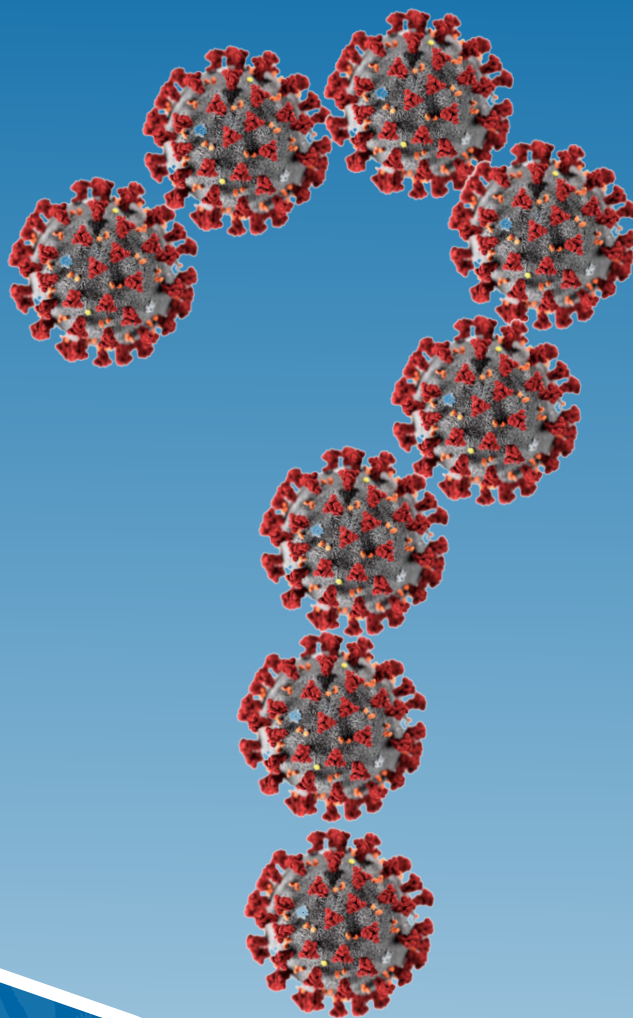


Beleidsplan en begroting 2021



Winkler Prins
openbare school voor voortgezet onderwijs

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding	5
2.	Strategische agenda	7
3.	Uitwerking strategisch beleid 2021	11
4.	Ontwikkelingen buiten Winkler Prins	13
5.	Ontwikkelingen binnen Winkler Prins	16
6.	Begroting 2021: totaaloverzicht en toelichting	24
7.	Strategische risicoanalyse en meerjarenbegroting	26
8.	Tot slot	30
	Bijlage 1: Verklarende woorden- en begrippenlijst	32
	Bijlage 2: Begroting 2021 Winkler Prins Veendam	35



1. INLEIDING

In ons Strategisch Beleidsplan 2018 – 2022 (SBP) laten we 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. Het is voor medewerkers steeds vaker het uitgangspunt bij het vormgeven van hun inzet.

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 feedback van 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.

Sinds het voorjaar van 2020 is de wereld in de ban van het coronavirus. Dit virus maakt dat we te maken hebben met onzekerheden over zaken die anders vanzelfsprekend waren. Momenteel wordt er volop gewerkt aan meerdere vaccins en geneesmiddelen maar de verwachting is dat we heel 2021 te maken zullen hebben met het virus en alles wat daarmee samenhangt. De onzekerheden en beperkingen van 2020 gelden dus ook in 2021.

Het virus brengt beperkingen met zich mee maar biedt ook kansen voor ontwikkelingen en innovaties die anders minder vanzelfsprekend van de grond zouden komen. Hierbij kan gedacht worden aan de flexibilisering van het onderwijs, het inrichten van het afstandsonderwijs, het verlenen van maatwerk aan leerlingen op afstand, het omgaan met achterstanden bij leerlingen. Deze thema's zijn allen onderdeel van onze strategische ambitie. We maken zo als het ware van de nood een deugd.

Zo werken we in 2021 verder aan de vormgeving van ons SBP waarbij we ons moeten realiseren dat de uitdagende omstandigheden veel vragen van iedereen. Meer dan andere jaren moeten we waken voor overbelasting bij medewerkers en leerlingen en overladenheid van het programma voorkomen. Dat kan betekenen dat we in 2021 minder doelstellingen kunnen realiseren dan in de jaren daarvoor. De primaire inzet blijft erop gericht dat leerlingen goed onderwijs en begeleiding krijgen en dat iedereen gezond aan het werk kan blijven.

De nieuwbouw ligt op koers en zal naar verwachting medio 2021 worden opgeleverd. Daarna is de renovatie van de hoofdlocatie aan de Raadsgildenlaan aan de beurt. We zullen dan deze locatie het hele schooljaar 2021-2022 niet kunnen gebruiken en de gebruikers gaan herhuisvesten aan de Pinksterstraat. De ambitie is om in 2021 voor eigen rekening een sportvoorziening te realiseren op het Leer- en Sportpark (LSP). Dit alles zal ook wel de nodige flexibiliteit en inzet van ons allen vragen maar het vooruitzicht is dat we vanaf medio 2022 kunnen beschikken over moderne huisvesting, passend bij de huidige eisen van duurzaamheid en binnenklimaat, alles bij elkaar geconcentreerd in het leersportpark aan de Raadsgildenlaan.

In 2021 wordt samen met het dr. Aletta Jacobs College uit Hoogezand onderzocht of en zo ja op welke wijze beide stichtingen door samenwerking in de toekomst elkaar zouden kunnen versterken. Dit alles vanuit de gezamenlijke verantwoordelijkheid die beide besturen hebben voor een regionaal dekkend, kwalitatief hoogstaand en zo divers mogelijk onderwijsaanbod dat de komende jaren onder druk komt te staan vanwege een dalend leerlingaantal. Dit onderzoek wordt nu ingezet omdat er nu nog tijd is om dit proces zorgvuldig en in samenspraak met de school en de omgeving te kunnen doen.

Het begrote resultaat in 2021 is –€ 423.000. Met de inzet van de bestemmingsreserve aanvullende bekostiging (werkdrukvermindering) wordt het tekort lager: –€ 273.000. Het tekort wordt deels verklaard door extra eenmalige lasten in verband met de nieuwbouw, verbouw en verhuizingen. Het resterende tekort is acceptabel, 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.

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 2021. De hoofdstukken 4 en 5 geven een beschrijving van een aantal ontwikkelingen buiten en binnen de school die in 2021 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 2021 met daarbij een toelichting. Hoofdstuk 7 laat de meerjarenbegroting versie najaar 2020 zien, inclusief de meest recente risicoanalyse. Hoofdstuk 8 geeft een korte samenvatting en een beschouwing op 2021 en de periode daarna.

De begroting 2021 is als bijlage toegevoegd. De Medezeggenschapsraad heeft op 9 december 2020 een positief advies afgegeven over deze begroting. De Raad van Toezicht heeft de begroting goedgekeurd op 16 december 2020, waarna de begroting 2021 op 17 december 2020 door de bestuurder is vastgesteld.

Dit beleidsplan en deze begroting zijn de opmaat voor het werken aan onze strategische ambities in 2021. Ik wil iedereen succes wensen bij het uitwerken van deze ambities.

Namens het managementteam,

Ferdinand Vinke
Bestuurder Winkler Prins

Veendam, 17 december 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 zelfevaluaties en audits, intern en extern.

Tot slot

In het najaar 2020 heeft de RvT het voorgenomen besluit goedgekeurd de looptijd van het strategisch beleidsplan 2018-2022 met twee jaar te verlengen. Belangrijkste reden is de indruk dat het SBP nog voldoende relevant en richtinggevend is, ook voor de jaren 2022-2024. Het SBP is voor steeds meer medewerkers de leidraad voor hun professioneel handelen.

Het SBP zoals dat nu voorligt is geen statisch document. Het is het kader voor onze school voor de komende 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 jaren zijn bijdrage aan te leveren.

3. UITWERKING STRATEGISCH BELEID 2021

Inleiding

Het Beleidsplan en begroting 2021 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 2021 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 vorige versies van de beleidsplannen reeds beschreven. Aan de uitwerking van de thema's wordt in 2021 verder gewerkt.

Jaarplannen deelscholen en diensten

Naast deze schoolbrede ambitie is er de komende jaren ook 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 2021.

Uitstekend onderwijs: de kern
1. Verhoging kwaliteit: van goed naar beter • Alle onderwijstypen behouden het basisarrangement • De examenresultaten zijn ten minste gelijk aan de landelijke benchmark • Elke school heeft de waardering goed (Onderzoekskader Inspectie VO) • Elke school streeft naar het predicaat Excellente School
2. Omgaan met verschillen: we nemen iedereen mee • Bestaande ondersteuningsstructuur o.b.v. schoolondersteuningsprofiel handhaven • Differentiatie/activerende werkvorm in alle lessen • Uitbreiding maatwerktrajecten: • Ontwikkelen maatwerkroutes voor vso (zml) - pro • Ontwikkelen maatwerkroutes pro - basis-kader - mbo • Ontwikkelen maatwerkroutes pro - mbo • Ontwikkelen maatwerkroutes havo/vwo • Zicht op leren: zicht op studievoortgang bij het onlineonderwijs • Ontwikkelen beleidsplan hoogbegaafdheid en talentbegeleiding • Preventieve verzuimgesprekken met leerlingen
3. Leren in samenhang: wat we leren heeft betekenis • Bestaande structuur van projectonderwijs en stages binnen deelscholen handhaven • Leerinhoud verbinden met andere leerinhouden, de maatschappij, de actualiteit, het werkveld
4. Ouderbetrokkenheid: samen verantwoordelijk • Bestaande structuur van contactmomenten ouders-school handhaven • Ouders meer betrekken bij en medeverantwoordelijk maken voor het onderwijsleerproces van hun kind
5. Verbonden met de wereld: burgerschap en internationalisering • Bestaand programma burgerschap handhaven • 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 • ICT-vaardigheden medewerkers en leerlingen verder ontwikkelen • Technische infrastructuur ICT verder uitbouwen • Uitvoering advies device leerlingen • De ontwikkelde digitale leerlijn (vaardigheden) wordt geïmplementeerd binnen onze school

