

**WINKLER PRINS**  
**OPENBARE SCHOOL VOOR**  
**VOORTGEZET ONDERWIJS VEENDAM**

**Jaarverslag en  
jaarrekening 2017**





# INHOUD

<b>DEEL 1 JAARVERSLAG 2017</b>	<b>5</b>	Voorwaarde 2: Huisvesting	28
		Voorwaarde 3: Systemen	29
		Voorwaarde 4: Invloeden van buitenaf	30
<b>1 VOORWOORD</b>	<b>7</b>		
<b>2 TOEZICHT EN BESTUUR</b>		<b>7 KWALITEITSZORG</b>	<b>31</b>
2.1 Code Goed Bestuur	8	7.1 Kwaliteitsprofiel 2012-2017	31
<b>3 PROFIEL</b>	<b>15</b>	7.2 Oordelen door de Inspectie	31
3.1 Personen	15	7.3 Inspectiebezoek	31
3.2 Structuur	17	7.4 Inspectie: Resultatenoverzicht	32
3.3 Soorten onderwijs	17	7.5 Examenresultaten	32
3.4 Aantal leerlingen	17	7.6 Opbrengsten Praktijkonderwijs 2017	32
<b>4 BELEID</b>	<b>18</b>	7.7 Excellente leerlingen	32
4.1 Identiteit	18	7.8 Onderwijstijd	33
4.2 Missie en visie	18	7.9 Voortijdige schoolverlaters (VSV)	33
4.3 Samenwerking	19	7.10 Klachten en bezwaren	33
<b>5 MEDEZEGGENSCHAP</b>	<b>20</b>	7.11 Jaarverslag vertrouwenspersonen	33
		7.12 Sociale veiligheid	34
<b>6 STRATEGISCHE DOELEN EN VERANTWOORDING/REALISATIE IN 2017</b>	<b>21</b>	7.13 Klokkenluidersregeling	34
Strategisch doel 1: Uitdagend onderwijs	21	7.14 Tevredenheidsonderzoeken	34
Strategisch doel 2: Passend onderwijs	22	7.15 Verantwoording	35
Strategisch doel 3: Aansluiten op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt	23	<b>8 TOEKOMST</b>	<b>35</b>
Strategisch doel 4: Informatie, communicatie en technologie	24	Kwaliteitsprofiel 2012-2017	36
Strategisch doel 5: In de maatschappij en in de wereld	25	<b>9 FINANCIËN</b>	<b>38</b>
Strategisch doel 6: Duurzaamheid	26	Bijlage 1: Onderwijstijd	55
Strategisch doel 7: Excellent werkgeverschap	27	Bijlage 2: Overzicht realisatie doelstellingen	56
Voorwaarde 1: Organisatiestructuur	28	Bijlage 3: Medewerkergegevens	65
		Bijlage 4: Resultaten ouder- en leerlingtevredenheidsonderzoeken	67
		Bijlage 5: Woordenlijst	70
		<b>DEEL 2 JAARREKENING 2017</b>	<b>73</b>
		Controleverklaring	96



# **Deel 1**

## **Jaarverslag 2017**

### **Winkler Prins**



## 1. Voorwoord

Het afgelopen jaar 2017 was voor Winkler Prins een bijzonder jaar. Bijzonder in de zin dat 2017 het jaar is waarin de bestuurders van de twee scholen voor voortgezet onderwijs in Veendam, Ubbo Emmius en Winkler Prins, hebben besloten om met ingang van het schooljaar 2018-2019, het onderwijs van de beide scholen in Veendam stapsgewijs samen te gaan voegen. Een uitkomst die in het belang van het voortbestaan van een breed en kwalitatief goed voortgezet onderwijsaanbod in Veendam noodzakelijk werd geacht. Na bijna 100 jaar naast elkaar te hebben bestaan, zal de onderwijskaart van Veendam in 2018 fundamenteel veranderen. Daarmee is het een historisch besluit in de rijke geschiedenis van Winkler Prins, een school die tijdens haar bestaan vaker te maken kreeg met samenvoegingen met andere onderwijspartners en daar altijd succesvol invulling aan heeft gegeven. De verwachting is ook dat in deze nieuwe samenstelling onze nieuwe partners binnen onze school een warme plek zullen krijgen en dat de samenvoeging meer zal opleveren dan de som der delen.

Voor het leesgemak wordt in dit jaarverslag en deze jaarrekening de term ouders gebruikt. Hiermee wordt bedoeld ouder(s)/verzorger(s). Het is ook het laatste jaar waarin het Strategisch Beleidsplan 2014-2018 de leidraad was voor de koers van de school. Gedurende 2017 is het nieuwe SBP 2018-2022 opgesteld, met instemming van de Medezeggenschapsraad nadat deze had geconstateerd dat er een zorgvuldig proces met betrokkenen binnen en buiten de school had plaatsgevonden. Het draagvlak voor dit nieuwe SBP is bijzonder groot. Medewerkers zijn enthousiast om er in 2018 en daarna invulling aan te geven. Het proces om te komen tot dit nieuwe SBP is minstens zo waardevol geweest als het product zelf.

In 2017 hebben onze medewerkers zich opnieuw volop ingezet om succesvol invulling te geven aan het oude SBP. De school bruist van de ambitie zoals naar buiten komt in de resultaten en vele projecten die er ook dit jaar weer waren. In het beleidsplan 2017 werd deze missie verder uitgewerkt met doelen en prestatie-indicatoren. In dit jaarverslag kunt u lezen in hoeverre we daarin geslaagd zijn.

2017 is ook het jaar waarin Winkler Prins op eigen benen kwam te staan, als stichting los van de gemeente Veendam. Deze bestuurlijke transitie is goed verlopen. De Medezeggenschapsraad heeft complimenten uitgesproken voor *'de grandioze wijze waarop de verantwoordelijke diensten deze operatie hebben volbracht'*.

De onderwijskwaliteit en resultaten bleven op het hoge niveau van de afgelopen jaren. Uitzondering daarop was de Praktijkschool die in mei 2017 door de Inspectie voor het VO de eindwaardering *goed* kreeg. Het inspectiebezoek en de beoordeling waren onderdeel van het excellentietraject dat door de Praktijkschool in 2017 was ingezet en waarvan de eindbeoordeling begin 2018 werd afgegeven. Sindsdien mag de Praktijkschool zich Excellente School noemen, een van de eerste VO-scholen in de drie noordelijke provinciën die dit predicaat heeft gehaald. De behaalde examencijfers zijn opnieuw uitmuntend: 95,4% van alle examenleerlingen behaalde het diploma. Landelijk is dat percentage 92,0% (bron: DUO, Examenmonitor 2017).

Zoals verwacht daalde in 2017 het leerlingaantal opnieuw als gevolg van demografische omstandigheden: van 2.059 naar 1.972. Als gevolg van de samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam zal het leerlingaantal de komende jaren zich stabiliseren rond de 2.000 leerlingen.

In financieel opzicht was 2017 voor Winkler Prins een goed jaar. Het jaar werd afgesloten met een positief resultaat van € 191.082 (begroot € 166.000).

Onze school is een aantrekkelijke werkgever. In het medewerkertevredenheidsonderzoek eind 2016 gaven de medewerkers aan dat de algemene tevredenheid op onze school een 8,4 is (deelname 80%). Een aantal andere indicatoren bevestigen dat beeld. Er is door de jaren heen nooit sprake geweest van vacatureproblematiek. Het ziekteverzuimpercentage over 2017 komt uit op 3,0% (landelijke benchmark VOION 2016 bedraagt 5,3%).

Waardering en dank komen vooral onze medewerkers toe die ook dit jaar de mooie resultaten mogelijk hebben gemaakt. Het succes van de school wordt in hoge mate bepaald door de inzet, betrokkenheid en motivatie van deze medewerkers. Belangrijk daarbij is dat we elkaar blijven zoeken en vinden om het gesprek te voeren. We kijken dan ook met een positief gevoel terug op 2017 in het vertrouwen dat we in 2018 en de jaren daarna de uitdagingen opnieuw succesvol kunnen aangaan.

Ik wens u veel plezier met het lezen van dit jaarverslag en deze jaarrekening.

Ferdinand Vinke  
Bestuurder Winkler Prins

Veendam, 15 maart 2018

## 2. Toezicht en bestuur

### 2.1 Code Goed Bestuur: verslag van de bestuurder

Sinds 2008 werken de schoolbesturen in het voortgezet onderwijs met de Code Goed Bestuur. Deze code past bij een sturingsfilosofie waarin de overheid meer afstand neemt en de verantwoordelijkheid op het juiste niveau neerlegt. In dit geval: bij de onderwijsbestuurders. De code is in 2015 herzien. De belangrijkste aanpassing was dat de ledenvergadering van de VO-raad een aantal lidmaatschapseisen heeft vastgesteld. Dit zijn basale eisen aan de transparantie van een schoolbestuur door publicatie van enkele documenten op de website. Daarnaast gaat het onder meer om het verankeren van de horizontale dialoog binnen de organisatie, minimale eisen aan de zelfevaluatie van het bestuur en het voorkomen van belangenverstremming.

De bestuurder en de Raad van Toezicht hebben de code goed bestuur onderschreven. De bestuurder legt in dit hoofdstuk de wijze uit waarop hij invulling heeft gegeven aan deze code. In het volgende hoofdstuk doet de Raad van Toezicht hetzelfde in haar eigen verslag.

De Code Goed Bestuur omvat zes lidmaatschapseisen en 47 richtlijnen. De zes lidmaatschapseisen en de wijze waarop daar door Winkler Prins in 2017 invulling is gegeven, staan hieronder beschreven. Aan nagenoeg alle richtlijnen wordt voldaan. In het geval er niet wordt voldaan aan een richtlijn wordt hieraan gewerkt.

<p><b>Lidmaatschapseis 1</b> Het bestuur publiceert op de website van de onderwijsorganisatie:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. de statuten, het bestuursreglement, reglementen inzake het functioneren van het bestuur en het interne toezicht, het professioneel statuut, de integriteitscode, de klachtenregeling(en), de klokkenluidersregeling;</li><li>2. het jaarverslag, al dan niet betaalde (hoofden) nevenfuncties van bestuurder(s) en toezichthouder(s) en de gegevens over het bestuur en de interne toezichthouder(s).</li></ol>	<p><b>Verantwoording</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. De statuten, het bestuursreglement, reglementen inzake het functioneren van het bestuur en het interne toezicht, de integriteitscode, de klachtenregeling(en), de klokkenluidersregeling zijn opgenomen in het handboek Governance Winkler Prins, te vinden via <a href="http://www.winklerprins.nl">www.winklerprins.nl</a>.</li><li>2. Het professioneel statuut is landelijk nog in ontwikkeling. Vaststelling daarvan is voorzien voor 2018.</li><li>3. Het jaarverslag, met daarin opgenomen al dan niet betaalde hoofd- en nevenfuncties van de bestuurder en toezichthouders en de gegevens over het bestuur en de interne toezichthouders is te vinden via <a href="http://www.winklerprins.nl">www.winklerprins.nl</a>.</li></ol>
<p><b>Lidmaatschapseis 2</b> Het bestuur zorgt dat de doelstellingen en de aanpak van de horizontale dialoog met externe stakeholders in de organisatie worden geformaliseerd, verankerd, onderhouden en vermeld in het jaarverslag.</p>	<p><b>Verantwoording</b> Deze lidmaatschapseis formaliseert de horizontale dialoog. Deze dialoog vindt in de eerste plaats vooral plaats in het wekelijks overleg met de PMR en zes keer per jaar met de MR. Voorafgaand aan de MR-vergadering vindt er vooroverleg met de leerling- en oudergeleding van de MR plaats. Een aantal keren per jaar neemt de bestuurder deel aan een deelschool- of stafdienstoverleg. Het overleg met de ouderraad wordt namens de bestuurder gedaan door een lid van het MT. Elke twee maanden overlegt de bestuurder met de wethouder van onderwijs van de gemeente Veendam. Verder neemt de bestuurder deel aan het Bestuurlijk Platform VO-MBO Groningen. Dit platform houdt zich bezig met provinciebrede vraagstukken waarbij de afstemming over het borgen van een breed en kwalitatief goed onderwijsaanbod.</p>
<p><b>Lidmaatschapseis 3</b> Het bestuur evalueert jaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag.</p>	<p><b>Verantwoording</b> Deze lidmaatschapseis regelt de jaarlijkse zelfevaluatie van het bestuurlijk functioneren en de conclusies en afspraken die daaruit zijn voortgevloeid. Het verslag van deze zelfevaluatie wordt hieronder weergegeven.</p>



### **Verslag zelfevaluatie bestuurder Winkler Prins**

De Raad van Toezicht heeft begin 2017 een *Toezicht- en toetsingskader Raad van Toezicht en een beoordelingskader bestuurder* opgesteld ([www.winklerprins.nl](http://www.winklerprins.nl)). Hierin zijn de volgende beoordelingsdomeinen opgenomen:

1. Functioneren bestuurder
2. Instandhouding + strategische en operationeel risico's
3. Kwaliteit
4. Financieel beheer en treasurybeleid.

In maart 2017 hebben Raad van Toezicht en bestuurder aan de hand van het *Toezicht- en toetsingskader Raad van Toezicht en een beoordelingskader bestuurder* jaardoelen voor de bestuurder voor 2017 afgesproken. Deze jaardoelen zijn begin 2018 geëvalueerd:

1. Opstellen strategisch beleidsplan 2018-2022
  - Resultaat: strategisch beleidsplan 2018-2022 is opgesteld medio 2017 met instemming MR en goedkeuring RvT
2. Regionale samenwerking
  - Resultaat: besluit over de samenvoeging voortgezet onderwijs in Veendam is in het najaar 2017 genomen met instemming/positief advies MR en goedkeuring RvT
3. Handhaven kwaliteitsprofiel Winkler Prins
  - Resultaat: kwaliteitsprofiel Winkler Prins, de meest recente versie laat voor alle 13 indicatoren een stabiel en positief beeld zien
4. Huisvesting
  - Resultaat: onderwijskundig en technisch programma van eisen voor de nieuwbouw is opgeleverd met instemming van betrokken deelscholen en MR
5. Soepele transitie van centrale directie naar bestuurder
  - Resultaat : positieve feedback vanuit de organisatie zoals MT, MR en RvT
6. Handhaving marktaandeel instroom PO
  - Resultaat: marktaandeel 2016: 76%; marktaandeel 2017: 72%.

In maart 2017 heeft de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht een functioneringsgesprek met de bestuurder gevoerd. In het verslag van de Raad van Toezicht van 11 mei 2017 concludeert de Raad van Toezicht dat er *'sprake is van een goed functionerende bestuurder'*.

De bestuurder van Winkler Prins evalueert regelmatig het eigen functioneren. Deze evaluatie is onderdeel van een proces van actief feedback vragen en reflecteren. Hierbij is het van belang dat de bestuurder midden in de school staat, benaderbaar is voor allen en actief open staat voor kritiek en feedback. Dat gebeurt in ieder geval bij de start en afsluiting van het schooljaar en bij aanvang van het nieuwe kalenderjaar, maar ook bij bijeenkomsten met de deelschool of dienst en vooral ook individueel met medewerkers. Elke twee jaar wordt middels een extern onderzoek de medewerkertevredenheid onderzocht. Eind 2016 was de score voor (toen nog) de centrale directie 7,3 (benchmark 7,0). In 2018 wordt dit onderzoek opnieuw uitgevoerd.

De relatie tussen medezeggenschapsraad en bestuurder is in maart 2017 geëvalueerd, in het kader van een landelijk initiatief van het ministerie van OCW over de staat van de medezeggenschap op school. Tijdens dit traject werd ook de onderlinge samenwerking geëvalueerd. De conclusie was dat de medezeggenschap op Winkler Prins 'kernegezond' is en dat er tussen MR en bestuurder sprake is van een constructieve samenwerking gebaseerd op wederzijds vertrouwen.

De bestuurder ervaart de relatie met het managementteam als vertrouwensvol. Voor 2017 was het voornemen van de bestuurder meer afstand te nemen van de dagelijkse gang van zaken en het managementteam meer verantwoordelijkheid en ruimte te geven. Hierin zijn in 2017 belangrijke stappen gezet.

Jaarlijks legt de bestuurder verantwoording af over gerealiseerde opbrengsten voor onze school aan de hand van het strategisch beleid. Over het algemeen worden alle doelstellingen gehaald. Zowel intern als extern leeft het beeld dat Winkler Prins een school is in balans. Een mooie opbrengst in 2017 was het opleveren van een nieuw Strategisch Beleidsplan 2018-2022 dat op schoolbreed draagvlak mag rekenen. Op het krimp dossier is een grote stap gezet door het besluit van de besturen van Winkler Prins en Ubbo Emmius om vanaf schooljaar 2018-2019 het onderwijs van Ubbo Emmius Veendam stapsgewijs onder te brengen bij Winkler Prins. Hierdoor ontstaat er in Veendam vanaf 2020 één voorziening voor voortgezet onderwijs. Verder constateert de bestuurder dat het monitoren van kwaliteit, financiën en personeel steeds beter verloopt. Hierdoor is ook de kwaliteit van de informatiestromen binnen de organisatie toegenomen. Het lage ziekteverzuim en de hogere medewerkertevredenheid laten zien dat Winkler Prins een gewaardeerde werkgever is. Het krimp dossier en de toekomst van een breed toegankelijk onderwijsaanbod in de provincie zijn en blijven prioritaire aandachtspunten van de bestuurder.

In lijn met de Code Goed Bestuur streeft de bestuurder een zo transparant mogelijke verantwoording van het handelen na. Om die reden worden al sinds vele jaren documenten als Strategisch Beleidsplan, Beleid & begroting, Jaarverslag & jaarrekening, en vele andere beleids- en evaluatiedocumenten via de website beschikbaar gesteld voor interne en externe stakeholders.

Gedurende het lopende jaar worden diverse financiële en personele rapportages en een jaarlijkse analyse van de onderwijsopbrengsten van onze scholen beschikbaar gesteld. Deze rapportages maken een van analyses voorziene dialoog mogelijk van het bestuur met Raad van Toezicht, het MT, de Medezeggenschapsraad en andere stakeholders binnen en buiten de school.

<p><b>Lidmaatschapseis 4</b> Voor het aanvaarden van een al dan niet betaalde nevenfunctie door de bestuurder(s) wordt vooraf goedkeuring gevraagd aan het interne toezicht. De criteria die dienen als basis voor het interne toezicht om zijn goedkeuring aan het aanvaarden van al dan niet betaalde nevenfuncties van de bestuurder(s) te verlenen of te onthouden, worden vastgelegd in een reglement.</p>	<p><b>Verantwoording</b> In het Handboek Governance Winkler Prins is een <i>Reglement Criteria nevenfuncties bestuurder Winkler Prins</i> opgenomen die voldoet aan de uitgangspunten van lidmaatschapseis 4. De nevenfuncties van de bestuurder zijn bij de Raad van Toezicht bekend en voldoen aan criteria. Het Handboek Governance Winkler Prins is te vinden via <a href="http://www.winklerprins.nl">www.winklerprins.nl</a></p>
<p><b>Lidmaatschapseis 5</b> Een toezichthouder kan niet benoemd worden tot (dagelijks) bestuurder bij dezelfde onderwijsorganisatie als waar hij toezichthouder is of is geweest. Een bestuurder kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie binnen de onderwijssector VO. Een bestuurder kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie in een andere onderwijssector dan het VO, tenzij de onderwijsorganisatie in een ander voedingsgebied is gevestigd.</p>	<p>In het Handboek Governance Winkler Prins is een regeling <i>Integriteit, nevenfuncties en tegenstrijdige belangen RvT</i> opgenomen die voldoet aan de uitgangspunten van lidmaatschapseis 5. Alle toezichthouders voldoen aan deze lidmaatschapseis. Het Handboek Governance Winkler Prins is te vinden via <a href="http://www.winklerprins.nl">www.winklerprins.nl</a></p>

<p><b>Lidmaatschapseis 6</b> Belangenverstrengeling van een bestuurder is niet toegestaan en hiervan is sprake bij familiale of vergelijkbare relaties en bij zakelijke relaties met interne toezichthouders, medebestuurders of leden van het management die rechtstreeks onder het bestuur vallen. Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het interne toezicht en verschaft alle relevante informatie. Het interne toezicht beslist of sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan, en maakt hiervan melding in het jaarverslag.</p>	<p><b>Verantwoording</b> In het Handboek Governance Winkler Prins is de <i>Integriteitscode Winkler Prins</i> opgenomen. Eventuele tegenstrijdige belangen worden beschreven in het jaarverslag. De bestuurder heeft geen zakelijke of familiere banden met toezichthouders, noch met leden van het management. Het jaarverslag is te vinden via <a href="http://www.winklerprins.nl">www.winklerprins.nl</a></p>
---	---

### **Handboek Governance Stichting Winkler Prins**

In 2017 is het Handboek Governance Stichting Winkler Prins 2017 opgesteld. Het handboek heeft tot doel om het bestuurlijk en toezichthoudend proces binnen de organisatie van Winkler Prins op een transparante wijze vast te leggen ten behoeve van de belanghebbenden binnen en buiten de organisatie. In het Handboek zijn de regels met betrekking tot het bestuurlijk en toezichthoudend proces opgenomen.

Het kader waarbinnen het bestuurlijk en toezichthoudend proces vorm krijgt bestaat op hoofdlijnen uit de toepasselijke wetgeving, de Stichtingsstatuten en de Sectorcode VO. Het Handboek beschrijft volgens welke regels en procedures binnen het geschetste kader (de voorbereiding van) de besluitvorming en het toezicht daarop verlopen. Ook de formele structuur van de organisatie met een beschrijving van de functionarissen, hun rol en hun profiel maakt deel uit van het Handboek.

## Code Goed Bestuur: verslag van de Raad van Toezicht

### Positie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Winkler Prins houdt toezicht op het beleid en het functioneren van het bestuur. De taken, bevoegdheden en werkwijze van de Raad zijn vastgelegd in de statuten en nader uitgewerkt in een *Toezichtkader- en toetsingskader Raad van Toezicht* en een *Reglement intern toezicht*. Deze documenten zijn onderdeel van het Handboek Governance Winkler Prins te vinden via [www.winklerprins.nl](http://www.winklerprins.nl).

### Samenstelling en rooster van aftreden Raad van Toezicht Winkler Prins

Op 31 december 2017 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

Naam	Benoemd	Aftredend								
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Dhr. J. Coojmans	2015									
Dhr. F. Disch	2015									
Dhr. D. Jeltjes	2014									
Mw. J. Koekkoek	2014									
Dhr. J.B. Rijpkema	2015									
Dhr. R. Schilt	2015									
Dhr. F. Thomassen	2015									

	Eerste benoeming
	Aftredend, nog éénmaal herbenoembaar
	Aftredend, niet herbenoembaar

De leden van de Raad van Toezicht maakten allen een korte periode deel uit van de Bestuurscommissie Winkler Prins, het bevoegd gezag van Winkler Prins voordat in 2017 de Stichting Winkler Prins werd opgericht. De leden van deze bestuurscommissie werden destijds benoemd met de intentie dat allen vanaf de oprichting van de Stichting Winkler Prins zitting zouden nemen in de nieuwe Raad van Toezicht. Het rooster van aftreden is daarna opgesteld conform de Statuten Stichting Winkler Prins, artikel 10, lid 6.

### Activiteiten van de Raad van Toezicht

De Raad heeft het afgelopen jaar vijf keer vergaderd. Daarnaast heeft de Raad twee vergaderingen met de medezeggenschapsraad en het managementteam gehad.

De belangrijkste besluiten van de Raad waren:

- Goedkeuring jaarverslag en jaarrekening 2016
- Goedkeuring Beleidsplan en begroting 2018
- Goedkeuring samenvoeging Winkler Prins – Ubbo Emmius Veendam
- Goedkeuring Strategisch Beleidsplan 2018-2022
- Vaststellen Handboek Governance inclusief benoemingsprocedure bestuurder.

Naast voornoemde besluiten heeft de Raad ook uitvoerig met de bestuurder overleg gevoerd over de nieuwbouw van Winkler Prins.

Het afgelopen jaar werd het nieuwe strategische beleidsplan voor de komende vier jaren gepresenteerd. De Raad is content met het nieuwe beleidsplan en heeft vastgesteld dat het beleidsplan tot stand is gekomen met medewerking van alle geledingen binnen de school. Het plan wordt breed gedragen en biedt een duidelijke visie op de toekomst van Winkler Prins.

De problematiek van krimp (dalend aantal leerlingen in de regio) was al langer een onderwerp van gesprek tussen bestuurder en Raad in het afgelopen jaar en vormde aanleiding voor een intensieve samenwerking met Ubbo Emmius Veendam. Het proces van samenwerking heeft inmiddels mogen resulteren in een besluit tot een stapsgewijze samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam vanaf augustus 2018. De Raad heeft zijn goedkeuring aan deze samenvoeging gegeven in de wetenschap dat er een gezonde basis is voor de samenvoeging. De Raad heeft dan ook de verwachting en vaste overtuiging dat deze samenvoeging voor alle betrokkenen als een vanzelfsprekende stap zal worden ervaren die niet alleen noodzakelijk was, maar ook tot toegevoegde waarde voor alle stakeholders zal leiden.

