijn. Deze daling in werkgelegenheid kan niet één op één met de daling van het aantal leerlingen worden opgevangen (8)
- Door minder inkomsten a.g.v. de krimp kan het huidige pallet van het onderwijsaanbod niet in stand gehouden worden (14)
- Vanwege de krimp zal het aanbod van gekwalificeerde medewerkers kleiner worden (18)..

Medewerkers

Bij medewerkers zijn er vooral risico's op het terrein van beschikbaarheid en geschiktheid van goede medewerkers in een tijd dat er steeds minder medewerkers voor het onderwijs kiezen. Bij dit thema worden een aantal risico's genoemd:

- Veel wisselingen in het personeelsbestand hebben een negatief effect op de kwaliteit van de school (5)
- Door een verslechterende arbeidsmarkt kan de school onvoldoende bevoegde en/of bekwame medewerkers aantrekken (13)
- Door het niet invullen van diverse ondersteunende functies vindt er versnippering plaats en daarmee te weinig ontwikkeling binnen diverse vakgebieden (38)
- Wet- en regelgeving vragen steeds meer inzet van ondersteunende diensten (39).

ICT

Bij het thema ICT zijn er diverse risico's naar voren gekomen, zowel voor wat betreft de 'harde' kant van ICT (systemen) als ook de 'zachte' kant van ICT (mediawijsheid, onderwijsaanbod). De volgende risico's komen naar voren:

- Toenemend gebruik van sociale media gaat ten koste van het onderwijsleerproces (7)
- Beveiliging en beheer van data is onvoldoende geregeld met als gevolg datalekken en privacy schendingen (16)
- Door externe invloeden kunnen digitale systemen niet beschikbaar zijn waardoor het onderwijs en het secundaire proces stil komen te liggen (17)

- Door gebrek aan doorontwikkelde digitale content zal de digitale interesse van docenten voor de hogere leerjaren stagneren (19)
- Medewerkers zijn onvoldoende geëquipeerd om ICT in te zetten bij het onderwijs en de werkzaamheden (21)
- Het verwachte resultaat van digitalisering van het onderwijsaanbod kan tegenvallen. Hierdoor zal Winkler Prins extra kosten moeten maken doordat er wordt teruggevallen op oude lesmethoden (23)
- Sociale media en omgaan met nieuwe media hebben een negatieve impact op het imago van Winkler Prins (26)
- De afdeling ICT is kwalitatief en kwantitatief niet voldoende bezet en ingespeeld op de toekomstige ontwikkelingen (31)
- Door snelle technologische ontwikkelingen hebben we te maken met verouderde systemen (24)
- Door digitalisering van het onderwijsaanbod verslechtert het eindniveau van de leerling en daarmee de eindexamenresultaten (35)
- Er vindt onvoldoende koppeling plaats tussen de ontwikkeling van medewerkers en de doelen van de school (40).

Financiën

Een aantal risico's zijn te groeperen onder het hoofdstuk financiën:

- Een overschrijding van het bouwbudget kan mogelijk ten koste gaan van het eigen vermogen van Winkler Prins (4)
- De gemeente steekt minder geld in de huisvesting waardoor de school meer besteedt dan men zou willen (6)
- Door uitstel van de ver-/nieuwbouw kunnen de toekomstige uitgaven van Winkler Prins meer bedragen dan verwacht (9)
- Vanwege de krimp en toenemende complexiteit van het werk voor het OOP is de huidige bezetting alleen op peil te houden door extra middelen in te zetten (22)
- Niet consistent overheidsbeleid kan impact hebben op het strategisch beleid van Winkler Prins (28)
- Door het te financieel gestuurd beleid worden noodzakelijke investeringen niet uitgevoerd (29)
- Het teveel aan m2 bruto vloeroppervlak van onze huisvesting gaat ten koste van de medewerkers (32).

Werkdruk

In diverse rapportages, zowel intern als extern, wordt werkdruk in het onderwijs steeds genoemd als een belangrijk thema. Ook in onze risicoanalyse komt werkdruk een aantal keren naar voren:

- Werkdruk heeft een negatieve impact op de prestaties van medewerkers met als mogelijk gevolg een hoger ziekteverzuim (3)
- Door te grote klassen krijgen leerlingen niet de benodigde aandacht met als mogelijk gevolg lagere kwaliteit, fysieke en sociale veiligheid (11)
- Te veel nadruk op onderwijsontwikkeling heeft een negatieve invloed op de onderwijsresultaten wat weer zorgt voor onrust en werkdruk (20)
- Door de invoering van de nieuwe managementstructuur is het MT onvoldoende gefaciliteerd voor haar taken (34)
- Door toegenomen werkdruk is er onvoldoende tijd voor scholing waardoor een kennisachterstand ontstaat (36)
- Als gevolg van het ontbreken van strategisch personeelsbeleid is er een onevenwichtige personeelsopbouw (41).