Gedegen vakmanschap: goede medewerkers maken het verschil
1. Professionele ruimte voor medewerkers - Bestaande professionele ruimte handhaven - Doorontwikkeling professioneel statuut via de DAR (Docenten Advies Raad)
2. Kwaliteit en continue verbetering van medewerkers - Alle medewerkers zijn bekwaam en bevoegd - 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 Alle medewerkers nemen deel aan een professioneel leernetwerk.
4. Winkler Prins als opleidingsschool biedt kansen aan alle medewerkers - Bestaande begeleidingsstructuur voor (beginnende) medewerkers - Deelname aan de Opleidingsschool Ommelanden - Deelname aan de regionale aanpak lerarentekort

Gezonde organisatie: voorwaarde voor werken en leren
1. Kwaliteitszorg: weten hoe goed we zijn Bestaande monitoring handhaven
2. Strategisch personeelsbeleid: ondersteunt, begeleidt en daagt medewerkers uit - Oplevering beleidsplan SHRM - Medewerkers nemen het initiatief en zijn verantwoordelijk voor hun scholing en ontwikkeling passend bij de doelstellingen van de school - Er is altijd ruimte voor een gesprek tussen medewerker en leidinggevende
3. Financiën: te allen tijde in balans - Gezonde financiële basis uitgaande van de signaleringswaarden van OC&W - Verder onderzoek naar kansen voor shared services met omliggende scholen
4. Communicatie: in contact met elkaar en de omgeving Bestaande communicatiestructuur handhaven en waar mogelijk uitbouwen
5. Stafdiensten: optimale leer- en werkomgeving voor gebruikers - Begeleiden huisvestingstransitie: - Oplevering nieuwbouw Raadsgildenlaan - In gang zetten renovatie hoofdlocatie Raadsgildenlaan - Plan van aanpak sportvoorziening Leersportpark - Vraaggestuurde dienstverlening verder ontwikkelen

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.

Begroting OCW 2021

De afgelopen jaren bleven de uitgaven in de rijksbegroting voor onderwijs vaak achter bij de verwachtingen binnen de sector. Voor de begroting van OCW 2021 geldt dat niet.

Een aantal forse investeringen in verband met de coronacrisis waren in 2020 reeds ingezet en lopen grotendeels in 2021:

- Wegwerken achterstanden (€ 244 miljoen): bedoeld om scholen te ondersteunen die maatwerk bieden buiten het reguliere onderwijsprogramma of aanbod van voorschoolse educatie om. Dit maakt deel uit van de in totaal € 500 miljoen die het kabinet in mei 2020 beschikbaar stelde. Voor 2021 is hiervoor geen geld meer opgenomen.
- Voldoende stageplaatsen en leerwerkbanen (€ 30 miljoen): offensief tot behoud van stages en leerwerkbanen voor leerlingen in het praktijkonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs, vmbo en mbo.
- Uitbreiden aanvullende bekostiging nieuwkomers (€ 21 miljoen): één kwartaal extra bekostiging in het primair en voortgezet onderwijs. Schoolbesturen ontvangen extra geld om deze leerlingen intensief onderwijs te geven. De regelingen hiertoe zijn al aangepast.

Passend onderwijs

In juli 2020 stuurde de minister van onderwijs de evaluatie passend onderwijs naar de Tweede Kamer. Het rapport vat de resultaten samen van een onderzoek naar het effect van passend onderwijs op leerlingen, de rol van samenwerkingsverbanden, en de verbinding van onderwijs en jeugdhulp.

Begin november 2020 volgt dan de kamerbrief van de minister *Verbeteraanpak passend onderwijs en route naar inclusiever onderwijs* met daarin zijn reactie op de evaluatie. Daarin concludeert hij dat het aanbod voor leerlingen die extra hulp nodig hebben is verbeterd sinds de invoering van passend onderwijs, maar op te veel plekken nog niet goed genoeg. De basisondersteuning komt vrijwel altijd tot ieders tevredenheid tot stand. Wanneer de situatie complexer wordt ontstaan echter problemen.

De minister doet 25 voorstellen waarmee hij op korte termijn het passend onderwijs voor leerlingen, ouders en leraren wil verbeteren. Een aantal van deze voorstellen zijn:

• Hoorrecht

Om leerlingen te betrekken bij besluiten over hun oplossing, komt er hoorrecht. Leerlingen moeten voortaan kunnen meepraten en bepalen wat ze denken dat ze nodig hebben aan ondersteuning. Dat gebeurt nu nog te vaak niet.

• Landelijke norm voor basisondersteuning

Om onrechtvaardige verschillen tussen regio's tegen te gaan, komt er een landelijke norm voor basisondersteuning. In de norm wordt omschreven wat er van scholen tenminste verwacht wordt. Dat geeft leraren en ouders meer duidelijkheid. Onafhankelijke experts stellen de norm vast. Bovendien kunnen scholen en leraren aan de hand daarvan in gesprek welke ondersteuning leraren nodig hebben.

• Leerrecht

Een andere maatregel is de invoering van het leerrecht voor leerlingen. Scholen en samenwerkingsverbanden moeten dit recht mogelijk maken. Ook als dat betekent dat er deels of tijdelijk afgeweken moet worden van onderwijstijd of de vaste onderwijslocatie.

• Reserves samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverbanden met een vermogen boven de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie zijn verplicht zich hierover te verantwoorden, vanaf verslagjaar 2020. Als het bovenmatig eigen vermogen niet goed onderbouwd is, moet dit worden afgebouwd. De minister gaat hier actief op handhaven.

• Scherper toezicht van de Onderwijsinspectie

De Inspectie gaat nadrukkelijker toezicht houden op passende ondersteuning in met name het regulier onderwijs, maar ook op de samenwerkingsverbanden.

Voor de langere termijn wil de minister dat de komende vijftien jaar gewerkt wordt aan meer inclusie in het onderwijs. Het doel van de inzet op inclusiever onderwijs is dat leerlingen met en zonder ondersteuningsbehoeften vaker samen dicht bij huis naar dezelfde school kunnen, als het kan in dezelfde klas zitten en elkaar ontmoeten op het schoolplein. Wanneer diversiteit op school de norm wordt, is dat in de samenleving daarna ook het geval. Voor die leerlingen voor wie dit nodig is, blijft er een (tijdelijke) plek in een specialistische setting. Het speciaal onderwijs moet hiernaast een specialistisch netwerk worden, dat zijn expertise binnen inclusievere scholen inzet.

De voorstellen van de minister worden nog voor het kerstreces besproken met de Tweede Kamer.

Lerarentekort

Vanaf 2021 is er structureel € 32 miljoen beschikbaar voor de aanpak van het lerarentekort. Per 2021 lopen de sectorakkoorden in het primair en voortgezet onderwijs af. Er wordt verkend hoe schoolontwikkeling, professionalisering van onderwijspersoneel en innovatie in relatie staan tot strategisch personeelsbeleid en een verstevigde positie van schoolleiders.

De financiële verwerking van het Convenant aanpak lerarentekort (eind 2019) vindt plaats in de begroting 2021, net als de verwerking van de afspraken tussen het ministerie van OCW en de vijf grote gemeenten (G5). Dit geeft echter geen directe wijzigingen in de bekostiging voor de schoolbesturen, omdat dit al is verwerkt.

Prestatiebox

Het sectorakkoord VO loopt eind 2020 af. In het sectorakkoord is opgenomen dat in 2020 een eindevaluatie plaatsvindt. De inzet van de prestatieboxmiddelen in het voortgezet onderwijs na 2020 is onderdeel van deze evaluatie. In het najaar van 2020 wordt door de minister besloten over de inzet van de middelen. De middelen blijven in ieder geval ook na 2020 beschikbaar voor de sector.

Meer leerlingen

De afgelopen jaren bleek steeds dat de ramingen van de leerlingen- en studentenaantallen door OCW te laag waren. Dit leidde telkens tot bezuinigingen op bepaalde posten in de begroting (de zogenoemde doelmatigheidskortingen). Vanaf 2021 houdt het kabinet hier vooraf rekening mee. Voor hogere leerlingaantallen en tegenvallers gaat er structureel € 450 miljoen extra naar onderwijs, oplopend tot € 482 miljoen in 2025.

Vereenvoudiging bekostiging

In het nieuwe bekostigingsmodel in het wetsvoorstel vereenvoudiging bekostiging VO krijgen scholen een gelijke bekostiging voor gelijke leerlingen. Daarnaast is de bekostiging afhankelijk van veel minder parameters/variabelen. Hierdoor kunnen scholen beter plannen wat zij van het ministerie van OCW ontvangen.

De basisbekostiging is na de vereenvoudiging afhankelijk van het aantal leerlingen en het aantal vestigingen. Er zijn vier bedragen:

- Een vast bedrag voor de hoofdvestiging van een school (ong. € 200.000)
- Een vast bedrag voor elke nevenvestiging(en) van een school (ong. € 100.000)
- Een gelijk bedrag voor alle onderbouwleerlingen en voor alle bovenbouwleerlingen in het vwo, havo, theoretische leerwegen de gemengde leerweg in het vmbo (ong. € 7.000)
- Een gelijk bedrag voor alle leerlingen in het praktijkonderwijs en de bovenbouwleerlingen in de kader- en basisberoepsgerichte leerwegen in het vmbo (ong. € 8.000)

Tegelijk met de nieuwe basisbekostiging voor het voortgezet onderwijs komen er twee aanvullende regelingen. Er zijn extra bijdragen voor leerlingen in de gemengde leerweg van het vmbo en voor geïsoleerde scholen. Geïsoleerde scholen zijn VO-scholen die hemelsbreed tenminste acht kilometer van de volgende school met hetzelfde aanbod liggen. De beoogde inwerkingtreding van de vereenvoudigde bekostiging is 1 januari 2022.