### **Commissies**

De Raad van Toezicht kent drie vaste commissies: een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Kwaliteit, Onderwijs & Personeel.

De Auditcommissie ondersteunt bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden van de Raad als intern toezichthoudend orgaan, specifiek bij het uitoefenen van het toezicht op de financiële sturing door het bestuur. De Auditcommissie bestond in 2017 uit dhr. Coojmans, dhr. Disch en dhr. Jeltjes. De Auditcommissie heeft overleg gevoerd over de jaarrekening 2016 en de begroting 2018.

De Remuneratiecommissie ondersteunt de Raad bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden als intern toezichthoudend orgaan, specifiek bij het uitoefenen van de werkgeversrol richting het college van bestuur. De commissie bestond in 2017 uit dhr. J.B. Rijpkema en dhr. R. Schilt. De commissie heeft de Raad geadviseerd over beloning van de bestuurder, en heeft het jaarlijkse functioneringsgesprek gevoerd met de bestuurder.

De commissie Kwaliteit, Onderwijs & Personeel bestond in 2017 uit mw. J. Koekkoek en dhr. F. Thomassen. In 2017 heeft de commissie zich verdiept laten informeren over het Schoolondersteuningsplan en de wijze waarop Winkler Prins participeert in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs.

### **Code Goed Bestuur**

In 2015 werd de Code Goed Bestuur herijkt en door de VO-raad opnieuw vastgesteld. De Raad onderschrijft de Code en hanteert deze als uitgangspunt voor zijn handelen. Dit jaar heeft de Raad dan ook besloten dat het Handboek Governance, waarin de code is opgenomen vast te stellen. De Raad zal zich houden aan de lidmaatschapseisen uit de Code en erop toezien dat ook Winkler Prins dat doet. Ook de richtlijnen uit de Code volgt de Raad in beginsel op; het daarvan afwijken behoort een uitzondering te zijn, waarbij de Raad zich houdt aan het beginsel 'pas toe of leg uit'. De Raad heeft na advisering daarover van de MR de benoemingsprocedure vastgesteld voor werving van een bestuurder.

De Raad past thans de governancecode integraal toe en wijkt op onderdelen niet af van deze code.

### *Algemene beschouwing op het beleid van Winkler Prins*

De Raad constateert dat Winkler Prins met het nieuwe beleidsplan de ingezette lijn om de kwaliteit van onderwijs, met oog voor de eigen talenten, capaciteiten en eigenschappen van de individuele leerlingen, nog verder weet te verbeteren. Daarbij behoort uiteraard ook aandacht te zijn voor professionele ruimte voor medewerkers en hun continue ontwikkelingen bij werken in professionele leernetwerken. Dit alles in een gezonde organisatie.

De organisatie is op orde. Er is sprake van professioneel HR beleid, een goede staforganisatie en adequate communicatie met alle stakeholders. Ook financieel is de organisatie in balans en is er goed zicht op de verplichtingen op toekomstige inkomsten en uitgaven.

### *Specificatie bezoldiging bestuur*

Voor de bezoldiging verwijzen wij naar de jaarrekening. Voor de bestuurder geldt dat de Bestuurders Cao VO op hem van toepassing is en dat zijn beloning passend is binnen deze Cao en de thans geldende WNT-normen.

### Beloningsbeleid Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht ontvingen voor hun werkzaamheden een vaste jaarlijkse bruto vacatie- en onkostenvergoeding. Voor de aan de leden van de Raad van Toezicht uitgekeerde bedragen verwijzen wij u naar de jaarrekening in de bijlage.

### Beroep en nevenfuncties toezichthouders

Naam	Commissie(s)	Benoemd	Herbenoemd	Termijn	Aftredend/ Hernoembaar
Dhr. R. Schilt, voorzitter	Remuneratie	01-06-2015	-	Eerste	2021
Te vermelden (neven)functies 2017: <ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter Kenniscentrum Aequor</li><li>• Voorzitter Aequor Services BV, Ede</li><li>• Voorzitter Aequor Fonds</li></ul>					
Dhr. J.B. Rijpkema	Remuneratie	01-06-2015	-	Eerste	2021
Te vermelden (neven)functies 2017: <ul style="list-style-type: none"><li>• Zelfstandig juridisch adviseur</li><li>• Voorzitter RvC SKSG te Groningen</li><li>• Voorzitter RvC woningcorporatie Stichting De Huismeesters te Groningen</li><li>• Lid RvT woningcorporatie stichting Woongroep Marenland te Appingedam</li><li>• Lid College van Deskundigen WatersportVerbond</li><li>• Lid RvT Stichting Talent Westerveld</li></ul>					
Mw. J. Koekkoek	Kwaliteit, Onderwijs & Personeel	01-10-2014	-	Eerste	2019
Te vermelden (neven)functies 2017: <ul style="list-style-type: none"><li>• Service manager, Rabobank Stad en Midden Groningen</li></ul>					
Dhr. J. Cooijmans, plv. voorzitter	Huisvesting, Financiën & Formatie	01-06-2015	-	Eerste	2021
Te vermelden (neven)functies 2017: <ul style="list-style-type: none"><li>• Adviespraktijk J. Coojmans Consulting, advisering, interim management en boardroom counseling in de publiek en private sector</li><li>• Vice Voorzitter Raad van Commissarissen Elkien Wooncorporatie</li><li>• Lid Raad van Toezicht ad interim Stichting Baasis, primair openbaar onderwijs in Haren en Tynaarlo (tot 01-09-2017)</li><li>• Vice Voorzitter Raad van Commissarissen Rabo Stad en Midden Groningen,</li><li>• Lid Bestuur Libau (welstand en monumentenwacht provincie Drenthe en Groningen)</li><li>• Voorzitter Stichting st. Joriskerk Westerlee</li><li>• Lid bestuur en penningmeester Stichting Revolverend Fonds Groningen (m.i.v. 01-02-2017)</li></ul>					
Dhr. F. Disch	Huisvesting, Financiën & Formatie	01-06-2015	-	Eerste	2021
Te vermelden (neven)functies 2017: <ul style="list-style-type: none"><li>• Concerndirecteur, gemeente Emmen</li><li>• Lid Raad van Toezicht Stichting PrimAH</li></ul>					
Dhr. D. Jeltjes	Huisvesting, Financiën & Formatie	01-10-2014	-	Eerste	2019
Te vermelden (neven)functies 2017: <ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter van Stichting Grafisch Centrum Groningen</li><li>• Voorzitter van Coöperatie Waterpark Terherne</li></ul>					

Dhr. F. Thomassen	Kwaliteit, Onderwijs & Personeel	01-06-2015	-	Eerste	2021
Te vermelden (neven)functies 2017:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Partner BMC, senior adviseur</li> </ul>					

### Beroep en Nevenfunctie Bestuurder

Naam	Functie	Leeftijd	Datum in dienst	Start in functie	Uit dienst
Dhr. F. Vinke	Bestuurder	59	01-06-2005	Sectordirecteur vmbo	N.v.t.
Te vermelden (neven)functies 2017:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stichting Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden 20.02, lid algemeen en dagelijks bestuur, penningmeester (t/m 08-06-2017)</li> <li>Stichting Vrienden van de Winkler Prins, voorzitter (t/m 19-04-2017)</li> <li>Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Onderwijs Marenland</li> </ul>					
Dhr. J. Nijborg	Lid centrale directie	66	01-08-1979	Docent	30-09-2017
Te vermelden (neven)functies 2017:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stichting Vrienden van de Winkler Prins, Lid</li> </ul>					

## 3. Profiel Winkler Prins

Winkler Prins is een openbare school voor voortgezet onderwijs in Veendam. De school is de grootste in de omgeving. Er is sprake van een breed en divers onderwijsaanbod met veel aandacht voor buitenschoolse aspecten als internationalisering, stages, muzikale activiteiten en activiteiten midden in de maatschappij. Naast het verzorgen van goed onderwijs wordt veel energie gestoken in de begeleiding van leerlingen, waarmee de school een zekere faam heeft opgebouwd.

### 3.1 Personen

#### Bestuurder

Dhr. F. Vinke, bestuurder.

#### Managementteam

Het managementteam (MT) bestond in 2017 uit een lid centrale directie, de deelschooldirecteuren en stafdirecteuren onder leiding van de bestuurder. Dit betrof de volgende personen:

- Dhr. J. Nijborg, lid centrale directie (t/m 30 september 2017).
- Mw. A. de Jong, directeur deelschool vwo
- Dhr. H. Bruins, directeur deelschool havo
- Dhr. M. Wiersma, directeur deelschool mavo (t/m 31 juli 2017)
- Mw. I. Jager, directeur deelschool brugjaar en directeur mavo a.i. (vanaf 1 augustus 2017)
- Mw. D. van Veenhuizen, directeur deelschool kader/basis
- Mw. A. Stuut, directeur deelschool praktijkonderwijs
- Dhr. F. Warntjes, stafdirecteur Facilitair/ICT
- Dhr. A. Dijkhuis, stafdirecteur R&I/HR (benaming vanaf 1 augustus 2017: Administratie & Advies)
- Dhr. A. Pot, stafdirecteur leerlingbegeleiding.

### **Toelichting inrichting stafdiensten**

Met ingang van het schooljaar 2016-2017 heeft een herinrichting van de stafafdelingen plaatsgevonden. De afdelingen R&I en HR zijn samengevoegd evenals de afdelingen Facilitair en ICT. Daarnaast is er een stafafdeling Leerlingbegeleiding geformeerd met daarin de medewerkers van de tussenvoorziening en de bovenschoolse leerlingbegeleiders. De MR heeft met deze aanpassing ingestemd. De personele bezetting van de stafdiensten is tot en met 31 december 2016 op interim basis waargenomen. Naar aanleiding van een werving- en selectieprocedure zijn de directiefuncties voor de stafafdelingen met ingang van 1 januari 2017 structureel ingevuld.

### **Raad van Toezicht**

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2017 als volgt:

- Dhr. R. Schilt, voorzitter
- Dhr. J. Coijmans, plv. voorzitter
- Dhr. J. Rijpkema
- Mw. J. Koekkoek
- Dhr. F. Disch
- Dhr. D. Jeltjes
- Dhr. F. Thomassen.

In hoofdstuk 2 is nadere toelichting gegeven op de gewijzigde bestuurlijke inrichting vanaf 1 januari 2017.

### **Medezeggenschapsraad**

De medezeggenschapsraad (MR) van Winkler Prins wil een positief-kritische sparringpartner zijn van de bestuurder. Het is de taak van de MR om het beleid dat door de bestuurder wordt voorgesteld, te beoordelen. Er wordt daarbij gelet op de gevolgen voor personeel, ouders en leerlingen van de school. Daarom zijn deze groepen ook alle drie vertegenwoordigd in de MR. De samenstelling was in 2017 als volgt:

#### **Personeel**

- Mw. W. Biezen, voorzitter
- Mw. P. Schilthuis, secretaris (t/m juli 2017)
- Dhr. J. Barth, secretaris (m.i.v. augustus 2017)
- Dhr. R. Bakema, vice-voorzitter (t/m juli 2017)
- Dhr. P. Wageman, vice-voorzitter (m.i.v. augustus 2017)
- Dhr. G. Blijdenstein (t/m juli 2017)
- Mw. M. Munk
- Dhr. H. Schuurman
- Dhr. C. Schuthof
- Mw. A. Jansen (m.i.v. augustus 2017)
- Dhr. M. Lanenga (m.i.v. augustus 2017).

#### **Ouders:**

- Mw. A. van der Beek (t/m juli 2017)
- Dhr. A. van der Last (t/m juli 2017)
- Dhr. H. van der Heide
- Mw. J. Boxem
- Mw. M. van der Beek (m.i.v. augustus 2017)
- Mw. A. Knapper-Zuidema (m.i.v. augustus 2017).

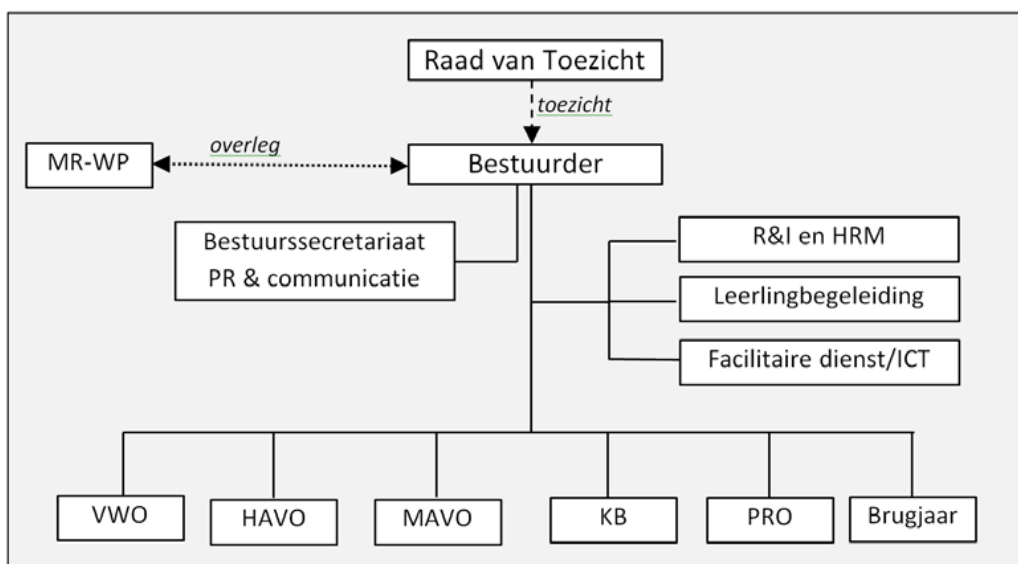
#### **Leerlingen:**

- Mark Venema (t/m juli 2017)
- Hui Ting Li (t/m juli 2017)
- Nora Bouzoraa (t/m juli 2017)
- Chantale Hörster
- Melanie Davids (m.i.v. augustus 2017)
- Merel van Helten (m.i.v. augustus 2017)
- Martin Wever (m.i.v. augustus 2017).



### 3.2 Structuur

De organisatiestructuur van Winkler Prins (vanaf 1 januari 2017) is weergegeven in onderstaand organogram.



### 3.3 Soorten onderwijs

Ons onderwijsaanbod is verdeeld over zes deelscholen:

- brugjaar (leerjaar 1)
- vwo (leerjaar 2 tot en met 6)
- havo (leerjaar 2 tot en met 5)
- mavo (leerjaar 2 tot en met 4)
- kader & basis (leerjaar 2 tot en met 4)
- praktijkonderwijs (leerjaar 1 tot en met 6).

We werken in Veendam op vijf locaties:

- Locatie Raadsgildenlaan 1 (RL1): de deelscholen brugjaar, mavo en kader & basis (leerjaar 2). Deze is tevens de hoofdlocatie waar ook de stafdiensten zijn gehuisvest.
- Locatie Raadsgildenlaan (RL11): deelschool kader & basis economie en techniek, (leerjaar 3 en 4).
- Locatie Pinksterstraat (PS): de deelscholen vwo, havo en kader & basis (leerjaar 3 en 4 zorg & welzijn).
- Locatie Jan Salwaplein (JS): praktijkonderwijs (leerjaar 1 tot en met 6).
- Locatie Parallelweg (PW): tussenvoorziening Time Out waar voor alle leerjaren ondersteuningsarrangementen worden aangeboden.

### 3.4 Aantal leerlingen

	13-14	14-15	15-16	16-17	17-18
Praktijkonderwijs	130	143	157	143	129
Leerwegondersteunend onderwijs	431	394	360	250	159
Reguliere leerlingen	1.507	1.542	1.622	1.666	1.686
<b>Totaal (incl. VAVO-leerlingen)</b>	<b>2.068</b>	<b>2.079</b>	<b>2.139</b>	<b>2.059</b>	<b>1.972</b>

## 4. Beleid

### 4.1 Identiteit

#### Iedereen welkom

Winkler Prins is een school voor openbaar voortgezet onderwijs. De openbare school staat open voor alle leerlingen, ouders en medewerkers ongeacht hun levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht, of seksuele geaardheid. Iedereen is dus welkom op onze school.

Op onze school respecteren wij elkaar en hebben wij aandacht voor de verschillen en overeenkomsten tussen leerlingen, ouders en medewerkers. Wij zorgen ervoor dat iedere leerling, ouder en medewerker zich thuis voelt, ongeacht de sociale, culturele of levensbeschouwelijke achtergrond.

Wij verwachten van alle leerlingen, ouders en medewerkers dat zij vanuit een positieve betrokkenheid bij de uitgangspunten van het openbaar onderwijs zullen participeren binnen onze school.

#### Historie

Al vanaf 1866 is Winkler Prins een toonaangevende school voor openbaar voortgezet onderwijs, sterk geworteld in de Veendamse samenleving en de regio. Wij zijn de school waar jonge mensen graag hun talenten willen ontwikkelen gedurende hun schooltijd.

Wij zijn ook de school waar betrokken, gemotiveerde, bevoegde en bekwame medewerkers graag willen werken aan het ontdekken en ontwikkelen van de talenten van onze leerlingen. Winkler Prins zorgt voor kwalitatief goed onderwijs en een passende begeleiding van onze leerlingen.

Onze veilige en ambitieuze leeromgeving geeft ouders het vertrouwen dat het beste in hun kinderen naar boven wordt gehaald. Het eigentijdse en innovatieve onderwijs biedt onze leerlingen maximale kansen succesvol hun weg te vinden bij vervolgonderwijs, beroep en in de maatschappij.

### 4.2 Missie en visie

Onze missie en visie voor de komende jaren staan uitvoerig verwoord in ons Strategisch Beleidsplan 2014-2018. Wij willen een school zijn met aantrekkingskracht voor leerlingen en medewerkers en staan voor een open en transparante communicatie op alle niveaus binnen en buiten de school.

#### Missie

De kernboodschap van ons Strategisch Beleidsplan is: Winkler Prins: de school met aantrekkingskracht.

#### Visie

- *Met elkaar in dialoog:*

De dialoog is de belangrijkste cultuuruiting op onze school. De dialoog staat voor:

- Open communicatie en elkaar aanspreken
- Onderling vertrouwen en sterke betrokkenheid
- Nieuwsgierigheid en delen van ervaringen
- Onderlinge waardering en gelijkwaardigheid.

Alleen wanneer er een oprechte dialoog is, kan er sprake zijn van een samenwerking waarin we open zijn naar elkaar en vertrouwen hebben in elkaar. Dat is nodig om samen te komen tot optimale prestaties en plezier in werken en leren. Optimale prestaties komen ook tot stand door een goede samenwerking met de ouders van onze leerlingen.

- *Plezier in leren:*

Wij bieden kansen om talenten optimaal te ontplooiën, zodat jongeren als mens tot bloei kunnen komen. Wij helpen hen zich te ontwikkelen tot zelfstandige en verantwoordelijke mensen die weten wie zij zijn, wat zij kunnen en wat zij willen. We sluiten aan bij de belevingswereld en hulpvragen van onze leerlingen en bieden hulp en begeleiding, zoveel als nodig en mogelijk is. Voor ieder is er een passende leerroute. We leren samenwerken en samenleven. Talentontwikkeling doen we breed, ook op het gebied van sport, kunst en maatschappij.

- *Plezier in werken:*

Mensen werken graag op onze school. Betrokkenheid bij het werk en passie voor het werken met jonge mensen zijn voorwaarden voor iedereen die op onze school wil komen werken. Collegialiteit, sociale betrokkenheid en een goede onderlinge sfeer vergroten het plezier in werken. Dat alles in een werkomgeving waarin de professionele medewerker ruimte krijgt zijn bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van het team en de leerling. Er is ruimte voor ambitie. Initiatief wordt verwacht van iedereen. Samen werken we aan de ontwikkeling van onze organisatie. We realiseren aansprekende resultaten waar we trots op mogen zijn.

- *Voortbouwen op kwaliteit:*

We kunnen onze ambities alleen waarmaken vanuit een gezonde financiële bedrijfsvoering. Daarvoor zijn we samen verantwoordelijk. De onderliggende processen, randvoorwaarden en diensten zijn minimaal voldoende om de doelstellingen van onderwijs mogelijk te maken. Dienstbaarheid is vanzelfsprekend. We werken effectief en efficiënt en zoeken voortdurend naar mogelijkheden voor een optimale huisvesting. We communiceren transparant over onze opbrengsten, zowel binnen de school als ook daarbuiten. Dit alles vraagt om een juiste balans tussen mensgericht en resultaatgericht werken.

Kernwaarden:

Winkler Prins heeft vier kernwaarden benoemd als uitgangspunt. Deze vormen de basis voor het samen realiseren van de aantrekkelijke, ambitieuze leer- en werkomgeving:

- authentiek
- respectvol
- betrokken
- kwaliteitsgericht.

### 4.3 Samenwerking

We positioneren de school in de samenleving. De school staat dus midden in de maatschappij. Dit wordt zichtbaar bij de talloze contacten die we hebben met leerlingen, ouders, instanties, organisaties en bedrijven. Hieronder volgt een overzicht van diverse belangrijke samenwerkingsgebieden:

- Onderwijsontwikkeling: maatschappelijke stage, het programma 'Toptechniek in Bedrijf', Tech4Fun
- Samenwerking in de onderwijsketen: warme overdracht po-vo, vmbo-mbo, havo-hbo en vwo- universiteit
- Leerlingzorg en-begeleiding: het Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden 20.02 en aansluiting bij de Taskforce Thuiszitters
- Samenwerking binnen het Landelijk Werkverband Praktijkonderwijs (LWV PrO), het Regionaal Directeurenoverleg PrO (RDO PrO)
- Stages en toeleiding naar de arbeidsmarkt: stagenetwerk Praktijkschool, diverse carrousel voor LOB, meerdaagse beroepsstages bovenbouw kader en basis, bedrijfsbezoeken voor havo 3 en vwo 3, bezoeken van Open dagen en meeloopdagen van vervolgopleidingen voor leerlingen vanaf havo 4 en vwo 4
- Opleiden binnen en buiten de school: via de Leerschool onderhouden wij contacten met andere VO-instellingen, RUG, ALO, lerarenopleidingen en Pabo
- Netwerk Tweede Fase, contacten met vo-scholen in de noordelijke regio (havo en vwo)
- Netwerk Taalbeleid, contacten met vo-scholen in Noord-Nederland over taalbeleid
- Bestuurlijk Platform VO-MBO
- Projecten: diverse projecten binnen en buiten de school met vele (onderwijs)instellingen en bedrijven (Internationale) uitwisselingen met andere scholen.

## 5. Medezeggenschap

In 2017 zijn wederom veel verschillende onderwerpen bij de (P)MR aan de orde geweest. Wekelijks vergaderde de PMR en bij vrijwel elke vergadering was de bestuurder aanwezig. De PMR kreeg op deze manier veel uitleg en verduidelijking omtrent de verschillende onderwerpen die voorbijkwamen. Ook werden regelmatig deelschool- of stafdirecteuren uitgenodigd voor een extra toelichting.

De geledingen van de MR zijn in 2017 maar liefst acht keer bijeen geweest. Dat is meer dan gebruikelijk en werd voor een belangrijk deel veroorzaakt door de voorgenomen samenvoeging met Ubbo Emmius. Het besluitvormingsproces verliep in een hoog tempo en was tegelijkertijd tamelijk complex. Dat heeft ertoe geleid dat de MR-leden vaker dan in andere jaren bijeen zijn geweest om in verschillende stadia van het besluitvormingsproces bij te kunnen dragen aan de kwaliteit en de zorgvuldigheid van het proces.

Naast de bijzondere onderwerpen, zoals de samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam, de nieuwbouw en bijvoorbeeld het strategisch beleidsplan, is de MR in 2017 betrokken geweest bij jaarlijks terugkerende onderwerpen. Dit zijn onder andere de lessentabellen, overgangsnormen, doorstroomeisen, de vakantieregeling en de schoolgids. Vanuit de MR waren enkele leden afgevaardigd in werkgroepen. Steeds zijn beleidsvoorstellen door de bestuurder uitgebreid toegelicht. De verschillende geledingen hebben onderling hierover gesproken. Uiteindelijk is, na zorgvuldig beraad, positief geadviseerd of instemming verleend. De MR heeft in 2017 tevens twee maal een positief gesprek gehad met de leden van de Raad van Toezicht over een aantal lopende onderwerpen.

De MR ziet ernaar uit om ook het komende jaar als proactieve en kritische gesprekspartner weer actief betrokken te zijn bij beleidsontwikkelingen binnen Winkler Prins.

