

Beleidsplan en begroting 2020



Winkler Prins
openbare school voor voortgezet onderwijs

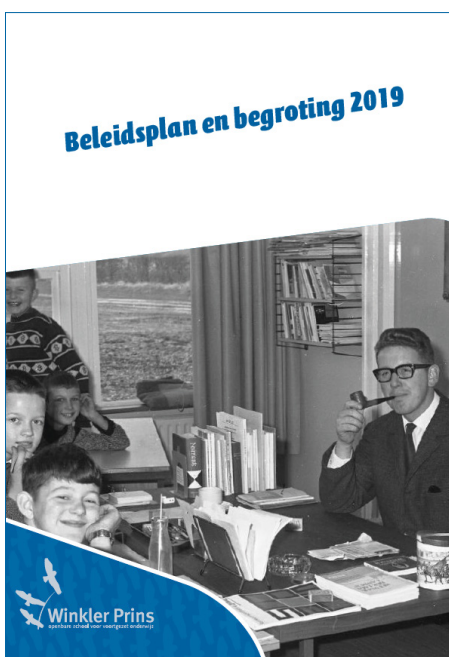
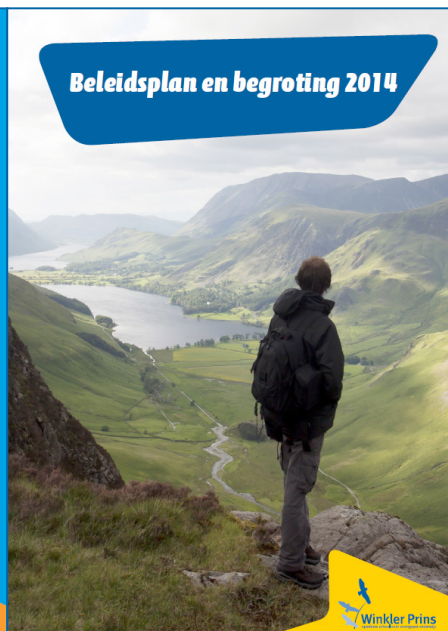
Bron foto voorzijde: 19 Het Atelier Architecten: Ontwerp Leer- en Sportpark Veendam

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding	5
2.	Strategische agenda	6
3.	Uitwerking strategisch beleid 2020	10
4.	Ontwikkelingen buiten Winkler Prins	13
5.	Ontwikkelingen binnen Winkler Prins	17
6.	Begroting 2020: totaaloverzicht en toelichting	25
7.	Strategische risicoanalyse en meerjarenbegroting	27
8.	Tot slot	32

Bijlage 1: verklarende woorden- en begrippenlijst

Bijlage 2: Begroting 2020 Winkler Prins Veendam



1. INLEIDING

In 2017 is een Strategisch Beleidsplan 2018 – 2022 (SBP) opgesteld. Hiermee willen we laten zien waar we voor staan en welke doelen we voor onze leerlingen en medewerkers willen bereiken. Dit 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 VO 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 2020 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.

In 2020 zal de nadruk vooral komen te liggen op de verdere kwaliteitsverbetering van ons onderwijs. Op basis van het vierjaarlijks inspectieonderzoek (2019), gaf de inspectie aan dat alle onderzochte onderdelen voldoende of goed werden bevonden. Deze beoordeling geeft ons het vertrouwen dat voor alle deelscholen de waardering goed op basis van het toezichtkader van de Inspectie mogelijk zou moeten zijn, eventueel gevolgd door een traject Excellente School.

Een ander thema betreft (opnieuw) de uitvoering van de cao vo 2018 met daarin de afspraak tot vermindering van de lestaak voor docenten i.c.m. meer ontwikkeltijd. Deze afspraak biedt de mogelijkheid om het onderwijsprogramma en de lessentabel eens tegen het licht te houden en het onderwijsaanbod wellicht op een minder traditionele wijze te organiseren. Middels het tussen kabinet en sociale partners gesloten convenant Extra investering in het funderend onderwijs (nov. 2019) zijn er ook extra middelen beschikbaar gekomen waarmee deze ambitie een impuls kan krijgen.

Het laatste grote thema is de realisatie van onze nieuwe huisvesting. De nieuwbouw zal in 2020 beginnen met als inzet ingebruikname aanvang schooljaar 2021-2022. Er wordt onderzocht of we voor eigen rekening aanvullend een sportvoorziening kunnen realiseren op het LSP.

Het begrote resultaat is - € 81.000, een acceptabel tekort kijkend naar onze vermogenspositie en het financiële meerjarenbeeld. Het tekort past ook bij het maatschappelijke en politieke debat over de vermogenspositie van schoolbesturen dat over het algemeen als te groot wordt ervaren. Om dit resultaat te bereiken zijn kostenbesparingen doorgevoerd, behalve op de loonkosten. Er is rekening gehouden met het toekennen van extra baten vanwege het convenant Extra investering in het funderend onderwijs en de subsidie Versterking techniekonderwijs. In het geval deze laatste niet wordt afgegeven, zal er in het voorjaar alsnog een korting op de personeelslasten moeten plaatsvinden.

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 2020. De hoofdstukken 4 en 5 geven een beschrijving van een aantal ontwikkelingen buiten en binnen de school die in 2020 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 2020 met daarbij een toelichting. Hoofdstuk 7 laat de meerjarenbegroting versie najaar 2019 zien, inclusief de meest recente risicoanalyse. Hoofdstuk 8 geeft een korte samenvatting en een beschouwing op 2020 en de periode daarna.

De begroting 2020 is als bijlage toegevoegd. De Medezeggenschapsraad heeft op 11 december 2019 een positief advies afgegeven over deze begroting. De Raad van Toezicht heeft de begroting goedgekeurd op 16 december 2019, waarna de begroting 2020 op 18 december 2019 door de bestuurder is vastgesteld.

Dit beleidsplan en deze begroting zijn de opmaat voor het werken aan onze strategische ambities in 2020. Ik wil iedereen succes wensen bij het uitwerken van deze ambities.

Namens het managementteam,

Ferdinand Vinke, bestuurder Winkler Prins
Veendam, 19 december 2019
Beleidsplan en begroting 2020

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		
Samen verschillend		
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 plaatsonafhankelijk 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 zelfevaluatie 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 2020

Inleiding

Het Beleidsplan en begroting 2020 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 2020 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 2019 reeds beschreven. Er is in 2019 reeds begonnen met de uitwerking van de thema's en we gaan daar in 2020 mee verder.

Uitstekend onderwijs: de kern
1. Verhoging kwaliteit: van goed naar beter Handhaven: • Alle onderwijstypen behouden het basisarrangement • De examenresultaten zijn ten minste gelijk aan de landelijke benchmark Uitbouwen: • Elke school heeft uiterlijk 2022 de waardering goed (Onderzoekskader Inspectie VO) • Elke school streeft naar het predicaat Excellente School (uiterlijk 2022)
2. Omgaan met verschillen: we nemen iedereen mee Handhaven: • Bestaande ondersteuningsstructuur o.b.v. schoolondersteuningsprofiel Uitbouwen: • Differentiatie/activerende werkvorm in alle lessen • Leren op locatie als onderdeel van Leerwerktrajecten • Uitbreiding maatwerktrajecten
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:

- De onderwijskundige principes die zijn vertaald in de visie op ICT (2019) binnen deelscholen uitwerken en toepassen binnen 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 via de DAR (Docenten Advies Raad) binnen de school en de 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

Uitbouwen:

- Deelname aan de (aspirant) Opleidingsschool Ommelanden
- Deelname aan subsidieaanvraag Regionale aanpak lerarentekort

Gezonde organisatie: voorwaarde voor werken en leren	
1. Kwaliteitszorg: weten hoe goed we zijn	
Handhaven:	• Bestaande monitoring handhaven
Uitbouwen:	• Opstellen schoolplan (a.d.h.v. Inspectierapportage 2019; art. 24 lid 1 WVO)
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 2020.

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.