De afgelopen jaren hebben we ons via onze noordelijke lobby en het afsluiten van een tweetal RPO's (Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen) ingezet om de aanvankelijk gevreesde negatieve financiële effecten van het nieuwe model om te buigen naar een positief resultaat. Het gevolg is dat we vanaf 2022 een voordeel van € 100.000 - € 200.000 in de bekostiging mogen verwachten. Het duurt 4 jaar totdat dit voordeel is gerealiseerd omdat het nieuwe model gefaseerd wordt ingevoerd zodat de financiële voor- en nadelen voor schoolbesturen over meerdere jaren worden verspreid.

Pensioenpremies

Volgens schatting van ABP stijgt het premiepercentage voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen per 1 januari 2021 met 1,7 procentpunt van 24,9% naar 26,6%. Ook de premie voor de VPL-compensatie (IVP-premie) stijgt. Deze stijgt van 2,6% naar 3,1%. Deze laatste premie wordt volledig door de werkgevers betaald. Voor de overige premies geldt dat werknemers ook een deel betalen. Door de stijging van de pensioenpremies stijgt de werknemersbijdrage aan de premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen.

Het definitieve percentage van de pensioenpremie wordt eind november door het ABP bestuur vastgesteld. Stijgen de pensioenpremies voor 2021 volgens de huidige verwachting, dan stijgen de loonkosten in 2021 naar schatting met 0,85%. De verwachting is dat de premiestijging drukt op het totaal aan beschikbare arbeidsvoorwaardenruimte. Sociale partners hopen dat de impact op de arbeidsvoorwaardenruimte beperkt blijft, omdat dit ook invloed heeft op het afsluiten van een nieuwe cao voor 2021.

CAO VO

Eind april hebben de VO-raad en de bonden een nieuw cao-akkoord gesloten. De belangrijkste punten uit dit akkoord zijn een loonstijging van 2,75% per 1 maart 2020, een stijging van de eindejaarsuitkering van 7,4% naar 8,0% vanaf 2020 en een eenmalige uitkering van € 750 in juni 2020.

Daarnaast zijn afspraken gemaakt over de uitvoering van het Convenant personeelstekorten en werkdrukverlichting, inductieprogramma's en inkorting van salarisschalen voor schoolleiders, tijdelijke contracten en ketenbepaling, en professionalisering. Ook hebben cao-partijen afgesproken in de looptijd van deze cao aan de slag te gaan met het vernieuwen van de arbeidsvoorwaarden, taakbeleid en duurzame inzetbaarheid. De nieuwe cao loopt tot 1 januari 2021. Ondertussen zijn de voorbereidingen voor de nieuwe cao weer gestart.

Nieuwe stelsel voor onderwijshuisvesting

OCW bereidt een wetswijziging voor op het gebied van huisvesting. Het doel van de wetswijziging is de verantwoordelijkheidsverhouding tussen de gemeenten en schoolbesturen te verhelderen en de samenwerking te verbeteren. Het voordeel is dat dan een meer planmatige, duurzame en toekomstgerichte aanpak van de onderwijshuisvesting mogelijk is. Dat kan leiden tot meer effectiviteit en dus betere onderwijshuisvesting. De inhoud van deze wetswijziging:

- Gemeenten en schoolbesturen krijgen de wettelijke opdracht om een meerjarig Integraal Huisvestingsplan (IHP) op te stellen. Het IHP legt het huisvestingsbeleid en het investeringsprogramma voor een periode van 4 jaar vast, met een doorkijk van ten minste 12 jaar na deze periode.
- Het IHP komt tot stand na overleg tussen gemeente en schoolbesturen, waarbij beide partijen zich inspannen om tot een gezamenlijk gedragen besluit te komen.
- Schoolbesturen worden verplicht een meerjarig onderhoudsplan (MJOP) op te stellen op basis van een bouwkundige inspectie. Dit MJOP wordt ingebracht in het overleg tussen gemeente en schoolbestuur.
- Renovatie wordt als voorziening in de wet opgenomen. Het uitgangspunt is dat renovatie wordt beschouwd als volwaardig alternatief voor nieuwbouw, wat ingezet kan worden als mogelijke maatregel om de levensduur van een schoolgebouw met ten minste 25 jaar te verlengen.

Naar verwachting zal behandeling van het wetsvoorstel aan het begin van de volgende kabinetsperiode plaatsvinden. Invoering zal niet voor 2023 plaatsvinden. Wanneer het zover is, zal de onderwijshuisvesting van Winkler Prins naar verwachting op orde zijn. De mogelijke gevolgen voor onze school lijken dan ook beperkt.

Meer ruimte voor nieuwe scholen

Op 19 mei 2020 stemde de Eerste Kamer in met het wetsvoorstel 'Meer ruimte voor nieuwe scholen'. Met de nieuwe wet wordt de stichtingsprocedure voor het oprichten van een nieuwe school vereenvoudigd. Met deze wet wil de regering het scholenaanbod beter laten aansluiten bij de wensen en behoeften van ouders en leerlingen. Initiatiefnemers kunnen vanaf 1 juni 2021 melden dat zij een nieuwe school willen starten. Wanneer aan een aantal voorwaarden wordt voldaan (zoals voldoende belangstelling vanuit ouders/leerlingen en na overleg met Inspectie vo en andere schoolbesturen in de regio) moet de gemeente zorgen voor huisvesting voor deze nieuwe school.

5. ONTWIKKELINGEN BINNEN WINKLER PRINS

Inleiding: realistisch ambitieus

Sinds het voorjaar van 2020 is de wereld in de ban van het coronavirus. Dit virus zorgt ervoor dat we te maken hebben met onzekerheden over zaken die anders vanzelfsprekend waren. De verwachting is dat we heel 2021 te maken zullen hebben met dit virus en de onzekerheden en beperkingen die daarmee samenhangen. Tegelijkertijd biedt de huidige context ook de kans verder te werken aan onze ambities bij thema's als de flexibilisering van het onderwijs, het inrichten van het afstandsonderwijs, het verlenen van maatwerk aan leerlingen op afstand, het omgaan met leerachterstanden bij leerlingen. We kunnen als het ware van de nood een deugd maken.

Het werken in coronatijd trekt een zware wissel op de inzet en de energie van medewerkers, leerlingen en ouders. In oktober 2020 kwam er weer een gedeeltelijke lockdown. Sluiting van (een deel van) de school gedurende dit schooljaar is voorstelbaar, bijvoorbeeld wanneer het aantal besmettingen in onze school te hoog wordt. Er zal dan opnieuw veel van iedereen gevraagd worden.

Wij willen in 2021 blijven werken aan onze strategische ambities zoals deze in dit beleidsplan beschreven staan. We willen daarbij ook voortdurend de balans tussen ambitie en draagkracht van allen bewaken. De omstandigheden kunnen aanleiding geven dat we ons in 2021 meer alleen met de primaire processen moeten gaan bezighouden dan voorgaande jaren.

Dat gezegd hebbende, volgt hieronder een beschrijving van een aantal ontwikkelingen binnen Winkler Prins die van invloed is op de organisatie en de begroting van Winkler Prins.

Beleidsplan en jaarplannen 2021

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 door middel van het behalen van de waardering *goed* (o.b.v. het Onderzoekskader 2017) voor alle scholen van Winkler Prins (Praktijkonderwijs, BB, KB, TL, Havo + Vwo). Maatwerk voor en eigenaarschap bij leerlingen zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. Daarbij is o.a. aan de orde 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 minder consument naar meer producent. In september 2019 heeft de inspectie aangegeven dat alle onderzochte standaarden *voldoende of goed* zijn en dat binnen Winkler Prins belangrijke stappen zijn 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.

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. 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.

We hebben ook geconstateerd dat binnen onze school niet iedereen overtuigd is van nut en noodzaak van het behalen van een predicaat Excellente School. Vandaar dat de afspraak is gemaakt dat alle scholen binnen Winkler Prins gaan voor het behalen van de waardering *goed* om vervolgens te bepalen al dan niet verder te gaan met het aanvragen van het predicaat Excellente School.

Convenant personeelstekorten en werkdrukverlichting

Door het afgesloten Convenant personeelstekorten en werkdrukverlichting (2019) is eenmalig € 150 miljoen extra vrij gemaakt voor de aanpak van werkdruk en de tekorten onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs.

De toegezegde middelen zijn in 2019 beschikbaar gekomen in de vorm van een bedrag per leerling. Dit bedrag is bedoeld om in te zetten in de jaren 2020 en 2021. Voor Winkler Prins gaat het om ongeveer € 300.000, te verdelen over 2020 en 2021, dus € 150.000 per jaar. De middelen moesten in de jaarrekening 2019 worden verantwoord. Het resultaat over 2019 wordt daardoor hoger terwijl de lasten in de jaren daarna volgen. Verder bleek de inzet van deze middelen binnen onze school pas mogelijk vanaf schooljaar

2020-2021. Hierdoor kunnen we deze middelen gedurende de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022 inzetten. De inzet van deze middelen gedurende de genoemde schooljaren zal een negatief effect hebben op de jaarrekeningen 2020, 2021 en 2022.

In het convenant staat over de besteding dat dit door scholen kan worden uitgegeven aan bijvoorbeeld meer ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leerkrachten, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen bij arbeidsmarktvraagstukken. In het voortgezet onderwijs wordt bij het gesprek over de besteding het onderwijzend personeel actief betrokken. Binnen de deelscholen is vooral gekozen voor meer tijd voor mentoren en de inzet van externe ondersteuning tijdens toetsweken waardoor docenten meer tijd voor correctie krijgen.