## 6. Strategische doelen en verantwoording/realisatie in 2017

In het Beleidsplan 2017 zijn de strategische doelen met bijbehorende prestatie-indicatoren beschreven. In dit hoofdstuk wordt bij elk strategisch doel beschreven in hoeverre en op welke wijze het doel dit jaar is gerealiseerd. Een beperkt aantal doelen is niet gerealiseerd. Redenen hiervoor waren o.a. een te volle strategische agenda en ontwikkelingen binnen en/of buiten de school. Daarnaast zijn ook opbrengsten gerealiseerd die voor 2017 niet waren voorzien of benoemd. Een kort overzicht met daarin de strategische doelen, de prestatie-indicatoren en de mate waarin deze zijn gerealiseerd, is als bijlage 2 in dit document opgenomen. In 2017 is een nieuw Strategisch Beleidsplan (SBP 2018-2022) opgesteld. Aan de hand van dit plan wordt invulling gegeven aan het Beleidsplan 2018.

### Strategisch doel 1: Uitdagend onderwijs

**De kerntaak van Winkler Prins is zorgen voor goed onderwijs. Dit doen we door een breed aanbod van vakken, maar ook door het organiseren van culturele, sportieve en maatschappelijke activiteiten. Zo dagen we elke leerling uit zijn talenten te ontdekken en te ontplooiën.**

Uitdagend onderwijs is verankerd in de dagelijkse lespraktijk. Onze lessen moeten voldoende differentiatie bieden om elke leerling te stimuleren. We bieden verschillende werkvormen aan, passend bij de diverse mogelijkheden en leerstijlen van onze leerlingen. Zo kunnen ze bij sommige vakken kiezen wat voor eindwerkstuk ze inleveren: een kijkdoos, een filmp, een presentatie of een schriftelijk verslag. Ook digitaal lesmateriaal biedt mogelijkheden tot differentiatie.

Met het vak science in de onderbouw en NLT en wiskunde D in de bovenbouw dagen we leerlingen extra uit. Maar ook met hun profielwerkstuk kunnen ze laten zien wat ze waard zijn. Een groep havo-leerlingen wordt bij hun profielwerkstuk begeleid door docenten van Hanzehogeschool Groningen, met klinkende resultaten. Vwo-leerlingen kunnen kiezen voor World School-projecten waarbij studenten van over de hele wereld samenwerken aan één project. Daarnaast stimuleren we leerlingen mee te doen aan onze muzikale talentenjachten en organiseren we dart- en voetbaltoernooien.

#### Steeds beter in maatwerk

Voor sommige leerlingen is dit alles niet genoeg. Zij hebben behoefte aan maatwerk, en daar worden we steeds beter in. Met ons sporttalentontwikkelingsprogramma bieden we ambitieuze jonge sporters de mogelijkheid extra trainingen te volgen. Deze leerlingen krijgen onder voorwaarden vrijstelling voor buitenlandse toernooien en trainingskampen.

Ook hoogbegaafde leerlingen kunnen we goed bedienen, mede door de door onszelf ontwikkelde, schoolbrede doorlopende leerlijn voor deze groep. We passen het onderwijsprogramma aan zodat zij aan eigen onderzoeksprojecten kunnen werken, of kunnen meedoen aan wis- en scheikunde-olympiades en (ver) taalwedstrijden. Daarnaast is het mogelijk om examenen te doen in dubbele of zelfs alle profielen, en aan te sluiten bij de Scholierenacademie van Rijksuniversiteit Groningen.

Voor het 'ontdekken' van hoogbegaafde leerlingen werken we nauw samen met het primair onderwijs. Dit draagt bij aan een soepele overgang naar de brugklas. We vinden elkaar onder andere in het Platform Hoogbegaafdheid Veendam. Dit platform heeft in 2017 op Winkler Prins een informatiebijeenkomst met workshops georganiseerd voor hoogbegaafde leerlingen, hun ouders, docenten en anderen die beroepsmatig met hoogbegaafde leerlingen werken. Deze conferentie trok belangstellenden uit de hele provincie. We beraden ons op een vervolg.

#### Na het eindexamen naar havo of vwo

Elk jaar stromen leerlingen van de mavo na hun eindexamen door naar de havo, en havo-leerlingen naar het vwo. Voor een goede plaatsing organiseren we voorlichtingsavonden voor leerlingen en hun ouders, en meeloopdagen op het hogere niveau. Mede daardoor weten leerlingen beter waar ze aan beginnen, wat hun kans op een succesvolle doorstroming vergroot.

Goede mavo-leerlingen die de ambitie hebben om na hun eindexamen naar de havo te gaan, kunnen zich sinds drie jaar aanmelden voor de mavo plus route. Ze krijgen vanaf het tweede jaar extra les in de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde. Dit jaar zijn de eerste mavo plus-leerlingen ingestroomd in de havo. Er blijkt geen niveauverschil te zijn tussen deze mavo plus-leerlingen en de havo-leerlingen. Mavo-leerlingen moeten net als havo 3-leerlingen harder werken in de havo bovenbouw. Als ze dat doen, zijn ze heel vaak succesvol.

## Strategisch doel 2: Passend onderwijs

**We begeleiden en ondersteunen leerlingen in hun ontwikkeling en bereiden hen voor op een zo zelfstandig mogelijke plek in de samenleving. Hiertoe bieden we hen passend onderwijs en indien nodig extra begeleiding.**

Op Winkler Prins is de basisondersteuning voor iedere leerling structureel beschikbaar is. Deze basisondersteuning moet de continuïteit van de schoolloopbaan van iedere leerling mogelijk maken. Leerlingen die meer nodig hebben, krijgen dit in de vorm van maatwerkarrangementen. Alle ondersteuning die we aanbieden, en de begeleiding waarbij we samenwerken met de gemeente en jeugdzorgorganisaties, staat in ons schoolondersteuningsplan, met een bijbehorend ondersteuningsprofiel per deelschool. We evalueren het schoolondersteuningsplan elk jaar en constateren steeds minder en kleinere verbeterpunten.

### **Uitbreiding ondersteuningsaanbod**

Streven naar verbetering zit in het DNA van Winkler Prins. We staan open voor nieuwe inzichten en durven te experimenteren. Maar liefst drie pilots die we in 2016 hebben opgezet zijn zo succesvol gebleken, dat ze nu een vast onderdeel zijn van ons ondersteuningsaanbod: de trajectbegeleiding, de Route Onderwijs Veendam (nu Tasforce thuiszitters) en de Lenteschool.

#### *Trajectbegeleiding*

Met de trajectbegeleiding bieden we leerlingen met Ass-problematiek door relatief eenvoudige ingrepen structuur en een veilige setting op onze school. Hiermee hopen we hen (zo lang mogelijk) in het regulier voortgezet onderwijs te houden. De medewerkers die deze leerlingen begeleiden, zijn extra geschoold. De resultaten van de pilot trajectbegeleiding in het brugjaar waren zo positief, dat er nu op al onze locaties trajectbegeleiding is.

#### *Tasforce thuiszitters*

Als een leerling niet meer naar school gaat, vaak vanwege een stapeling van problemen, wordt hij middels de Taskforce thuiszitters ondersteund bij de terugkeer naar school. We ontwikkelden deze aanpak samen met CJG Veendam, de gemeente Veendam en het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs. De leerlingen in dit traject krijgen op de tussenvoorziening Time Out les van een gespecialiseerde docent, in sommige gevallen na een periode van thuisonderwijs. De zorgondersteuning vanuit de gemeente is hieraan gekoppeld, evenals - indien nodig - coaching thuis. De resultaten zijn zo positief (ons percentage vroegtijdige schoolverlaters zit onder de 2%), dat de methode nu in de hele provincie wordt uitgerold.

#### *Lenteschool*

Leerlingen in het voor-examenjaar die op doubleren staan maar wel de capaciteiten hebben om over te gaan, worden bijgespijkerd in de Lenteschool. In de meivakantie en een aantal zaterdagen daarna volgen zij extra lessen wis-, natuur- of scheikunde, Nederlands of Engels en krijgen ze hulp bij het verbeteren van hun studievoordereidingen. De Lenteschool wordt georganiseerd door onze eigen docenten en draagt aantoonbaar bij aan het verlagen van het aantal zittenblijvers. De leerlingen die meededen aan de eerste Lenteschool behaalden het jaar erop allemaal hun diploma. Daarom hebben we de Lenteschool in 2017 wederom aangeboden en uitgebreid met extra examentrainingen.

### **Zorg voor elke leerling**

Bovengenoemde maatregelen gelden voor een relatief beperkt aantal leerlingen. De meeste leerlingen hebben geen extra ondersteuning nodig. Maar ook voor hun welzijn en welbevinden spannen we ons dagelijks in, waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor ons mentoraat, het decanaat, de leerlingbegeleiders en de sociale veiligheidscoördinatoren. Samen met de docenten zorgen zij voor een soepele overgang van primair naar voortgezet onderwijs (de 'warme overdracht'), voor een zo goed mogelijke aansluiting op het vervolgonderwijs of de arbeidsmarkt en een veilige omgeving voor onze leerlingen. Voor de overgang naar het vervolgonderwijs wordt nauw samengewerkt met de instroomcoördinatoren en studiekeuzebegeleiders van vervolgonderwijs. En in het geval van de Praktijkschool met de gemeenten Veendam, Midden-Groningen en Aa en Hunze en werkgevers in de regio.

### Strategisch doel 3: Aansluiting op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt

**Een opleiding op Winkler Prins stelt leerlingen in staat de stap te zetten naar een vervolgopleiding en de arbeidsmarkt. Om hen hier zo goed mogelijk op voor te bereiden besteden we in alle klassen en op alle deelscholen aandacht aan loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB).**

Het kiezen van een vervolgstudie in het mbo, hbo of op de universiteit, is ingewikkeld. De mogelijkheden zijn namelijk legio. Weet een leerling eenmaal welke richting of sector het beste bij hem past, dan zijn er veel opleidingen waar hij uit kan kiezen. Daarbij komt dat de studie-eisen steeds strenger worden, en de tijd die een student krijgt om zijn opleiding af te ronden steeds korter. Het is dus belangrijk om de juiste keus te maken. Daarom hebben we op alle deelscholen een intensief LOB-programma.

#### **Eigen invulling**

Elke deelschool geeft een eigen invulling aan loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Dit is afhankelijk van de duur van de opleiding en van de mogelijkheden erna. Onder LOB valt intervisie (wie ben ik, wat kan ik, wat wil ik, hoe bereik ik dat en wie of wat heb ik daarvoor nodig?), maar ook bedrijfsbezoeken, meeloopdagen op vervolgopleidingen, de WP Informatiemarkt, de vmbo- en havo-beroepencarrousel, profielwerkstukken en projectdagen over beroepsoriëntatie, en bezoek aan open dagen.

In alle deelscholen wordt vanaf de brugklas aandacht besteed aan intervisie, voornamelijk in de mentorlessen en in de gesprekken tussen de individuele leerling en zijn mentor. De overige activiteiten komen later en bereiden de leerling voor op het kiezen van een profiel, vervolgstudie of – in het geval van de Praktijkschool – een beschutte werkplek.

#### **De vraag vanuit de markt**

Ons LOB-programma is behoorlijk vol. Binnen ons aanbod is er echter wel ruimte om te variëren. Zo richten we onze bedrijfsbezoeken, gezien de dringende vraag vanuit de arbeidsmarkt naar technisch geschoold personeel, de laatste jaren meer op 'bèta-bedrijven'. Door laboratoria, ziekenhuizen en technische bedrijven te bezoeken willen we onze leerlingen laten zien hoeveel leuke banen er op dit gebied zijn.

Het vmbo gaat hierin nog een stapje verder door in samenwerking met regionale werkgevers invulling te geven aan de keuzevakken binnen de verschillende profielen. Zo ontwikkelen we momenteel extra keuzeonderdelen op het gebied van ICT.

#### **Experiment: de speeddate**

We experimenteren ook met nieuwe vormen van beroepenoriëntatie. De havo heeft dit jaar ouders met een bètaberoep uitgenodigd voor een speeddate met leerlingen. In korte rondes vertelden ouders over hun vak en konden de leerlingen vragen stellen. Zowel de ouders als de leerlingen vonden het erg leuk.

#### **De Praktijkschool**

Wat betreft de aansluiting op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt neemt de Praktijkschool een aparte plek in. Deze leerlingen verlaten de school immers niet met een startkwalificatie. In plaats daarvan worden ze door middel van stages stapsgewijs vertrouwd gemaakt met (beschermd) werken. Ook bieden we hen de mogelijkheid om certificaten te behalen voor een betere startpositie op de arbeidsmarkt. Om de doorstroming naar beschut werk te bevorderen, werken we nauw samen met gemeenten en werkgevers in de regio. We investeren veel in voorlichting aan stagebedrijven en toekomstige werkgevers, zodat zij meer inzicht krijgen in wat ze van onze leerlingen mogen verwachten. Dit werpt zijn vruchten af. De communicatie en samenwerking met bedrijven en de gemeente is de afgelopen jaren sterk verbeterd.

## Strategisch doel 4: Informatie, communicatie, technologie

**Digitalisering sluit aan bij Winkler Prins' streven naar duurzaamheid en het bieden van goed onderwijs. Blended learning, de combinatie van nieuwe technologie en bestaande onderwijsvormen, is een feit. Dit gaat echter niet vanzelf.**

Digitaal lesmateriaal en het gebruik van de iPad of smartphone zijn niet meer weg te denken uit het moderne onderwijs. Het maakt de lessen gevarieerder en dus aantrekkelijker, en biedt meer mogelijkheden tot onderwijs op maat. Onze docenten onderschrijven nut en noodzaak van digitaal lesmateriaal, maar het tempo en de mate waarin ze hun lessen digitaliseren, verschilt.

Digitaal onderwijs zou echter niet afhankelijk moeten zijn van de docent. Om de docenten op één lijn te krijgen, praten onze ICT-ambassadeurs hun collega's jaarlijks bij over het aanbod aan digitaal lesmateriaal en andere online mogelijkheden, zoals apps. Ondersteuning komt ook uit de hoek van de uitgevers, die in hun digitale onderwijsmethodes steeds meer geïntegreerde trajecten op maat aanbieden.

### Evaluatie van het iPad-gebruik

Winkler Prins heeft gekozen voor een gefaseerde invoering van digitaal onderwijs, te beginnen bij de brugklas. Sinds het schooljaar 2014-2015 beschikt elke brugklasser over een iPad. Dat betekent ook dat de brugklasdocenten de eersten waren die zich gingen verdiepen in de mogelijkheden van digitaal lesmateriaal. We zijn nu drie schooljaren verder en de eerste lichter iPad-gebruikers zit inmiddels in de bovenbouw. Wat opvalt is dat er binnen de deelscholen verschillende opvattingen bestaan over de meerwaarde van de iPad. Daarom komt er in 2018 een evaluatie van het digitaliseringstraject, waarna we een visie voor de komende jaren opstellen.

### Forse investeringen in ICT

Naast kundige docenten zijn volledige dekking en goede hard- en software een voorwaarde voor succesvol digitaal onderwijs. We hebben de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in ICT. Elk lokaal heeft een eigen Wifi access point en een smartboard, en al onze locaties hebben snel internet met een grote capaciteit.

In 2017 hebben we de transitie gemaakt van techniek in huis naar een hybride serveromgeving. Hierdoor zijn ICT-processen sneller geworden. De nieuwe serveromgeving is bovendien veiliger en beter bestand tegen DDoS-aanvallen. Verder hebben we alle laptops vervangen en een groot aantal desktops vernieuwd. We proberen beter gebruik te maken van de mogelijkheden van Office 365, waarmee medewerkers en leerlingen plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken. Ook hebben we het gebruik van 'de cloud' geïntroduceerd, wat kansen biedt op het gebied van samenwerking tussen medewerkers onderling en met leerlingen. Om de introductie zo soepel mogelijk te laten verlopen, is in 2017 een begin gemaakt met het trainen van iedere medewerker getraind in het gebruik van Office 365.

### Skype

Skype for Business is eveneens in 2017 geïmplementeerd. Het systeem biedt meer communicatiemiddelen dan gewone telefonie, zoals beeldbellen, chat en vast-mobiel integratie. Skype for Business biedt bovendien mogelijkheden voor het onderwijs, bijvoorbeeld op het gebied van internationalisering. Klassen zouden ter voorbereiding op hun uitwisseling via Skype op het digibord kunnen kennismaken met de klas in het gastland.

### Communicatie

Voor de communicatie met leerlingen en ouders maken we eveneens gebruik van digitale middelen: Magister, sms, e-mail en internet. Onze Facebook-pagina ([www.facebook.com/wpveendam](http://www.facebook.com/wpveendam)) is een bron van informatie over het dagelijks reilen en zeilen van de school, evenals onze website.

[www.winklerprins.nl](http://www.winklerprins.nl) is in 2017 vernieuwd. De site heeft een nieuwe look & feel gekregen, de informatie is beter gerangschikt en de site is gebruiksvriendelijker dan de vorige versie.



## Strategisch doel 5: In de maatschappij en in de wereld

**We bereiden onze leerlingen niet alleen voor op een vervolgopleiding of werkplek, maar leiden hen ook op tot betrokken burgers die met een open blik, nieuwsgierigheid en betrokkenheid meedoen in de samenleving.**

Scholen hebben de wettelijke opdracht actief burgerschap en sociale integratie te bevorderen. 'Burgerschap' is echter geen vak, dus hoe weten we of we er genoeg aandacht aan besteden? Om deze vraag te beantwoorden inventariseerde een werkgroep in 2017 alle burgerschapsactiviteiten binnen onze deelscholen. Het bleek dat er veel activiteiten zijn op het gebied van burgerschap verweven in veel vakken, maar de samenhang ontbreekt. Hieruit ontstond de wens om voor elke leerling een sociaal portfolio te creëren waarin leerlingen hun burgerschapsactiviteiten die zij gedurende hun tijd op Winkler Prins ondernemen, kunnen vastleggen. Dit idee wordt de komende tijd praktisch uitgewerkt.

### **Winkler Prins als maatschappelijke partner**

Een van de zaken die in het sociaal portfolio komt, is de verplichte maatschappelijke stage (MaS). Leerlingen in het derde leerjaar doen allemaal 32 uur vrijwilligerswerk. Om vraag en aanbod bij elkaar te brengen, organiseren we jaarlijks samen met de gemeente Veendam en sociale partners een MaS-markt. Dat onze school voor veel instellingen in de loop der jaren een logische maatschappelijke partner is geworden, blijkt uit het feit dat we in een steeds vroeger stadium bij maatschappelijke projecten worden betrokken. Onze rol verandert van een passieve (het leveren van vrijwilligers) in een actieve (het project mede vormgeven). Een goed voorbeeld is het grensverleggende project 'Heel Sorghvliet Kookt', waarin jong en oud elkaar vindt bij het voorbereiden, klaarmaken en eten van een maaltijd.

### **Activiteiten voor en door leerlingen**

Dat er genoeg initiatief bij onze leerlingen zit, blijkt uit de activiteiten van het Winkler Prins College Tour Team (WPCTT) en de leerlingenraad. Het WPCTT nodigt elk jaar sprekers uit voor een pittig vragenuurtje. Dit jaar waren internetondernemer Ben Woldring, oud-voetballer Khalid Boulahrouz en een chirurg te gast. De leerlingenraad organiseerde voor het eerst een Paarse Vrijdag om aandacht te vragen voor diversiteit. Hieraan is op alle deelscholen gehoor gegeven.

### **Internationalisering**

Om de blik van onze leerlingen verder te verruimen, ondernemen we internationale activiteiten, variërend van de schoolsportuitwisseling met het Duitse Norden en werkweken in Berlijn, Rome en Praag, tot uitwisselingen met (in 2017) Boedapest, Palma de Mallorca en Cervera. Ook de band met het Canadese Kelowna is hecht. In een driejaarlijkse cyclus komt het ene jaar een groep Canadese studenten naar Nederland, het jaar erop bezoeken leerlingen van onze school Kelowna. Op het gebied van taalonderwijs werken we samen met het Planck Gymnasium uit Duitsland. De Winkler Prins Harmonie gaf in 2017 een serie concerten in Canada. In het kader van het internationale Job Sharing-project waren er in september een maand lang twee Italiaanse docenten te gast op onze school. Wel wordt het steeds moeilijker om de buitenlandse reizen te financieren. Bestaande regelingen zijn sterk versoberd. We proberen dit op te vangen door het aanvragen van subsidies, vooralsnog zonder resultaat.

### **Aandacht voor de arbeidsmarkt**

Vanuit de arbeidsmarkt klinkt steeds luider de roep om technisch personeel. Daarom besteden we veel aandacht aan techniekonderwijs. Via Tech4Fun stimuleren we samen met het primair onderwijs, de gemeente en het bedrijfsleven de interesse in techniek bij basisschoolleerlingen. In dit project is een belangrijke rol weggelegd voor de vrijwilligers die de leerlingen tijdens de praktische uitvoering begeleiden. Ook hebben we de bedrijfsbezoeken met havo en vwo 3 aan bètabedrijven uitgebreid. De invulling van de keuzevakken op ons vmbo komt tot stand in nauwe samenwerking met werkgevers in de regio. Door al deze maatregelen behalen we elk jaar schoolbreed weer de norm van 40% uitstromers in de bètaprofielen NT en NG.

## Strategisch doel 6: Duurzaamheid

**Onze school geeft een praktische en een menselijke invulling aan het begrip duurzaamheid. We gaan zorgvuldig om met de aarde en met elkaar. Ook in 2017 hebben we op het gebied van duurzaamheid stappen gezet.**

We vinden het belangrijk dat leerlingen, docenten en andere medewerkers zich prettig en veilig voelen op onze school. Elke deelschool heeft een sociale veiligheidscoördinator, die het klimaat op de deelschool bewaakt. Sociale veiligheid is een vast onderdeel van het deelschooloverleg, het werkoverleg van de diensten, en het mentoraatsprogramma. Daarnaast organiseren we jaarlijks een studiedag over sociale veiligheid, dit jaar met het thema 'Moeilijke onderwerpen bespreekbaar maken'. Docenten en andere medewerkers kregen informatie over het signaleren en aankaarten van mogelijke problemen, en oefenden gesprekstechnieken door middel van rollenspel.

### **Een gezamenlijke verantwoordelijkheid**

Een veilige school maak je samen. Ook de ouder- en leerlingenraad spannen zich hiervoor in. De ouderraad organiseerde in 2017 een thema-avond over verslaving, waar Verslavingszorg Noord-Nederland en Jongerenwerk Compaen met de ouders in gesprek ging over de verleidingen van alcohol, drugs en gamen. De leerlingenraad droeg haar steentje bij met de introductie van Paarse Vrijdag, een dag waarop scholieren door het dragen van de kleur paars op school aandacht vroegen voor seksuele diversiteit en hun solidariteit konden tonen met homoseksuelen, biseksuelen, lesbiennes en transgenders.

### **Lessen over sociale veiligheid**

Voor onze leerlingen organiseren we diverse projectmatige activiteiten op het gebied van sociale veiligheid. Zo doen we elk jaar mee aan de Week Tegen Pesten en in het brugjaar aan 'Hoezo sociaal?!' waarbij respect voor elkaar, samenwerken en open communicatie centraal staan.

In 2016 hebben we geëxperimenteerd met Be Aware, een interactieve les waarbij een ervaringsdeskundige aan leerlingen vertelt over de gevaren van verslaving aan alcohol, gamen en drugs. De reacties waren zo positief, dat Be Aware nu in alle derde klassen wordt aangeboden. Ook over 'Veilig uitgaan = veilig thuiskomen' zijn we positief. Aan de hand van een toneelstuk in de klas worden de thema's groepsdruk en sociale veiligheid met de klas besproken. Een vergelijkbare 'les' is de interactieve voorstelling 'Pesten, en wat doe jij?' die dit jaar voor het eerst in havo 2 is opgevoerd. Havo- en vwo 2 hebben de toneelvoorstelling 'Respect' gezien en nabesproken. We merken dat deze werkvorm echt bij de leerlingen binnenkomt.

### **Een veilig gevoel**

Dat we samen succesvol zijn in het creëren van een veilig school- en werkklimaat blijkt uit de cijfers van het leerlingtevredenheidsonderzoek. Ze waardeerden de veiligheid op school met een 8. Ook waren er in 2017 weinig klachten en incidenten op school.

### **Een rookvrij terrein**

Het besluit om alle terreinen van Winkler Prins rookvrij te maken, past binnen het thema sociale veiligheid. We willen onze leerlingen behoeden voor een nicotineverslaving ('zien roken doet roken') en daarom is het sinds het schooljaar 2017-2018 verboden op het schoolterrein te roken. Dit geldt ook voor medewerkers en bezoekers van Winkler Prins. Een aantal medewerkers heeft deze maatregel aangegrepen om, met succes, te stoppen met roken.