Convenant Extra investering in het funderend onderwijs, november 2019

Bij de presentatie van de Miljoenennota op Prinsjesdag 2019 is er alom teleurstelling wanneer blijkt dat het kabinet geen extra investeringen heeft opgenomen op de onderwijsbegroting. Begin november 2019 sluiten de werkgevers- en werknemersorganisaties alsnog een convenant met het kabinet over de aanpak van het personeelstekort en de werkdruk in het funderend onderwijs. Het kabinet stelt € 460 miljoen beschikbaar voor het primair en voortgezet onderwijs. De middelen komen uit de onderbesteding van andere ministeries. Het convenant voorziet in €150 miljoen voor het voortgezet onderwijs voor de jaren 2020 en 2021. Eenzelfde bedrag komt voor het primair onderwijs beschikbaar. Daarnaast wordt voor het primair onderwijs € 97 miljoen euro van de voor 2023 toegezegde werkdrukmiddelen naar voren gehaald. De leraren worden actief betrokken bij de besteding van deze extra investeringen.

Ook wordt er € 14,2 miljoen euro extra beschikbaar gesteld voor begeleiding van zij-instromers, € 10,6 miljoen voor begeleiding en behoud van nieuwe leraren en een structurele investering van € 16,5 miljoen voor een salarisverhoging van leraren in het diplomagerichte vso.

Voor het overgrote deel gaat het dus om een incidentele investering voor 2020 en 2021. Voor de jaren daarna blijven structurele investeringen noodzakelijk, zo is de algemene mening. In een brief aan de Tweede Kamer zullen de sociale partners aan de Kamerleden vragen zich bij motie uit te spreken dat zij zich maximaal zullen inspannen om de huidige incidentele investeringen in een volgende kabinetsperiode structureel te maken.

De werkgevers, vertegenwoordigd in de PO-raad en VO-raad zijn positief over het akkoord. Zij zien de investering als een noodzakelijke overbrugging naar de komende kabinetsperiode. Al snel na afsluiting van het akkoord blijkt dat een aantal vakbonden onder druk van hun leden hun steun voor het convenant intrekken. Reden hiervoor is dat men van mening is dat de investeringen structureel zouden moeten zijn. De onvrede leeft vooral in het primair onderwijs. Op 6 november wordt er, ondanks het akkoord, alsnog massaal gestaakt door onderwijsgevers.

Ondertussen heeft de minister van OCW aangegeven dat het convenant wordt uitgevoerd, ondanks de positie van de vakbonden. In het convenant staat dat de toegezegde middelen nog in 2019 beschikbaar komen in de vorm van een bedrag per leerling. Dit bedrag is dan bedoeld om in te zetten in de jaren 2020 en 2021. € 150 miljoen voor de sector vo betekent ongeveer € 150 per vo-leerling. Voor Winkler Prins zou dan ongeveer € 300.000 zijn, te verdelen over 2020 en 2021, dus € 150.000 per jaar.

In het convenant staat over de besteding: dit kan door scholen worden uitgegeven aan bijvoorbeeld meer ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leerkrachten, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen arbeidsmarktvaartstukken. In het voortgezet onderwijs vindt de wijze van besteding met actieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel plaats. Dat betekent dat we voor de besteding van deze middelen samen met de pnr een plan van aanpak zullen opstellen. Voor de begroting 2020 hebben deze extra middelen een neutraal effect: de extra baten zullen naar verwachting worden ingezet voor extra lasten.

CAO VO

De meest recent afgesloten cao vo had een looptijd tot 1 oktober 2019. Ondertussen zijn de onderhandelingen voor een nieuwe cao gestart. Het afgesloten convenant Extra investering in het funderend onderwijs, november 2019 betekent dat de sociale partners hun positie moeten herijken. Het is op dit moment niet aan te geven welke gevolgen dit heeft voor de onderhandelingen over de nieuwe cao.

Samenwerkingsverband Passend Onderwijs

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 (SWV).

Voor onze jaarlijkse begroting worden de afspraken over de verdeling van de middelen van het SWV steeds belangrijker. Bijna 10% van onze begroting komt binnen via het SWV.

Op 1 januari 2016 zijn het leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) en het praktijkonderwijs (pro) onderdeel van het stelsel van passend onderwijs geworden. Daarmee werden de samenwerkingsverbanden verantwoordelijk voor alle vormen van ondersteuning, inclusief de daarbij behorende budgetten. Deze inpassing van lwoo en pro in het stelsel van passend onderwijs zorgde voor belangrijke veranderingen.

De samenwerkingsverbanden zijn vanaf dan 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 een toelaatbaarheidsverklaring pro aan bij het samenwerkingsverband.

In het verleden werd het extra geld voor lwoo/proleerlingen rechtstreeks aan schoolbesturen bekostigd vanuit het ministerie. Tot 2020 ontvingen de scholen vanuit het ministerie een aflopend lwoo-budget op basis van het aantal lwoo-geïndiceerde leerlingen per 1-10-2014. Daarnaast ontving de school vanuit het samenwerkingsverband een oplopend budget op basis van leerrendement (populatiebekostiging, voorheen lwoo). Ondertussen loopt deze bekostiging vanaf 2020 nagenoeg volledig via de begroting van het samenwerkingsverband. Het totale budget voor het samenwerkingsverband wordt verdeeld op basis van een combinatie van het aantal vmboleerlingen 3/4 (22%) en het aantal leerlingen KB/BB 3/4 (78%). Omdat Winkler Prins in het verleden relatief veel lwoo-leerlingen had, ontvingen wij daarvoor ook veel extra baten. Dat voordeel is de afgelopen jaren afgebouwd. 2020 is dus het eerste jaar waarbij we nagenoeg geen lwoo-leerlingen meer hebben en de bekostiging voor wat vroeger de lwoo-leerlingen waren nu als populatiebekostiging via het samenwerkingsverband loopt. Het verschil tussen de oude lwoo-bekostiging en de nieuwe populatiebekostiging is de afgelopen jaren voor onze school opgelopen tot ruim € 400.000 per jaar. Dat verklaart de toename van de baten bij het samenwerkingsverband en de afname van de baten vanuit het ministerie.

Daarnaast speelt de landelijke herverdeling van het lwoo/pro budget. Sinds enige jaren wordt gepoogd dat landelijke budget lwoo/pro te herverdelen zoals dat bij de invoering van Passend Onderwijs ook is gebeurd met het budget voor het speciaal onderwijs. Tot op heden is hiervoor nog geen verdeelsleutel gevonden. De verwachting is dat ons samenwerkingsverband er bij welke herverdeling dan ook slechter uitkomt. In het verleden kende onze provincie een relatief hoog aantal leerlingen met een lwoo/pro-indicatie als gevolg van de zwakkere sociaaleconomische status. Het is op dit moment niet te voorspellen wanneer de verevening van de lwoo/pro middelen wordt ingevoerd. Op dit moment is het de verwachting dat dat in 2023 zal plaatsvinden.

Separaat vindt er een onderzoek plaats naar de criteria van het Praktijkonderwijs. Dit heeft te maken met de beschikbare toetsen die voor het Praktijkonderwijs worden gebruikt om vast te stellen dat een leerling binnen de criteria van het Praktijkonderwijs valt. Hiervoor heeft OCW een eerste verkenning gestart om te onderzoeken of de huidige criteria in stand kunnen worden gehouden of dat er mogelijk sprake zal zijn van het bijstellen van de criteria.

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 naar verluidt uit komt te zien, bestaat uit twee vaste voeten en twee leerling-prijzen. De genoemde bedragen zijn onlangs aangepast:

- een vaste voet van € 204.573 per hoofdvestiging
- een vaste voet van € 102.286 per nevenvestiging
- een bedrag van € 8.187 per leerling bovenbouw vbo (geen TL) en alle jaren praktijkonderwijs
- een bedrag van € 6.959 per leerling van alle andere leerlingcategorieën.

Er wordt nog gesproken over het invoeren van een 5e parameter, namelijk een apart tarief voor de gemengde leerweg (GL). De praktijkcomponent van deze leerweg zou een hoger tarief rechtvaardigen. Of dit door gaat is op dit moment nog niet duidelijk.

De eerder beschikbaar gestelde rekentool waarbij op basis van de data van de bekostiging 2017 en de leerlingentelling van 1 oktober 2016 OCW een voorlopige doorrekening heeft gedaan van het vereenvoudigde bekostigingsmodel, is met de nieuwe getallen niet meer bruikbaar. De aanpassingen in de genoemde bedragen beogen de herverdeel-effecten van deze stelselwijziging tussen schoolbesturen te minimaliseren.

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 tot een maximum van -3% tot + 3% 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.