Passend Onderwijs

Sinds enige jaren hebben VO-scholen de zorgplicht voor alle aangemelde leerlingen. Binnen het Samenwerkingsverband zijn scholen verplicht te zorgen voor een dekkend netwerk van passend onderwijs. Bij dit thema worden de volgende risico's naar voren gebracht:

- Als gevolg van meer leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoefte verhoogt de werkdruk en krijgen leerlingen niet de aandacht die zij nodig hebben (15)
- Medewerkers zijn onvoldoende geëquipeerd om passende leertrajecten waar te maken (25)
- De verevening van de lwoo/pro-middelen heeft een negatieve invloed op de inkomsten van Winkler Prins (27)
- Het huidige personeelsbestand is onvoldoende toegerust op de visie van passend onderwijs (33).

Huisvesting

In 2019 gaan we verder met de uitvoering van de nieuwbouw en revitalisering van de hoofdlocatie. De gemeente zal de kosten voor deze huisvesting grotendeels dragen. We gaan zelf ook investeren in extra faciliteiten, m.n. ten behoeve van duurzaamheid. De gebouwgebonden inrichting en inventaris zijn altijd voor rekening van de school. Dit alles zal veel kosten met zich meebrengen maar onze financiële reserve is in de afgelopen jaren voor een belangrijk deel opgebouwd om deze lasten te kunnen dragen. Het betreft dus een voorzien risico dat reeds is afgedekt door de opbouw van ons vermogen de afgelopen jaren. De volgende risico's zijn hierbij in beeld gebracht:

- Als de nieuwbouw te veel op de krimp wordt gebouwd bestaat het gevaar van te kleine gebouwen (1)
- Indien leerlingen voor lessen LO moeten reizen naar sportvoorzieningen buiten de school betekent dat een onveilige situatie (12)
- Door het niet of te laat betrekken van de juiste mensen bij het bouwproces krijgen we niet de gewenste huisvesting en raken medewerkers gedemotiveerd (30)
- Aardbevingen als gevolg van winning van grondstoffen kunnen fysieke onveiligheid met zich meebrengen (37).

In onderstaand overzicht wordt per risico aangegeven op welke wijze de in kaart gebrachte risico's het beste beheerst kunnen worden.

Risico	Beheersingsmaatregelen
Krimp	• Bestuurlijke samenwerking Platform schoolbesturen V(S)O-MBO provincie Groningen • Strategische personeelsplanning continueren • Deelname werkgroep VO-raad Krimp & Ontgroening • Flexibilisering deel personeelsformatie • Optie shared services voor OOP open houden
Medewerkers	• Continuering van De Leerschool: Winkler Prins als opleidingsinstituut • Bij- en omscholing zittende medewerkers • Profileren Winkler Prins als goede werkgever
ICT	• Ontwerp nieuwe routekaart digitalisering • Investeren in scholing medewerkers • Bevorderen mediawijsheid leerlingen • Digitalisering van werkprocessen verder uitwerken • Privacybescherming en voorkomen datalekken in lijn met Europese wetgeving
Financiën	• Actualisatie jaarlijkse meerjarenbegroting • Investeren Winkler Prins t.b.v. huisvesting moeten proportioneel zijn en bijdragen aan lagere exploitatielast
Werkdruk	• Strategische personeelsplanning continueren • Inzetten op ondersteuning van het primaire proces • Inzetten op vitaliteit medewerkers
Passend onderwijs	• Opzetten en continueren diverse arrangementen voor leerlingen • Continueren landelijke lobby t.b.v. de verevening lwoo/pro middelen • Blijven investeren in professionalisering medewerkers middels leergang Passend Onderwijs
Huisvesting	• Inzetten op realisatie sportvoorzieningen bij nieuwbouw • Inzetten op passende ruimten bij nieuwbouw • Investeren Winkler Prins t.b.v. huisvesting moeten proportioneel zijn en bijdragen aan lagere exploitatielast • Tijdig betrekken gebruikers bij diverse fasen bouwproces

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar, inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten. Het Eigen Vermogen van onze school bestaat uit een Algemene Reserve en een Bestemmingsreserve. Deze Reserves zijn vooral bedoeld voor het afdekken van (toekomstige) risico's in de financiële bedrijfsvoering en als financieringsbron voor nieuwe activiteiten en investeringen.