### **Duurzaam personeelsbeleid**

In 2017 hebben we de eerste stappen gezet om te komen tot een overkoepelend, strategisch HRM-beleid. Hiertoe inventariseren we welke activiteiten en instrumenten er zijn, wat er nog ontbreekt en hoe we alle HRM-activiteiten met elkaar kunnen verbinden. We bekijken hoe we meer samenhang kunnen aanbrengen tussen de professionalisering van onze medewerkers en de strategische doelen van onze school. Ook werken we, ondanks het lage verzuimpercentage (3,0%), aan een vitaliteitsbeleid om sturing te kunnen geven aan het welzijn en de gezondheid van onze medewerkers. We willen de regeling Levensfasebewust Personeelsbeleid nadrukkelijker onder de aandacht van onze medewerkers brengen. Om HRM binnen onze school stevig te verankeren, volgen twee deelschooldirecteuren en de bestuurder een opleiding strategisch human resource management. Tot slot vermelden we graag dat 94 procent van onze docenten 1e- of 2e graads bevoegd is.

## Strategisch doel 7: Excellent werkgeverschap

**Goed onderwijs begint met goede medewerkers en daarvoor is excellent werkgeverschap een voorwaarde. We investeren in onze huidige én toekomstige medewerkers, omdat we het belangrijk vinden dat zij met plezier hun vak uitoefenen en zich in de volle breedte kunnen ontwikkelen.**

### Begeleiding van aankomende docenten

Winkler Prins is een van de partners in het samenwerkingsverband De Leerschool, die het praktische deel van de opleiding van aankomende docenten (lio's en andere stagiaires) verzorgt. Onze stagebegeleiders werken nauw samen met de Rijksuniversiteit Groningen en de hogescholen NHL/Stenden en Windesheim om de lio's zo goed mogelijk voor te bereiden op een succesvolle carrière in het onderwijs. Met ons veelzijdige inductie-arrangement bieden we de lio's en startende docenten pedagogisch-didactische en vakinhoudelijke ondersteuning. Het biedt ons tevens de mogelijkheid om talent in een vroeg stadium te scouten. In 2017 hebben alle deelnemers aan De Leerschool voor vier jaar bijgetekend.

### Leren van andere scholen

Intervisie is een belangrijk onderdeel van blijvend investeren in de ontwikkeling van onze docenten. We organiseren collegiale visitaties binnen de school, waarbij docenten elkaars lessen bezoeken en evalueren. Daarnaast deden onze havo- en vwo-docenten dit jaar mee aan de Stap 2-cursus van de VO-raad, waarbij scholen in het hele land bij elkaar op bezoek gaan. Het was verfrissend om te zien hoe andere scholen omgaan met de dagelijkse vraagstukken in de lespraktijk.

### Training voor onderwijsondersteunend personeel

We investeren ook in de ontwikkeling van ons onderwijsondersteunend personeel. In 2016 was Winkler Prins een van de organisatoren van de eerste scholingsdag voor onderwijs ondersteunend personeel uit de regio. De reacties waren zo positief, dat we dit jaar wederom, in samenwerking met andere scholen, een bijeenkomst voor de afdelingen financiën, facilitair, ICT en human resources hebben georganiseerd. Met een verdubbeling van het aantal deelnemers!

### Betrokken medewerkers

We betrekken onze medewerkers bij de organisatie. Wederzijds vertrouwen is hierbij belangrijk. Onze medewerkers moeten erop kunnen vertrouwen dat we in hun belang handelen. Andersom vertrouwen zij erop dat zij zich uitspreken over zaken die hen raken. Dat dit vertrouwen er is, bleek tijdens de besluitvorming over de samenwerking met Ubbo Emmius Veendam. Alle medewerkers hebben in verschillende fasen van het traject de gelegenheid gekregen hun mening te uiten, vragen te stellen en actief deel te nemen aan het vormgeven van de samenwerking. Hier is veelvuldig gebruik van gemaakt.

Een ander voorbeeld is de totstandkoming van het Strategisch Beleidsplan 2018-2022. Medewerkers uit alle geledingen hebben meegedacht over de invulling en uitwerking ervan. Er zijn inspraak- en vragenrondes geweest, onder andere in het 'WP-café'. Om het uiteindelijke plan goed te laten beklijken, is er in november een studiedag over georganiseerd. In workshops werden verschillende onderdelen van het beleidsplan uitgediept en persoonlijk gemaakt. Dit is door de meeste deelnemers als zeer waardevol ervaren.

### Strategisch HRM-beleid

In 2017 zijn de eerste stappen gezet om te komen tot duurzaam strategisch personeelsbeleid. De bestuurder en twee directeuren hebben een opleiding strategisch human resource management gevolgd en er wordt gewerkt aan meer samenhang tussen het schoolbeleid en professionalisering van de medewerkers. Hierover meer in de paragraaf 'Duurzaamheid'.

## Voorwaarde 1: Organisatiestructuur

**Winkler Prins bestaat uit zes deelscholen en drie ondersteunende diensten, verdeeld over vijf locaties. Samen spannen we ons in voor een veilig werk-, leer- en leefklimaat voor onze leerlingen en medewerkers. Het strategisch beleidsplan geeft ons allen richting.**

Onze visie, missie, doelen en speerpunten zijn verwoord in het strategisch beleidsplan. Dit overkoepelende plan geeft weer waar wij als school voor staan. De afgelopen jaren hebben we gemerkt dat het belangrijk is om elke deelschool de ruimte te geven om de gezamenlijke doelen op eigen wijze te realiseren. Dit hebben we nadrukkelijk benoemd in ons nieuwe strategisch beleidsplan voor de jaren 2018-2022; 'Samen verschillend' is het nieuwe motto van Winkler Prins.

### Verbinding

Dit betekent niet dat onze deelscholen eilandjes zijn. Samen vormen wij Winkler Prins. Onze organisatiestructuur is erop gericht de banden hecht te houden. Door bovenschools overleg (management, zorgprofessionals, Medezeggenschapsraad), kennisdeling binnen en buiten de vakgroepen (Professionele LeerGemeenschap, intervisie, ICT) studiedagen en interne opleidingen (Leergang Passend Onderwijs), inspraakrondes (samenwerking met Ubbo Emmius, strategisch beleidsplan) en personeelsactiviteiten zijn en blijven de lijnen kort. Experimenten die op de ene school succesvol zijn, worden waar mogelijk op andere scholen geïmplementeerd, bijvoorbeeld de trajectbegeleiding voor leerlingen met Ass-problematiek. Zaken die voor alle leerlingen van belang zijn, krijgen in gezamenlijkheid vorm.

Deze aanpak werkt, want uit het tweejaarlijks medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2016 bleek dat onze medewerkers zich sterk betrokken voelen bij hun deelschool of dienst (cijfer: 8.8) én bij de school als geheel (8.4).

### Verlaging van de werkdruk

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek was tevens de basis voor verbeteringen die we in 2017 hebben doorgevoerd. De werkdruk in het onderwijs is hoog en dit wordt ook zo ervaren door onze medewerkers. Per deelschool is bekeken wat hieraan kan worden gedaan. Zo is met ingang van het nieuwe schooljaar 2017-2018 vijf fte extra aan de deelscholen beschikbaar gesteld voor werkdrukverlaging.

### Digitalisering van processen

Ook op het gebied van personeels- en salarisadministratie is er veel verbeterd. De personeelsdossiers en de personele mutaties zijn gedigitaliseerd. Leidinggevenden hebben al de mogelijkheid de digitale dossiers te raadplegen. De volgende stap is dat medewerkers hun eigen dossier online kunnen inzien en aanpassen.

## Voorwaarde 2: Huisvesting

**Goede huisvesting is een voorwaarde voor goed onderwijs. Medewerkers en leerlingen moeten op Winkler Prins prettig en veilig kunnen werken. Waar mogelijk kiezen we bij het aanpassen van onze gebouwen voor duurzame, milieuvriendelijke oplossingen.**

Een goed voorbeeld van onderwijskundig én milieuvriendelijk verbeteren is onze locatie aan de Parallelweg in Veendam, waar de tussenvoorziening Time Out is gehuisvest. Winkler Prins kocht het gebouw in 2017 en voerde meteen een aantal vernieuwingen door. Voor de weerbaarheidstrainingen van leerlingen is een dojo ingericht met warmtewerende folie en airconditioning. Het gebouw heeft een nieuw dak gekregen, waardoor het binnenklimaat is verbeterd. Ook het buitenterrein kreeg een facelift: de parkeerplaats is uitgebreid en er is nieuwe beplanting gekomen. Op het dak werden zonnepanelen geplaatst. Deze locatie is nu volledig energieneutraal.

We delen de locatie met jongerenwelzijnsorganisaties CJG Veendam, Elker, Portalis, Reik en Veni Etinam, die onze leerlingen aanvullende zorg en begeleiding kunnen bieden. Dat is fijn voor de leerlingen, maar ook voor alle medewerkers: doordat ze het gebouw delen, zijn de lijnen kort en wordt er makkelijker kennis uitgewisseld. Time Out is na de verbouwing feestelijk in gebruik genomen, met een miniconferentie voor alle gebruikers en een sportieve openingsact door de leerlingen.

### **Voortgang leer- en sportpark**

In 2017 is een begin gemaakt met het bouwrijp maken van het leer- en sportpark aan de Langeleegte. Onderdeel van het leer- en sportpark is nieuwe onderwijshuisvesting voor onze school. Er komen twee gebouwen: een voor het brugjaar en een ter uitbreiding van het vmbo. Docenten en andere medewerkers van Winkler Prins zijn nauw bij de inrichting van de nieuwe locaties betrokken. Na brainstormsessies en bezoeken aan andere recent gebouwde scholen, hebben de betrokkenen een onderwijskundig programma van eisen opgesteld. De verwachte oplevering voor de nieuwe gebouwen is medio 2020.

### **Voorwaarde 3: Systemen**

**Dankzij de verschillende systemen die we als school gebruiken, kan elke medewerker zich richten op het primaire proces en zijn eigen ontwikkeling. De systemen stellen ons in staat de continuïteit van de organisatie te bewaken en te voldoen aan diverse kwaliteitseisen.**

Onze school kreeg ook dit jaar weer een voldoende (voorheen 'het basisarrangement') van de Inspectie voor het Onderwijs. Dit is in één zin gezegd, maar het vergt dagelijks veel inzet om deze kwalificatie te behalen en te behouden. 'Voldoende' betreft namelijk niet alleen het rendement van de school (de eindexamenresultaten), maar gaat over kwaliteit in de breedste zin des woords. Krijgen alle leerlingen onderwijs van voldoende kwaliteit? Voldoen we aan de wet- en regelgeving en hebben we onze financiën op orde? Om jaar in jaar uit aan deze kwaliteitseisen te voldoen en ze waar mogelijk ter overtreffen, hanteren we diverse systemen.

### **Visitatietraject van de VO-raad**

Een van de systemen om de kwaliteit van de dagelijkse lespraktijk hoog te houden en te bevorderen, is collegiale visitatie. Dit doen we bij elkaar in de klas, maar ook bij andere scholen. Vier docenten deden dit jaar mee aan het visitatietraject van de VO-raad. Op basis van een eigen onderzoeksvraag namen ze een kijkje bij andere scholen. Van elk bezoek is een verslag gemaakt, dat breed is gedeeld en besproken. Uit de collegiale visitatie bleek onder andere dat onze docenten in het algemeen nog vrij traditioneel lesgeven. Daarom hebben we tijdens de studiedag workshops gehouden over motivatie en nieuwe werkvormen. Dit is zeer goed ontvangen.

### **Professionele Leergemeenschap**

In 2015 zijn we ingestapt in de Professionele Leergemeenschap (PLG) van Rijksuniversiteit Groningen en NHL Leeuwarden. Een PLG is een groep docenten van verschillende scholen, maar met een gedeelde vakachtergrond, die met externe deskundigen werken aan de verbetering van hun eigen vakonderwijs. Er wordt geëxperimenteerd met didactische werkvormen en de ervaringen worden binnen de PLG én binnen de eigen sectie gedeeld. Elk jaar doen er andere secties van onze school mee, waardoor de kennis zich als een olievlek verspreidt.

### **Impact!**

Ook onze leerlingen zijn betrokken bij het verbeteren van de lessen. Onze school doet met enkele klassen mee aan een pilot met de IMPACT! app van Universiteit Twente. Met deze app kunnen leerlingen direct na de les via hun smartphone feedback geven aan de docent. Doordat de tijd tussen de les en de feedback zeer kort is, ontstaat er meer inzicht in de sterke en zwakke kanten van de les. De docent ziet in een oogopslag wat is blijven hangen en wat niet. In 2018 wordt het project geëvalueerd.

### **Helder communiceren**

We communiceren transparant over onze school, ons beleid en de opbrengsten. Ook hiervoor staat ons een aantal systemen ter beschikking. Voor het monitoren van de kwaliteit van het onderwijs gebruiken we RTTI, Management Venster, MMP en Libelle. Communicatie met leerlingen vindt plaats in de lessen, maar ook via Magister. Ouders blijven eveneens op de hoogte via Magister. We bieden hen daarnaast diverse contactmogelijkheden: ouder- en mentoravonden, klankbordgroepen en natuurlijk één-op-één contact als zij aangeven daar behoefte aan te hebben. Ook Facebook en [www.winklerprins.nl](http://www.winklerprins.nl) zijn een bron van informatie voor iedereen die zich betrokken voelt bij Winkler Prins.

#### Voorwaarde 4: Invloeden van buitenaf

**Onze school is gevestigd in een krimpregio. Dit betekent dat we te maken hebben met een structureel dalende instroom van leerlingen. Samen met onderwijsorganisaties uit de hele provincie zoeken we naar mogelijkheden om kwalitatief goed en gevarieerd onderwijs voor de regio te behouden.**

Alle scholen in onze regio ondervinden de gevolgen van het dalende leerlingaantal. Daarom hebben schoolbesturen voor V(S)O en MBO in de provincie Groningen enkele jaren geleden de handen ineen geslagen. Samen proberen we antwoorden te formuleren op de vraag hoe het voortgezet onderwijs in 2020 en daarna er in onze provincie uit zou moeten zien. Op regionaal niveau werken we samen met Ubbo Emmius, het Aletta Jacobs College en CSG Rehoboth om te kijken op welke wijze we het onderwijsaanbod in onze regio kunnen vormgeven.

#### **Samenwerking met Ubbo Emmius Veendam**

In 2017 zijn we met het bestuur van Ubbo Emmius overeengekomen het voortgezet onderwijs in Veendam samen te voegen. Dat zal vanaf schooljaar 2018-2019 stapsgewijs gaan plaatsvinden. Na dat schooljaar zal het bestuur van Ubbo Emmius de locatie in Veendam sluiten. Hier is een zorgvuldig traject aan voorafgegaan.

De schoolbesturen hebben samen een extern bureau opdracht gegeven de gevolgen van de krimp voor het voortgezet onderwijs in Veendam in kaart te brengen. Duidelijk werd dat het leerlingenaantal in de periode 2016-2029 zal krimpen met ruim 20 procent. Er is gekeken naar de mogelijke gevolgen voor de verschillende afdelingen en profielen. Risico's zijn in kaart gebracht en er is gezocht naar oplossingen voor die risico's. De conclusie was voor de besturen helder: we moeten en willen samen verder. Door de samenwerking en het delen van expertise kunnen onderwijskundige en organisatorische voordelen worden behaald, die ten goede komen aan alle leerlingen die in Veendam voortgezet onderwijs volgen. De samenvoeging maakt het in standhouden van een breed onderwijsaanbod kansrijker. Nu en in de toekomst.

Vervolgens is een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd, waar vertegenwoordigers van beide scholen aan deelnamen. De uitkomsten van dit onderzoek waren positief, waarna gesprekken zijn gevoerd met de Raden van Toezicht en de Medezeggenschapsorganen van beide scholen, en met de vakbonden. Binnen Winkler Prins hebben we inspraakrondes georganiseerd, waar medewerkers hun vragen en eventuele zorgen over de samenwerking konden uiten. Ouders en leerlingen zijn gedurende het traject voortdurend geïnformeerd.

#### **Goede samenwerking met het primair onderwijs**

Toekomstige brugklasleerlingen die in Veendam naar het voortgezet onderwijs willen, komen vanaf 2018 in principe allemaal op Winkler Prins. Gelukkig zijn wij voor de meeste van hen geen onbekende. Vaak kennen de leerlingen 'WP' al van de technieklessen uit het Tech4Fun-project. Hierin werken we samen met basisscholen uit de regio aan het bevorderen van de belangstelling voor techniek. De lessen worden door de leerkracht op de eigen school voorbereid; het echte maakwerk gebeurt in onze technieklokalen. Een bijkomend voordeel van het project is dat leerlingen én leerkrachten uit het primair onderwijs onze school en de mensen die er werken leren kennen. Daarnaast organiseren we elk jaar een open huis en doen leerlingen uit groep 8 klassikaal mee aan een lessencarrousel vóór het eerste keuzemoment. Tegen de tijd dat een nieuwe leerling op Winkler Prins komt, is hij er vaak al 10 keer geweest. Dat voelt vertrouwd.

Wij, op onze beurt, kennen onze toekomstige leerlingen vrijwel allemaal. In elk geval op papier. Ze komen vanaf ongeveer 40 basisscholen in Veendam, Menterwolde, Pekela en omgeving, met wie we prettig samenwerken. Elke basisschool heeft een vaste schoolcontactpersoon op Winkler Prins. Samen met de leerkracht van groep 8 zorgt de schoolcontactpersoon voor een warme overdracht van de leerling uit het basisonderwijs naar onze school.

## 7. Kwaliteitszorg

Winkler Prins krijgt vanuit verschillende invalshoeken een beeld over de kwaliteit van onze school zoals deze door anderen wordt ervaren.

### 7.1 Kwaliteitsprofiel 2012-2017

In het kwaliteitsprofiel 2012-2017 wordt een historisch overzicht gegeven van een groot aantal indicatoren waaruit de kwaliteit van de school over meerdere jaren valt af te lezen. Dit kwaliteitsprofiel is te vinden op pagina 36.

### 7.2 Oordelen door de Inspectie

Een belangrijke graadmeter is hoe de Inspectie van het Onderwijs over de school oordeelt. Als een school of opleiding bij een onderzoek aan de wettelijke eisen voor basiskwaliteit voldoet, dan krijgt de school het oordeel 'voldoende'. Scholen die niet aan de basiskwaliteit voldoen, krijgen het oordeel 'onvoldoende'. Deze scholen kunnen zelfs het oordeel 'zeer zwak' krijgen als ze beneden de wettelijke norm presteren die daarvoor geldt. Naast deze oordelen kan de inspectie de waardering 'goed' geven. 'Goed' is dus geen oordeel maar een waardering, want oordelen worden uitsluitend gegeven op basis van wettelijke vereisten. Een waardering wordt gegeven door analyse van de eigen ambities van een school en de realisatie daarvan en heeft tot doel om de scholen en besturen te stimuleren tot verdere kwaliteitsverbetering.

Deze oordelen, die gelden vanaf 1 augustus 2017, zijn anders dan voorheen:

#### **Mogelijke oordelen voor scholen/opleidingen tot 1 augustus 2017**

- zeer zwak
- zwak
- basisarrangement

#### **Mogelijke oordelen voor scholen/opleidingen vanaf 1 augustus 2017**

- zeer zwak
- onvoldoende
- voldoende
- waardering 'goed'.

Voor alle scholen van Winkler Prins is in 2017 het oordeel 'voldoende' gegeven. Tevens is voor de deelschool Praktijkonderwijs de waardering 'goed' gegeven.

Kwaliteitsoordeel Inspectie VO Toezichtskader arrangement	Beoordeling	Waardering
Vwo	Voldoende	
Havo	Voldoende	
Mavo	Voldoende	
Kader	Voldoende	
Basis	Voldoende	
Praktijkonderwijs	Voldoende	Goed

### 7.3 Inspectiebezoek

Begin 2017 heeft de Winkler Prins school voor praktijkonderwijs zich aangemeld voor het traject *Excellente Scholen 2017-2019*. Doordat de Praktijkschool tijdens het laatste inspectiebezoek (2016) op meerdere kwaliteitsterreinen als goed werd gewaardeerd, was deze aanvraag mogelijk.

In verband met deze aanvraag, is de Praktijkschool op 30 mei 2017 opnieuw bezocht door twee inspecteurs van de onderwijsinspectie. In de terugkoppeling die wij n.a.v. dit inspectiebezoek ontvingen, heeft de inspectie geconcludeerd dat de Praktijkschool de waardering "goed" waardig was. Met de toekenning van deze waardering, werd de Praktijkschool toegelaten tot het traject *Excellente Scholen 2017-2019*. Een dialoog

met twee juryleden over het aangeleverde profiel volgde en na dit gesprek werd, in oktober 2017, opnieuw een bezoek aan de Praktijkschool gebracht. Deze keer werd het bezoek afgelegd door twee juryleden van “Excellente scholen”. Tijdens het bezoek van de beide juryleden stond het gekozen excellentieprofiel, Zorg en begeleiding, centraal. Op basis van de bevindingen hebben de juryleden hun verslag gemaakt en aangeboden aan de inspecteur-generaal van het onderwijs. Samen met het rapport is door de juryleden ook een advies meegegeven over het wel/niet toekennen van het predicaat “Excellent”.

Op 22 januari 2018 is bekend gemaakt dat de Winkler Prins school voor praktijkonderwijs het predicaat “Excellente school 2017” toegekend heeft gekregen.

#### 7.4 Inspectie: Resultatenoverzicht

Via het managementvenster van Scholen op de Kaart kunnen we kort na de zomervakantie de beschikking krijgen over onze examenresultaten. Uit de gegevens blijkt dat voor het examenjaar 2016-2017 op alle resultaatgebieden de behaalde resultaten over de hele linie goed zijn te noemen. Een overzicht van alle rapportages van de Inspectie over onze school zijn te vinden op: <http://www.onderwijsinspectie.nl>.

#### 7.5 Examenresultaten

Traditiegetrouw kent Winkler Prins goede examenresultaten. De percentages verhouden zich goed tot het landelijk gemiddelde. In een regio die als taalzwak wordt gezien zijn de resultaten, ook in vergelijking met andere VO-scholen, goed te noemen. Het schoolgemiddelde bedraagt 95,4% geslaagde leerlingen. Hieronder volgt de tabel met de examenresultaten per deelschool.

	Slagingspercentage	
	% Winkler Prins	% Landelijk
Basis	100%	98,1%
Kader	96,3%	96,0%
Mavo	98,9%	92,8%
Havo	89,5%	87,2%
Vwo	93,7%	91,0%
<b>Totaal</b>	<b>95,4%</b>	<b>92,0%</b>

#### 7.6 Opbrengsten Praktijkonderwijs 2017

23 leerlingen verlaten de Praktijkschool waarbij:

- 1 leerling een vervolgopleiding doet bij een MBO 2 opleiding
- 2 leerlingen de entree-opleiding afmaken
- 3 leerlingen de entree-opleiding gaan volgen
- 9 leerlingen een baan hebben
- 6 leerlingen de Route Arbeid gaan volgen (samenwerking school/gemeente)
- 2 leerlingen een baan hebben in een beschutte setting.

Van de 23 leerlingen hebben 12 een Vca-certificaat behaald, 7 een NIL lassen niveau 1, 2 een NIL lassen niveau 2, 4 een bosmaaiercertificaat, 10 een heftruckcertificaat, 5 een kettingzaagcertificaat, 5 een schoonmaakcertificaat, 2 een tractorcertificaat en 1 een grond- en shovelcertificaat.

#### 7.7 Excellente leerlingen

Voor leerlingen die meer vakken aan kunnen, bestaat de mogelijkheid om meerdere vakken en/of profielen te volgen. Daarnaast kunnen leerlingen cum laude afstuderen. Zie onderstaand schema per deelschool:

Deelschool	Examen in 1 extra vak	Examen in 2 extra vakken	Examen in 3 extra vakken	2 profielen	Cum laude geslaagd
Vwo	12	6		17	5
Havo	9			6	4
Mavo	23				2
Kader/basis	0				0



## 7.8 Onderwijstijd

Ook in 2017 is op uniforme wijze, via een vast format, door elke deelschool per leerjaar een berekening gemaakt van de geplande voorgeschreven en verplichte onderwijstijd. Het totaal van de gerealiseerde onderwijstijd op Winkler Prins ligt 7,0% boven de wettelijk te realiseren onderwijstijd.

De gemiddelde leerling op Winkler Prins realiseert voldoende onderwijstijd. Verder is het van belang om te wijzen op het feit dat deze cijfers de weergave zijn van de minimale onderwijstijd. Veel leerlingen volgen extra vakken en realiseren daardoor meer onderwijstijd dan uit de cijfers blijkt. Het totaaloverzicht van de geprogrammeerde en gerealiseerde onderwijstijd is opgenomen in bijlage 1.