Verder wordt de Regeling dunbevolkte gebieden onderdeel van het nieuwe model. Deze regeling bestaat uit 2 componenten. Een basisbedrag voor alle geïsoleerde schoolvestigingen ter hoogte van de vaste voet van de hoofdvesting en een aanvullend bedrag voor kleine (< 1.200 leerlingen) geïsoleerde brede scholengemeenschappen. Hiermee wordt deels invulling gegeven aan de adviezen van de commissie Dijkgraaf die in 2019 het adviesrapport Aanpak leerlingendaling voortgezet onderwijs opstelde.

De hoogte van de hierboven genoemde parameters, bedragen en uitgangspunten is indicatief. De werkelijke hoogte wordt dicht op de werkelijke ingangsdatum bepaald, waarbij de meest recente gegevens worden gebruikt. De nieuwe rekentool is nog niet beschikbaar dus op dit moment kan er geen uitspraak gedaan worden over de gevolgen van de vereenvoudigde bekostiging voor onze meerjarenbegroting. Deze is dan ook niet meegenomen in de meerjarenbegroting verder op in dit document. Dit kan op z'n vroegst worden meegenomen in het voorjaar 2020. De beoogde invoeringsdatum van het nieuwe bekostigingsstelsel is 2021 maar meer waarschijnlijk is 2022. Aanbieding van het wetsvoorstel staat gepland voor november 2019.

Tekorten budget Jeugdzorg gemeenten

Ook in 2019 wordt duidelijk dat het budget dat gemeenten inzetten voor de Jeugdzorg ruim overschreden wordt als gevolg van een toenemende vraag naar Jeugdzorg. De 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.

Stapelings effecten diverse maatregelen

In 2019 is er vanuit de diverse krimpregio's 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 vereenvoudiging lwoo/pro 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. Deze lobby zal in 2020 uiteraard vervolgd worden.

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: in 2018 werd duidelijk dat de nieuwe bekostiging voor Winkler Prins een risico was omdat op dat moment de bekostiging van de vaste voet van twee nevenvestigingen met een niet-permanente status niet beschikbaar zou komen. Om dit probleem op te lossen is in 2019 een Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) afgesloten tussen Winkler Prins en de VO-schoolbesturen in Veendam en Midden Groningen waardoor deze tijdelijke nevenvestigingen alsnog geregistreerd worden als permanente nevenvestigingen. Dit RPO ligt nu bij het ministerie ter goedkeuring. We gaan uit van goedkeuring maar de financiële gevolgen van de vereenvoudiging van de bekostiging voor onze school zijn op dit moment niet goed in te schatten. We zijn in afwachting van het wetsvoorstel en de rekentool.

Landelijke vereenvoudiging 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.

Wet normalisering rechtspositie ambtenaren

Door de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA) krijgen werknemers in het openbaar onderwijs en bijzonder onderwijs vanaf 1 januari 2020 dezelfde rechtspositie. Voor het voortgezet onderwijs betekent dit dat werknemers in het openbaar onderwijs in de toekomst niet langer onder het ambtenarenrecht, maar net als werknemers in het bijzonder onderwijs onder het private arbeidsrecht op grond van het Burgerlijk Wetboek vallen. De cao vo zal hierop aangepast moeten worden, waarbij de huidige arbeidsrechtelijke verschillen tussen openbaar en bijzonder onderwijs verdwijnen.

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 2020

Vanaf 2018 werken we aan een nieuwe strategische koers. Sindsdien 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 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*. De ambitie is om dit doel te bereiken d.m.v. het behalen van de waardering *goed* (o.b.v. het Onderzoekskader 2017) voor alle scholen van Winkler Prins (Praktijkonderwijs, BB, KB, TL, Havo + Vwo) uiterlijk 2022. In 2016 was de Inspectie positief over de kwaliteit van het onderwijs op Winkler Prins maar gaf ook aan dat onze school zich vooral zou moeten richten op meer variatie in het didactisch handelen van de docent. Maatwerk voor en eigenaarschap bij leerlingen zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. Daarbij was 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. In september 2019 heeft de inspectie aangegeven dat alle onderzochte standaarden *voldoende* of *goed* zijn en dat de school belangrijke stappen heeft gezet op weg naar verdere verbetering van het onderwijs, ook ten aanzien van het didactisch handelen. Daarmee komt de waardering *goed* ook steeds dichterbij. De focus komt nu op het realiseren van deze ambitie voor alle scholen, uiterlijk 2022.

Daarna en daarnaast is het een ambitie dat scholen het predicaat Excellente School behalen. Scholen kunnen zich pas kwalificeren voor dit predicaat nadat de inspectie de onderwijskwaliteit als *goed* heeft gewaardeerd (zie hierboven). Het predicaat betekent dat een school onderwijs biedt van goede kwaliteit (i.p.v. voldoende) en zich daarnaast onderscheidt van andere goede scholen door te excelleren met een specifiek profiel. Het predicaat is hiermee een erkenning voor buitengewone kwaliteit. Bovendien geeft de toekenning van het predicaat een compliment aan iedereen die bijdraagt aan die kwaliteit: leraren en OOP, schoolleiding, leerlingen, ouders en bestuur. Tijdens dit traject krijgen scholen inhoudelijke feedback op hun onderwijsconcept. Verbeterpunten en complimenten voor wat gewoon heel erg goed is. Dit is voor onze Praktijkschool duidelijk geworden na het behalen van het predicaat in 2017. Het traject heeft een grote impuls gegeven aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en betekende een enorme stimulans voor de medewerkers en leerlingen. Omdat de toekenning van het predicaat geldig is voor 3 jaren, is het traject om te komen tot het behalen van het nieuwe predicaat door de Praktijkschool ondertussen weer opgestart.

We hebben ook geconstateerd dat binnen onze school niet iedereen overtuigd is van nut en noodzaak van het behalen van een predicaat Excellente School. We willen hieraan gehoor geven door af te spreken dat alle scholen binnen Winkler Prins gaan voor het behalen van de waardering *goed* uiterlijk 2022 om vervolgens te bepalen al dan niet verder te gaan met het aanvragen van het predicaat Excellente School.

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 huidige 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 2020-2021 of een gelijkwaardige beleidsmaatregel te ontwikkelen. 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. Vanaf 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 de hoeveelheid uit te geven lestijd voor docenten te verminderen met ten minste het aantal uren waarvoor docenten niet langer voor lesgevend taken ingezet kunnen worden. Dit kan gerealiseerd worden door aanpassing van het onderwijsprogramma en in het verlengde daarvan de lessentabel, maar er zijn meer opties. 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. Begin 2019 bleek de tijd te krap om te komen tot aanpassing van de lessentaak en het onderwijsaanbod zoals werd beoogd in de cao. Voor het schooljaar 2019-2020 is toen gekozen voor een tussenstap waarbij een aantal weken van het schooljaar met verkorte roosters wordt gewerkt. De vrijgekomen tijd is voor docenten beschikbaar voor ontwikkeltijd en werkdrukverlaging. De afspraak is ook gemaakt dat de ontwikkeltijd die dit schooljaar beschikbaar is in belangrijke mate zal worden ingezet om te komen tot aanpassing van de lessentaak en het onderwijsaanbod, e.e.a. in de geest van hetgeen de sociale partners in de cao beoogd hebben. Voor de jaren 2020 en 2021 komt jaarlijks € 150.000 beschikbaar via het convenant *Extra investering in het funderend onderwijs*. Dit bedrag zal in overleg met de pmr ingezet worden t.b.v. dit thema.

Besluitvorming over beide veranderingen moet voor 1 mei 2020 zijn afgerond. De tijd daarna tot aan het nieuwe schooljaar is nodig voor de voorbereiding voor het nieuwe schooljaar.

Het resultaat in 2020

De begroting 2020 sluit met een negatief exploitatieresultaat van - € 81.000. Dat is ongeveer -0,4% van de baten. De financiële positie van de school is er naar om na vele jaren van overschotten, voor het tweede jaar op rij 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 verklaarbare oorzaken. Het tekort past ook bij het maatschappelijke en politieke debat over de vermogenspositie van schoolbesturen dat over het algemeen als te groot wordt ervaren.

De belangrijkste redenen voor het tekort zijn:

- € 50.000 minder (geen) rentebaten meer in verband met het aflopen van het contract met de huisbankier
- € 236.000 minder baten, het saldo daling van het deel lwoo binnen de personele lumpsum en de bijdrage van het Samenwerkingsverband
- € 41.000 inhaalafschrijving Pinksterstraat
- € 83.000 meer kosten (t.o.v. de begroting 2019) voor leermiddelen
- € 34.000 meer huisvestingslasten.