Door het ministerie wordt een bandbreedte voor het weerstandsvermogen voorgeschreven van ten minste 5%. Het weerstandsvermogen van Winkler Prins eind 2018 voldoet daar aan. Uit de meerjarenbegroting 2019-2022 blijkt dat het weerstandsvermogen na investeringen in de ver-/nieuwbouw zich bevindt rond de 34%.

Vervolgens is de vraag aan de orde hoe dit weerstandsvermogen zich verhoudt tot de (financiële) risico's die in de risicoanalyse naar voren zijn gekomen. Hiertoe is een rekenmodel ontwikkeld waarin de in kaart gebrachte risico's zijn onderbouwd met gebeurtenissen die zich kunnen voordoen. Aan deze gebeurtenissen zijn bedragen gekoppeld en de kans (in een percentage) dat de gebeurtenis zich daadwerkelijk voordoet. Deze systematiek leidt tot een totaalbedrag per risico. De totaalbedragen van alle risico's bij elkaar opgeteld geven een inschatting van het benodigde weerstandsvermogen in geld. Op basis van dit model zouden alle geschatte risico's een weerstandsvermogen vereisen van ten minste 9%. Hierbij is ervan uitgegaan dat alle bedragen voor de ver-/nieuwbouw als investeringslast worden genomen.

Het financieel meerjarenperspectief

Een belangrijk onderdeel van de risicoanalyse is de meerjarenbegroting. Het doel van de meerjarenbegroting is de werkelijkheid te presenteren die zal ontstaan bij ongewijzigd beleid. Deze werkwijze heeft ons in staat gesteld passende maatregelen te nemen met als doel een gezonde financiële huishouding voor onze school. In deze meerjarenbegroting is rekening gehouden met de invlechting van het personeelsbestand van Ubbo Emmius Veendam, de verwachte toename van extra leerlingen a.g.v. de samenvoeging van het VO in Veendam en de investeringen in ver-/nieuwbouw. De meerjarenbegroting 2019 – 2022 (november 2018) laat zien dat de komende jaren de verwachte resultaten in de jaren waarin we de toename van het leerlingaantal moeten voorfinancieren negatief zijn. De overige jaren laten een positief resultaat zien. Op basis van onze ervaring weten we dat we goed in staat zijn deze meerjarenbegroting tijdig bij te sturen. Met het oog op de vele onzekerheden, bijvoorbeeld bij de vereenvoudiging van de bekostiging en de financiering van het lwoo/pro blijft halfjaarlijkse actualisatie van de meerjarenbegroting van belang.

Meerjaren begroting Winkler Prins, november 2018

		2019	2020	2021	2022
Baten	Rijksbijdragen	18.574.000	18.699.000	18.278.000	18.614.000
	Overige overheidsbijdragen en subsidies	38.000	38.000	32.000	25.000
	Overige baten	537.000	495.000	493.000	494.000
Totaal baten		19.149.000	19.232.000	18.803.000	19.133.000
Lasten	Personele lasten	15.465.000	15.376.000	15.289.000	15.422.000
	Afschrijvingen	842.000	754.000	768.000	757.000
	Huisvestingslasten	895.000	895.000	815.000	720.000
	Overige instellingslasten	2.092.000	2.229.000	2.222.000	2.232.000
Totaal lasten		19.294.000	19.254.000	19.094.000	19.131.000
Saldo baten en lasten		-145.000	-22.000	-291.000	2.000
Financiële baten en lasten	Rente baten & lasten	48.000	41.000	32.000	30.000
Exploitatieresultaat		-97.000	19.000	-259.000	32.000
Personele lasten per FTE		76.370	79.095	79.160	79.071
Investerings		585.000	2.730.000	1.000.000	585.000
Liquide middelen (ultimo jaar)		6.918.000	4.874.000	4.289.000	4.414.000
Balans ratio's	signaleringswaarde Inspectie				
Weerstandvermogen	< 5%	34,7%	34,7%	34,1%	33,7%
Solvabiliteit	< 30%	69,5%	70,1%	70,0%	70,6%
Current ratio	< 0,75	2,29	1,67	1,51	1,58
Rentabiliteit (cumulatief laatste drie jaar)	< 0%	-0,7%	-1,6%	-1,8%	-1,1%
Rentabiliteit (cumulatief laatste twee jaar)	< -5%	-1,7%	-0,4%	-1,3%	-1,2%
Rentabiliteit (cumulatief laatste jaar)	< -10%	-0,5%	0,1%	-1,4%	0,2%
Leerlingaantallen		2.020	2.058	2.001	2.032