## 7.9 Voortijdige schoolverlaters (VSV)

Het voorkomen en bestrijden van schooluitval behoort vanzelfsprekend tot onze ambities. Minder schooluitval betekent meer goed opgeleide mensen die hun plek vinden in de maatschappij en op de arbeidsmarkt.

De meest recente VSV-cijfers voor 2017 zijn afkomstig uit het VSV Atlas convenantjaar 2015-2016. Het aantal VSV-ers in 2015-2016: vijf leerlingen van 1.972 = 0,3%. Dit percentage lag in het startjaar 2005 – 2006 op 1,3%. Met dit percentage van 0,3% voldoen we aan de streef- en prestatienormen van het ministerie van OC&W. <https://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/documenten/publicaties/2017/03/28/streefnormen-en-prestatienormen-vsv>.

We dragen significant bij aan het terugdringen van voortijdig schoolverlaten in RMC-regio Oost- Groningen.

## 7.10 Klachten en bezwaren

Onze school heeft een klachtenregeling waarin wordt beschreven hoe leerlingen, ouders en medewerkers hun klacht het beste kenbaar kunnen maken. Wanneer een klacht niet in goed overleg met de direct betrokkene kan worden opgelost, wordt de klacht behandeld volgens deze regeling.

Een klacht wordt meestal ingediend bij de deelschooldirectie. In bijna alle gevallen wordt een klacht op goede wijze opgelost. Er is ook de mogelijkheid contact te zoeken met de vertrouwenspersonen waarvan er op onze school twee werkzaam zijn. Als dat niet lukt, dan kunnen meer formele wegen bewandeld worden door het indienen van een klacht bij het bevoegd gezag. Wanneer deze interne klachtenafhandeling niet tot een goede oplossing leidt, kan een klacht buiten de school worden ingediend bij de Landelijke Klachten Commissie (LKC) waarbij Winkler Prins is aangesloten. In 2017 zijn geen klachten ingediend bij de LKC.

De klachtenregeling geldt niet voor klachten over personele aangelegenheden en arbeidsrechtelijke beslissingen. Hiervoor kunnen medewerkers kiezen voor de Bezwarenprocedure Winkler Prins 2014. Deze procedure biedt medewerkers de mogelijkheid bezwaar te maken bij de Bezwarencommissie wanneer men het niet eens is met een besluit dat is genomen namens of door het bevoegd gezag. Er is in 2017 één bezwaar binnengekomen bij de Bezwarencommissie. Het bezwaar is behandeld door de Bezwarencommissie Winkler Prins. De Bezwarencommissie heeft het bevoegd gezag van de school geadviseerd het ingestelde bezwaar ongegrond te verklaren. Dit advies is door het bevoegd gezag overgenomen.

## 7.11 Jaarverslag vertrouwenspersonen

De vertrouwenspersonen hebben een jaarverslag over het schooljaar 2016-2017 aangeleverd. Hieronder een samenvatting uit dit jaarverslag:

Samenvatting jaarverslag vertrouwenspersonen		
	2016-2017	2015-2016
Aantal contacten	46	54
Aantal klachten	11	17
Aantal verwijzingen intern	8	16
Aantal verwijzingen extern	2	4

Samenvatting jaarverslag vertrouwenspersonen		
	2016-2017	2015-2016
<b>Belangrijkste klachten:</b>		
Pedagogisch handelen	-	8
Pesten	1	2
Communicatie	6	-
Schoolorganisatie	2	-
Anders	3	6

Het aantal bij de vertrouwenspersonen ingediende klachten in schooljaar 2016-2017 is lager t.o.v. schooljaar 2015-2016: van 17 naar 11.

Uit gesprekken blijkt dat veel meldingen al in een voorstadium van een eventuele klacht worden opgepakt, bijvoorbeeld door de sociale veiligheidscoördinatoren, leerlingbegeleiders en deelschooldirecteuren. De zorgstructuur is in die mate georganiseerd, dat veel klachten w.b.t. de zorg niet meer bij de vertrouwenspersonen terecht komen.

Ongeveer een derde van de klachten komt vanuit de leerling. Dit is vergelijkbaar met het voorgaande jaar. Het aantal klachten vanuit de docenten is vergelijkbaar met het voorgaande jaar. Dit jaar waren er geen klachten vanuit het OOP, vorig jaar waren dit er twee.

De vertrouwenspersonen vervullen een belangrijke rol bij het verminderen van het aantal klachten en het bieden van hulp bij klachten.

#### 7.12 Sociale veiligheid

Naar aanleiding van een aantal landelijke incidenten met ernstige afloop heeft de rijksoverheid aan schoolbesturen de verplichting opgelegd meer aandacht te schenken aan de sociale veiligheid van leerlingen en medewerkers op school. Er wordt ook wel gesproken over de antipestcoördinatie maar op Winkler Prins kiezen we voor het bredere begrip sociale veiligheid. Het bestuur moet ervoor zorgen dat een of meer personen verantwoordelijk zijn voor de coördinatie van deze sociale veiligheid. Binnen onze school is het sociale veiligheidsteam verantwoordelijk voor de sociale veiligheid op school. Het team bestaat uit een schoolbrede sociale veiligheidscoördinator (tevens antipestcoördinator of aandachtsfunctionaris) en uit elke deelschool een sociale veiligheidscoördinator. Het afgelopen jaar heeft het team met groot succes de gouden weken geïntroduceerd en ook met een aantal betekenisvolle studiedagen de sociale veiligheid nog beter op de kaart gezet.

#### 7.13 Klokkenluidersregeling

De school kent sinds 2015 een klokkenluidersregeling. In 2017 zijn n.a.v. deze regeling geen meldingen van een misstand gedaan.

#### 7.14 Tevredenheidsonderzoeken

Het systematisch evalueren van onze kwaliteit heeft onze voortdurende aandacht. Onder het personeel worden tweejaarlijks tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd. In verband met de wijziging in de wetgeving rondom sociale veiligheid op scholen, zijn scholen verplicht om vanaf het schooljaar 2015-2016 elk jaar een tevredenheidsonderzoek af te nemen onder alle leerlingen en ouders. De tevredenheidsonderzoeken worden uitgevoerd op specifieke thema's zoals leerlingtevredenheid, tevredenheid medewerkers v.w.b. faciliteiten en werkdruk etc. De resultaten geven een impuls tot verdere verbetering van onze kwaliteit en onze schoolcultuur waarin wij goed onderwijs verzorgen.

In het voorjaar van 2017 is de ouder- en leerlingtevredenheid gemeten en vastgesteld. De behaalde scores voor ouder- leerlingtevredenheid zijn in bijlage 4 te vinden waarbij per locatie/deelschool de hoogste en laagste scores in beeld zijn gebracht. De resultaten zijn in lijn met de landelijke benchmark. In aansluiting op deze tevredenheidsonderzoeken zijn binnen de deelscholen verbeterplannen ontwikkeld en uitgevoerd.

### 7.15 Verantwoording

Op onze website kan men via Scholen op de Kaart de resultaten per locatie bekijken. Tevens is het een ideaal instrument waarmee scholen op velerlei punten op een goede manier vergeleken kunnen worden. Het 'rapport' van Scholen op de Kaart bevat twintig onderdelen (indicatoren) die aangeven hoe de school presteert. Scholen op de Kaart werkt met gegevens van de Onderwijsinspectie, die ook gebruikt worden voor de Opbrengstenkaart. Scholen op de Kaart voegt daar extra indicatoren aan toe, zoals tevredenheid, veiligheid, personeel en financiën. Zo kan een genuanceerder en eerlijker beeld worden gegeven van wat een school daadwerkelijk presteert. Zie ook [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl) voor een vergelijking met andere scholen.

## 8. Toekomst

2017 was in de geschiedenis van Winkler Prins opnieuw een betekenisvol jaar. Betekenisvol vanwege het historische besluit tot samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam. Betekenisvol ook omdat de bekende kwaliteit waar onze school om bekend staat, gecontinueerd werd.

Het nieuwe SBP 2018-2022 kan rekenen op draagvlak van betrokkenen binnen en buiten de school. Het biedt een prachtige kans om het maatschappelijk belang van de school de komende jaren te handhaven en om de kwaliteit van ons onderwijs op een hoger niveau te brengen.

2018 brengt ook uitdagingen met zich mee. De invlechting van de nieuwe collega's, leerlingen en het onderwijsconcept van Ubbo Emmius vraagt zorgvuldigheid. De voortgang van de nieuwbouw en verbouw behoeft, gegeven de oververhitting van de bouwsector, veel aandacht.

Veendam bevindt zich in een krimpregio. Ook na de samenvoeging van het voortgezet onderwijs in Veendam zullen we onze strategische positie in de regio en in de provincie voortdurend moeten evalueren. Nieuwe samenwerkingsverbanden kunnen aan de orde zijn in het belang van onze school.

Winkler Prins bruist van ideeën en ambitie. Onze medewerkers werken er aan mee dat onze leerlingen op de juiste wijze worden voorbereid op hun leven na de school, zowel bij de vervolgopleiding, het beroep als ook het leven in de maatschappij. We zullen de kansen en de bedreigingen van de toekomst optimaal benutten en aangaan om ervoor te zorgen dat onze school ook de komende jaren een gewaardeerde partner voor Veendam en omgeving blijft.

We hebben er alle vertrouwen in dat Winkler Prins hierin zal slagen.

## KWALITEITSPROFIEL WINKLER PRINS 2012-2017

Kwaliteitsoordeel Inspectie VO Toezichtskader arrangement	2013	2014	2015	2016	2017 Beoordeling	2017 Waardering
Vwo	Basis	Basis	Basis	Basis	Voldoende	
Havo	Basis	Basis	Basis	Basis	Voldoende	
Mavo	Basis	Basis	Basis	Basis	Voldoende	
Kader	Basis	Basis	Basis	Basis	Voldoende	
Basis	Basis	Basis	Basis	Basis	Voldoende	
Praktijkonderwijs	Basis	Basis	Basis	Basis	Voldoende	Goed

Kwaliteitsoordeel Inspectie VO Onderwijsresultaten	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vwo	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Havo	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Mavo	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Kader	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Basis	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Praktijkonderwijs	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Slagingspercentages	2013	2014	2015	2016	2017	gemiddeld
Vwo	97,9%	97,0%	91,8%	91,7%	93,7%	94,4%
Havo	90,8%	91,5%	95,6%	94,8%	89,5%	92,4%
Mavo	95,5%	97,3%	95,2%	96,8%	98,9%	96,7%
Kader	93,6%	97,2%	97,4%	99,0%	96,3%	96,7%
Basis	97,1%	100%	100%	100,0%	100,0%	99,4%

Aantallen leerlingen	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Stand per 1 oktober	2.033	2.067	2.072	2.139	2.059	1.972

Aantallen Fte (per 1/10)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal: onderverdeeld in:	202,4	197,0	201,0	201,6	197,6	195,0
Directie	8,0	9,0	9,0	8,0	8,0	9,2
OP	151,7	145,7	148,0	151,5	146,8	144,4
OOP	42,7	42,3	44,0	42,1	42,9	41,4

Ratio leerling/medewerker	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal Winkler Prins	13,3	14,1	14,0	14,1	14,0	13,6
Totaal landelijke benchmark	15,4	15,6	15,6	15,6	15,7	N.n.b.

Ziekteverzuimpercentage	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal Winkler Prins	3,4%	3,8%	3,0%	3,1%	4,3%	3,0%
Totaal landelijke benchmark (van resp. 2011 t/m 2016)	5,5%	5,1%	5,2%	5,0%	5,0%	5,3%

Tevredenheidsonderzoeken	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Medewerkers	8,3	-	8,3	-	8,4	-
Leerlingen	-	6,9	-	6,6	6,5	6,7
Ouders	-	7,2	-	6,9	7,3	7,8

Landelijke Klachten Commissie	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Aantal behandelde klachten	0	0	0	0	1	0

Onderwijstijd (schoolbreed)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
T.o.v. de minimale onderwijstijd	+2,4%	+3,2%	-0,2%	+1,8%	+3,1%	+7,0%

Voortijdig schoolverlaters	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Percentage VSV	0,6%	0,2%	0,5%	0,3%	0,3%	N.n.b.

Financiële resultaten	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Begrote totale baten	16.965.000	17.675.000	17.822.000	18.155.000	18.738.000	18.589.000
Begroot resultaat	11.000	47.000	190.000	180.000	183.000	166.000
Werkelijk resultaat	370.381	446.010	180.728	216.585	932.079	191.082

Ratio's	Signaleringswaarde Inspectie	2013	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit	< 30%	52,2%	52,8%	55,8%	68,5%	69,9%
Weerstandsvermogen	< 5%	29,8%	31,3%	31,8%	34,6%	36,5%
Current ratio	< 0,75	1,22	1,30	1,41	1,88	2,30
Rentabiliteit (cumulatief laatste drie jaar)	< 0%	4,8%	5,6%	4,6%	7,0%	7,0%
Rentabiliteit (cumulatief laatste twee jaar)	< -5%	4,6%	3,5%	2,2%	6,0%	5,8%
Rentabiliteit (cumulatief laatste jaar)	< -10%	2,5%	1,0%	1,18%	4,77%	1,0%

## 9. FINANCIËN

### Exploitatieoverzicht

	Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	18.374.142	18.028.000	18.878.434
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	14.743	15.000	20.696
Overige baten	660.001	546.000	637.176
<b>Totaal baten</b>	<b>19.048.886</b>	<b>18.589.000</b>	<b>19.536.306</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	15.187.415	14.664.000	14.738.398
Afschrijvingen	894.786	844.000	842.973
Huisvestingslasten	931.542	898.000	848.632
Overige instellingslasten	1.897.352	2.062.000	2.238.990
<b>Totaal lasten</b>	<b>18.911.095</b>	<b>18.468.000</b>	<b>18.668.992</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>137.791</b>	<b>121.000</b>	<b>867.314</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	53.291	45.000	64.765
Financiële lasten	-	-	-
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>53.291</b>	<b>45.000</b>	<b>64.765</b>
<b>Nettoresultaat</b>	<b>191.082</b>	<b>166.000</b>	<b>932.079</b>
<b>Rentabiliteit</b>	1,00%	0,89%	4,77%

#### Saldo exploitatie

2017 is afgesloten met een positief resultaat van €191.082, een rentabiliteit van 1%. Het genormaliseerd resultaat bedraagt positief € 290.656, hetgeen een rentabiliteit is van 1.5%. Het verschil tussen het gerapporteerde en genormaliseerde resultaat wordt veroorzaakt door versnelde afschrijvingen voor een bedrag ad € 84.089 en per saldo extra *Overige instellingslasten* voor een bedrag van € 15.485 (zie voor een specificatie pag. 40).

Onderstaand worden de verschillen tussen de realisatie 2017, de begroting 2017 en de realisatie 2016 nader beschreven. De beschreven verschillen betreffen de meeste significante verschillen.

#### Baten: analyse t.o.v. de begroting 2017

De totale baten zijn € 460.000 meer dan de begroting. De *Rijksbijdrage sector VO* personeel bedraagt per saldo € 221.000 meer dan begroot. Er is meer geld ontvangen dan begroot in verband met de bekostiging van de opheffing van de pensioenpremies en de bekostiging van een tekort voor de premies 2016. De *Rijksbijdrage sector VO* materieel is € 49.000 meer dan begroot; de verwachte te ontvangen gelden waren te laag ingeschat.

De *Niet-geormerkte OCW-subsidies* bedragen € 17.000 meer dan begroot. De subsidie voor de Lenteschool (€ 12.500) was extra ten opzichte van de begroting. Het ontvangen bedrag van het Samenwerkingsverband is € 57.000 meer dan begroot door per saldo meer baten door opheffing van de ondersteuningsmiddelen en minder baten door het wegvallen van de vaste voet van de Tussenvoorziening.

De rubriek *Overige baten* bedraagt € 114.000 meer dan begroot. Er is € 37.000 meer ESF gelden en € 40.000 VSV-gelden ontvangen dan begroot. Door de verhuur van de Parallelweg is er € 35.000 meer huurbaten ontvangen dan was begroot.

### **Baten: analyse t.o.v. de exploitatie 2016**

De totale baten van 2017 zijn € 487.000 minder dan het voorgaande jaar.

De *Rijksbijdrage sector VO personeel*, de *Rijksbijdrage sector VO materieel* en de *Rijksbijdrage sector VO leermiddelen* dalen respectievelijk € 624.000, € 93.000 en € 16.000 ten opzichte van vorig jaar met name door de leerlingdaling. De *Niet-geoordeelde OCW-subsidies* dalen ten opzichte van het voorgaande jaar met € 123.000. Er zijn onder andere minder baten van de Prestatiebox (€ 107.000), mede door de vrijval ad € 224.000 in 2016.

Er zijn meer baten ten opzichte van het voorgaande jaar met betrekking tot de vergoeding van het samenwerkingsverband (€ 360.000). De rubriek Overige baten bedraagt € 23.000 meer dan het voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt door diverse plussen en minnen.

### **Personele lasten: analyse t.o.v. de begroting 2017**

De totale *Personele lasten* bedragen € 523.000 meer dan begroot. Er waren (exclusief vervanging) gemiddeld 198 fte's werkzaam in 2017, waar er gemiddeld 199 fte's waren begroot. Het aantal fte's voor vervanging was gedurende het jaar gemiddeld 3,34 fte daar waar 2,14 was begroot; hetgeen € 44.000 meer kosten betekende dan begroot. De pensioenpremies zijn significant gestegen ten opzichte van de begroting, daardoor zijn deze lasten € 172.000 meer dan begroot.

Aan de *Personele voorzieningen* is totaal € 92.000 meer gedoteerd dan begroot. De lasten voor de voorziening werkloosheidsuitkeringen betreft € 199.000; daar waar € 68.000 was begroot. Winkler Prins heeft het beleid om de uitkeringen na ontslag op een minimaal niveau te houden en daardoor de afdracht uitkeringskosten te minimaliseren.

Aan de voorziening Leeftijdswaardebewust personeelsbeleid is per saldo € 112.000 toegevoegd (dotatie € 192.000, onttrekking € 80.000), daar waar per saldo € 130.000 was begroot. Per saldo is er een vrijval op de voorziening Jubileumuitkering ad € 21.000 (dotatie € 13.000, vrijval € 19.100, onttrekking € 14.600).

De kosten voor *Personeel niet in loondienst* waren € 178.000 hoger dan het budget. Deze kosten zijn kosten van uitzendkrachten (met name vervanging) en externe inhuur. De laatste betreft met name uitgaven t.b.v. vervanging van bezetting voor nog niet vervulde reguliere formatie en diverse ICT projecten. Er is € 40.000 meer gelden ontvangen voor uitkeringen voor onder andere zwangerschapsgelden.

### **Personele lasten: analyse t.o.v. de exploitatie 2016**

De totale *Personele lasten* bedragen € 449.000 meer dan in 2016. De totale loonkosten per fte zijn 3,4% gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. De sociale lasten zijn € 88.000 meer en kosten voor pensioenen € 254.000 meer dan het voorgaand jaar. De dotatie aan de *Personele voorzieningen* is € 43.000 meer dan in 2016. De kosten voor *Personeel niet in loondienst* zijn € 70.000 meer dan vorig jaar.

De lasten van de rubriek *Overig* bedragen € 50.000 meer dan voorgaand jaar. Dit komt onder andere doordat er voor circa € 30.000 meer kosten voor scholing zijn gemaakt. Er is € 47.000 meer ontvangen voor uitkeringen voor onder andere zwangerschapsgelden.

### **Afschrijvingen: analyse t.o.v. de begroting 2017**

De *Afschrijvingslasten* zijn € 51.000 meer dan begroot. In de lasten van 2017 zitten een aantal inhaalafschrijvingen voor een totaal bedrag ad € 84.000. Dit houdt verband met het afschrijven van niet meer in gebruik zijnde leermiddelen in verband met een overgang naar de methodelicensies voor een bedrag ad € 9.000. Daarnaast is er een schattingswijziging van de afschrijvingstermijnen van de boekwaarde verbouwingen en inventaris Pinksterstraat ultimo 2021. Dit in verband met de nieuwbouw en revitalisering van de huisvesting. Hierdoor wordt er versneld afgeschreven voor een bedrag ad € 41.000 in 2017. Een derde extra inschrijving heeft als oorzaak dat er versneld nieuwe stoelen moesten worden aangeschaft, waarbij de oude stoelen nog een boekwaarde hadden van ad € 34.000.

Genormaliseerd zijn de afschrijvingslasten € 811.000, € 33.000 lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een lagere vaste afschrijvingslast dan was verwacht bij het opstellen van de begroting 2017 en lagere investeringen dan was begroot gedurende 2017.

#### **Afschrijvingen: analyse t.o.v. de exploitatie 2016**

De Afschrijvingslast is gerapporteerd € 52.000 hoger dan het voorgaande jaar. Omdat zowel in 2017 (€ 84.000) en 2016 (€ 22.000) inhaalafschrijvingen hebben plaatsgevonden, zijn de afschrijvingslasten genormaliseerd € 10.000 lager dan het voorgaande jaar.

#### **Huisvestingslasten: analyse t.o.v. de begroting 2017**

De *Huisvestingskosten* zijn € 33.000 meer dan begroot. De kosten voor Energie en Water zijn € 11.000 en de Schoonmaakkosten € 26.000 zijn minder dan begroot. De kosten van Onderhoud (€ 68.000) en Heffingen (€ 26.000) zijn meer dan begroot. Er zijn extra kosten gemaakt in verband met aankoop en aanpassing van het pand van Time Out.

#### **Huisvestingslasten: analyse t.o.v. de exploitatie 2016**

De totale *Huisvestingslasten* zijn € 83.000 hoger dan in 2016. De lasten van de te betalen *Huur* is € 17.000 lager. Door aankoop van het pand voor de Tussenvoorziening Time Out zijn de kosten voor *Onderhoud* (€ 55.000) en *Heffingen* (€ 24.000) meer dan het voorgaand jaar.

#### **Overige lasten: analyse t.o.v. de begroting 2017**

De *Overige lasten* bedragen € 165.000 minder dan begroot. Genormaliseerd voor eenmalige effecten zijn de kosten € 180.000 lager dan begroot. De *Administratie- en beheerslasten* zijn € 78.000 minder dan begroot. Naast lagere kosten (onder andere kantoorbenodigdheden € 18.000; licenties € 34.000 en advieskosten € 50.000) zijn de telefoonkosten € 9.000 en de algemene automatiseringskosten € 13.000 meer dan begroot. De kosten voor *Inventaris, apparatuur en leermiddelen* zijn per saldo € 28.000 lager dan begroot, maar is een saldo van vele plussen en minnen. De kosten van Leermiddelen zijn € 47.000 meer dan begroot, en zijn bijvoorbeeld de kosten van Ipads € 37.000 en de vakgroepkosten € 12.000 lager dan begroot. De kosten van de post *Overige* bedragen per saldo € 58.000 minder dan begroot (genormaliseerd € 74.000). Zo is onder andere € 15.000 meer btw ontvangen en zijn kosten van activiteiten binnen- en buitenland (€ 42.000) lager dan verwacht. Ook zijn er minder kantine-inkopen voor een bedrag ad € 16.000.

Er is voor een bedrag ad € 15.485 genormaliseerd. In verband met een claim aan een leverancier hebben we € 36.300 aan schadevergoeding ontvangen. Een extra last is genomen voor de boekwaarde van de inventaris activa die Winkler Prins in 2019 niet overneemt van Ubbo Emmius voor een bedrag ad € 35.230. Op de derde plaats is het vermogen van Tech4fun van de afgelopen jaren als een passiva-post gerubriceerd (€ 16.555).

#### **Overige lasten: analyse t.o.v. de exploitatie 2016**

De *Overige lasten* bedragen € 342.000 minder dan in 2016. Dit wordt veroorzaakt door vele plussen en minnen. Zo zijn bijvoorbeeld de leermiddelen € 38.000 meer en de advieskosten € 130.000 en de algemene licenties € 32.000 minder dan het voorgaand jaar; In 2016 is het WP150 jubileum gevierd; hetgeen € 268.000 kostte.