Het tekort is minder groot doordat in de begrotingsfase voor een totaal van ruim € 160.000 kostenbesparingen zijn doorgevoerd. Hierdoor is een aantal budgetten verlaagd waaronder huisvestingslasten, abonnementen, vakgroepbudgetten, scholing, PR/communicatie, personeelsactiviteiten, evenals een verlaging van de investeringen.

Er zijn geen kostenbesparingen doorgevoerd bij de personeelslasten, behalve de reguliere aanpassing vanaf augustus 2020 wanneer er naar verwachting 27 leerlingen minder inschreven zullen staan. In het vorige hoofdstuk is reeds beschreven dat dit kan veranderen in het geval de verwachte subsidie versterking techniekonderwijs onverhoopt niet wordt toegekend.

Subsidieregeling versterking techniekonderwijs

Alle vmbo-scholen met een technisch profiel (BWI, MT of PIE) ontvingen in 2018 en 2019 extra geld om te investeren in de versterking van het techniekonderwijs. Vanaf 2020 kunnen vmbo-scholen deze techniekgeden ook krijgen maar alleen op basis van plannen waaruit blijkt dat de school ten behoeve van het versterken van het techniekonderwijs samenwerkt in de regio met tenminste een andere vmbo school (met als profiel BWI, MT of PIE), een ROC en het bedrijfsleven. Samen met onze VO-partner Aletta Jacobs College (AJC) uit Hoogezand is in het voorjaar van 2019 voortvarend gewerkt aan dit plan. Bij de eerste ronde werd 60% van de ingediende plannen als onvoldoende beoordeeld. Onze regio maakte daar ook deel van uit. Ondertussen is de nieuwe aanvraag voor de 2^e ronde ingediend. Het finale oordeel hierover zal eind 2019 plaatsvinden. We zijn opnieuw hoopvol omdat er een verbeterd plan is opgesteld en de feedback positief is geweest. Anderzijds was dat de vorige keer ook zo dus het blijft spannend. De implicaties van het al dan niet toekennen van het subsidiebedrag is voor de begroting van groot belang. De onzekerheid in deze fase maakt de begroting 2020 moeilijk in te schatten.

In deze begroting is ervan uit gegaan dat de subsidie wordt toegekend. Uitgaande van de subsidieregeling is het te verwachten subsidiebedrag ongeveer € 3,2 miljoen. Dit subsidiebedrag moet worden verdeeld over de jaren 2020-2023. Vervolgens vindt een verdeling plaats o.b.v. de in het plan per school opgenomen programmalijnen. Alle in het plan beschreven programmalijnen betreffen nieuwe activiteiten, d.w.z. activiteiten die we tot voorheen niet uitvoerden. De subsidie is bedoeld om deze nieuwe activiteiten mogelijk te maken. Voor een deel zal dat leiden tot extra kosten (waartegenover staan de extra baten), voor een deel kunnen deze activiteiten binnen de reguliere formatie worden weggezet. In deze begroting is hiermee rekening gehouden voor ongeveer € 200.000. In het geval de subsidie onverhoopt niet doorgaat, zal dat zeker gevolgen hebben voor de begroting 2020. We zullen in het voorjaar 2020 moeten bekijken welke gevolgen dat dan heeft voor de formatie schooljaar 2020-2021.

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, Hoogezand en Veendam.

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.

Schoolplan

Ten minste eenmaal per 4 jaar maakt elk schoolbestuur een schoolplan. Tot voorheen werd door de inspectie het hiervoor Strategisch Beleidsplan geaccepteerd. Tijdens het laatste bezoek in september heeft de inspectie aangegeven dat zij graag zouden zien dat er een schoolplan wordt opgesteld volgens de aanwijzingen van het ministerie. Verreweg de meeste onderdelen uit het schoolplan zijn reeds beschikbaar via diverse documenten binnen onze school. Het schoolplan is vooral bedoeld als planmatig sturingsinstrument voor de school zelf. Het plan laat zien waar de school op in zet en hoe de school het

onderwijs en het kwaliteitsbeleid vormgeeft. Scholen mogen zelf bepalen of zij werken met een eenvoudig en handzaam schoolplan, of juist met een uitgebreider plan. De Medezeggenschapsraad heeft instemming op het schoolplan. Het is de bedoeling dat het schoolplan voor de zomervakantie wordt opgeleverd.

Pilot preventieve verzuimgesprekken

Scholen zijn verplicht het verzuim van leerlingen dat boven bepaalde grenzen uitkomt, door te geven aan DUO. Vervolgens komt de leerplichtambtenaar in beeld, vaak in overleg met de school. Er zijn ook leerlingen die veel verzuimen zonder dat dit verzuim bij DUO gemeld hoeft te worden. Het komend jaar gaan leerplichtambtenaren van de gemeente Veendam en omliggende gemeenten preventieve verzuimgesprekken voeren binnen twee locaties van Winkler Prins. Leerplichtambtenaren zijn hierdoor meer zichtbaar in de school en directer aan het onderwijs gekoppeld.

Doelen zijn:

- Het verzuim in een vroeg stadium signaleren
- De leerling eerder in beeld te krijgen
- Juiste ondersteuning bieden aan leerlingen en ouders
- Uitleg geven over de gevolgen van verzuim en de consequenties bij aanhoudend verzuim

Eens in de maand is er een spreekuur op locatie. Als pilot-locaties worden de Pinksterstaat en de Parallelweg genomen. De ondersteuningscoördinator van de betreffende deelschool levert een lijst aan met leerlingen die vallen binnen de doelgroep. De focus ligt in eerste instantie op leerlingen die te laat komen en/of af en toe spijbelen. Ouders en leerling worden geïnformeerd en uitgenodigd voor een gesprek door de school. Terugkoppeling vindt plaats met de ondersteuningscoördinator en er vindt registratie plaats in Magister.

Maatwerktrajecten

Binnen Winkler Prins wordt maatwerkondersteuning geboden. Er is een beperkte groep jongeren (12-17 jaar) die we nog niet goed kunnen bedienen. Dit gaat vooral om havo-vwo leerlingen met aanvullende ondersteuningsbehoefte waarvoor eind klas 2 is vastgesteld dat een VO-diploma vooralsnog haalbaar is. Dit zijn jongeren met een vervolgonderwijsprofiel die nu veelal in aanmerking zouden komen voor niet thuisnabij cluster 4 onderwijs. Deze leerlingen gaan binnen onze school een diplomagericht aangepast programma volgen met daaraan gekoppeld het leren leren, ondersteuning bij motivatie, inzet en presentie ter voorbereiding op handhaving in de school, stage en werksituatie. Het uitstroomperspectief is het behalen van een HAVO/VWO diploma. Staatsexamen behoort in overleg met het samenwerkingsverband tot de mogelijkheden.

Digitalisering

In 2019 is de visie op digitalisering opgeleverd en in alle deelscholen besproken. Binnen de school wordt in toenemende mate het belang van digitalisering gezien als hulpmiddel bij het onderwijs en ter voorbereiding van onze leerlingen bij het leren op de vervolgopleiding en het werken in de maatschappij.

Er is onderscheid gemaakt tussen de volgende drie functies van digitalisering:

- Digitalisering voor werken: digitalisering gebruikt om het werken op school te vergemakkelijken en verbeteren (efficiënter en effectiever). Digitalisering wordt ingezet voor verschillende organisatorische processen (communiceren, cijfers registreren, documenten opslaan en delen, etc.). Daartoe kiest en faciliteert Winkler Prins specifieke hardware en software.
- Digitalisering voor leven: Winkler Prins ziet het als haar opdracht dat iedereen bewust, kritisch en creatief gebruik kan maken van digitalisering, digitale media en andere technologieën die nodig zijn om toegang te krijgen tot informatie en om actief te kunnen deelnemen aan de hedendaagse én toekomstige (kennis) maatschappij. Dit noemen we Digitale geletterdheid.
- Digitalisering voor leren: digitalisering biedt ons meerwaarde bij het leren en op Winkler Prins benutten we deze kansen. Wij zien een belangrijke rol weggelegd voor digitalisering bij bijvoorbeeld differentiëren, samenwerken, zelfstandig leren, tijd- en plaatsonafhankelijk leren, activerende didactiek en onderwijskundig automatiseren. Digitalisering is onderdeel van het pedagogisch en didactisch vakmanschap van de docent die, als regisseur van het onderwijsleerproces van de leerling, weloverwogen keuzes maakt voor het gebruik ervan. Het effect van de inzet van digitalisering is daarbij sterk afhankelijk van de interactie tussen vakinhoud, technologie en de didactische en pedagogische aanpak. Tegelijkertijd is Winkler Prins zich ook bewust van de uitdagingen en heeft zij realistische verwachtingen. Zo is er tijdens het leerproces voldoende tijd waarin leerlingen geen gebruik maken van het scherm en werken met niet-digitale middelen. We realiseren ons ook dat er nog veel onbekend is over de eventuele nadelige gevolgen van langdurig scherm- en internetgebruik voor het leerproces en de (mentale) gezondheid.