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 in de cao vo afgesproken de lestaak voor leraren te verminderen. Deze afspraak 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.

In de cao vo is de afspraak gemaakt de lestaak voor leraren te verminderen van 25 lessen naar 24 lessen of een gelijkwaardige beleidsmaatregel te ontwikkelen. De vrijgevallen tijd van 50 klokuren (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. Leraren overleggen 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 lesgevende 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. De afgelopen twee schooljaren is het nog niet gelukt deze lestaakreductie te realiseren. Wel zijn er binnen diverse deelscholen aanpassingen in het onderwijsprogramma en de lessentabel doorgevoerd.

In overleg met de MR is er voor schooljaar 2020-2021 een expertgroep ingesteld die zal komen met voorstellen voor de werkdrukverlaging en ontwikkeltijd voor leraren. Tijdens de gesprekken van de afgelopen jaren over deze lestaakreductie bleek dat niet alle leraren de lestaakreductie ervaren als werkdrukverlagend en dat dat een serieuze hobbel was voor de uitwerking. Aan de expertgroep is de vraag gesteld bij de uitwerking hiermee rekening te houden.

Het resultaat in 2021

De begroting 2021 sluit met een negatief exploitatieresultaat van - € 423.000, en met de inzet van de bestemmingsreserve werkdrukverlaging -€273.000. Dat is ongeveer -1,4% van de baten. De financiële positie van de school is er naar om een tekort te accepteren, zeker in het licht van het financiële meerjarenperspectief. Het tekort past ook bij het maatschappelijke en politieke debat over de vermogenspositie van schoolbesturen dat over het algemeen als te groot wordt ervaren. Ten opzichte van de begroting 2020 zijn er vele plussen en minnen. Zo zijn ten opzichte van de begroting 2020 de huisvestingskosten gestegen met € 142.000 die het gevolg zijn van de nieuwbouw, verbouw en verhuizingen. Ook zit in de bekostiging in 2021 geen LWO-ondersteuningsbudget meer. In 2020 betrof dit € 31.000. Op basis van de realisatie van de afgelopen jaren is ook de voorziening Leeftijdsbewust personeelsbeleid met € 70.000 verhoogd. De begrotingen voor repro- en kopieer- en leermiddelen zijn ten opzichte van 2020 verlaagd met respectievelijk € 45.000 en € 35.000.

In deze begroting is rekening gehouden met de investering in de nieuwbouw en de sportvoorziening. Over de investering in de sportvoorziening moet nog een definitief besluit genomen worden. Mocht deze investering niet doorgaan dan heeft dat een beperkt positief effect op de begroting omdat de jaarlijkse afschrijvingslast relatief laag is. Tegenover lagere exploitatielasten voor de sportvoorziening zullen dan meer huurkosten voor sportvoorzieningen van de gemeente komen te staan. Er zijn geen kostenbesparingen doorgevoerd t.o.v. de budgetten 2020.

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 het Praktijkonderwijs, de bovenbouw van het vmbo en de 2^e fase gaat doorzetten.

In 2021 wordt samen met het dr. Aletta Jacobs College uit Hoogezand onderzocht of en zo ja op welke wijze beide stichtingen door samenwerking in de toekomst elkaar zouden kunnen versterken. Dit alles vanuit de gezamenlijke verantwoordelijkheid die beide besturen hebben voor een regionaal dekkend, kwalitatief hoogstaand en zo divers mogelijk onderwijsaanbod dat de komende jaren onder druk komt te staan vanwege een dalend leerlingaantal. Dit onderzoek wordt nu ingezet omdat er op dit moment nog tijd is om dit proces zorgvuldig en in samenspraak met de school en de omgeving te kunnen doen. Het is mogelijk hierbij gebruik te maken van een landelijke subsidie voor het uitvoeren van een regionaal plan leerlingendaling. De subsidieaanvraag wordt dan door beide schoolbesturen gezamenlijk aangevraagd.

Subsidieregeling versterking techniekonderwijs

In 2021 wordt volop verder gewerkt aan het programma Sterk Techniekonderwijs. In januari 2020 is het programma daadwerkelijk van start gegaan in de regio Veendam (WP) & Midden Groningen (AJC), onder de naam Passie In Techniek. In de periode tot 2024 wordt gewerkt aan de landelijke opdracht: het werken aan een duurzaam, dekkend en kwalitatief sterk technisch onderwijsaanbod (in de regio). Om deze opdracht te realiseren zijn vier ambities geformuleerd:

- Het ontwikkelen, versterken en vastleggen van een doorlopende leerlijn po-vo
- Het ontwikkelen, versterken en vastleggen van een doorlopende leerlijn vo-mbo
- Het ontwikkelen, uitvoeren en vastleggen van een duurzaam professionaliseringsbeleid
- Het ontwikkelen, versterken en vastleggen van een duurzame samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven.

Onder elke ambitie ligt een activiteitenplan waarin staat beschreven welke activiteiten binnen de ambitie worden uitgevoerd. Het ingerichte netwerkbureau voert niet alleen de programmaorganisatie uit, maar is ook de verbindende schakel tussen alle bij het plan betrokken partijen, zoals bedrijven, mbo en po.

Om de ontwikkelingen in 2021 te beschrijven is het nodig om terug te kijken naar wat er in 2020 is gebeurd. Passie In Techniek was net gestart toen de volledige lockdown kwam. Deze lockdown heeft gevolgen voor (het niet kunnen) uitvoeren van diverse programmalijnen. Deze periode is gebruikt om daar waar mogelijk activiteiten in aangepaste vorm uit te voeren, de medewerkers van het netwerkbureau verder in te werken en scenario's uit te werken voor de periode na de lockdown. Op grond van deze scenario's is opnieuw gekeken naar de activiteiten en zijn deze daar waar nodig herschreven, waarna ze zijn voorgelegd aan en goedgekeurd door DUS-I, de instantie die toezicht houdt op de besteding van de subsidie. Naast het

onderwijs worden ook onze samenwerkingspartners in het bedrijfsleven en mbo hard getroffen door de effecten van het coronavirus. Toch blijkt dat zij erg betrokken blijven bij het programma PIT en denken zij in kansen om daar waar het binnen de regels kan samen te werken. Noemenswaardig is dat wij in de periode januari tot oktober, ondanks corona, al een derde van de vereiste cofinanciering hebben weten te realiseren.

Na de zomervakantie is een vliegende start gemaakt met het opstarten en realiseren van de activiteiten. In de komende tijd wordt er onder andere gewerkt aan extra handen voor de klas, het leren op praktijklocatie, het samen met het bedrijfsleven (door)ontwikkelen van onderwijsinhoud, bij- en nascholing. Feit is dat er onder invloed van het coronavirus nog steeds een aantal activiteiten deels in aangepaste vorm of helemaal niet kan worden uitgevoerd. Dit vraagt om maatwerk. Binnen de provincie Groningen zijn vier andere regio's bezig met Sterk Techniekonderwijs. Inmiddels is er samenwerking ontstaan tussen deze regio's en wordt er maandelijks overlegd en gekeken waar we elkaar in de uitvoering kunnen versterken.

In oktober 2021 dienen wij middels een voortgangsrapportage aan te geven wat de stand van zaken is met betrekking tot Sterk Techniekonderwijs in de regio en wat de plannen zijn voor de periode daarna. Ook is de voortgangsrapportage het moment om wijzigingen door te voeren. Belangrijk onderdeel van deze rapportage is de coronaparagraaf. In deze paragraaf geven wij aan, inhoudelijk en financieel, welke activiteiten niet door konden gaan en hoe wij dit anders hebben vormgegeven.

Op welke wijze OCW omgaat met de duur van de projectperiode, in relatie tot de volledige sluiting van scholen gedurende de maanden maart-mei en de huidige impact van het virus bij de uitvoering van de plannen, wordt pas na het indienen van de voortgangsrapportages verwacht.

Uitbreiding maatwerktrajecten

We kennen verschillende doelgroepen die vragen om verschillende leerroutes. We willen dat deze leerroutes beschikbaar zijn voor de jongeren die dat nodig hebben. Deze jongeren ontbreekt het vaak aan school-, leer- of stagevaardigheden. Ze zijn gebaat bij ondersteunende en vervangende trajecten om weer deel te kunnen nemen aan regulier onderwijs en/of te gaan deelnemen aan het arbeidsproces. We zijn bezig om de volgende routes te ontwikkelen:

- Een deel van de potentiële leerlingpopulatie voor het Praktijkonderwijs stroomt onvoldoende in in het Praktijkonderwijs en komt in het ZML terecht. Wij gaan in samenwerking met het VSO een maatwerkeraanbod ontwikkelen om deze leerlingen een kans te geven in het Praktijkonderwijs.
- Vmboleerlingen die de school verlaten zonder diploma vmbo kunnen met een getuigschrift of verklaring van het vmbo instromen in het mbo.
- Praktijkschoolleerlingen met een getuigschrift of een schooldiploma Praktijkonderwijs kunnen mogelijk instromen in het mbo.
- Maatwerkgerichte programma's voor leerlingen havo en vwo. Leerlingen uit havo of vwo met een aanvullende ondersteuningsbehoefte voor wie 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.

Zicht op leren en welbevinden

Het houden van zicht op de studievoortgang en welbevinden van de leerling krijgt in deze tijd van digitaal (thuis)onderwijs een steeds grotere betekenis. Bij zicht op leren gaat het niet alleen om de resultaten maar ook om het proces van de leerling om bij het resultaat te komen. In de fysieke onderwijssituatie wordt de ondersteuningsstructuur en -profiel van de school ingezet. Onderdelen hiervan zijn de signalerende werking van de docent, de mentor als spil in verbinding met leerling, ouders en docenten, leerlingbesprekingen, rapportvergaderingen, tussenbalansvergaderingen, mol-gesprekken, ondersteuningsteams, zorg en adviesteam, etc. In het digitale (thuis)onderwijs zijn al deze onderdelen van de ondersteuningsstructuur niet meer vanzelfsprekend en vragen om een andere borging. In 2021 willen we in kaart brengen hoe we onze ondersteuning zo kunnen inrichten dat we ook in deze nieuwe digitale werkelijkheid zicht houden op onze leerlingen.