8. Tot slot

In 2019 werken we volop verder aan onze strategische koers met veel mooie perspectieven op allerlei gebieden voor leerlingen, medewerkers en andere belanghebbenden. Samen verschillend als uitgangspunt voor actieve pluriformiteit met ruimte voor iedereen. Goed onderwijs voor leerlingen en een goede werkplek voor onderwijsprofessionals.

Ik wens daarbij iedereen veel succes.

Bijlage 1: Verklarende woorden- en begrippenlijst

Arrangement	Extra onderwijsondersteuning op maat, met inzet van bovenschoolse voorzieningen, expertise en financiën. Een arrangement kan variëren van licht curatief en tijdelijk van aard tot intensief en langdurend of structureel van aard. Een onderwijsondersteuningsarrangement beperkt zich tot het domein van het onderwijs. Een onderwijs- en ondersteuningsarrangement betreft altijd een samenwerking tussen onderwijs en jeugdzorg.
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
BAPO	Bevordering ArbeidsParticipatie Ouderen (regeling is per 1/8/14 aangepast naar Levensfasbewust personeelsbeleid)
Basisondersteuning	Het door het samenwerkingsverband afgesproken geheel van preventieve en licht curatieve interventies die binnen de onderwijsondersteuningsstructuur van de school planmatig en op een overeengekomen kwaliteitsniveau worden uitgevoerd.
BTW	Belasting toegevoegde waarde
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
HBO	Hoger Beroepsonderwijs
IOP	Individueel ontwikkelingsplan
LHBTI	Lesbische vrouwen, homoseksuele mannen, biseksuelen, transgender- en intersekse personen
LKC	Landelijke Klachtencommissie
LOB	Loopbaanoriëntatie en –begeleiding
LSP	Leer- en Sportpark
LWOO	Leerwegondersteunend onderwijs
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
MJOP	Meerjaren onderhoudsplanung
MR	Medezeggenschapsraad
MT	Managementteam
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
Ondersteuningsplan	De combinatie van alle schoolondersteuningsprofielen die wordt vastgesteld door het samenwerkingsverband.
OP	Onderwijzend personeel
OPP	Ontwikkelingsperspectief. De inschatting van de ontwikkelingsmogelijkheden van een leerling voor een bepaalde, langere periode. Met een ontwikkelingsperspectief maakt de school een voorspelling over het verwachte uitstroomniveau in het voortgezet onderwijs. Het ontwikkelingsperspectief is sturend voor het aanbod dat de school de leerling biedt en bevat handvatten voor de planning van het onderwijs. De school stelt een ontwikkelingsperspectief op voor leerlingen die extra ondersteuning op school nodig hebben in het reguliere onderwijs en voor alle leerlingen in het speciaal onderwijs. Voor het reguliere onderwijs worden ook de afwijkingen van het reguliere onderwijsprogramma en de te bieden begeleiding en ondersteuning beschreven. De school heeft hierover overleg met de ouders. Dit overleg is erop gericht dat ouders en school en samen eens zijn over het ontwikkelingsperspectief. In het nieuwe onderwijsstelsel (passend onderwijs) vervangt het ontwikkelingsperspectief het handelingsplan.
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
PLG	Professionele Leergemeenschap
PMR	Personeelsgeleding Medezeggenschapsraad
PO	Primair onderwijs