Voor deze visie bestaat veel draagvlak binnen alle deelscholen. Aan de hand van deze uitgangspunten wordt de komende tijd in de deelscholen besproken hoe deze vorm zou moeten krijgen als onderdelen van het onderwijsleerproces binnen de deelscholen. De ict-ambassadeurs spelen hierbij een belangrijke rol.

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 sinds 2019 aan een plan van aanpak voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Voor de uitvoering van dit plan moet een beroep gedaan kunnen 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, net als in 2019 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 2020. 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 vlootschauw 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 de onderwerpen Lestaakreductie/aanpassing onderwijsprogramma/lessentabel, de toegekende gelden in het kader van het convenant Extra investering in het funderend onderwijs en de subsidieaanvraag Versterking Techniekonderwijs.

Projectformatie

De afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in projecten zoals sporttalent, hoogbegaafdheid, vernieuwing vmbo, duurzaamheid, religie en levensbeschouwing. We willen in 2020 alle projecten tegen het licht houden om te bezien welke projecten onder de schoolbrede taken horen te vallen en welke projecten onderdeel van de deelschoolformatie vallen, dan wel kunnen stoppen.

Functiemix OP

Sinds 2018 volgen de sociale partners de ontwikkelingen van de streefpercentages van de functiemix maar zij 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. Ondertussen blijkt dat het totaal van LC/LD-functies meer dan 90% is. Dit is het gevolg van een relatief grote uitstroom LB-docenten aan het eind van schooljaar 2018-2019. Er zal dan helaas in 2020 geen nieuwe ronde functiemix gestart kunnen worden. Uit de evaluatie van de laatste ronde functiemix is een aantal onderwerpen naar voren gekomen dat van belang is mee te nemen naar een komend traject functiemix. Hoewel er geen nieuwe ronde functiemix kan plaatsvinden in 2020 zullen de mogelijk herziene uitgangspunten voor een volgend traject functiemix in 2020 wel onderzocht worden.

Professionele ruimte – professioneel statuut

In 2019 is het professioneel statuut opgeleverd met daarin afspraken over de wijze waarop binnen Winkler Prins de professionele ruimte voor docenten wordt geborgd. Dit krijgt vooral vorm via de professionele dialoog. Daartoe is een Docenten Advies Raad (DAR) ingesteld. Deze DAR functioneert vooral op deelschoolniveau omdat daar het gesprek over de onderwijsinhoudelijke thema's het meest zichtbaar zijn. Daarnaast is er een schoolbrede DAR waarin gemeenschappelijke onderwerpen worden besproken. Met deze uitwerking van de professionele ruimte is in het najaar 2019 een begin gemaakt. 2020 is het jaar waarin zich dat verder moet uitkristalliseren.

Vrijwillige ouderbijdrage en financiële coaches

De regeling voor de vrijwillige ouderbijdrage is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen die door het ministerie van OCW. Voor 2020 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

Nagenoeg alle Nederlandse vo-scholen hebben te maken met krimp. Ook Winkler Prins had sinds 2015 te maken met een dalend leerlingaantal. Deze krimp is voorlopig tot stand gekomen na het besluit het voortgezet onderwijs in de gemeente Veendam samen te voegen vanaf schooljaar 2018-2019. Het gevolg daarvan is een stabilisatie van het leerlingaantal sinds schooljaar 2018-2019. Ook de jaren daarna, tot 2024 laten deze stabilisatie zien. Voor de jaren daarna is weer een daling van het leerlingaantal voorzien van 20-25 %. Het aantal lwoo-indicaties loopt in 2016 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	2025
Regulier	1816	1.939	1.926	1.950	1.944	1.945	1.965	1.944
Lwo	88	-	-	-	-	-	-	-
PRO	116	111	97	95	96	99	99	98
Totaal	2.020	2.050	2.023	2.045	2.040	2.044	2.064	2.042
Mutatie in aantal t.o.v. t-1	0	30	-27	22	-5	4	20	-2
Cumulatieve mutatie in aantal t.o.v. 2018	0	30	3	25	20	24	14	42
Mutatie in % t.o.v. 2018	0%	1%	-1%	1%	0%	0%	1%	0%
Cumulatieve Mutatie in % t.o.v. 2018	0%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	2%

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. Hieruit is af te leiden dat de leerling-leraarratio het afgelopen jaar is opgelopen van 14,0 naar 14,4. Ten opzichte van de benchmark (15,3) is dat nog steeds gunstig.

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	14,4
Okt. 2011	1.980	1.972	202,9	12,0	45,8	145,1	9,7	13,6	14,9
Okt. 2012	2.023	2.017	202,4	8,0	42,7	151,7	10,0	13,3	15,3
Okt. 2013	2.068	2.061	197,0	9,0	42,3	145,7	10,5	14,1	15,4
Okt. 2014	2.079	2.074	201,0	9,0	44,0	148,0	10,3	14,0	15,4
Okt. 2015	2.138	2.131	201,6	8,0	42,1	151,5	10,6	14,1	15,4
Okt. 2016	2.061	2.057	197,6	8,0	42,9	146,8	10,4	14,0	15,4
Okt. 2017	1.975	1.970	195,0	9,2	41,4	144,4	10,1	13,6	15,4
Okt. 2018	2.018	2.011	197,3	10,0	43,3	144,0	10,2	14,0	15,3
Okt. 2019	2.053	2.050	194,4	10,0	42,1	142,3	10,5	14,4	nnb

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. Voor 2020 is het investeringsbedrag verlaagd naar € 390.000. Dit is enerzijds gedaan om de afschrijvingslasten in 2020 te verlagen om daarmee het resultaat voor 2020 positief te beïnvloeden, anderzijds omdat we niet willen vooruitlopen op de reeds afgesproken investeringen die voorzien zijn voor 2021, het jaar van oplevering van de nieuwbouw.

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 is 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 geen lasten opgenomen in de begroting 2020.

In 2019 heeft de gemeenteraad het beschikbaar gestelde nieuwbouwbudget moeten verhogen i.v.m. snel oplopende bouwkosten en een grotere ruimtebehoefte i.v.m. de samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam tussen Ubbo Emmius en Winkler Prins. De verwachting is dat dit nieuwe budget voldoende moet zijn voor de nieuwbouw. Naar verwachting zal medio 2020 met de nieuwbouw worden gestart. Oplevering is dan te verwachten bij de start van het schooljaar 2021.

Haalbaarheidsonderzoek gymzaal

Gedurende de gesprekken over de nieuwe huisvesting is de financiering van een gymzaal voor de lessen Lichamelijke Opvoeding (LO) op het Leersportpark (LSP) onderwerp van gesprek geweest. Uiteindelijk bleek dat de gemeenteraad van Veendam hiervoor geen budget beschikbaar kon stellen. Tijdens de besprekingen over het raadsvoorstel werd gesuggereerd dat Winkler Prins voor deze lessen gebruik zou kunnen maken van andere gemeentelijke sportvoorzieningen elders in Veendam. In theoretische zin lijkt dit een oplossing. Binnen onze school wordt het pendelen van grote groepen leerlingen tussen de nieuwbouw op het LSP en de diverse sportzalen in Veendam echter als onwenselijk en niet uitvoerbaar beschouwd. Argumenten daarvoor zijn:

- het verlies aan onderwijstijd voor leerlingen en marginalisering van de overblijvende lestijd bij het vak LO (naar schatting 30% van de lestijd gaat op aan het heen en weer reizen van leerlingen)
- LO-docenten die op afstand van de school de lessen LO moeten geven en die daardoor geen onderdeel van het team uitmaken met als gevolg dat de zorg en begeleiding van hun leerlingen die zij als teamlid en/of als mentor in teamverband moeten geven in het gedrang komen
- mogelijk gedoe tussen en onveiligheid van leerlingen tijdens de verplaatsingen tussen school en gymzaal (wekelijks 900 x 2 leerlingbewegingen).