Hoogbegaafdheid en talentontwikkeling

De leerlingbegeleiding van Winkler Prins is gestoeld op onze missie *Samen verschillend*. Hierbij dagen we onze leerlingen uit met inspirerend en eigentijds onderwijs, ontwikkelen we ons vakmanschap, ondersteunen we hiermee leerlingen en elkaar en vertrouwen we op de kracht van eenieder met meerwaarde voor allen. Hoogbegaafdheid en talentontwikkeling is onderdeel van het ondersteuningsprofiel van de school.

Het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs heeft een subsidie beschikbaar gesteld aan schoolbesturen om een onderwijs- en ondersteuningsaanbod voor hoogbegaafde en talentvolle leerlingen in de regio op te zetten, uit te breiden en te bestendigen. Winkler Prins maakt hier gebruik van en heeft een activiteitenplan opgesteld voor de komende 2 schooljaren. Dit plan is gerelateerd aan de subsidie aanvraag hoogbegaafdheid en de toekenning hiervan. Voorbeelden uit het activiteitenplan zijn de talentcolleges voor groep 7 en 8, het ontwikkelen van een ontwikkellijn po-vo en het opleiden van talentbegeleiders.

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. Er is dan sprake van grijs verzuim, bijvoorbeeld doordat leerlingen veel worden ziekgemeld door ouders. Het komend jaar gaan leerplichtambtenaren van de gemeente Veendam en omliggende gemeenten preventieve verzuimgesprekken voeren binnen twee locaties van Winkler Prins met dit type leerling. Leerplichtambtenaren zijn hierdoor meer zichtbaar in de school en worden meer direct aan het onderwijs gekoppeld. Eens in de maand is er een spreekuur op locatie. Doelen van deze aanpak zijn:

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

Als pilot-locaties worden de Pinksterstaat en de Parallelweg genomen. 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.

Subsidie onderwijsachterstanden

Als gevolg van de scholensluiting van voorjaar 2020 hebben veel leerlingen achterstanden opgelopen. Achterstanden niet alleen op het gebied van leerstof maar ook op sociaal-emotioneel gebied. In het najaar van 2020 zijn trajecten ontwikkeld waardoor leerlingen de kans krijgen deze achterstanden weg te werken. Een voorbeeld daarvan is de winterschool. Tijdens de winterschool zullen in drie periodes telkens vier vrijdagmiddagen worden ingezet om leerlingen de kans te geven achterstanden weg te werken. Deze trajecten lopen tot het einde van schooljaar 2020-2021. We maken hierbij gebruik van een subsidie van het ministerie van Onderwijs. De subsidie is in 2020 ontvangen maar kan meegenomen worden naar 2021 zodat baten en lasten in hetzelfde jaar vallen.

Digitalisering

In 2021 zijn de volgende ontwikkelingen op het gebied van digitalisering van belang:

- Experimenteerruimte en deskundigheidsbevordering van en voor docenten. Als gevolg van de scholensluiting in het voorjaar van 2020 is de manier waarop ons onderwijs wordt vormgegeven enorm veranderd. Er is bij docenten veel behoefte aan experimenteerruimte, bijvoorbeeld op het gebied van digitaal toetsen. Ook is er behoefte aan meer en verdiepende scholing bijvoorbeeld voor het gebruik van applicaties, nieuwe digitale methodes en methodieken, didactische mogelijkheden. In 2021 wordt hiervoor aanvullend budget beschikbaar gesteld.
- Transitie van iPad naar Microsoft-laptop voor docenten. Deze transitie is eind 2020 reeds ingezet en is bedoeld om docenten het juiste instrumentarium te geven bij het verder ontwikkelen en flexibiliseren van het (afstands)onderwijs. De keuze voor een Microsoft laptop past ook perfect bij de Microsoft netwerkstructuur die de school al heeft.
- Besluitvorming over het device voor leerlingen. In 2014 is de keuze gemaakt voor de iPad als device voor leerlingen. In het najaar 2020 is deze keuze binnen de school geëvalueerd. Voor aanvang van de nieuwe instroom in het brugjaar zal de keuze worden gemaakt voor het continueren van de iPad dan wel voor een ander device.
- De ontwikkelde digitale leerlijn (vaardigheden) wordt binnen onze school geïmplementeerd. De vier deelgebieden basisvaardigheden ICT, mediawijsheid, informatievaardigheden en computational thinking zijn bijvoorbeeld terug te zien in de vakken en de projecten die binnen de deelscholen gegeven worden.
- Evaluatie rol ict-ambassadeurs. Sinds 2014 is er een expertgroep ter bevordering van de digitalisering binnen onze school actief. In 2021 zal aan deze groep gevraagd worden het proces van de afgelopen jaren te evalueren en te komen met een voorstel voor hun verdere rol en inzet bij de digitalisering de komende jaren.

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. Het scholingsbudget voor 2021 is gelijk aan voorgaande jaren. Ook in 2021 geldt de afspraak dat deelschooldirecteuren buiten de begroting om maximaal € 100.000 extra scholingsbudget mogen inzetten voor plannen ter verbetering van de onderwijskwaliteit, experimenteerruimte en deskundigheidsbevordering van en voor docenten bij de verdere digitalisering. Dit aanvullend scholingsbudget is niet opgenomen in de begroting en kan, indien volledig ingezet, dus leiden tot een lager resultaat over 2021. 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.

Ontwikkeling leerlingenaantal

Nagenoeg alle Nederlandse vo-scholen hebben te maken met krimp. Deze krimp is enige jaren geleden afgevlakt 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 periode 2020 tot 2030 is een daling van het leerlingaantal voorzien van ongeveer 20%.

Leerlingprognose Winkler Prins per 1 oktober	2020	2021	2022	2023	2024
Regulier	1.871	1.890	1.912	1.906	1.928
PRO	98	90	89	88	85
Totaal	1.969	1.980	2.001	1.994	2.013
Mutatie in aantal t.o.v. t-1	0	11	21	-7	19
Cumulatieve mutatie in aantal t.o.v. 2020	0	11	32	25	44
Mutatie in % t.o.v. 2020	0%	1%	1%	0%	1%
Cumulatieve Mutatie in % t.o.v. 2020	0%	1%	2%	1%	2%

N.B. leerlingaantallen op 1-10-2020 zijn de basis voor de bekostiging in 2021; 1-10-2021 dus voor 2022 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 groeps grootte. 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 gelijk is aan die van vorig jaar 14,4. Ten opzichte van de benchmark (15,2) 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	15,2
Okt. 2020	1.969	1.968	187,0	10,0	40,1	136,9	10,5	14,4	nnb

Bron landelijke benchmark: <https://www.onderwijsin cijfers.nl/kengetallen/onderwijs-algemeen/personeel/leerling-leraarratio>

Func tiemix 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. In het najaar van 2020 blijkt dat het totaal van LC/LD-functies 90% is. Hoewel meerdere LC/LD-docenten in 2020 de school hebben verlaten, zorgt de leerlingdaling in dat jaar ervoor dat het vertrek geen ruimte biedt voor een nieuwe sollicitatieronde functiemix. 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. In 2021 zal onderzocht worden of deze onderwerpen kunnen leiden tot een herziening van de uitgangspunten van het traject functiemix in 2022.

Formatieplanning

Sinds 2015 voeren we een kwalitatieve en kwantitatieve vlootsschouw 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.

Vrijwillige ouderbijdrage en financiële coaches

De regeling voor de vrijwillige ouderbijdrage is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van het ministerie van OCW. Voor 2021 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 wil meebetalen aan de vrijwillige ouderbijdrage is buitengewoon beperkt. De oudergeleding van de Medezeggenschapsraad wordt jaarlijks gevraagd in te stemmen met deze regeling.

Leermiddelen

Winkler Prins ontvangt vanuit het ministerie een bedrag per leerling voor de aanschaf van de leermiddelen. Vanaf 2022 wordt dit onderdeel van de lumpsum. In 2020 is onderzoek gedaan naar de prijsontwikkeling voor deze leermiddelen. Hieruit bleek dat de kosten voor de leermiddelen te veel uit de pas beginnen te lopen met de vergoeding die we daarvoor krijgen. De wensen van secties/docenten worden veelal overgenomen. Het nieuwe budget werd vervolgens aangepast aan de kosten van het vorige jaar.

Deze openeindfinanciering is onwenselijk. Onze partner bij de aanschaf van de leermiddelen kan ondersteuning bieden bij het beter beheersen van de kosten bijvoorbeeld door secties inhoudelijke hulp te bieden bij de methodekeuze. Daarnaast zijn we sinds het najaar 2020 aangesloten bij Stichting VO-content. Dit is een samenwerkingspartner voor scholen in het voortgezet onderwijs bij de geleidelijke overgang naar open en online leermateriaal dat onderwijzen en leren op maat mogelijk maakt. Secties kunnen via VO-content gebruik maken van compleet ontwikkelde leerlijnen voor hun vak hetgeen de kosten van de leermiddelen kan verlagen.

Uit de evaluatie van de kostprijsontwikkeling in het najaar 2020 blijkt dat ingezette acties waarbij het kostenbewustzijn van de secties is verhoogd, al hebben geleid tot een forse besparing. We moeten afwachten of deze besparing duurzaam is. Waakzaamheid op dit thema blijft dan ook geboden.

Nieuwbouw en renovatie

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. Naar verwachting wordt de nieuwbouw medio 2021 opgeleverd. Direct daarna wordt er een begin gemaakt met de renovatie van de Raadsgildenlaan 1. Gedurende het schooljaar 2021-2022 zal deze locatie gesloten zijn voor onderwijs en zullen de resterende gebruikers elders (voornamelijk aan de locatie) Pinsterstraat worden ondergebracht. 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 van de school de komende jaren. Deze bijdrage zal in 2021 door Winkler Prins ingebracht 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.