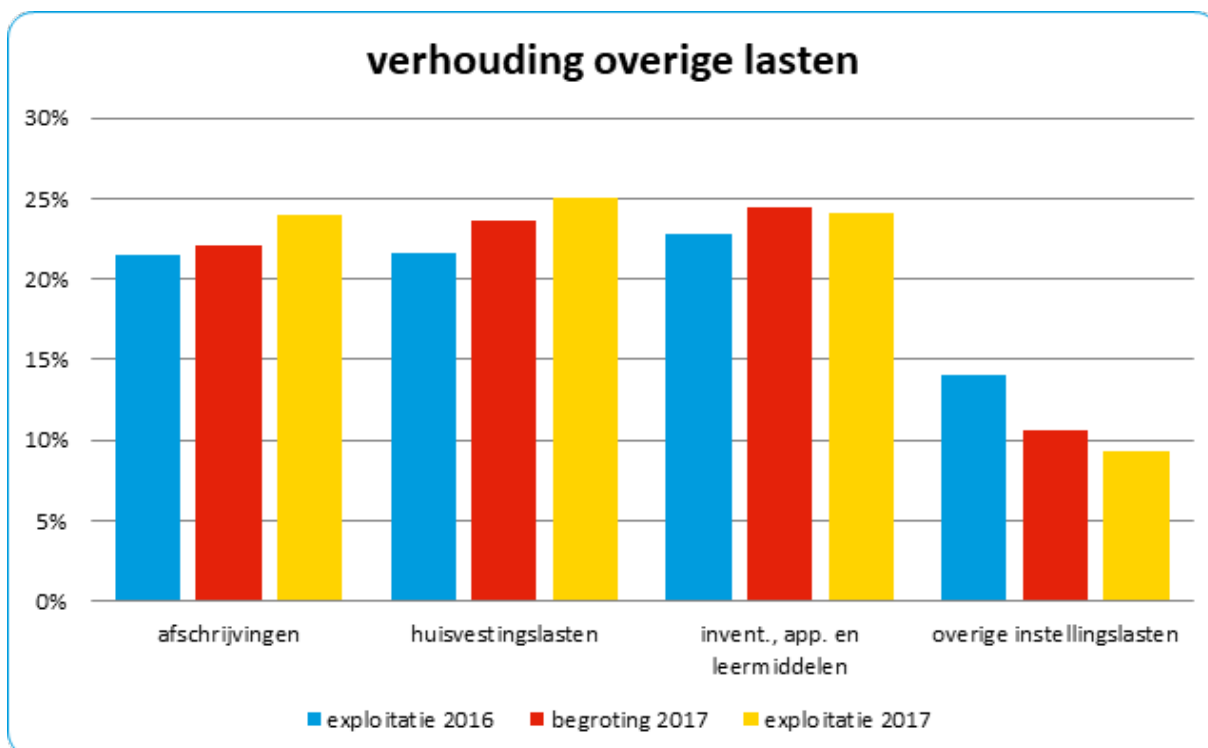
#### **Personele lasten t.o.v. de totale lasten**

Het aandeel personele lasten bedraagt in 2017 80,31% van de totale lasten. In 2016 bedroeg dit 78,95%. De totale kosten zijn met € 242.000 gestegen.

#### **Verhouding overige lasten**

De verhoudingen van de overige lasten verschuiven. De overige instellingslasten dalen relatief. Dit heeft mede te maken met de extra last van de afschrijvingen, aankoop en aanpassing gebouw van de Tussenvoorziening.





#### **Financiële baten en lasten: analyse t.o.v. de begroting 2017**

De financiële baten en lasten zijn € 8.000 meer dan begroot. Het gemiddeld uitstaand bedrag per maand was € 384.000 meer dan begroot; en was het werkelijke rentepercentage over 2017 gemiddeld 0,08% hoger dan verwacht.

#### **Financiële baten en lasten: analyse t.o.v. de exploitatie 2016**

De financiële baten en lasten zijn € 11.000 lager dan het voorgaande jaar. Het gemiddeld uitstaande bedrag in 2017 was circa € 177.000 minder dan in 2016. Het rentepercentage was in 2017 lager, namelijk van 0,86% in 2016 naar gemiddeld 0,72% in 2017.

#### **Wijziging rubricering verplichting werkloosheidsbijdragen**

Met ingang van het kalenderjaar 2017 worden de verplichtingen met betrekking tot de werkloosheidsbijdragen en bijbehorende pensioenverplichtingen gerubriceerd onder de Personeelsvoorzieningen. Winkler Prins heeft het beleid om de uitkeringen na ontslag op een minimaal niveau te houden en daardoor de afdracht uitkeringskosten te minimaliseren. Met ingang van 2016 is voor deze verplichting een voorziening getroffen. Om de balans transparant te houden zijn de vergelijkende cijfers 2016 ook hiermee aangepast. Deze aanpassing heeft gevolgen voor de current ratio en de solvabiliteit.

	Voor herrubricering	Na herrubricering
	2016	2016
Current ratio	1,88	2,14
Solvabiliteit	64,7%	68,5%

### **Stelselwijziging 2010 uitgestelde BAPO-voorziening**

Vanaf het boekjaar 2010 is het niet meer toegestaan om een voorziening voor de uitgestelde BAPO op te nemen. De lasten voor het opnemen van deze uitgestelde BAPO worden vanaf 2010 gezien als periodelasten en komen ten laste van de exploitatierekening. Dit was een stelselwijziging ten opzichte van voorgaande jaren. De voorziening was daarom ten gunste van het Eigen Vermogen gebracht. Omdat we deze verplichting per medewerker op detailniveau kunnen berekenen en toewijzen, is hiervoor een bestemmingsreserve opgenomen. In 2017 is € 33.500 vrijgevallen en € 9.500 onttrokken aan de bestemmingsreserve, waardoor het saldo bestemmingsreserve ultimo 2017 € 47.000 bedraagt.

### **Boekwaarde verbouwingen en inventaris gebouw Pinksterstraat**

In 2017 is het raadsbesluit genomen tot nieuwbouw brugjaargebouw en uitbreiding vmbo-huis en revitalisering van de Raadsgildenlaan 1. De verwachting is dat in 2021 het pand aan de Pinksterstraat wordt verlaten. De boekwaarde van de activa wordt daarom versneld afgeschreven, hetgeen een extra last in 2017 betekende ad € 41.000.

	2017	2016
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	137.791	867.314
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	855.654	842.973
- Mutaties Voorzieningen	201.362	140.000
	1.057.016	982.973
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	149.316-	164.142
- Schulden	21.393-	938.946-
	170.709-	774.804-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.024.098	1.075.483
- Ontvangen interest	53.291	64.765
- Betaalde interest	-	-
	53.291	64.765
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.077.389</b>	<b>1.140.248</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
- Investerings in materiële activa	771.962-	589.474-
- Desinvesterings	39.132	-
	732.830-	589.474-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>732.830-</b>	<b>589.474-</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
- Nieuw opgenomen leningen	-	-
- Aflossing langlopende schulden	30.000-	30.000-
	30.000-	30.000-
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>30.000-</b>	<b>30.000-</b>
<b>Mutaties liquide middelen</b>	<b>314.558</b>	<b>520.773</b>
Beginstand liquide middelen	6.650.262	6.129.488
Mutatie liquide middelen	314.558	520.773
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>6.964.820</b>	<b>6.650.262</b>
<p>Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de Staat van Baten en Lasten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de Staat van Baten en Lasten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.</p> <p>In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.</p>		

### Liquiditeitspositie

De liquiditeit is met € 315.000 gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. De liquiditeitspositie is als aandeel van de totale activa ten opzichte van 2016 gestegen van 58,5% naar 59,7%. In 2010 heeft het Noorderpoort aan Winkler Prins een 20-jarige renteloze lening ad € 600.000 verstrekt ten behoeve van de financiering van het vmbo- huis. De aflossing bedraagt € 30.000 per jaar. De eerste aflossing heeft in 2011 plaatsgevonden. Bij deze lening zijn geen garanties afgegeven.

### Financiële kengetallen

#### Wijziging rubricering verplichting werkloosheidsbijdragen inclusief pensioenen

Met ingang van het kalenderjaar 2017 is de verplichting gerubriceerd onder de personeelsvoorziening. Om de balans transparant te houden zijn de vergelijkende cijfers 2016 ook hiermee aangepast.

### Vermogensbeheer

Bij de beoordeling van het vermogensbeheer gaat het om de vraag of de instelling het beschikbare kapitaal optimaal inzet voor het onderwijs. Voor de beoordeling van het vermogensbeheer wordt een kengetal gehanteerd: solvabiliteit. Het kengetal solvabiliteit brengt tot uitdrukking in welke mate tegenover alle bezittingen geen schulden staan. Met andere woorden: de mate waarin een organisatie in staat is om op langere termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Solvabiliteit wordt bepaald volgens de volgende formule: (Eigen vermogen + Voorzieningen) / Balanstotaal.

Door het positief resultaat van 2017, is het Eigen Vermogen met 2,8% en de voorziening met 19,8% gestegen, terwijl de kortlopende passiva met 0,7% zijn gedaald. Mede hiervoor is het balanstotaal slechts met 3% gestegen. Als gevolg hiervan is de solvabiliteit gestegen. De waarde is ruim boven de signaleringswaarde.

#### Ontwikkeling van de kengetallen

Kengetal	Signaleringswaarde Inspectie	2017	2016
Solvabiliteit	<30%	69,9%	68,5%

### Budgetbeheer

Bij de beoordeling van het budgetbeheer gaat het om de vraag wat de capaciteit van de instelling is om tegenvallers op korte of middellange termijn op te vangen. Bij de beoordeling van het budgetbeheer worden twee kengetallen gehanteerd. Deze zijn de current ratio en de rentabiliteit.

Met het eerste kengetal current ratio wordt de liquiditeitspositie beoordeeld. De ratio brengt eventuele overliquiditeit in beeld. De formule van de current ratio is: Vlottende Activa / Vlottende Passiva. De current ratio is gestegen. De vlottende activa zijn gestegen met circa € 464.000 als saldo door onder andere het positieve resultaat. Per saldo zijn de kortlopende schulden gedaald met € 21.000. Hierdoor is de verhouding verbeterd.

Met het tweede kengetal rentabiliteit wordt beoordeeld in welke mate de baten en lasten van de instelling met elkaar in evenwicht zijn. De rentabiliteit wordt bepaald door de formule: Exploitatieresultaat / Totale Baten. De rentabiliteit is in 2017 op 1,00% uitgekomen en is binnen de bandbreedte. Het positieve resultaat in 2017 is hiervan de oorzaak.

Kengetal	Signaleringswaarde Inspectie	2017	2016
Current ratio	< 0.75	2.30	2.14
Rentabiliteit (cumulatief laatste drie jaar)	< 0%	7,0%	7,0%
Rentabiliteit (cumulatief laatste twee jaar)	< -5%	5,8%	6,0%
Rentabiliteit (laatste jaar)	< -10%	1,0%	4,77%

### Weerstandvermogen

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

Het Ministerie van OCW hanteert de volgende vuistregels ter beoordeling van het weerstandsvermogen:

- < 10% - mogelijk te weinig eigen vermogen, kan duiden op een risicovolle situatie;
- > 10% en < 40% - waarschijnlijk voldoende eigen vermogen, maar hoeft niet zo te zijn;
- > 40% - de kans is groot dat de financiële reserves te hoog zijn.

Het weerstandsvermogen is in 2017 gestegen en bevindt zich op een acceptabel niveau. Het Eigen Vermogen is gestegen als gevolg van het positieve resultaat en is relatief meer gestegen dan de baten.

### Ontwikkeling van het weerstandsvermogen

Jaar	Signaleringswaarde Inspectie	2017	2016
Weerstandvermogen	<5%	36,5%	34,6%

### Egalisatierekening

Met ingang van 2008 is de egalisatierekening in verband met nieuwe regelgeving voor investeringssubsidies niet langer toegestaan. Twee opties waren vanaf dat jaar mogelijk:

1. investeringssubsidies te salderen met de investeringen, of
2. investeringssubsidies te rubriceren onder de kortlopende schulden

Winkler Prins heeft destijds voor optie twee gekozen. Deze keuze heeft met name invloed op de current ratio (Vlottende Activa / Vlottende Passiva) en op de aanschaf- en boekwaarde van de activa.

### Toelichting op berekening van de kengetallen

Solvabiliteit	$\frac{\text{Eigen Vermogen} + \text{Voorzieningen}}{\text{Balanstotaal}} \times 100\%$	$\frac{6.970.255 + 1.219.048}{11.717.706} \times 100\% = 69,9\%$
Current ratio	$\frac{\text{Vlottende Activa}}{\text{Vlottende Passiva}}$	$\frac{7.228.542}{3.138.403} = 2,30$
Rentabiliteit	$\frac{\text{Exploitatieresultaat}}{\text{Totale baten}} \times 100\%$	$\frac{191.082}{19.048.886} \times 100\% = 1,00\%$
Weerstandvermogen	$\frac{\text{Eigen Vermogen}}{\text{Totale baten} + \text{Financiële baten}} \times 100\%$	$\frac{6.970.255}{19.048.886 + 53.291} \times 100\% = 36,5\%$

### Treasury

Vanaf juni 2016 is de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 van toepassing. Eind 2016 is het treasurystatuut aangepast aan de nieuwe regeling en is begin 2017 goedgekeurd en vastgesteld.

Uitgangspunten van het treasurybeleid zijn:

- Beschikbaarheid: het zorgdragen voor de tijdige beschikbaarheid van de benodigde geldmiddelen tegen acceptabele condities;
- Kostenminimalisatie: het minimaliseren van de kosten van leningen;
- Rentemaximalisatie: het optimaliseren van het rendement van de overtollige liquide middelen binnen het kader van het treasurystatuut en
- Risicominimalisatie: het beheersen en bewaken van de financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen van de instelling zijn verbonden.

In 2017 had Winkler Prins alleen gelden op bankrekeningen en deposito's staan en er werd niet belegd. Winkler Prins maximaliseert rente door automatische afroaming. Hierbij wordt renteverlies voorkomen door iedere maand het overschot op de rekening-courant af te romen en over te maken naar de spaarrekening. Op deze wijze wordt geen renteverlies geleden betreffende gelden op de rekening-courant.

Met ingang van 2015 hebben we een overeenkomst gesloten met onze huisbankier. In de overeenkomst zijn renteaftspraken gemaakt. Daardoor hebben we de doelstelling van de rentemaximalisatie gewaarborgd. Het contract met loopt tot en met 2019.

Het Noorderpoort heeft Winkler Prins een 20-jarige renteloze lening verstrekt ten behoeve van de financiering van het vmbo-huis. In 2011 heeft de eerste aflossing ad € 30.000 plaatsgevonden. Bij deze lening zijn geen garanties door de Winkler Prins afgegeven.

Maandelijks wordt het verloop van de bankstanden gerapporteerd en gemonitord ten opzichte van de begroting.

#### Belasting over de toegevoegde waarde (BTW)

Het geven van onderwijs is in beginsel vrijgesteld van btw. De exploitatie van de kantines, het verhuren van kluisjes (via de ouderbijdragen) en gymzalen zijn btw belast. Deze activiteiten worden ook door Winkler Prins verricht. In 2012 is de btw-positie van Winkler Prins besproken met de Belastingdienst. Winkler Prins kon met terugwerkende kracht gebruik maken van de oude (Pro Rata) systematiek, waarbij de overheidsbijdragen niet worden meegenomen in de berekening van het Pro Rata percentage, waardoor de teruggave aanzienlijk was. Vanaf 2012 wordt een nieuwe btw-berekeningsmethodiek voor de btw-aangifte gehanteerd voor deze belaste prestaties. Naast de reguliere kwartaalteruggave is in 2017 de pro rata teruggave over 2016 € 14.382.

#### Aanbestedingen

In 2017 zijn diverse aanbestedingen uitgevoerd. In onderstaande tabel staan de relevante gegevens. Alle leveringen en werken hebben in 2017 plaatsgevonden en zijn afgerond.

Onderwerp	Gegund aan	Verwachte jaar-besteding	Einddatum	Optiejaren	Dienst/Werk/Levering
Zonnepanelen	AP Solar	€ 30.000	n.v.t.	-	Levering
Verwarming PW25	Veolia	€ 15.000	n.v.t.	-	Werken
Bouwkundig PW25	Pijper	€ 16.000	n.v.t.	-	Werken
Terreinen	Donkergroen	€ 49.000	n.v.t.	-	Werken
ICT Infrastructuur	Newcomm	€ 47.000	n.v.t.	-	Levering
Werkstations	Infotheek	€ 130.000	n.v.t.	-	Levering
SFB en vaste telefoons	Vodafone/RSE	€ 47.000	n.v.t.	-	Levering
Telefonie mobiel	RSE	€ 16.000	n.v.t.	-	Levering

## Continuïteitsparagraaf

In deze paragraaf worden verwachte ontwikkelingen van de financiële positie, de werking van het intern risicobeheersingssysteem en de bestaande risico's en onzekerheden beschreven. Deze paragraaf beoogt inzicht te geven in de te nemen stappen voor de komende jaren.

Sinds 2010 wordt jaarlijks een meerjarenbegroting opgesteld. In deze meerjarenbegroting wordt een meerjarig financieel perspectief (ontwikkeling van het exploitatieresultaat en de vermogenspositie) gegeven op basis van de op dat moment bekende feiten, verwachtingen, ongewijzigd beleid en diverse overige aannames. Winkler Prins hanteert intern een meerjarenbegroting die één jaar verder gaat dan in de continuïteitsparagraaf wordt gevraagd. Bij het opstellen van de jaarlijkse begroting is het uitgangspunt een rendement van 1%.

De meerjarenbegroting 2018-2022 (januari 2018), opgesteld en vastgesteld in het voorjaar 2018, is in onderstaande modellen opgenomen.

### Gegevensset continuïteitsparagraaf

Kengetal	2017	2018	2019	2020
Personele bezetting in FTE				
- Bestuur / Management	9,2	9	10	10
- Personeel primair proces	143,0	144	146	146
- Ondersteunend Personeel	42,7	43	46	46
Totaal	194,9	196	202	202
Leerling aantallen per 1-10	1.972	2.017	2.051	1.994

De formatie voor het schooljaar 2017-2018 is opgesteld met behulp van het intern formatietoedelingsmodel. Met dit model wordt met behulp van transparante parameters, het aantal leerlingen en aantal klassen de benodigde formatie toebedeeld. Hier wordt dan wel rekening gehouden met de financiële (on)mogelijkheden en een veiligheidsmarge. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor de begroting 2018.

Basis voor de baten in de meerjarenbegroting is het aantal verwachte leerlingen voor de komende jaren. Vanuit een opgave van de basisscholen over de leerlingaantallen en interne in-, door- en uitstroomcijfers wordt jaarlijks een meerjarenprognose van het aantal leerlingen opgesteld. Het marktaandeel van Winkler Prins ligt de afgelopen jaren tussen de 72% en 80%. Het gelijk blijven van het marktaandeel leidt niet tot een stabiel aantal leerlingen. Minder leerlingen in het primair onderwijs is de oorzaak voor de toekomstige daling van het totaal aantal leerlingen op onze school. Het aantal fte's Onderwijzend Personeel muteert in de meerjarenbegroting naar rato mee met het aantal geprognoseerde leerlingen. Ubbo Emmius stopt met het geven van onderwijs in Veendam. Het onderwijs, de leerlingen, het personeel en de faciliteiten worden in twee schooljaren (2018/2019 & 2019/2020) geleidelijk ondergebracht bij Winkler Prins. Deze overdracht is opgenomen in de meerjarenbegroting.

## Balans 2017-2020

Balans	2017	2018	2019	2020
<i>Vaste Activa</i>				
Materiele VA	4.489.164	4.249.000	3.959.000	5.892.000
<i>Totaal Vaste Activa</i>	4.489.164	4.249.000	3.959.000	5.892.000
<i>Vlottende Activa</i>				
Vorderingen	263.722	215.000	215.000	215.000
Liquide middelen	6.964.820	7.606.000	7.477.000	5.395.000
<i>Totaal Vlottende activa</i>	7.228.542	7.821.000	7.692.000	5.610.000
<i>Totaal Activa</i>	11.717.706	12.070.000	11.651.000	11.502.000
<i>Passiva</i>				
<i>Eigen Vermogen</i>				
Algemene Reserve	6.923.255	7.147.000	6.844.000	6.792.000
Bestemmingsreserve publiek	47.000	-	-	-
<i>Voorzieningen</i>	1.219.048	1.219.000	1.219.000	1.219.000
<i>Langlopende schulden</i>	390.000	360.000	330.000	300.000
<i>Kortlopende schulden</i>	3.138.403	3.344.000	3.258.000	3.191.000
<i>Totaal Passiva</i>	11.717.706	12.070.000	11.651.000	11.502.000

Balansratio's	2017	2018	2019	2020
Weerstandvermogen	36,5%	39,2%	36,9%	36,1%
Solvabiliteit	69,9%	69,2%	69,2%	69,6%
Current Ratio	2,30	2,34	2,36	1,76
Rentabiliteit	1,00%	0,97%	-1,64%	-0,28%

Winkler Prins is een financieel gezonde school. De ratio's liggen binnen de bandbreedtes of boven de signaleringswaarde. Vanaf 2010 is het financieel beleid gericht geweest op een sluitende begroting, waarbij vanaf 2012 een positief saldo van 1% gebudgetteerd wordt. Dit is ook het uitgangspunt voor de komende jaren.

Voor de komende jaren zijn de normale investeringsbedragen weer gemaximaliseerd tot € 585.000.

Winkler Prins is in gesprek met de gemeente Veendam over nieuwbouw en herhuisvesting, waarbij de uitbreiding van het vmbo-huis, een brugjaargebouw en revitalisatie van de Raadsgildenlaan 1, input voor de gesprekken zijn. Medio 2016 is door de gemeente Veendam hiervoor budget vrijgemaakt. Winkler Prins heeft aangegeven aanvullend te willen investeren in de nieuwbouw en revitalisering, met name op het gebied van duurzaamheid. De bedragen voor te verwachten investeringen en overname zijn opgenomen in de Meerjarenbegroting.

De voorzieningen betreft een voorziening ter dekking van de verwachte uitgaven voor gratificaties van personeel dat 25 en/of 40 jaar in overheidsdienst is en een voorziening in het kader van de levensfasebewust personeelsbeleid (2016). Het betreft het saldo van de niet-opgenomen toegekende flexibele in te zetten verlofuren. De derde voorziening heeft betrekking op het risico wat de school loopt ten aanzien van ex-werknemers die op balansdatum een uitkering genieten. De voorziening is inclusief de verplichting van te betalen pensioenkosten

De langlopende lening betreft een lening ten behoeve van de financiering van in het vmbo-huis. De rentevoet is 0%. Hierop wordt jaarlijks € 30.000 afgelost. De kortlopende schulden zullen gaan dalen als gevolg van een dalend saldo 'Vooruit ontvangen investeringssubsidies'.



## Staat van baten en lasten 2017-2020

Staat van baten & lasten	2017	2018	2019	2020
<i>Baten</i>				
Rijksbijdragen	18.374.142	17.607.000	18.032.000	18.316.000
Overige overheidsbijdragen en subsidies	14.743	15.000	15.000	15.000
Overige baten	660.001	577.000	472.000	463.000
<b>Totaal baten</b>	<b>19.048.886</b>	<b>18.199.000</b>	<b>18.519.000</b>	<b>18.794.000</b>
<i>Lasten</i>				
Personeelslasten	15.187.415	14.417.000	15.147.000	15.217.000
Afschrijvingslasten	894.786	849.000	875.000	797.000
Huisvestingslasten	931.542	896.000	896.000	896.000
Overige lasten	1.897.352	1.911.000	1.957.000	1.981.000
<b>Totaal Lasten</b>	<b>18.911.095</b>	<b>18.073.000</b>	<b>18.875.000</b>	<b>18.891.000</b>
Saldo baten en lasten	137.791	126.000	-356.000	-97.000
Saldo financiële bedrijfsvoering	53.291	51.000	53.000	45.000
<b>Totaal resultaat</b>	<b>191.082</b>	<b>177.000</b>	<b>-303.000</b>	<b>-52.000</b>

Het aantal leerlingen is de basis voor de baten. Hoewel er m.i.v. schooljaar 2015-2016 geen lwoo-indicaties worden uitgegeven binnen ons samenwerkingsverband, blijft voor de periode 2016-2018 de vergoeding voor de lwoo-leerlingen voor onze school gelijk aan het niveau 1-10-2014. Voor 2018 geldt dat voor 7/12 deel.

Vanaf het schooljaar 2018-2019 geldt een nieuwe systematiek voor de verdeling van de gelden vanuit het Samenwerkingsverband. Deze verdeling is vastgesteld voor het jaar 2018, maar nog niet definitief voor de komende jaren. De verdeling zoals deze geldt voor het jaar 2018 is doorgetrokken voor de komende jaren.

Het aantal fte's is de basis voor de loonkosten, waarbij we rekening houden met een autonome loonstijging. De verwachte afschrijvingslast is de resultante van de vaste afschrijvingslasten tezamen met de afschrijvingslasten van toekomstige investeringen. In de overige lasten is rekening gehouden met de kosten van de uitbreiding naar meerdere leerjaren van de digitalisering van het onderwijs.

### Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controle systeem

Ieder jaar wordt een begroting voor het kalenderjaar en een meerjarenbegroting opgesteld. Op basis van zowel interne als externe gegevens worden de baten en lasten ingeschat. Externe gegevens komen onder andere vanuit de overheid, VO-raad en basisscholen. Interne gegevens zijn de verwachte marktaandeelen (instroom) van de basisscholen, door- en uitstroompercentages en overige aspecten die significante mutaties tot gevolg kunnen hebben.