Bovengenoemde argumenten zijn redenen om te onderzoeken of financiering door Winkler Prins van de ons gewenste gymzaal een haalbare optie is. Dit haalbaarheidsonderzoek vindt plaats in het najaar van 2019. Besluitvorming hierover wordt verwacht in het voorjaar van 2020.

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. Met het oog op de vele investeringen in duurzaamheid bij de nieuwbouw wordt er in 2020 niet aanvullend geïnvesteerd in duurzaamheid.

Onderhoud gebouwen

Het onderhoud van de school wordt uitgevoerd volgens een meerjarenonderhoudsplan (MJOP). 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 hoogst noodzakelijke. 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 2020 licht stijgen, uitgaande van een klein negatief begrotingsresultaat. Dat de liquiditeit toch stijgt komt omdat de jaarlijkse investeringen (€ 390.000) lager zijn dan de jaarlijkse afschrijvingslasten (€ 642.000).

Verwachte ontwikkeling liquiditeit in 2020

Verwachte eindstand 31-12-2019	€	6.959.000
Resultaat 2020 exclusief afschrijvingen/egalisatie/rente	€	474.000
Investerings	€	-390.000
Aflossing lening Noorderpoort	€	-30.000
Rente 2019	€	50.000
Verwachte eindstand 31-12-2020	€	<u>7.063.000</u>

6. BEGROTING 2020: TOTAALOVERZICHT EN TOELICHTING

Begroting 2020: totaaloverzicht

Hieronder volgt het totaaloverzicht van de begroting 2020, afgezet ten opzichte van een aantal jaren daarvoor, inclusief een toelichting op de baten en de lasten. De integrale begroting 2020 is in een apart document beschikbaar.

Begrotingsonderdelen	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Baten				
Rijksbijdragen	€ 19.399.000	€ 18.572.000	€ 17.607.000	€ 18.122.581
Overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 17.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.743
Overige baten	€ 515.000	€ 562.000	€ 577.000	€ 619.291
Totaal baten	€ 19.931.000	€ 19.149.000	€ 18.199.000	€ 18.757.614
Lasten				
Personele lasten	€ 16.319.000	€ 15.465.000	€ 14.417.000	€ 15.168.923
Afschrijvingen	€ 642.000	€ 842.000	€ 849.000	€ 875.860
Huisvestingslasten	€ 936.000	€ 895.000	€ 896.000	€ 866.468
Overige instellingslasten	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.087.355
Totaal lasten	€ 20.012.000	€ 19.294.000	€ 18.073.000	€ 18.998.606
Saldo baten en lasten	€ -81.000	€ -145.000	€ 126.000	€ -240.992
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447
Financiële lasten	€ -	€ -	€ -	€ -
Saldo financiële baten en lasten	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447
Nettoresultaat	€ -81.000	€ -97.000	€ 177.000	€ -182.545
Rentabiliteit	-0,4%	-0,5%	1,0%	-1,0%

Toelichting baten

Rijksbijdragen

De *Rijksbijdragen* (van € 19.399.000) zijn het totaal van onder andere de personele en materiële bekostiging, vergoeding leermiddelen, Subsidie Sterk Techniek Onderwijs, Subsidie vanuit het Convenant Extra investering in het funderend onderwijs, lerarenbeurzen, bijdragen Samenwerkingsverband GO 20.02 en de Prestatiebox. De inkomstenberekeningen 2020 zijn gemaakt op basis van de leerlingenaantallen per 1 oktober 2019. 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 is onderstaand aspect verwerkt:

- De verhoging van de GPL van 3,13% ten opzichte van 2018. Deze ophoging betreft een compensatie van de looneffecten van het cao-akkoord 2018-2019, verhoging van pensioenpremies en verhoging van diverse premiestijgingen.

De materiële bekostiging bedraagt € 1.931.000. Er is vooralsnog geen stijging van de materiele bekostiging, ondanks de diverse verhogingen. De bekostiging voor het gratis verstrekken van de leermiddelen aan onze leerlingen bedraagt € 647.000. In 2020 is het bedrag per leerling € 316,34. Dit is gelijk aan het bedrag van 2019.

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 € 515.000 aan *Overige baten* begroot. Het betreft hier onder andere:

- de vrijwillige ouderbijdrage exclusief de bijdrage voor de ouderraad,
- 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 2019 – 2020. Deze kosten zijn gebaseerd op de aanwezige formatie in de salarismaand september 2019. 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.

In de begroting 2020 is tevens rekening gehouden met een kleine structurele loonruimte, die bij een cao-akkoord nog vrij komt.

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 2020 in de sociale lasten en/of in de pensioenen. Bij de baten voor 2020 is daar ook geen rekening mee gehouden. In de begroting 2020 is rekening gehouden met een vermindering van de loonkosten als gevolg van de daling van het aantal leerlingen in de laatste vijf maanden van 2020.

Afschrijvingen

De *Afschrijvingen* zijn het totaal van de lasten van de huidige activa plus de afschrijvingslasten van de verwachte investeringen voor 2020. 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 2020 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 2020 is als volgt onderverdeeld:

Verdeling afschrijvingslast

Afschrijvingslast investeringen t/m 2019	€	562.000
Afschrijvingslast investeringen 2020	€	39.000
Inhaalafschrijving Pinksterstraat	€	41.000
Totale afschrijvingslast	€	<u>642.000</u>

Huisvestingslasten

De *Huisvestingslasten* bedragen € 936.000. De voornaamste kosten die hier zijn begroot zijn Huren, Onderhoud, Schoonmaakkosten, Aanschaf klein inventaris, Gas, water, elektra en Heffingen.

Overige instellingslasten

De *Overige instellingslasten* bedragen € 2.115.000 en bestaan onder andere uit de uitgaven van Vakgroepen, Leermiddelen, Administratie beheer en bestuur en Overige instellingslasten.

Toelichting Financiële baten en lasten

Het *Saldo financiële baten en lasten* is begroot op € 0. Het 5-jarig contract waarin Winkler Prins een vaste voet rentepercentage ad 0.7% ontvangt, loopt af per 31-12-2019. De rentepercentages zijn nagenoeg 0%.

Toelichting saldo exploitatie

Het nettoresultaat bedraagt - € 81.000. De begrote rentabiliteit komt daarmee uit op -0,4%. 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 een actualisatie (oktober 2019) van eerder uitgevoerde risicoanalyses over de afgelopen jaren. De genoemde risico's zijn allen nog relevant. De huidige ingeschatte risico's, in willekeurige volgorde:

1. Krimp

Winkler Prins bevindt zich in een regio die te maken heeft met krimp van de bevolking. Deze krimp is op de langere termijn van invloed op het leerlingaantal van Winkler Prins. Sinds de samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam (vanaf schooljaar 2018-2019) zal het leerlingaantal van Winkler Prins tot 2024 naar verwachting min of meer stabiel blijven. De eerder verwachte krimp wordt daardoor uitgesteld. Voor de periode 2024-2030 wordt een krimp van 20-25 % voorzien.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- De krimp in de regio betekent minder leerlingen en daarmee minder bekostiging waardoor de exploitatie onder druk komt te staan
- Het flexibele deel van de personeelsformatie is te klein om het dalend leerlingaantal op te vangen
- Een lager leerlingaantal kan betekenen dat het huidige pallet van het onderwijsaanbod niet in stand gehouden kan worden waardoor leerlingen kiezen voor scholen in andere plaatsen

Beheersingsmaatregelen

- Bestuurlijke samenwerking Platform schoolbesturen V(S)O-MBO provincie Groningen
- Invloed uitoefenen op landelijk beleid via regionale en landelijke gremia
- Bestuurlijke samenwerking binnen de provincie onderzoeken
- Strategische personeelsplanning continueren
- Flexibilisering deel personeelsformatie
- Optie shared services voor OOP open houden
- Het onderwijs zodanig inrichten dat het huidige pallet van het onderwijsaanbod in stand gehouden kan worden