Sportvoorziening

Gedurende de gesprekken over de nieuwe huisvesting is de financiering van een sportvoorziening 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).

In deze begroting 2021 is het verwachte investeringsbedrag voor de sportvoorziening meegenomen. Over deze investering moet nog een definitief besluit genomen worden. Mocht deze investering niet doorgaan, dan heeft dat een beperkt positief effect op de begroting omdat de jaarlijkse afschrijvingslast relatief laag is. Tegenover lagere exploitatielasten voor de sportvoorziening zullen dan meer huurkosten voor sportvoorzieningen van de gemeente komen te staan.

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. Met het oog op de vele investeringen in duurzaamheid bij de nieuwbouw wordt er in 2021 niet aanvullend geïnvesteerd in duurzaamheid.

Onderhoud gebouwen

Het onderhoud van de school wordt uitgevoerd volgens een meerjarenonderhoudsplanung (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 hoogstnoodzakelijke. Met het oog op de nieuwe en aangepaste huisvesting zal het komende jaar opnieuw alleen het hoogstnoodzakelijke onderhoud worden uitgevoerd.

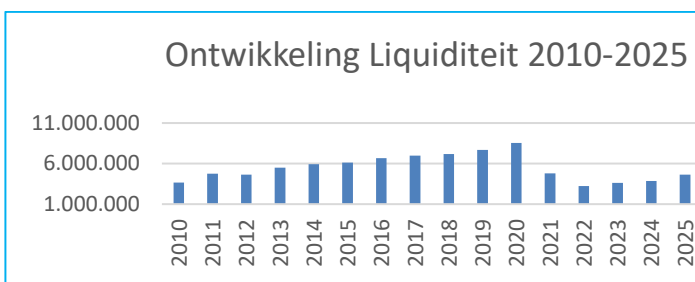
Investeringen

Naast bovengenoemde investeringen in de nieuwbouw en renovatie, zullen we in 2021 ook fors gaan investeren in de inrichting van de nieuwbouw. Het totaalbedrag aan investeringen in 2021 zal dan ook ongekend hoog zijn. Daardoor zullen de jaarlijkse afschrijvingslasten oplopen maar deze zijn voor onze school goed te dragen, vooral omdat deze investeringen over een groot aantal jaren worden afgeschreven. De verwachting is dat bij de jaarrekening 2020 een aantal reeds gedane investeringen versneld kunnen worden afgeschreven hetgeen de toekomstige afschrijvingslast zou verlagen. Hierdoor blijven de afschrijvingslasten de komende jaren op een herkenbaar en acceptabel niveau.

Liquiditeit

De liquiditeit zal in 2021 en de jaren daarna aanzienlijk afnemen als gevolg van de investeringen.

Verwachte ontwikkeling liquiditeit in 2021		
Verwachte eindstand 31-12-2020		€ 8.543.000
Resultaat 2021 exclusief afschrijvingen/egalisatie/rente	€ 153.000	
Investeringen	€ -3.869.000	
Aflossing lening Noorderpoort	€ -30.000	
Verwachte eindstand 31-12-2021		€ 4.797.000



6. BEGROTING 2021: TOTAALOVERZICHT EN TOELICHTING

Begroting 2021: totaaloverzicht

Hieronder volgt het totaaloverzicht van de begroting 2021, afgezet ten opzichte van een aantal jaren daarvoor, inclusief een toelichting op de baten en de lasten. De integrale begroting 2021 is in een apart document beschikbaar.

Begrotingsonderdelen	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Baten				
Rijksbijdragen	€ 19.026.000	€ 19.399.000	€ 18.572.000	€ 19.374.870
Overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 9.000	€ 17.000	€ 15.000	€ 22.043
Overige baten	€ 511.000	€ 515.000	€ 562.000	€ 656.625
Totaal baten	€ 19.546.000	€ 19.931.000	€ 19.149.000	€ 20.053.538
Lasten				
Personele lasten	€ 16.104.000	€ 16.319.000	€ 15.465.000	€ 16.278.719
Afschrijvingen	€ 696.000	€ 642.000	€ 842.000	€ 760.054
Huisvestingslasten	€ 1.078.000	€ 936.000	€ 895.000	€ 764.028
Overige instellingslasten	€ 2.091.000	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 2.138.660
Totaal lasten	€ 19.969.000	€ 20.012.000	€ 19.294.000	€ 19.941.461
Saldo baten en lasten	€ -423.000	€ -81.000	€ -145.000	€ 112.077
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	€ -	€ -	€ 48.000	€ 47.061
Financiële lasten	€ -	€ -	€ -	€ -
Saldo financiële baten en lasten	€ -	€ -	€ 48.000	€ 47.061
Nettoresultaat	€ -423.000	€ -81.000	€ -97.000	€ 159.137
Bestemmingsreserve aanvullende bekostiging	€ 150.000	€ -	€ -	€ -
Nettoresultaat na bestemmingsreserve aanvullende bekostiging	€ -273.000	€ -81.000	€ -97.000	€ 159.137
Rentabiliteit	-1,4%	-0,4%	-0,5%	0,8%

Toelichting baten

Rijksbijdragen

De *Rijksbijdragen* (van € 19.026.000) zijn het totaal van onder andere de personele en materiële bekostiging, vergoeding leermiddelen, Subsidie Sterk Techniek Onderwijs, lerarenbeurzen, bijdragen Samenwerkingsverband GO 20.02 en de Prestatiebox. De inkomstenberekeningen 2021 zijn gemaakt op basis van de leerlingenaantallen per 1 oktober 2020. 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.

De materiële bekostiging bedraagt € 1.888.000. De bekostiging voor het gratis verstrekken van de leermiddelen aan onze leerlingen bedraagt € 634.000. In 2021 is het bedrag per leerling € 321,78. Dit is gelijk aan het bedrag van 2020.

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 € 511.000 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 2020-2021. Deze kosten zijn gebaseerd op de aanwezige formatie in de salarismaand september 2020. 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 2021 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, het uitbesteden van bepaalde werkzaamheden, scholing en overige personele kosten. In de begroting is geen rekening gehouden met mogelijke premiewijzigingen in 2021 in de sociale lasten en/of in de pensioenen. Bij de baten voor 2021 is daar ook geen rekening mee gehouden. In de begroting 2021 is uitgegaan van een gelijkblijvend aantal medewerkers gedurende het gehele jaar.

Afschrijvingen

De *Afschrijvingen* zijn het totaal van de lasten van de huidige activa plus de afschrijvingslasten van de verwachte investeringen voor 2021. 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 2021 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.

In de begroting is rekening gehouden met de aanschaf van de nieuwe schoolgebouwen, de eerste inrichting daarvan en de bouwkosten van een sporthal.

De afschrijvingslast voor 2021 is als volgt onderverdeeld:

Verdeling afschrijvingslast		
Afschrijvingslast investeringen t/m 2020	€	559.000
Afschrijvingslast investeringen 2021	€	117.000
Inhaalafschrijving Pinksterstraat	€	20.000
Totale afschrijvingslast	€	696.000

Huisvestingslasten

De *Huisvestingslasten* bedragen € 1.078.000. De voornaamste kosten die hier zijn begroot zijn Huren, Onderhoud, Schoonmaakkosten, Aanschaf klein inventaris, Gas, water, elektra en Heffingen. De kosten zijn hoger dan normaliter. Dit komt doordat we eenmalige kosten hebben begroot, die te maken hebben met de verhuizing naar de Pinksterstraat van de mavo.

Overige instellingslasten

De *Overige instellingslasten* bedragen € 2.091.000 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.

Toelichting saldo exploitatie

Het nettoresultaat bedraagt –€ 473.000. Er zijn echter € 150.000 aan loon- en personeelskosten begroot, die worden besteed vanuit de aanvullende bekostiging in 2019. De baten hadden we al ontvangen. In 2021 wordt deze € 150.000 dan gehaald uit de bestemmingsreserve. Het nettoresultaat na bestemmingsreserve wordt dan –€ 323.000. De rentabiliteit komt daarmee uit op –1,4%.

7. RISICOMANAGEMENT EN MEERJARENBEGROTING

Risicomanagement helpt de organisatie om succesvol haar doelen te realiseren door de belangrijkste risico's te beheersen die doelstellingen of processen kunnen bedreigen. In september 2020 is een nieuwe risicoanalyse uitgevoerd waarbij aan een divers aantal medewerkers binnen de school is gevraagd om de 40 belangrijkste risico's, zoals deze kunnen gelden voor een school voor voortgezet onderwijs onafhankelijk van elkaar te beoordelen.

Deze risicoanalyse heeft geleid tot een rangschikking van de belangrijkste risico's voor onze school en een herberekening van het weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen geeft inzicht in hoeveel risico's de school kan hebben in relatie tot haar vermogenspositie.

In onderstaand schema zijn de belangrijkste risico's weergegeven en geclusterd naar gebied.