POP	Persoonlijk Ontwikkelingsplan
RIE	Risico-inventarisatie en –evaluatie
Samenwerkingsverband	Er bestaan ongeveer 83 samenwerkingsverbanden voor voortgezet onderwijs. Ook scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs werken samen, in 34 regionale expertisecentra (REC's). Na de inwerkingtreding van de Wet passend onderwijs m.i.v. 1 augustus 2014 verdwijnen de huidige samenwerkingsverbanden en komen er nieuwe, grotere samenwerkingsverbanden, voor zowel primair als voortgezet onderwijs. Ook scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs (met uitzondering van cluster 1 en 2) gaan hier deel van uitmaken. In totaal zullen het ongeveer 150 samenwerkingsverbanden worden. Doel van deze verplichte samenwerking is het bieden van passend onderwijs aan alle leerlingen, met en zonder ontwikkelingsproblemen bij leren en/of gedrag. Binnen een samenwerkingsverband moet dan ook een dekkend aanbod van onderwijszorg geleverd worden. In een samenwerkingsverband worden afspraken gemaakt over welke begeleiding de reguliere scholen moeten kunnen bieden en over de verdeling van de ondersteuningsgelden. Door de samenwerking kunnen scholen zich specialiseren en onderling afspraken maken wie welke kinderen het beste onderwijs kan geven. Als een school een leerling geen passend onderwijs kan geven, dan zoekt de school binnen het samenwerkingsverband naar een andere passende onderwijsplek.
SBP	Strategisch Beleidsplan
Schoolondersteuningsprofiel	De door de school vastgestelde omschrijving van de basisondersteuning en de eventuele extra ondersteuning die een individuele school biedt.
SWV	Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden 20.02
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VO	Voortgezet Onderwijs
VSV	Voortijdig schoolverlaten
WMS	Wet Medezeggenschap op scholen
ZAT	Zorg Advies Team

Bijlage 2:

Begroting 2019 Winkler Prins

d.d. 17 december 2018

EXPLOITATIEREKENING

Begrotingsonderdelen	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Baten				
Rijksbijdragen	€ 18.572.000	€ 17.607.000	€ 18.028.000	€ 18.374.142
Overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 14.743
Overige baten	€ 562.000	€ 577.000	€ 546.000	€ 660.001
Totaal baten	€ 19.149.000	€ 18.199.000	€ 18.589.000	€ 19.048.886
Lasten				
Personele lasten	€ 15.465.000	€ 14.417.000	€ 14.664.000	€ 15.187.415
Afschrijvingen	€ 842.000	€ 849.000	€ 844.000	€ 894.786
Huisvestingslasten	€ 895.000	€ 896.000	€ 898.000	€ 931.542
Overige instellingslasten	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.062.000	€ 1.897.352
Totaal lasten	€ 19.294.000	€ 18.073.000	€ 18.468.000	€ 18.911.095
Saldo baten en lasten	€ -145.000	€ 126.000	€ 121.000	€ 137.791
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	€ 48.000	€ 51.000	€ 45.000	€ 53.291
Financiële lasten				
Saldo financiële baten en lasten	€ 48.000	€ 51.000	€ 45.000	€ 53.291
Nettoresultaat	€ -97.000	€ 177.000	€ 166.000	€ 191.082
Rentabiliteit	-0,5%	1,0%	0,9%	1,0%

TOELICHTING BATEN

Toelichting baten	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Rijksbaten				
Rijksbijdrage sector VO personeel	€ 13.434.000	€ 13.169.000	€ 13.831.000	€ 14.051.575
Rijksbijdrage sector VO materieel	€ 1.962.000	€ 1.939.000	€ 2.012.000	€ 2.061.143
Rijksbijdrage sector VO leermiddelen	€ 639.000	€ 615.000	€ 633.000	€ 640.218
Totaal Rijksbijdrage OCW	€ 16.035.000	€ 15.723.000	€ 16.476.000	€ 16.752.937
Overige rijksbijdragen-/subsidies				
Geoormerkte OCW-subsidies			€ -	€ 35.323
Niet-geoormerkte OCW-subsidies	€ 1.063.000	€ 659.000	€ 622.000	€ 598.921
Vrijval niet-geoormerkte OCW-subsidies	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.249
Totaal overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 1.111.000	€ 707.000	€ 670.000	€ 682.492
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV				
Vergoeding SWV GO 20.02	€ 1.426.000	€ 1.177.000	€ 882.000	€ 938.713
Totaal ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	€ 1.426.000	€ 1.177.000	€ 882.000	€ 938.713
Totaal Rijksbaten	€ 18.572.000	€ 17.607.000	€ 18.028.000	€ 18.374.142

Toelichting baten	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Overige overheidsbijdragen				
Vrijval subsidies	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 14.743
Totaal overige overheidsbijdragen	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 14.743
Totaal overige overheidsbijdragen	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 14.743