Periodiek worden uitputtingsrapportages opgesteld en naar de diverse budgethouders gezonden. Op deze wijze behouden zij het overzicht over de bestedingen ten opzichte van het budget. Deze rapportages worden periodiek, indien daar aanleiding toe is, besproken in de diverse werkoverleggen.

Twee keer per jaar wordt een Eindejaarsverwachting opgesteld, in mei en in oktober. Deze rapportages geven inzicht in de te verwachten baten en kosten van het betreffende begrotingsjaar. Ook worden in deze rapportages de verschillen tussen de begroting en verwachting nader verklaard. Deze rapportages worden besproken met het MT, de MR en de Raad van Toezicht.

## STRATEGISCHE RISICOANALYSE EN MEERJARENBEGROTING

### Strategische risicoanalyse

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

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

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

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

### De belangrijkste risico's

#### *Krimp*

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

Bij dit thema worden een aantal risico's genoemd:

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

#### *Medewerkers*

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

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

## ICT

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

- Toenemend gebruik van sociale media gaat ten koste van het onderwijsleerproces (7)
- Beveiliging en beheer van data is onvoldoende geregeld met als gevolg datalekken en privacy schendingen (16)
- Door externe invloeden kunnen digitale systemen niet beschikbaar zijn waardoor het onderwijs en het secundaire proces stil komen te liggen (17)
- Door gebrek aan doorontwikkelde digitale content zal de digitale interesse van docenten voor de hogere leerjaren stagneren (19)
- Medewerkers zijn onvoldoende geëquipeerd om ICT in te zetten bij het onderwijs en de werkzaamheden (21)
- Het verwachte resultaat van digitalisering van het onderwijsaanbod kan tegenvallen. Hierdoor zal Winkler Prins extra kosten moeten maken doordat er wordt teruggevallen op oude lesmethoden (23)
- Sociale media en omgaan met nieuwe media hebben een negatieve impact op het imago van Winkler Prins (26)
- De afdeling ICT is kwalitatief en kwantitatief niet voldoende bezet en ingespeeld op de toekomstige ontwikkelingen (31)
- Door snelle technologische ontwikkelingen hebben we te maken met verouderde systemen (24)
- Door digitalisering van het onderwijsaanbod verslechtert het eindniveau van de leerling en daarmee de eindexamenresultaten (35)
- Er vindt onvoldoende koppeling plaats tussen de ontwikkeling van medewerkers en de doelen van de school (40).

## Financiën

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

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

## Werkdruk

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

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

### Passend Onderwijs

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

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

### Huisvesting

In 2018 gaan we verder met de uitvoering van de nieuwbouw en revitalisering van de hoofdlocatie. De gemeente zal de kosten voor deze huisvesting grotendeels dragen. We gaan zelf ook investeren in extra faciliteiten, m.n. ten behoeve van duurzaamheid. De gebouwgebonden inrichting en inventaris zijn altijd voor rekening van de school. Dit alles zal veel kosten met zich meebrengen maar onze financiële reserve is in de afgelopen jaren voor een belangrijk deel opgebouwd om deze lasten te kunnen dragen. Het betreft dus een voorzien risico dat reeds is afgedekt door de opbouw van ons vermogen de afgelopen jaren. De volgende risico's zijn hierbij in beeld gebracht:

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

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

Risico	Beheersingsmaatregelen
Krimp	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bestuurlijke samenwerking Platform schoolbesturen V(S)O-MBO provincie Groningen</li><li>• Strategische personeelsplanning continueren</li><li>• Deelname werkgroep VO-raad Krimp &amp; Ontgroening</li><li>• Flexibilisering deel personeelsformatie</li><li>• Optie shared services voor OOP open houden</li></ul>
Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"><li>• Continuering van De Leerschool: Winkler Prins als opleidingsinstituut</li><li>• Bij- en omscholing zittende medewerkers</li><li>• Profilering Winkler Prins als goede werkgever</li></ul>
ICT	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwerp nieuwe routekaart digitalisering</li><li>• Investeren in scholing medewerkers</li><li>• Bevorderen mediawijsheid leerlingen</li><li>• Digitalisering van werkprocessen verder uitwerken</li><li>• Privacybescherming en voorkomen datalekken in lijn met Europese wetgeving</li></ul>

Financiën	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualisatie jaarlijkse meerjarenbegroting</li> <li>• Investerings Winkler Prins t.b.v. huisvesting moeten proportioneel zijn en bijdragen aan lagere exploitatielast</li> </ul>
Werkdruk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische personeelsplanning continueren</li> <li>• Inzetten op ondersteuning van het primaire proces</li> <li>• Inzetten op vitaliteit medewerkers</li> </ul>
Passend onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opzetten en continueren diverse arrangementen voor leerlingen</li> <li>• Continueren landelijke lobby t.b.v. de verevening LWOO/PRO middelen</li> <li>• Blijven investeren in professionalisering medewerkers middels leergang Passend Onderwijs</li> </ul>
Huisvesting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzetten op realisatie sportvoorzieningen bij nieuwbouw</li> <li>• Inzetten op passende ruimten bij nieuwbouw</li> <li>• Investerings Winkler Prins t.b.v. huisvesting moeten proportioneel zijn en bijdragen aan lagere exploitatielast</li> <li>• Tijdig betrekken gebruikers bij diverse fasen bouwproces</li> </ul>

### Weerstandsvermogen

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

Door het ministerie wordt een bandbreedte voor het weerstandsvermogen voorgeschreven van ten minste 5%. Het weerstandsvermogen van Winkler Prins eind 2017 bedraagt 36,5%. Uit de meerjarenbegroting 2018-2022 blijkt een weerstandsvermogen na investeringen in de ver-/nieuwbouw van 35,1% (2021).

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

### Het financieel meerjarenperspectief

Een belangrijk onderdeel van de risicoanalyse is de meerjarenbegroting. Het doel van de meerjarenbegroting is de werkelijkheid te presenteren die zal ontstaan bij ongewijzigd beleid. Deze werkwijze heeft ons in staat gesteld passende maatregelen te nemen met als doel een gezonde financiële huishouding voor onze school. In deze meerjarenbegroting is rekening gehouden met de invlechting van het personeelsbestand van Ubbo Emmius Veendam, de verwachte toename van extra leerlingen a.g.v. de samenvoeging van het VO in Veendam en de investeringen in ver-/nieuwbouw. De meerjarenbegroting 2018 – 2022 (januari 2018) laat zien dat de komende jaren de tekorten licht oplopen in een zodanige mate dat deze op basis van onze ervaring goed beheersbaar zijn.

Meerjaren begroting Winkler Prins		Meerjaren Begroting				
		2018	2019	2020	2021	2022
<b>Baten</b>	Rijksbijdragen	17.607.000	18.032.000	18.316.000	17.922.000	18.236.000
	Overige overheidsbijdragen en subsidies	15.000	15.000	15.000	9.000	2.000
	Overige baten	577.000	472.000	463.000	461.000	462.000
<b>Totaal baten</b>		<b>18.199.000</b>	<b>18.519.000</b>	<b>18.794.000</b>	<b>18.392.000</b>	<b>18.700.000</b>
<b>Lasten</b>	Personele lasten	14.417.000	15.147.000	15.217.000	15.165.000	15.285.000
	Afschrijvingen	849.000	875.000	797.000	785.000	764.000
	Huisvestingslasten	896.000	896.000	896.000	816.000	721.000
	Overige instellingslasten	1.911.000	1.957.000	1.981.000	1.985.000	1.987.000
<b>Totaal lasten</b>		<b>18.073.000</b>	<b>18.875.000</b>	<b>18.891.000</b>	<b>18.751.000</b>	<b>18.757.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>126.000</b>	<b>-356.000</b>	<b>-97.000</b>	<b>-359.000</b>	<b>-57.000</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	Rente baten & lasten	51.000	53.000	45.000	36.000	34.000
<b>Exploitatieresultaat</b>		<b>177.000</b>	<b>-303.000</b>	<b>-52.000</b>	<b>-323.000</b>	<b>-23.000</b>

<b>Gemiddeld aantal FTE</b>	195,70	202,40	202,24	200,54	201,44
<b>Personele lasten per FTE</b>	73.669	74.837	75.242	75.621	75.879
<b>Investing</b>	585.000	585.000	2.730.000	1.000.000	585.000
<b>Liquide middelen (ultimo jaar)</b>	7.606.000	7.477.000	5.395.000	4.782.000	4.878.000

Balans ratio's	Signaleringswaarde inspectie					
Weerstandvermogen	< 5%	39,2%	36,9%	36,1%	35,1%	34,4%
Solvabiliteit	< 30%	69,3%	69,2%	69,6%	69,2%	69,5%
Current ratio	< 0,75	2,34	2,36	1,76	1,59	1,63
Rentabiliteit laatste jaar	< 10%	1,0%	-1,6%	-0,3%	-1,8%	-0,1%

<b>Leerlingenaantallen (per 1-10)</b>	2.017	2.051	1.994	2.017	2.038
---------------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

### Bijlage 1: Geprogrammeerde onderwijstijd 2016-2017

Leerjaar	VWO	HAVO	MAVO	Kader/basis	Pro	Time Out
1	1.061	1.061	1.061	1.061	1.057	1.040
2	1.039	1.044	1.040	1.036	1.063	1.040
3	1.110	1.110	1.156	1.083	1.086	1.040
4	1.092	1.119	817	743	1.333	1.040
5	1.047	700			1.333	
6	712				1.333	
<b>Totaal</b>	6.061	5.034	4.074	3.923	7.205	4.160
<b>norm</b>	5.700	4.700	3.700	3.700	6.000	3.700
<b>te veel/ te weinig</b>	361	334	374	223	1.205	460
<b>te veel/ te weinig</b>	6,3%	7,1%	10,1%	6,0%	20,1%	12,4%

### Gerealiseerde onderwijstijd 2016-2017

Leerjaar	VWO	HAVO	MAVO	Kader/basis	Pro	Time Out	Totaal
1	1.005	1.000	1.019	1.009	1.053	1.034	6.120
2	1.012	996	976	999	1.057	1.034	6.074
3	1.066	1.070	1.069	1.005	1.102	1.034	6.346
4	1.027	1.046	780	698	1.326	1.034	5.911
5	990	657			1.326		2.973
6	677				1.326		2.003
<b>Totaal</b>	5.777	4.769	3.844	3.711	7.189	4.136	29.426
<b>norm</b>	5.700	4.700	3.700	3.700	6.000	3.700	27.500
<b>te veel/ te weinig</b>	77	69	144	11	1.189	436	1.926
<b>te veel/ te weinig</b>	1,4%	1,5%	3,9%	0,3%	19,8%	11,8%	7,0%

## Bijlage 2: Overzicht realisatie doelstelling in 2017

1. Uitdagend onderwijs		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Goede prestaties op alle terreinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddelde eindexamencijfers Nederlands, Engels en wiskunde: 0,2 punt hoger t.o.v. 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd: +0,15 t.o.v. 2010                             <ul style="list-style-type: none"> <li>2010: 6,39</li> <li>2017: 6,54</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het gemiddeld eindexamencijfer voor alle vakken is ten minste het landelijke gemiddelde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Gem. eindexamencijfer: 6,5</li> <li>Landelijk gemiddelde: 6,5</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoger percentage leerlingen dat kiest voor techniek/N-profiel:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Vmbo-basis/kader: 35%</li> <li>Vmbo-mavo/gemengd: 35%</li> <li>Havo/vwo: 40%</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deels gerealiseerd:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Vmbo-basis/kader: 39%</li> <li>Vmbo-mavo: 23%</li> <li>Havo: 50%</li> <li>vwo: 53%</li> </ul> </li> </ul>
Kansen ontdekken/ ontplooiën talenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Een breed aanbod van vakken blijft het uitgangspunt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestaande vakkenaanbod is gehandhaafd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere deelschool werkt ten minste twee keer per jaar projectmatig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd. B.v. Vmbo UP, Cultuurdag Pro, projectweek Water, Expositie WOII, Herdenkingsstenen, Religie &amp; Levensbeschouwing, Monument Zuidlaren</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ten minste vijf schoolbrede activiteiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd. B.v. talentenjacht, maatschappelijke stage, debatgroep</li> </ul>
Systematisch opbrengstgericht werken	<ul style="list-style-type: none"> <li>RTTI geldt als uitgangspunt voor lesopbouw en toetsanalyse:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>In leerjaar 1 t/m 4 van elke deelschool gebruikt elke sectie ten minste drie toetsen gebaseerd op de RTTI-methode</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>De informatie van het Managementvenster (Scholen op de kaart), MMP en Libelle is een vast onderdeel van het deelschool- en/of sectieoverleg en het individuele overleg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback van leerlingen is onderdeel van de evaluatie van toets- en examenresultaten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nog niet gerealiseerd: bespreking door docenten onderling in ontwikkeling.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leerlingen beschrijven aan het begin van het schooljaar hun ambitie en verwachtingen voor het komend schooljaar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leerlingen evalueren aan het einde van het schooljaar het resultaat van hun ambitie en verwachtingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>



Zorgvuldig omgaan met verschillen leerlingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docenten houden tijdens hun lessen aantoonbaar rekening met verschillen tussen leerlingen op het gebied van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo</li> <li>• Niveau</li> <li>• Leerstijl</li> <li>• Sociaal-emotionele omstandigheden</li> </ul> </li> </ul>	• Gerealiseerd
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet iPads voor differentiatie en activerende werkvormen</li> </ul>	• Deels gerealiseerd
Er heerst een ambitieuze leercultuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verdere ontwikkeling Mavo-Plus route</li> </ul>	• Gerealiseerd
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slagingspercentages behoren bij de landelijk bovenste 25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deels gerealiseerd</li> <li>• Vmbo-basis: gerealiseerd (percentiel 100)</li> <li>• Vmbo-kader: niet gerealiseerd (percentiel 46)</li> <li>• Mavo: gerealiseerd (percentiel 96)</li> <li>• Havo: niet gerealiseerd (percentiel 65)</li> <li>• Vwo: niet gerealiseerd (percentiel 73)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We bieden maatwerk en aanvullende scholing en vorming</li> </ul>	• Gerealiseerd: Pre-entree opleiding/symbiose-traject, trajecten topsporters.
Samenwerken met vervolgopleidingen, instanties en bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elke deelschool onderhoudt contacten met: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de vervolgopleidingen</li> <li>• het bedrijfsleven en</li> <li>• welzijnsinstellingen</li> </ul> </li> </ul>	• Gerealiseerd
Uitdagende buitenschoolse activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We bieden een rijk palet aan activiteiten buiten het lesrooster om: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ten minste vijf schoolbrede activiteiten</li> <li>• Ten minste twee activiteiten per deelschool</li> </ul> </li> </ul>	• Gerealiseerd
Praktische invulling aan ouderparticipatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deelname aan oudercontactavonden: ten minste 75%</li> </ul>	• Gerealiseerd
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klankbordgroep deelscholen/locaties</li> </ul>	• Deels gerealiseerd
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inloopmiddagen voor ouders</li> </ul>	• Gerealiseerd
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actieve oudergeleding MR</li> </ul>	• Gerealiseerd
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actieve ouderraad</li> </ul>	• Gerealiseerd

2. Passend onderwijs		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Formuleren ondersteuningsprofiel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het schoolondersteuningsprofiel van de school wordt geactualiseerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd: nieuw schoolondersteuningsprofiel april 2017</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het schoolbrede ondersteuningsplan wordt geactualiseerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd: nieuw schoolondersteuningsplan april 2017</li> </ul>
Aangemelde leerlingen een passende plaats bieden, binnen onze school of binnen SWV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle (aangemelde) leerlingen van onze school hebben een passende onderwijsplek binnen ons samenwerkingsverband binnen maximaal tien weken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Uitgaan van mogelijkheden/hulpvragen leerlingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>We inventariseren de systematiek voor het in beeld brengen van de mogelijkheden en hulpvragen van leerlingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Inzetten ondersteuningsstructuur voor succesvolle schoolloopbaan leerlingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het niveau van basisondersteuning uit 2017 wordt gecontinueerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd. Er is sprake van een lichte stijging</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuering Lenteschool t.b.v. het terugdringen van zittenblijven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Scholing medewerkers omgaan met verschillen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuering Leergang Docent Passend Onderwijs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leergang differentiëren in klassenverband mavo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedagogische scholing is onderdeel van de scholing voor facilitaire medewerkers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Realiseren dekkend ondersteuningsaanbod SWV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ondersteuningsplan Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden 20.02</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Samenwerking en afstemming met de Centrum Jeugd &amp; Gezin gemeente Veendam - ondersteuningsstructuur Winkler Prins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aansluiting ondersteuningsstructuur Winkler Prins bij route onderwijs Veendam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continueren, borgen en verbreden trajectbegeleiding leerlingen RENN4 op Winkler Prins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
VSV is niet hoger dan 2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het aantal voortijdig schoolverlaters (VSV) is lager dan 2%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd: 0,3%</li> </ul>
Rol voor leerlingen bij begeleiding van leerlingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elke deelschool ontwikkelt een pilot</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deels gerealiseerd</li> </ul>

3. Aansluiten op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Realiseren effectieve aansluiting vervolgonderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle leerlingen bovenbouw hebben jaarlijks ten minste twee contactmomenten met het vervolgonderwijs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Realiseren effectieve aansluitingstrajecten beroepenveld	<ul style="list-style-type: none"> <li>60% van de leerlingen van het Praktijkonderwijs vindt een passende plek op de arbeidsmarkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Aanbieden beroepsstages ter ondersteuning LOB	<ul style="list-style-type: none"> <li>We bieden beroepsstages aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>Leerlingen bovenbouw van het Praktijkonderwijs: minimaal 500 uur</li> <li>Leerlingen vmbo basis &amp; kader minimaal 36 uur</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Volgen prestaties leerlingen bij vervolgonderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle leerlingen die de school hebben verlaten, worden minimaal nog één jaar gevolgd in het vervolgonderwijs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
LOB-ers scholen zich bij nieuwste ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De loopbaanbegeleiders: <ul style="list-style-type: none"> <li>houden jaarlijks hun deskundigheid op peil</li> <li>maken deel uit van een (regionaal) netwerk</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Oriëntatie mw-ers vervolgonderwijs/ beroepenveld	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docenten hebben een rol bij: <ul style="list-style-type: none"> <li>Praktische profieloriëntatie (PPO)</li> <li>Bezoeken aan het vervolgonderwijs</li> <li>Bezoeken aan bedrijven</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docenten stellen zich jaarlijks op de hoogte van de laatste ontwikkelingen in het vervolgonderwijs en het beroepenveld, voor zover passend bij hun vak en sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
4. Informatie, communicatie en technologie		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Digitalisering vast onderdeel onderwijsaanbod	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schoolbreed vindt bij ten minste 50% van de vakken digitalisering van het onderwijsaanbod plaats</li> <li>75% van de docenten en leerlingen gebruiken de methodegebonden digitale leermiddelen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> <li>Gerealiseerd (80%)</li> </ul>
Mediawijsheid maakt deel uit van het onderwijsaanbod	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT-onderwijsaanbod in de vorm van workshops en lessen</li> <li>Nieuw beleid ICT en gebruik sociale media</li> <li>Voorlichtingsactiviteiten mediawijsheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> <li>Niet gerealiseerd</li> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Mw. en I.I. hebben kennis en vaardigheden om gebruik te maken van de technologische mogelijkheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ontwikkeling en invoering Leergang ICT</li> <li>Cursusaanbod gebruik iPad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In ontwikkeling</li> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>

Aansluiten leermiddelen bij technologische ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integratie iPads in het onderwijsleerproces</li> <li>• Doorontwikkeling lesmateriaal van folio naar digitaal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deels gerealiseerd</li> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Inzet technologische ontwikkeling bij communicatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitbouw/continuering communicatie via: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Website</li> <li>• E-mailadressen</li> <li>• Mobiele nummers</li> <li>• Magister</li> <li>• Twitter</li> <li>• Facebook</li> <li>• Mijn Winkler Prins</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Bijhouden ontwikkeling van leerlingen via digitale LVS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De leerlingvolgsystemen worden door alle medewerkers gebruikt voor het consulteren en aanvullen van leerlingegevens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Adm. processen verlopen waar mogelijk digitaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berichtgeving aan ouders, leerlingen, medewerkers wordt ten minste 75% digitaal verstuurd</li> <li>• Ten minste twee administratieve processen worden gedigitaliseerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> <li>• Gerealiseerd: de personeelsdossiers en de personele mutaties zijn gedigitaliseerd.</li> </ul>
De ICT-infrastructuur inrichten ter benutting nieuwe mogelijkheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitwerking visietraject ICT-infrastructuur en -organisatie</li> <li>• Opslag en beheer van persoonlijke en gedeelde bestanden is mogelijk: <ul style="list-style-type: none"> <li>• in de schoolfysieke omgeving</li> <li>• in de cloud (via Office 365 - Onedrive)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
<b>5. In de maatschappij en in de wereld</b>		
<b>Doelen</b>	<b>Prestatie-indicator 2017</b>	<b>Realisatie doelstelling 2017</b>
Masta onderdeel van curriculum alle leerlingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle leerlingen hebben aan het einde van hun schoolloopbaan een maatschappelijke stage van ten minste 30 uren gerealiseerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Samenwerken bedrijven/maatsch. organisaties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notitie burgerschapskunde wordt ontwikkeld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Contacten/samenwerken partners in het buitenland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestaande trajecten worden gecontinueerd en uitbreiding wordt onderzocht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Participatie relevante netwerken en kenniskringen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestaande netwerken worden gecontinueerd en waar mogelijk uitgebreid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Verkennen mogelijkheden invoering MTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse meertalige activiteiten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taaldorp</li> <li>• Internationaliseringsactiviteiten</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>

6. Duurzaamheid		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Actieve bijdrage fysieke duurzame samenleving	<ul style="list-style-type: none"> <li>We voldoen aan de eisen van de Gezonde schoolkantine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Van de investeringsbegroting wordt € 50.000 ingezet t.b.v. duurzaamheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het verbruik van energie wordt met 3% verlaagd t.o.v. 2016</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beperken papierstroom d.m.v. <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwe kopieerpark</li> <li>Papierloos vergaderen</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
Actieve bijdrage sociaal duurzame samenleving	<ul style="list-style-type: none"> <li>We continueren de maatschappelijke stage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sociale veiligheid is een vast onderdeel van: <ul style="list-style-type: none"> <li>het deelschooloverleg</li> <li>het werkoverleg van de diensten</li> <li>het mentoraatsprogramma</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Investeren in mensen en aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en omstandigheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medewerkers scoren gemiddeld op het aspect persoonlijke ontwikkeling algemeen ten minste 7,0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd in 2016 via 2-jaarlijkse medew. tevredenheidsonderzoek</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere medewerker voert jaarlijks minimaal één formeel gesprek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere medewerker voert jaarlijks minimaal 1 x per 2 jaar een functioneringsgesprek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>We stimuleren bij medewerkers de mogelijkheid tot: <ul style="list-style-type: none"> <li>individuele scholing</li> <li>persoonlijke ontwikkeltrajecten</li> <li>intervisie</li> <li>coaching</li> <li>hulpverlening</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Schoolleiders werken vanuit de principes van duurzaam leiderschap	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duurzaam leiderschap is onderdeel van de scholing van schoolleiders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
7. Excellent werkgeverschap		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Medewerkers werken graag op Winkler Prins	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medewerkers geven het aspect algemene tevredenheid (MTO) gemiddeld een 7,5 of hoger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Algemene tevredenheid najaar 2016: 8,4</li> </ul>

Startende medewerkers scoren hun begeleiding positief	<ul style="list-style-type: none"> <li>80% van de startende docenten is tevreden over de begeleiding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Docenten scholen en onderhouden systematisch hun bekwaamheden en beschikken over een actueel bekwaamheidsdossier. 50% van de docenten is geregistreerd in het lerarenregister	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opstellen plan van aanpak lerarenregister</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd, landelijk nog in ontwikkeling</li> </ul>
Geldende bekwaamheidseisen voor schoolleiders	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het beroepsprofiel schoolleiders voortgezet onderwijs wordt onderdeel van de scholing van schoolleiders.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
Realiseren optimale functiemix	<ul style="list-style-type: none"> <li>We voldoen aan de landelijke criteria functiemix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Professionele ruimte wordt vergroot	<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen elke deelschool wordt het concept 'Professionele ruimte' besproken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd, landelijk in ontwikkeling.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen elke deelschool wordt ten minste één initiatief ter vergroting van de professionele ruimte uitgewerkt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
Medewerkers sturen eigen loopbaanontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Loopbaanontwikkeling van medewerkers is een vast onderdeel van de gesprekkencyclus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Medewerkers sturen ontwikkeling competenties en professionalisering en school ondersteunt daarbij	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het gebruik van lerarenbeurzen wordt gestimuleerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Een vast onderdeel van de gesprekkencyclus is het bespreken van competenties en professionalisering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stimuleren gebruik instrumenten Onderwijscoöperatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stimuleren gebruik subsidieregeling LerarenOntwikkelfonds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
Intervisie, lesbezoeken en collegiale consultatie zijn onderdeel van ieders functioneren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere medewerker brengt bij het functioneringsgesprek een uitwerking mee van ten minste twee van de volgende onderdelen: <ul style="list-style-type: none"> <li>een collegiale consultatie</li> <li>een intervisie</li> <li>een leerlingenquête</li> <li>competentiewijzer</li> <li>verslag lesbezoek van een collega</li> <li>klanttevredenheidsonderzoek (OOP).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>