1. 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. Daarnaast is de financiering door de rijksoverheid aan het samenwerkingsverband en daarmee aan de school onzeker.	
Wat kunnen de gevolgen zijn? • Meer leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften verhogen de werkdruk voor medewerkers • Onzekere financiering passend onderwijs • Toename uitstroom leerlingen naar het VSO • Onvoldoende aandacht voor leerlingen • 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
2. Krimp Winkler Prins bevindt zich in een regio die te maken heeft met krimp van de bevolking. Deze krimp is de komende jaren van grote invloed op het leerlingaantal van Winkler Prins. De verwachte afname van het leerlingaantal tussen 2020-2030 ligt rond de 20%.	
Wat kunnen de gevolgen zijn? • Minder leerlingen betekent minder bekostiging • Minder leerlingen betekent dat de huidige stafondersteuning niet houdbaar is • Het flexibele deel van de personeelsformatie is te klein om het dalend leerlingaantal op te vangen • Verschrping onderwijsaanbod: een lager leerlingaantal kan betekenen dat het huidige pallet van het onderwijsaanbod niet houdbaar is	Beheersingsmaatregelen • Bestuurlijke samenwerking binnen de provincie onderzoeken • Bestuurlijke samenwerking Platform schoolbesturen V(S)O-MBO provincie Groningen • Strategische personeelsplanning continueren • Flexibilisering deel personeelsformatie • Optie shared services voor OOP open houden om kosten te delen
3. ICT Het grootste risico van ICT is dat derden zich toegang verschaffen tot de systemen van de organisatie. Dit kunnen criminelen zijn die bijvoorbeeld ransomware installeren, dan wel leerlingen die data in systemen manipuleren. Het platleggen van de ICT structuur heeft grote consequenties voor de continuïteit en kan veel geld kosten.	
Wat kunnen de gevolgen zijn? • Afhankelijkheid van digitale systemen en internet kunnen ervoor zorgen dat het onderwijs en het secundaire proces stil komen te liggen door criminele manipulaties	Beheersingsmaatregelen • Investeren in kennis van medewerkers ICT • Verbinding zoeken met andere professionele netwerken ICT • Continue monitoring op beveiliging netwerk • Inzet ethical hacking

4. Huisvesting

Naar verwachting zal de huisvestingstransitie medio 2022 zijn afgerond. Het grootste deel hiervan wordt betaald door de gemeente Veendam. Winkler Prins draagt zelf ook bij in de kosten van nieuwbouw/verbouw en door investeringen t.b.v. duurzaamheid, gebouwgebonden inrichting en inventaris, mogelijkwerijs een sportvoorziening op het leersportpark. De ervaring leert dat vernieuwde onderwijskundige inzichten kunnen leiden tot nieuwe interne huisvestingsbehoeften. Daarnaast brengt de coronacrisis ook extra kosten met zich mee om te voldoen aan de voorwaarden op het gebied van bijvoorbeeld ventilatie. Ook kunnen bodemdalingen zorgen voor extra kosten aan gebouwen.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Overschrijding kosten nieuwbouw/verbouw
- Extra kosten in verband met de coronacrisis, waaronder kosten vervanging medewerkers, verbetering ventilatie, extra energiekosten i.v.m. ventileren in de winter, beschermingsmiddelen
- Door bodemdaling kan beschadiging aan gebouwen optreden

Beheersingsmaatregelen

- Monitoren projectvoortgang en kostenontwikkeling
- Investerings Winkler Prins t.b.v. huisvesting moeten proportioneel zijn en bijdragen aan lagere exploitatielast
- Afstemming met de gemeente Veendam over ieders rol en verantwoordelijkheid bij het oplossen van het ventilatievraagstuk
- Onderzoek naar subsidiemogelijkheden

5. Personeel en organisatie

Het grootste risico met betrekking tot personeel is een lagere inzetbaarheid dan gepland door ziekteverzuim en burnout. Daarnaast speelt de moeilijkheid van het aantrekken van medewerkers.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- Prestaties van medewerkers lijden onder hoge werkdruk
- Ongelukkige medewerkers
- Een hoog ziekteverzuim
- Door toegenomen werkdruk is er onvoldoende tijd voor scholing van medewerkers en ontwikkeling van het onderwijs
- Hogere kosten aan bijdragen school aan kosten WIA of WW
- 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

- Strategische personeelsplanning
- Inzetten op tijd voor ontwikkeling en werkdrukvermindering voor medewerkers
- Medewerkertevredenheid blijven monitoren en a.d.h.v. rapport oplossingen afspreken
- Inzetten op ondersteuning van het primaire proces
- Actieve ondersteuning van medewerkers voordat de werkdruk te hoog wordt
- Inzetten op vitaliteit medewerkers
- Deelname aan de Opleidingsschool Ommelanden
- Deelname aan 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

6. Financiën

De bekostiging van het voorgezet onderwijs door de rijksoverheid is grillig. De afgelopen jaren is de materiële bekostiging onvoldoende geïndexeerd, worden structurele middelen vervangen door incidentele middelen waarmee structurele verplichtingen moeten worden aangegaan. Er is een risico op terugvordering van (te) ontvangen subsidiegelden.

Wat kunnen de gevolgen zijn?

- 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

Beheersingsmaatregelen

- Invloed uitoefenen op landelijk beleid via regionale en landelijke gremia
- Actualisatie jaarlijkse meerjarenbegroting en huidig financieel beheer continueren

WEERSTANDSVERMOGEN

Het weerstandsvermogen is de relatie tussen de benodigde weerstandscapaciteit (o.b.v. het risicoprofiel) en de beschikbare weerstandscapaciteit (vermogenspositie). Inzicht in het weerstandsvermogen helpt om verantwoorde keuzes te maken met betrekking tot het aangaan van nieuwe risico's in de toekomst. Uitgangspunt is dat de benodigde weerstandscapaciteit niet groter mag zijn dan de beschikbare weerstandscapaciteit.

In voorgaande begrotingen en jaarrekeningen rapporteerden we de ratio weerstandsvermogen, zoals deze door de overheid wordt aangegeven. Het weerstandsvermogen is dan 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 2021 bedraagt 38,4%. Uit de meerjarenbegroting 2021-2024 blijft het weerstandsvermogen voor de jaren daarna ongeveer gelijk. Dit na de verwachte aanschaf en investeringen de komende jaren in de ver-/nieuwbouw. Uit het bovenstaande zou de conclusie kunnen worden getrokken dat het minimale weerstandsvermogen ruimschoots wordt overschreden en Winkler Prins (te) veel geld in kas zou laten liggen. In deze benadering worden de begrippen *eigen vermogen* en *liquide middelen* met elkaar verward. Het eigen vermogen bestaat zowel uit een deel liquide middelen, maar ook een groot deel van het eigen vermogen is vastgelegd in materiële vaste activa, als de nieuwe huisvesting die dagelijks wordt gebruikt in het primair proces.

In 2020 is opnieuw onderzoek gedaan naar de relatie is tussen de benodigde weerstandscapaciteit o.b.v. het risicoprofiel en de beschikbare weerstandscapaciteit. Op basis van een groot aantal voor het voortgezet onderwijs bekende risico's is een Monte Carlo simulatie (een model dat gebruikt kan worden bij de bepaling van waarschijnlijkheden van uitkomsten) uitgevoerd waarmee de benodigde weerstandscapaciteit is bepaald. De uitkomst van deze simulatie is dat Winkler Prins met 90% zekerheid voldoende heeft aan € 3,2 miljoen benodigde weerstandscapaciteit.

Een ratio > 2 is financieel uitstekend maar maatschappelijk ongewenst omdat er teveel kapitaal onbenut blijft. De normtabel is ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit Twente. De tabel geeft een waardering bij de berekende ratio.

Waardering	Ratio	Betekenis
A	> 2,0	Uitstekend
B	1,4 – 2,0	Ruim voldoende
C	1,0 – 1,4	Voldoende
D	0,8 – 1,0	Matig
E	0,6 – 0,8	Onvoldoende
F	< 0,6	Ruim onvoldoende

De afgelopen jaren was het weerstandsvermogen van Winkler Prins te hoog. In de landelijke politiek is daar jaarlijks veel discussie over. Een te hoog weerstandsvermogen mag wel als er maar een motivatie en een plan onder liggen. In 2021 en 2022 wordt fors geïnvesteerd in de nieuwbouw/verbouw van onze huisvesting. Daarbij worden ook didactisch/pedagogische wensen van de gebruikers vormgegeven. De uitkomst van de simulatie laat zien dat het weerstandsvermogen zich dan binnen acceptabele grenzen bevindt, zowel vanuit maatschappelijk perspectief als ook vanuit het risicoprofiel van onze school. Na de grote investeringen van de komende twee jaar zal op basis van de meerjarenbegroting gekeken kunnen worden welke mogelijkheden er dan zijn om een deel van de weerstandscapaciteit in te zetten binnen de school.

Op basis van de meerjarenbegroting zijn de verwachte waardering en bijbehorende ratio's als volgt:

Ratio en waardering weerstandsvermogen	2021	2022	2023	2024
Beschikbare weerstandscapaciteit	4.797.000	3.237.000	3.625.000	3.861.000
Benodigde weerstandscapaciteit	3.200.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000
Ratio weerstandsvermogen	1,50	1,01	1,13	1,21
Waardering ratio	ruim voldoende	voldoende	voldoende	voldoende

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 aanschaf en investeringen in ver-/nieuwbouw en met de mogelijke investering in een sportvoorziening. In 2021 zal verder onderzoek gedaan worden naar de wijze van administratieve verwerking van het groot onderhoud, een onderwerp dat door de politiek is geagendeerd. In bijgaande meerjarenbegroting is de huidige systematiek van investeringen verwerkt. De meerjarenbegroting 2021 – 2024 (november 2020) laat zien dat de komende jaren de verwachte resultaten licht negatief zullen zijn. Het tekort wordt steeds minder. Op basis van onze ervaring weten we dat we goed in staat zijn deze meerjarenbegroting tijdig bij te sturen. In onderstaande meerjarenbegroting is rekening gehouden met onveranderde systematieken en daarom blijft een halfjaarlijkse actualisatie van de meerjarenbegroting van belang.