2. Medewerkers

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

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Door een verslechterende arbeidsmarkt kan de school onvoldoende bevoegde en/of bekwame medewerkers aantrekken
- Wisselingen in het personeelsbestand hebben een negatief effect op de kwaliteit van de school
- Wetgeving staat in de weg bij het vasthouden van bevoegde en bekwame medewerkers waardoor deze moeten vertrekken

Beheersingsmaatregelen

- Deelname aan de (aspirant) Opleidingsschool Ommelanden
- Deelname aan subsidieaanvraag Regionale aanpak lerarentekort
- Bij- en omscholing zittende medewerkers
- Profileren Winkler Prins als goede werkgever
- Samenwerking met regionale schoolbesturen bij het opnemen van elkaars medewerkers die vanwege wetgeving geen vaste aanstelling kunnen krijgen

3. ICT

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

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Toenemend gebruik van sociale media gaat ten koste van het onderwijsleerproces en heeft een negatief effect op het imago van Winkler Prins
- Afhankelijkheid van digitale systemen en internet kunnen ervoor zorgen dat het onderwijs en het secundaire proces stil komen te liggen, bijvoorbeeld door hacken
- Door stagnatie bij het doorontwikkelen van digitale content zal de interesse van docenten voor digitalisering van het onderwijs afnemen
- Medewerkers zijn onvoldoende vaardig om ICT in te zetten bij het onderwijs en de werkzaamheden
- De afdeling ICT is kwalitatief en kwantitatief niet voldoende bezet en ingespeeld op de toekomstige ontwikkelingen
- Door snelle technologische ontwikkelingen hebben we te maken met verouderde systemen

Beheersingsmaatregelen

- De visie op ICT is uitgewerkt en wordt verder uitgewerkt en toegepast binnen de deelscholen
- Investeren in scholing medewerkers
- Bevorderen mediawijsheid leerlingen en medewerkers
- Digitalisering van werkprocessen verder uitwerken
- Afdeling ICT verbindt zich met andere professionele netwerken ICT

4. Privacywetgeving

Sinds 2018 geldt de Europese privacywetgeving (AVG) die eisen stelt aan de wijze waarop Winkler Prins zorgvuldig omgaat met de persoonsgegevens van medewerkers en leerlingen.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Beveiliging en beheer van data is onvoldoende geregeld met als gevolg datalekken, privacy-schendingen en boetes van de Autoriteit Persoonsgegevens

Beheersingsmaatregelen

- Privacybeschermingsbeleid en het voorkomen van datalekken invoeren in lijn met de Europese wetgeving
- Aanstelling Functionaris Gegevensbescherming
- Aanstelling interne functionaris gegevensbescherming
- Bewustwording bij medewerkers van hun rol en verantwoordelijkheid op het gebied van privacy

5. Financiën

Een stabiel vermogen en een gezonde financiële huishouding zijn noodzakelijk voor elke organisatie.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- De vereenvoudiging van de bekostiging betekent lagere inkomsten voor Winkler Prins
- De financiering van het (voormalige) lwoo en praktijkonderwijs betekent lagere inkomsten voor Winkler Prins
- Grillige financiering van het onderwijs door de overheid kan impact hebben op de exploitatie en het vermogen van Winkler Prins
- Winkler Prins investeert te veel in de huisvesting dat ten koste gaat van het eigen vermogen
- Door uitstel van de ver-/nieuwbouw kunnen de toekomstige uitgaven voor de exploitatie van de gebouwen een te groot beslag leggen op de middelen voor onderwijs
- Het teveel aan m2 bruto vloeroppervlak van onze huisvesting gaat ten koste van de medewerkers

Beheersingsmaatregelen

- Invloed uitoefenen op landelijk beleid via regionale en landelijke gremia
- Investerings Winkler Prins t.b.v. huisvesting moeten proportioneel zijn en bijdragen aan lagere exploitatielast
- Actualisatie jaarlijkse meerjarenbegroting en huidig financieel beheer continueren

6. Werkdruk

Werkdruk in het onderwijs komt voortdurend in diverse rapportages, zowel intern als extern, naar voren als een belangrijk thema.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Prestaties van medewerkers lijden onder hoge werkdruk
- Ongelukkige medewerkers
- Een hoog ziekteverzuim
- Door te grote klassen krijgen leerlingen niet de benodigde aandacht met als mogelijk gevolg lagere kwaliteit, fysieke en sociale veiligheid
- Door toegenomen werkdruk is er onvoldoende tijd voor scholing van medewerkers en ontwikkeling van het onderwijs

Beheersingsmaatregelen

- Verlaging lessentaak docenten en ruimte maken in het onderwijsprogramma zodat medewerkers meer tijd krijgen voor ontwikkeling en werkdrukvermindering
- Medewerkertevredenheid blijven monitoren en a.d.h.v. rapport oplossingen afspreken
- Strategische personeelsplanning continueren
- Inzetten op ondersteuning van het primaire proces
- Actieve ondersteuning van medewerkers voordat de werkdruk te hoog wordt
- Inzetten op vitaliteit medewerkers

7. Passend onderwijs

VO-scholen hebben de zorgplicht voor alle aangemelde leerlingen. Binnen het samenwerkingsverband zijn scholen verplicht te zorgen voor een dekkend netwerk van passend onderwijs. De hulpvragen waarmee leerlingen de school binnen komen, nemen toe in intensiteit en complexiteit.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Meer leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften verhogen de werkdruk voor medewerkers
- Hierdoor krijgen leerlingen niet de aandacht die zij nodig hebben
- Medewerkers zijn onvoldoende geëquipeerd om passende leertrajecten waar te maken waardoor leerlingen niet goed geholpen kunnen worden

Beheersingsmaatregelen

- Opzetten en continueren diverse arrangementen voor leerlingen
- Maatwerktrajecten continueren t.b.v. ondersteuning leerlingen en medewerkers
- Continueren landelijke lobby t.b.v. de verevening LWOO/PRO middelen
- Blijven investeren in professionalisering medewerkers middels leergang Passend Onderwijs

8. Huisvesting

De uitvoering van de nieuwbouw zal in 2020 beginnen. De revitalisering van de hoofdlocatie staat gepland voor 2022. 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. Dit alles zal veel kosten met zich meebrengen. De opbouw van de financiële reserve in de afgelopen jaren is voor een belangrijk deel bedoeld om deze lasten te kunnen dragen.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Als de nieuwbouw te veel op de krimp wordt gebouwd bestaat het gevaar van te kleine gebouwen
- Er is onvoldoende budget voor de bouw van een sporthal voor de lessen LO
- Indien leerlingen voor lessen LO moeten reizen naar sportvoorzieningen buiten de school betekent dat een onveilige situatie
- Door het niet of te laat betrekken van de juiste mensen bij het bouwproces krijgen we niet de gewenste huisvesting en raken medewerkers gedemotiveerd

Beheersingsmaatregelen

- Haalbaarheid realisatie sportvoorzieningen bij nieuwbouw onderzoeken
- 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 bedraagt 36,07%. Uit de meerjarenbegroting 2020-2023 blijkt een weerstandsvermogen van ruim 30% na de verwachte investeringen de komende jaren in de ver-/nieuwbouw.