Toelichting baten	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Overige baten				
Verhuur	€ 39.000	€ 46.000	€ 4.000	€ 39.290
Sponsoring			€ -	€ 14.330
Vrijwillige ouderbijdrage	€ 84.000	€ 79.000	€ 81.000	€ 82.330
Kantine	€ 18.000	€ 28.000	€ 45.000	€ 31.532
Bijdragen excursies en activiteiten	€ 86.000	€ 83.000	€ 82.000	€ 72.353
Bijdragen werkweken en internationalisering	€ 130.000	€ 149.000	€ 148.000	€ 122.349
Vrijval egalisatie subsidies	€ 45.000	€ 39.000	€ 58.000	€ 58.148
Overige overige baten	€ 160.000	€ 153.000	€ 128.000	€ 239.669
Totaal overige baten	€ 562.000	€ 577.000	€ 546.000	€ 660.001

TOELICHTING LASTEN

Personele lasten	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Brutolonen en salarissen	€ 11.343.000	€ 10.616.000	€ 11.036.000	€ 11.070.392
Sociale lasten	€ 1.518.000	€ 1.339.000	€ 1.350.000	€ 1.407.322
Pensioenpremies	€ 1.791.000	€ 1.545.000	€ 1.434.000	€ 1.606.371
Totaal lonen, lasten en premies	€ 14.652.000	€ 13.500.000	€ 13.820.000	€ 14.084.086
Dotatie personele voorzieningen	€ 140.000	€ 198.000	€ 198.000	€ 290.300
Personeel niet in loondienst	€ 197.000	€ 242.000	€ 167.000	€ 345.417
Afdracht uitkeringskosten	€ 236.000	€ 215.000	€ 194.000	€ 208.363
Overig	€ 340.000	€ 337.000	€ 345.000	€ 359.548
Overige personele lasten	€ 913.000	€ 992.000	€ 904.000	€ 1.203.629
Af: uitkeringen	€ -100.000	€ -75.000	€ -60.000	€ -100.300
Totaal Personele lasten	€ 15.465.000	€ 14.417.000	€ 14.664.000	€ 15.187.415

Afschrijvingen op materiële vaste activa	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Gebouwen en terreinen	€ 382.000	€ 322.000	€ 313.000	€ 352.027
Inventaris en apparatuur	€ 407.000	€ 455.000	€ 439.000	€ 468.849
Leermiddelen	€ 52.000	€ 70.000	€ 88.000	€ 70.076
Overig	€ 1.000	€ 2.000	€ 4.000	€ 3.833
Totaal	€ 842.000	€ 849.000	€ 844.000	€ 894.786
Totaal afschrijvingen	€ 842.000	€ 849.000	€ 844.000	€ 894.786

Huisvestingslasten	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Huur	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000	€ 20.307
Onderhoud	€ 207.000	€ 200.000	€ 186.000	€ 253.928
Energie en water	€ 223.000	€ 228.000	€ 228.000	€ 216.754
Schoonmaakkosten	€ 320.000	€ 340.000	€ 350.000	€ 324.422
Heffingen	€ 30.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 51.290
Overige	€ 80.000	€ 68.000	€ 74.000	€ 64.840
Totaal	€ 895.000	€ 896.000	€ 898.000	€ 931.542
Totaal huisvestingslasten	€ 895.000	€ 896.000	€ 898.000	€ 931.542

Overige lasten	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Administratie- en beheerslasten	€ 615.000	€ 587.000	€ 729.000	€ 651.035
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 983.000	€ 884.000	€ 928.000	€ 899.502
Overige	€ 494.000	€ 440.000	€ 405.000	€ 346.814
Totaal	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.062.000	€ 1.897.352
Totaal overige lasten	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.062.000	€ 1.897.352

Financiële baten en lasten	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Exploitatie 2017
Rentebaten	€ 48.000	€ 51.000	€ 45.000	€ 53.291
Rentelasten				
Totaal	€ 48.000	€ 51.000	€ 45.000	€ 53.291
Totaal financiële baten en lasten	€ 48.000	€ 51.000	€ 45.000	€ 53.291

Postadres

Postbus 190
9640 AD Veendam
Tel. (0598) 36 46 56
info@winklerprins.nl | www.winklerprins.nl
facebook.com/wpveendam

Hoofdlocatie

Raadsgildenlaan 1
9646 AA Veendam

.....

Locaties

Raadsgildenlaan 11
9646 AA Veendam

Jan Salwaplein 2
9641 LA Veendam
Tel. (0598) 61 23 11

J.G. Pinksterstraat 26
9641 AX Veendam

Parallelweg 25
9641 KG Veendam
Tel. (0598) 38 31 38