Meerjaren begroting Winkler Prins		Meerjaren Begroting			
versie november 2020		2021	2022	2023	2024
Baten	Rijksbijdragen	19.026.000	19.058.000	19.137.000	18.494.000
	Overige overheidsbijdragen en subsidies	9.000	2.000	2.000	2.000
	Overige baten	511.000	467.000	524.000	524.000
Totaal baten		19.546.000	19.527.000	19.663.000	19.020.000
Lasten	Personele lasten	16.104.000	15.960.000	15.880.000	15.403.000
	Afschrijvingen	696.000	811.000	845.000	825.000
	Huisvestingslasten	1.078.000	836.000	836.000	836.000
	Overige instellingslasten	2.091.000	2.128.000	2.126.000	2.022.000
Totaal lasten		19.969.000	19.735.000	19.687.000	19.086.000
Saldo baten en lasten		-423.000	-208.000	-24.000	-66.000
Financiële baten en lasten	Rente baten & lasten	-	-	-	-
Exploitatieresultaat		-423.000	-208.000	-24.000	-66.000
Ten laste van bestemmingsreserve					
	Kosten werkdrukvermindering	150.000	87.500		
Resultaat na bestemmingsreserve		-273.000	-120.500		
Investing		3.869.000	2.060.000	355.000	445.000
Liquide middelen (ultimo jaar)		4.797.000	3.237.000	3.625.000	3.861.000
Balans ratio's	signaleringswaarde Inspectie				
Weerstandsvermogen	< 5%	38,2%	37,1%	36,8%	37,7%
Solvabiliteit	< 30%	74,3%	74,6%	75,2%	75,6%
Current ratio	< 0,75	1,81	1,30	1,48	1,60
Rentabiliteit (cumulatief laatste drie jaar)	< 0%	3,3%	1,4%	-3,4%	-1,5%
Rentabiliteit (cumulatief laatste twee jaar)	< -5%	2,5%	-3,2%	-1,2%	-0,5%
Rentabiliteit* (cumulatief laatste jaar)	< -10%	-1,4%	-0,6%	-0,1%	-0,3%
* Rentabiliteit na bestemmingsreserve					
Leerlingaantallen		1.969	1.980	2.001	1.994

8. Tot slot

Het komend jaar 2021 zal vooral in het teken staan van het in stand houden van het primaire proces: lesgeven en leerlingenbegeleiding. Vanwege de pandemie zal dit veel vragen van ons allemaal. Het zou mooi zijn als we aan het einde van 2021 (het liefst al ver daarvoor) deze bewogen periode kunnen afsluiten met mooie leeropbrengsten en resultaten voor onze leerlingen en vooral in goede gezondheid.

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 onderhoudsplanning
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 2021

Winkler Prins

d.d. 16 december 2020

EXPLOITATIEREKENING

Begrotingsonderdelen	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Baten				
Rijksbijdragen	€ 19.026.000	€ 19.399.000	€ 18.572.000	€ 19.374.870
Overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 9.000	€ 17.000	€ 15.000	€ 22.043
Overige baten	€ 511.000	€ 515.000	€ 562.000	€ 656.625
Totaal baten	€ 19.546.000	€ 19.931.000	€ 19.149.000	€ 20.053.538
Lasten				
Personele lasten	€ 16.104.000	€ 16.319.000	€ 15.465.000	€ 16.278.719
Afschrijvingen	€ 696.000	€ 642.000	€ 842.000	€ 760.054
Huisvestingslasten	€ 1.078.000	€ 936.000	€ 895.000	€ 764.028
Overige instellingslasten	€ 2.091.000	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 2.138.660
Totaal lasten	€ 19.969.000	€ 20.012.000	€ 19.294.000	€ 19.941.461
Saldo baten en lasten	€ -423.000	€ -81.000	€ -145.000	€ 112.077
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	€ -	€ -	€ 48.000	€ 47.061
Financiële lasten	€ -	€ -	€ -	€ -
Saldo financiële baten en lasten	€ -	€ -	€ 48.000	€ 47.061
Nettoresultaat	€ -423.000	€ -81.000	€ -97.000	€ 159.137
Bestemmingsreserve aanvullende bekostiging	€ 150.000	€ -	€ -	€ -
Nettoresultaat na bestemmingsreserve aanvullende bekostiging	€ -273.000	€ -81.000	€ -97.000	€ 159.137
Rentabiliteit	-1,4%	-0,4%	-0,5%	0,8%

TOELICHTING BATEN

Toelichting baten	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Rijksbaten				
Rijksbijdrage sector VO personeel	€ 13.582.000	€ 13.652.000	€ 13.434.000	€ 13.817.611
Rijksbijdrage sector VO materieel	€ 1.888.000	€ 1.931.000	€ 1.962.000	€ 1.964.606
Rijksbijdrage sector VO leermiddelen	€ 634.000	€ 647.000	€ 639.000	€ 637.425
Totaal Rijksbijdrage OCW	€ 16.104.000	€ 16.230.000	€ 16.035.000	€ 16.419.642
Overige rijksbijdragen-/subsidies				
Geoomerkte OCW-subsidies	€ 426.000	€ 800.000		
Niet-geoomerkte OCW-subsidies	€ 774.000	€ 777.000	€ 1.063.000	€ 1.484.228
Vrijval niet-geoomerkte OCW-subsidies	€ 42.000	€ 54.000	€ 48.000	€ 48.249
Totaal overige rijksbijdragen-/subsidies	€ 1.242.000	€ 1.631.000	€ 1.111.000	€ 1.532.477
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV				
Vergoeding SWV GO 20.02	€ 1.680.000	€ 1.538.000	€ 1.426.000	€ 1.422.751
Totaal ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	€ 1.680.000	€ 1.538.000	€ 1.426.000	€ 1.422.751
Totaal Rijksbaten	€ 19.026.000	€ 19.399.000	€ 18.572.000	€ 19.374.870

Toelichting baten	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Overige overheidsbijdragen				
Vergoeding Platform Bèta	€ -	€ -	€ -	€ 7.300
Vrijval subsidies	€ 9.000	€ 17.000	€ 15.000	€ 14.743
Totaal overige overheidsbijdragen	€ 9.000	€ 17.000	€ 15.000	€ 22.043
Totaal overige overheidsbijdragen	€ 9.000	€ 17.000	€ 15.000	€ 22.043

Toelichting baten	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Overige baten				
Verhuur	€ 28.000	€ 34.000	€ 39.000	€ 34.140
Detachering personeel	€ 25.000	€ 17.000	€ -	€ 47.453
Sponsoring	€ -	€ -	€ -	€ 13.000
Vrijwillige ouderbijdrage	€ 76.000	€ 82.000	€ 84.000	€ 83.484
Kantine	€ -	€ -	€ 18.000	€ 9.412
Bijdragen excursies en activiteiten	€ 90.000	€ 93.000	€ 86.000	€ 67.900
Bijdragen werkweken en internationalisering	€ 158.000	€ 155.000	€ 130.000	€ 171.538
Vrijval egalisatie subsidies	€ 18.000	€ 16.000	€ 45.000	€ 37.122
Overige overige baten	€ 116.000	€ 118.000	€ 160.000	€ 192.576
Totaal overige baten	€ 511.000	€ 515.000	€ 562.000	€ 656.625

TOELICHTING LASTEN

Personele lasten	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Brutolonen en salarissen	€ 11.724.000	€ 11.875.000	€ 11.343.000	€ 11.714.214
Sociale lasten	€ 1.573.000	€ 1.616.000	€ 1.518.000	€ 1.657.344
Pensioenpremies	€ 1.993.000	€ 1.959.000	€ 1.791.000	€ 1.946.207
Totaal lonen, lasten en premies	€ 15.290.000	€ 15.450.000	€ 14.652.000	€ 15.317.765
Dotatie personele voorzieningen	€ 220.000	€ 120.000	€ 140.000	€ 290.208
Personeel niet in loondienst	€ 186.000	€ 341.000	€ 197.000	€ 188.919
Afdracht uitkeringskosten	€ 228.000	€ 221.000	€ 236.000	€ 217.589
Overig	€ 280.000	€ 287.000	€ 340.000	€ 425.505
Overige personele lasten	€ 914.000	€ 969.000	€ 913.000	€ 1.122.221
Af: uitkeringen	€ -100.000	€ -100.000	€ -100.000	€ -161.267
Totaal Personele lasten	€ 16.104.000	€ 16.319.000	€ 15.465.000	€ 16.278.719

Afschrijvingen op materiële vaste activa	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Gebouwen en terreinen	€ 303.000	€ 263.000	€ 382.000	€ 337.085
Inventaris en apparatuur	€ 387.000	€ 373.000	€ 407.000	€ 416.414
Leermiddelen	€ -	€ -	€ 52.000	€ -
Overig	€ 6.000	€ 6.000	€ 1.000	€ 6.555
Totaal	€ 696.000	€ 642.000	€ 842.000	€ 760.054
Totaal afschrijvingen	€ 696.000	€ 642.000	€ 842.000	€ 760.054

Huisvestingslasten	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Huur	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000	€ 21.201
Onderhoud	€ 292.000	€ 207.000	€ 207.000	€ 193.160
Energie en water	€ 251.000	€ 239.000	€ 223.000	€ 222.431
Schoonmaakkosten	€ 335.000	€ 350.000	€ 320.000	€ 334.609
Heffingen	€ 50.000	€ 35.000	€ 30.000	€ 45.859
Overige	€ 115.000	€ 70.000	€ 80.000	€ -53.232
Totaal	€ 1.078.000	€ 936.000	€ 895.000	€ 764.028
Totaal huisvestingslasten	€ 1.078.000	€ 936.000	€ 895.000	€ 764.028

Overige lasten	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Administratie- en beheerslasten	€ 603.000	€ 582.000	€ 615.000	€ 597.927
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 1.123.000	€ 1.142.000	€ 983.000	€ 1.116.584
Overige	€ 365.000	€ 391.000	€ 494.000	€ 424.149
Totaal	€ 2.091.000	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 2.138.660
Totaal overige lasten	€ 2.091.000	€ 2.115.000	€ 2.092.000	€ 2.138.660

Financiële baten en lasten	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Exploitatie 2019
Rentebaten	€ -		€ 48.000	€ 47.061
Rentelasten				
Totaal	€ -	€ -	€ 48.000	€ 47.061
Totaal financiële baten en lasten	€ -	€ -	€ 48.000	€ 47.061

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