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 20%. 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 investeringen in ver-/nieuwbouw, maar niet met de mogelijke investering in een gymzaal. In 2020 zal verder onderzoek gedaan worden naar de wijze van administratieve verwerking van het groot onderhoud. In bijgaande Meerjarenbegroting is de huidige systematiek van investeringen verwerkt. De meerjarenbegroting 2020 – 2023 (november 2019) laat zien dat de komende drie jaren de verwachte resultaten negatief zijn. Het jaar 2023 laat 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 2019

Meerjaren Begroting

		2020	2021	2022	2023
Baten	Rijksbijdragen	19.399.000	19.365.000	19.469.000	19.525.000
	Overige overheidsbijdragen en subsidies	17.000	10.000	4.000	4.000
	Overige baten	515.000	459.000	515.000	514.000
Totaal baten		19.931.000	19.834.000	19.988.000	20.043.000
Lasten	Personele lasten	16.319.000	16.327.000	16.289.000	16.168.000
	Afschrijvingen	642.000	651.000	722.000	752.000
	Huisvestingslasten	936.000	896.000	836.000	761.000
	Overige instellingslasten	2.115.000	2.139.000	2.170.000	2.169.000
Totaal lasten		20.012.000	20.013.000	20.017.000	19.850.000
Saldo baten en lasten		-81.000	-179.000	-29.000	193.000
Financiële baten en lasten	Rente baten & lasten	-	1.000	-	-
Exploitatieresultaat		-81.000	-178.000	-29.000	193.000
Personele lasten per FTE		84.380	85.036	84.530	83.946
Investing		390.000	2.305.000	1.125.000	500.000
Liquide middelen (ultimo jaar)		7.063.000	5.134.000	4.629.000	5.000.000
Balans ratio's	signaleringswaarde Inspectie				
Weerstandvermogen	< 5%	33,5%	32,8%	32,4%	33,3%
Solvabiliteit	< 30%	72,2%	72,3%	72,7%	73,7%
Rentabiliteit (cumulatief laatste drie jaar)	< 0%	-1,5%	-1,4%	-1,4%	-0,1%
Rentabiliteit (cumulatief laatste twee jaar)	< -5%	-0,5%	-1,3%	-1,0%	0,8%
Rentabiliteit (cumulatief laatste jaar)	< -10%	-0,4%	-0,9%	-0,1%	1,0%
Leerlingaantallen		2.050	2.023	2.045	2.040

8. Tot slot

In 2020 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 iedereen daarbij 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
RPO	Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen
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
Schoolondersteunings-profiel	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

Begroting 2020

Winkler Prins

d.d. 17 december 2019

EXPLOITATIEREKENING

Begrotingsonderdelen	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Baten				
Rijksbijdragen	€ 19.399.000	€ 18.572.000	€ 17.607.000	€ 18.122.581
Overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 17.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.743
Overige baten	€ 515.000	€ 562.000	€ 577.000	€ 619.291
Totaal baten	€ 19.931.000	€ 19.149.000	€ 18.199.000	€ 18.757.614
Lasten				
Personele lasten	€ 16.319.000	€ 15.465.000	€ 14.417.000	€ 15.168.923
Afschrijvingen	€ 642.000	€ 842.000	€ 849.000	€ 875.860
Huisvestingslasten	€ 936.000	€ 895.000	€ 896.000	€ 866.468
Overige instellingslasten	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.087.355
Totaal lasten	€ 20.012.000	€ 19.294.000	€ 18.073.000	€ 18.998.606
Saldo baten en lasten	€ -81.000	€ -145.000	€ 126.000	€ -240.992
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447
Financiële lasten	€ -	€ -	€ -	€ -
Saldo financiële baten en lasten	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447
Nettoresultaat	€ -81.000	€ -97.000	€ 177.000	€ -182.545
Rentabiliteit	-0,4%	-0,5%	1,0%	-1,0%

TOELICHTING BATEN

Toelichting baten	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Rijksbaten				
Rijksbijdrage sector VO personeel	€ 13.652.000	€ 13.434.000	€ 13.169.000	€ 13.512.838
Rijksbijdrage sector VO materieel	€ 1.931.000	€ 1.962.000	€ 1.939.000	€ 1.971.142
Rijksbijdrage sector VO leermiddelen	€ 647.000	€ 639.000	€ 615.000	€ 624.455
Totaal Rijksbijdrage OCW	€ 16.230.000	€ 16.035.000	€ 15.723.000	€ 16.108.435
Overige rijksbijdragen-/subsidies				
Geoordeelde OCW-subsidies	€ 800.000			€ -
Niet-geoordeelde OCW-subsidies	€ 777.000	€ 1.063.000	€ 659.000	€ 709.400
Vrijval niet-geoordeelde OCW-subsidies	€ 54.000	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.249
Totaal overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 1.631.000	€ 1.111.000	€ 707.000	€ 757.649
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV				
Vergoeding SWV GO 20.02	€ 1.538.000	€ 1.426.000	€ 1.177.000	€ 1.256.497
Totaal ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	€ 1.538.000	€ 1.426.000	€ 1.177.000	€ 1.256.497
Totaal Rijksbaten	€ 19.399.000	€ 18.572.000	€ 17.607.000	€ 18.122.581

Toelichting baten	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Overige overheidsbijdragen				
Vrijval subsidies	€ 17.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.743
Totaal overige overheidsbijdragen	€ 17.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.743
Totaal overige overheidsbijdragen	€ 17.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.743

Toelichting baten	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Overige baten				
Verhuur	€ 34.000	€ 39.000	€ 46.000	€ 39.537
Detachering personeel	€ 17.000	€ -	€ -	€ -
Sponsoring	€ -	€ -	€ -	€ 11.000
Vrijwillige ouderbijdrage	€ 82.000	€ 84.000	€ 79.000	€ 81.215
Kantine	€ -	€ 18.000	€ 28.000	€ 23.828
Bijdragen excursies en activiteiten	€ 93.000	€ 86.000	€ 83.000	€ 71.965
Bijdragen werkweken en internationalisering	€ 155.000	€ 130.000	€ 149.000	€ 135.225
Vrijval egalisatie subsidies	€ 16.000	€ 45.000	€ 39.000	€ 44.172
Overige overige baten	€ 118.000	€ 160.000	€ 153.000	€ 212.349
Totaal overige baten	€ 515.000	€ 562.000	€ 577.000	€ 619.291

TOELICHTING LASTEN

Personele lasten	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Brutolonen en salarissen	€ 11.875.000	€ 11.343.000	€ 10.616.000	€ 11.144.012
Sociale lasten	€ 1.616.000	€ 1.518.000	€ 1.339.000	€ 1.428.072
Pensioenpremies	€ 1.959.000	€ 1.791.000	€ 1.545.000	€ 1.635.398
Totaal lonen, lasten en premies	€ 15.450.000	€ 14.652.000	€ 13.500.000	€ 14.207.483
Dotatie personele voorzieningen	€ 120.000	€ 140.000	€ 198.000	€ 292.699
Personeel niet in loondienst	€ 341.000	€ 197.000	€ 242.000	€ 212.276
Afdracht uitkeringskosten	€ 221.000	€ 236.000	€ 215.000	€ 206.676
Overig	€ 287.000	€ 340.000	€ 337.000	€ 373.835
Overige personele lasten	€ 969.000	€ 913.000	€ 992.000	€ 1.085.486
Af: uitkeringen	€ -100.000	€ -100.000	€ -75.000	€ -124.046
Totaal Personele lasten	€ 16.319.000	€ 15.465.000	€ 14.417.000	€ 15.168.923

Afschrijvingen op materiële vaste activa	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Gebouwen en terreinen	€ 263.000	€ 382.000	€ 322.000	€ 375.075
Inventaris en apparatuur	€ 373.000	€ 407.000	€ 455.000	€ 436.597
Leermiddelen	€ -	€ 52.000	€ 70.000	€ 59.630
Overig	€ 6.000	€ 1.000	€ 2.000	€ 4.558
Totaal	€ 642.000	€ 842.000	€ 849.000	€ 875.860
Totaal afschrijvingen	€ 642.000	€ 842.000	€ 849.000	€ 875.860

Huisvestingslasten	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Huur	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000	€ 17.672
Onderhoud	€ 207.000	€ 207.000	€ 200.000	€ 266.571
Energie en water	€ 239.000	€ 223.000	€ 228.000	€ 224.129
Schoonmaakkosten	€ 350.000	€ 320.000	€ 340.000	€ 348.083
Heffingen	€ 35.000	€ 30.000	€ 25.000	€ 45.622
Overige	€ 70.000	€ 80.000	€ 68.000	€ -35.608
Totaal	€ 936.000	€ 895.000	€ 896.000	€ 866.468
Totaal huisvestingslasten	€ 936.000	€ 895.000	€ 896.000	€ 866.468

Overige lasten	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Administratie- en beheerslasten	€ 582.000	€ 615.000	€ 587.000	€ 716.406
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 1.142.000	€ 983.000	€ 884.000	€ 980.901
Overige	€ 391.000	€ 494.000	€ 440.000	€ 390.049
Totaal	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.087.355
Totaal overige lasten	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 1.911.000	€ 2.087.355

Financiële baten en lasten	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Exploitatie 2018
Rentebaten	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447
Rentelasten	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447
Totaal	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447
Totaal financiële baten en lasten	€ -	€ 48.000	€ 51.000	€ 58.447

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