## Voorwaarden

1. Organisatiestructuur		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Team deelschool/dienst neemt verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deelscholen/diensten:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>adopteren strategische doelen via de adoptiematrix .</li> <li>werken de geadopteerde doelen uit in een jaarplan voor 1-2-2017</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deels gerealiseerd</li> </ul>
Optimalisatie secundaire processen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ten minste twee bestaande administratieve processen worden gedigitaliseerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd. De personeelsdossiers en de personele mutaties zijn gedigitaliseerd.</li> </ul>
Deelschool/dienst beschrijven eigen profiel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere deelschool/dienst presenteert het profiel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
2. Huisvesting		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Streven naar optimale huisvesting voor alle locaties	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realisatie plan van aanpak nieuwbouw vmbo-huis 2e fase</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realisatie plan van aanpak nieuwbouw brugjaar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realisatie plan van aanpak aanpassing Raadsgildenlaan 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
Doordecentralisatie huisvestingsgelden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nut en noodzaak worden in samenhang met nieuwbouw onderzocht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet gerealiseerd</li> </ul>
3. Systemen		
Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
Werken vanuit PDCA-cyclus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jaarplannen van deelscholen en diensten zijn opgebouwd aan de hand van een PDCA-format</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
Voldoen aan normen voor het basisarrangement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere deelschool behoudt het basisarrangement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>
We werken opbrengstgericht	<ul style="list-style-type: none"> <li>RTTI geldt als uitgangspunt voor lesopbouw en toetsanalyse:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>In leerjaar 1 t/m 4 van elke deelschool gebruikt elke sectie ten minste drie toetsen gebaseerd op de RTTI-methode</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deels gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>De informatie van het Managementvenster (Scholen op de kaart), MMP en Libelle is een vast onderdeel van het deelschool- en/of sectieoverleg en het individuele overleg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerealiseerd</li> </ul>

Transparante communicatie over school	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortdurende communicatie en actualisatie over school, beleid en opbrengsten via: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholen op de kaart</li> <li>• Mijn Winkler Prins</li> <li>• Website Winkler Prins</li> <li>• (Sociale) media</li> <li>• Medewerkersbijeenkomsten</li> <li>• Deelschool/dienstenoverleg</li> <li>• MR, BC, OR, LR</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Kwaliteitsverbetering door intervisie/feedback externen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elke deelschool heeft of start een externe collegiale visitatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>

#### 4. Invloeden van buitenaf

Doelen	Prestatie-indicator 2017	Realisatie doelstelling 2017
WP voor alle leerlingen in de regio eerste keuze	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marktaandeel 2017 is ten minste 75%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deels gerealiseerd (72%)</li> </ul>
Onderzoeken logische en zinvolle samenwerking met andere (onderwijs) partners	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuering bestaande netwerken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatie Bestuurlijk Platform Schoolbesturen V(S)O-MBO provincie Groningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Jaarlijks een sluitende begroting en exploitatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sluitende begroting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positief resultaat jaarrekening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
Voldoen aan de normen financieel toezichtkader	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De balansratio's voldoen aan de normen van het financieel toezichtkader van OCW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparante meerjarenbegroting als basis voor financieel beleid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerealiseerd</li> </ul>



### Bijlage 3: Overzicht medewerkergegevens

Medewerkergegevens (peildatum 31/12)					
Aantallen medewerkers	2016	2017		2016	2017
0 t/m 24 jaar	8	8		3,2%	4,1%
25 t/m 34 jaar	48	54		19,1%	25,2%
35 t/m 44 jaar	47	50		18,7%	20,3%
45 t/m 54 jaar	63	53		25,1%	20,6%
55 t/m 59 jaar	48	49		19,1%	18,5%
60 t/m 99 jaar	37	30		14,7%	11,2%
Bepaalde tijd	46	56		18,3%	28,4%
Onbepaalde tijd	205	188		81,7%	71,6%
<i>in fte</i>					
Directie					
- vast	8,61	9,00		100,0%	97,8%
- tijdelijk	0	0,20		0,0%	2,2%
OP					
- vast	128,53	114,45		86,5%	80,1%
- tijdelijk	20,12	28,50		13,5%	19,9%
OOP					
- vast	36,45	35,09		78,8%	82,2%
- tijdelijk	9,80	7,61		21,2%	17,8%
Directie	8,61	9,20		4,2%	4,7%
OP	148,65	142,95		73,0%	73,4%
OOP	46,25	42,70		22,7%	21,9%
Totaal	203,52	194,85		100,0%	100,0%
<i>in fte</i>					
Man	103,73	96,12		50,5%	49,3%
Vrouw	101,78	98,72		49,5%	50,7%
gemiddelde leeftijd	46,24	45,29			

### Vervolg bijlage 3: Medewerkergegevens

Levensfasebewust Personeelsbeleid	
Keuzemogelijkheden	Schooljaar 2016-2017
170 uur seniorenverlof	9%
340 uur seniorenverlof	32%
Beginnend docent n.v.t.*	14%
Uitbetalen (schaal 1 t/m 8)	7%
Uitbetalen t.b.v. kinderopvang	3%
Verlof (sparen en/of opnemen)	48%
Vermindering weektaak	7%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>

\* dit betreft startende docenten, vervangers en stagiair(e)s; zij hebben geen LBP-rechten

Ziekteverzuim				
	2016		2017	
	Ziekteverzuim percentage	Meldings frequentie	Ziekteverzuim- percentage	Meldings- frequentie
Winkler Prins	4,3%	1,3	3,0%	1,1
Landelijke benchmark *	5,0%	1,5	5,3%	1,4

\* i.v.m. de vertraging in de publicatie van de landelijke benchmarkcijfers, is ervoor gekozen om de cijfers van de voorgaande jaren te hanteren (2015 resp. 2016).

In- en uitstroom medewerkers 2017				
Functie	Instroom	Uitstroom	Reden uitstroom	Aantal
Docent	22	23	(Vervroegd) pensioen	12
LIO	4	1	Afloop tijdelijk contract	14
OOP	7	4	Eigen verzoek (b.v. andere baan)	4
Management	0	3	Overig	1
<b>Totaal</b>	<b>33</b>	<b>31</b>		<b>31</b>

#### Bijlage 4: Resultaten ouder- en leerlingtevredenheidsonderzoeken

**Toelichting resultaten:** in verband met de wijziging in de wetgeving rondom sociale veiligheid op scholen, worden scholen verplicht om vanaf het schooljaar 2015-2016 elk jaar een tevredenheidsonderzoek af te nemen onder **alle** leerlingen en ouders. Naar aanleiding van deze wijziging is voor leerlingen de vragenlijst gewijzigd. De nieuwe vragenlijst bevat zowel vragen voor de indicator *Tevredenheid leerlingen* als voor de indicator *Schoolklimaat en Veiligheid*. De school voldoet zo aan de inspanningsverplichting zoals gesteld door de Wet sociale veiligheid op scholen.

RAADSGILDENLAAN 1			
OUDERS 8,0		LEERLINGEN: 6,9	
Top 3: tevredenheid			
1. Makkelijk contact krijgen met school	8,7	1. Docenten behandelen mij met respect	8,1
2. Voldoende ICT-middelen	8,6	2. Ik ben tevreden over mijn mentor	7,9
3. Aansluiting onderwijs op niveau kind	8,5	3. Docenten leggen goed uit	7,5
Top 3: verbeterpunten			
1. School zorgt dat mijn kind geïnteresseerd is in de lesstof	7,0	1. Aansluiting lessen op de gebeurtenissen in het nieuws	4,8
2. Pesten wordt op school goed aangepakt	7,4	2. Buitenschoolse activiteiten	6,5
3. School bereidt mijn kind goed voor op wat hij/zij later in de samenleving tegenkomt	7,4	3. De mening van leerlingen telt mee op school	6,5

J.G. PINKSTERSTRAAT			
OUDERS 7,8		LEERLINGEN: 6,6	
Top 3: tevredenheid			
1. Makkelijk contact krijgen met school	8,6	1. Docenten behandelen mij met respect	8,1
2. Aansluiting onderwijs op niveau kind	8,4	2. Ik ben tevreden over mijn mentor	7,5
3. Communicatie over belangrijke gebeurtenissen	8,2	3. Ik word door school uitgedaagd om mijn best te doen	6,8
Top 3: verbeterpunten			
1. School zorgt dat mijn kind geïnteresseerd is in de lesstof	6,6	1. Aansluiting lessen op de gebeurtenissen in het nieuws	5,1
2. Pesten wordt op school goed aangepakt	7,2	2. Hoeveelheid ICT tijdens de lessen	5,7
3. Mogelijkheid om zijn/haar talenten te ontwikkelen	7,4	3. Wijze van motivatie door docenten	6,1

RAADSGILDENLAAN 11			
ouders 7,6		leerlingen: 6,4	
Top 3: tevredenheid			
1. Voldoende ict-middelen beschikbaar op school	8,5	1. Ik ben tevreden over mijn mentor	7,7
2. Makkelijk contact krijgen met school	8,5	2. Docenten behandelen mij met respect	7,1
3. Mijn kind leert op school goed samenwerken met anderen	8,1	3. Docenten leggen goed uit	6,9
Top 3: verbeterpunten			
1. School zorgt dat mijn kind geïnteresseerd is in de lesstof	6,5	1. Aansluiting lessen op de gebeurtenissen in het nieuws	4,5
2. Mijn kind gaat met plezier naar school	7,0	2. De buitenschoolse activiteiten	5,6
3. Pesten wordt op school goed aangepakt.	7,1	3. De mening van leerlingen telt mee op onze school	5,8

J. SALWAPLEIN			
ouders: 8,1		leerlingen: 7,6	
Top 3: tevredenheid			
1. Mijn kind leert op school goed samenwerken met anderen	8,8	1. De school helpt bij het zoeken naar een stage	9,0
2. School leert mijn kind een eigen mening te vormen	8,5	2. Ik ben tevreden over mijn mentor	8,8
3. Er zijn voldoende ict-middelen beschikbaar op school	8,4	3. Docenten behandelen mij met respect	8,6
Top 3: verbeterpunten			
1. Pesten wordt op school goed aangepakt	7,2	1. De wijze waarop ICT werkt op school	6,7
2. School zorgt dat mijn kind geïnteresseerd is in de lesstof	7,3	2. Hoeveelheid ICT tijdens de lessen	6,1
3. -	-	3. Buitenschoolse activiteiten	7,0

## Vervolg bijlage 4: Resultaten leerlingen: Schoolklimaat & Veiligheid

RESULTATEN LEERLINGEN: SCHOOLKLIMAAT				
	Raadsgilden- laan 1	J.G. Pinkster- straat	Raadsgilden- laan 11	J. Salwaplein
Tevredenheid sfeer op school	7,5	7,8	7,0	7,9
Tevredenheid over omgang met andere leerlingen op school	7,3	8,0	7,2	7,8
Ga je met plezier naar school	6,8	6,8	6,1	7,5
Tevredenheid over veiligheid op school	7,6	8,2	7,2	7,9
Duidelijkheid over de regels op school	7,3	7,4	6,8	8,1
Tevredenheid over hulp bij persoonlijke problemen	7,3	6,8	6,4	7,7
Tevredenheid over wat school doet tegen pesten	7,0	6,7	6,0	7,1

RESULTATEN LEERLINGEN: VEILIGHEID				
	Raadsgilden- laan 1	J.G. Pinkster- straat	Raadsgilden- laan 11	J. Salwaplein
Ben je de afgelopen 3 maanden gepest door leerlingen van school?	9,3	9,7	9,2	8,7
Ben je de afgelopen 3 maanden online gepest door leerlingen van school?	9,8	9,8	9,5	9,5
Hebben leerlingen van school jou de afgelopen 3 maanden expres lichamelijk pijn gedaan?	9,2	9,5	8,9	9,2
Ben je de afgelopen 3 maanden gediscrimineerd door leerlingen van school?	9,4	9,5	9,1	9,2

## Bijlage 5: 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.
ASS	Autisme Spectrum Stoornis. ASS is de verzamelnaam voor de verschillende vormen van autisme.
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
CSE	Centraal schriftelijk examen
HBO	Hoger Beroepsonderwijs
IOP	Individueel ontwikkelingsplan
LKC	Landelijke Klachtencommissie
LOB	Loopbaanoriëntatie en –begeleiding
LWOO	Leerwegondersteunend onderwijs
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
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
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
PLG	Professionele Leergemeenschap
PMR	Personeelsgeleding Medezeggenschapsraad
PO	Primair Onderwijs
Samenwerkingsverband	Er bestaan ongeveer 83 samenwerkingsverbanden voor voortgezet onderwijs. Ook scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs werken samen, in 34 regionale expertisecentra (REC's). Na de inwerkingtreding van de Wet passend onderwijs m.i.v. 1 augustus 2014 verdwijnen de huidige samenwerkingsverbanden en komen er nieuwe, grotere samenwerkingsverbanden, voor zowel primair als voortgezet onderwijs. Ook scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs (met uitzondering van cluster 1 en 2) gaan hier deel van uitmaken. In totaal zullen het ongeveer 150 samenwerkingsverbanden worden. Doel van deze verplichte samenwerking is het bieden van passend onderwijs aan alle leerlingen, met en zonder ontwikkelingsproblemen bij leren en/of gedrag. Binnen een samenwerkingsverband moet dan ook een dekkend aanbod van onderwijszorg geleverd worden. In een samenwerkingsverband worden afspraken gemaakt over welke begeleiding de reguliere scholen moeten kunnen bieden en over de verdeling van de ondersteuningsgelden. Door de samenwerking kunnen scholen zich specialiseren en onderling afspraken maken wie welke kinderen het beste onderwijs kan geven. Als een school een leerling geen passend onderwijs kan geven, dan zoekt de school binnen het samenwerkingsverband naar een andere passende onderwijsplek.

SBP	Strategisch Beleidsplan
Schoolondersteuningsprofiel	De door de school vastgestelde omschrijving van de basisondersteuning en de eventuele extra ondersteuning die een individuele school biedt.
SE	Schriftelijk examen
VO	Voortgezet Onderwijs
VSV	Voortijdig schoolverlaten
WMS	Wet Medezeggenschap op scholen
ZAT	Zorg Advies Team





## **Deel 2**

# **JAAARREKENING**

**2017**

## **WINKLER PRINS**

## A1 Grondslagen

### 1 Algemeen

#### *Balans*

De balans is opgemaakt na bestemming van het resultaat over 2017

#### *Activiteiten van het bevoegd gezag*

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Bestuurscommissie Winkler Prins (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord. De activiteiten van Winkler Prins zijn het verstrekken van Voortgezet Onderwijs.

#### *Grondslagen voor de jaarrekening*

De jaarrekening over 2016 is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is de richtlijn 660 van de Raad voor de jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings-, en verslaggevingsvoorschriften geformuleerd.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

#### *Rapporteringsvaluta*

De bedragen in de tabellen worden gepresenteerd in euro's. Als gevolg van afrondingen op hele euro's zijn in sommige gevallen geringe verschillen ontstaan. Deze verschillen tasten het getrouwe beeld van de jaarrekening niet aan en zijn geen belemmering voor het verkrijgen van het vereiste inzicht.

#### *Financiële instrumenten*

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen verplichtingen'. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. OSG Winkler Prins beschikt enkel over primaire financiële instrumenten.

#### *Herrubricering*

Als gevolg van een herrubricering is de verplichting van de wachtgelden (25% betaling ww-uitkeringen incl. te betalen pensioenbeleid overgeheveld van de overlopende passiva naar de personeelsvoorziening. Voor een juiste beoordeling zijn de gegevens ultimo 2016 in lijn met deze wijziging aangepast.

	Eindbalans Jaarrekening 2016	mutatie	Beginbalans Jaarrekening 2017
Personeelsvoorziening	579.900	437.787	1.017.687
Overlopende passiva	2.128.542	-437.787	1.690.755

	Exploitatie 2016 Jaarrekening 2016	mutatie	Exploitatie 2016 Jaarrekening 2017
Brutolonen en salarissen	11.162.436	-78.000	11.084.436
Pensioenpremies	1.380.883	-29.000	1.351.883
Dotatie personele voorzieningen	140.000	107.000	247.000

## A1 Grondslagen (vervolg)

### *Aansluiting activa module versus grootboek*

Met ingang van het jaar 2017 is het grootboek pp detailniveau aangeloten met de activamodule. Hierdoor wijkt de beginbalans 2 af van de eindbalans 2016. Deze mutatie heeft geen invloed op resultaat en boekwaarde.

	Eindbalans Jaarrekening 2016	mutatie	Beginbalans Jaarrekening 2017
Gebouwen en terreinen	3.002.478	30.810	3.033.288
Inventaris en apparatuur	1.427.202	-30.810	1.396.392
Andere vaste bedrijfsmiddelen			
- Boeken	176.380	0	176.380
- Overig	5.928	0	5.928
Totaal	4.611.987	0	4.611.987

## 2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### *Materiële vaste activa*

De materiële vaste activa worden op de balans gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De activa worden lineair afgeschreven op basis van de economische levensduur. In het jaar van aanschaf wordt ongeacht het moment van aanschaf voor een half jaar afgeschreven.

De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

De afschrijvingstermijnen zijn als volgt:

Nieuwbouw gebouwen	30 jaar
Verbouw gebouwen	20 jaar
Inventaris	10 jaar
Datacommunicatie	5 jaar
Transportmiddelen	5 jaar
Leermiddelen	5 jaar
Automatisering	3 jaar
In uitvoering en vooruitbetalingen	geen afschrijving

### *Schattingwijziging*

Als gevolg van de besluitvorming nieuwbouw en revitalisering Raadsgildenlaan 1, wordt de boekwaarde van verbouwingen en n mee te nemen inventaris versneld afgeschreven. Dit betekent een extra last van circa € 41.000 op jaarbasis.

### *Eigendom*

De gebouwen en terreinen zijn in juridisch eigendom van de gemeente Veendam. De waarde OZB en de verzekerde waarde gebouwen en terreinen worden toegelicht in de jaarrekening van de gemeente Veendam.

### *Vorderingen en overlopende activa*

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht.

Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

De vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

## A1 Grondslagen (vervolg)

### *Liquide middelen*

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen, die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van de stichting worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

### *Algemene reserve publiek*

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. Aan de reserve worden via de resultaatbestemming overschotten in een boekjaar toegevoegd en tekorten onttrokken. De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Bestuurscommissie Winkler Prins te Veendam.

### *Bestemmingsreserves*

Hieronder opgenomen reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden.

### *Voorzieningen*

Voorzieningen worden gevormd voor (risico's van) verplichtingen en verliezen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker maar wel betrouwbaar te schatten is.

#### *- Voorziening jubileumgratificatie*

De voorziening jubileumgratificatie wordt gewaardeerd tegen contante waarde. Uitgangspunt is een jaarlijkse loonstijging van 2,5% en een rente van 3,5%.

#### *- Voorziening persoonlijk budget*

De voorziening persoonlijk budget wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### *- Voorziening werkloosheidsbijdragen*

De voorziening werkloosheidsbijdragen wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

### *Pensioenen*

Winkler Prins heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling en wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerder, te weten bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering".

In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Winkler Prins heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

Winkler Prins heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

De stand van de beleidsdekkingsgraad ultimo 2017 van het pensioenfonds is 101,5 (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl))

Per 1-1-2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Deze regels hebben ook gevolgen voor het bepalen van de financiële positie. Hiervoor wordt vanaf 2015 de zogenaamde 'beleidsdekkingsgraad' gebruikt. Deze dekkingsgraad is geen momentopname, maar een jaargemiddelde. Deze dekkingsgraad (het twaalfmaands-voortschrijdend gemiddelde van de actuele dekkingsgraden) bepaalt of de pensioenen verhoogd (geïndexeerd) mogen worden. De beleidsdekkingsgraad vertoonde in 2016 een stijgende trend van 96,6% (eind december 2016) naar 101,5% eind december 2017.

### *Langlopende en kortlopende schulden*

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (=nominale waarde). De kortlopende schulden betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste 1 jaar.

### *Overlopende passiva*

De overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

## A1 Grondslagen (vervolg)

### 3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

#### *Rijksbijdragen*

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoomerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Geoomerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoomerkte subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

#### *Overige exploitatiesubsidies*

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen / waarin de opbrengsten zijn gederfd/ waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

#### *Rente*

Rentelasten en rente opbrengsten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actief- en passiefpost.

#### *Kasstroomoverzicht*

Het kasstroomoverzicht is opgesteld via de indirecte methode.

## A.1.1 - Balans per 31 december 2017 (na resultaatbestemming)

1	<b>ACTIVA</b>	<b>31 december 2017</b>	<b>31 december 2016</b>
	<b>Vaste activa</b>		
1.2	<b>Materiële vaste activa</b>		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	3.068.398	3.033.288
1.2.2	Inventaris en apparatuur	1.299.080	1.396.392
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	121.686	182.308
		4.489.164	4.611.987
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>4.489.164</b>	<b>4.611.987</b>
	<b>Vlottende activa</b>		
1.5	<b>Vorderingen</b>		
1.5.1	Debiteuren	217.142	32.746
1.5.8	Overlopende activa	46.580	81.661
		263.722	114.407
1.7	<b>Liquide middelen</b>	6.964.820	6.650.262
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>7.228.542</b>	<b>6.764.668</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>11.717.706</b>	<b>11.376.656</b>

## A.1.1 - Balans per 31 december 2017 (na resultaatbestemming)

2	<b>PASSIVA</b>	<b>31 december 2017</b>	<b>31 december 2016</b>
<b>2.1</b>	<b>Eigen vermogen</b>		
2.1.1	Algemene reserve	6.923.255	6.689.173
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	47.000	90.000
		6.970.255	6.779.173
<b>2.2</b>	<b>Voorzieningen</b>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	1.219.048	1.017.687
		1.219.048	1.017.687
<b>2.3</b>	<b>Langlopende schulden</b>		
2.3.5	Overige	390.000	420.000
		390.000	420.000
<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>		
2.4.3	Crediteuren	393.371	397.136
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	610.654	908.216
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	-	156.588
2.4.9	Overige kortlopende schulden	7.063	7.100
2.4.10	Overlopende passiva	2.127.315	1.690.755
		3.138.403	3.159.796
	<b>Totaal passiva</b>	<b>11.717.706</b>	<b>11.376.656</b>

## A.1.2 Staat van baten en lasten over 2017

	Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	18.374.142	18.028.000	18.878.434
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	14.743	15.000	20.696
3.5 Overige baten	660.001	546.000	637.176
<b>Totaal baten</b>	<b>19.048.886</b>	<b>18.589.000</b>	<b>19.536.306</b>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personele lasten	15.187.415	14.664.000	14.738.398
4.2 Afschrijvingen	894.786	844.000	842.973
4.3 Huisvestingslasten	931.542	898.000	848.632
4.4 Overige instellingslasten	1.897.352	2.062.000	2.238.990
<b>Totaal lasten</b>	<b>18.911.095</b>	<b>18.468.000</b>	<b>18.668.992</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>137.791</b>	<b>121.000</b>	<b>867.314</b>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Financiële baten	53.291	45.000	64.765
5.2 Financiële lasten	-	-	-
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>53.291</b>	<b>45.000</b>	<b>64.765</b>
<b>Nettoresultaat</b>	<b>191.082</b>	<b>166.000</b>	<b>932.079</b>
<b>Rentabiliteit</b>	1,00%	0,89%	4,77%



### A.1.3 Kasstroomoverzicht over 2017

	2017	2016
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	137.791	867.314
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	855.654	842.973
- Mutaties Voorzieningen	201.362	140.000
	1.057.016	982.973
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	149.316-	164.142
- Schulden	21.393-	938.946-
	170.709-	774.804-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.024.098	1.075.483
- Ontvangen interest	53.291	64.765
- Betaalde interest	-	-
	53.291	64.765
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.077.389</b>	<b>1.140.248</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
- Investerings in materiële activa	771.962-	589.474-
- Desinvesterings	39.132	-
	732.830-	589.474-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>732.830-</b>	<b>589.474-</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
- Nieuw opgenomen leningen	-	-
- Aflossing langlopende schulden	30.000-	30.000-
	30.000-	30.000-
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>30.000-</b>	<b>30.000-</b>
<b>Mutaties liquide middelen</b>	<b>314.558</b>	<b>520.773</b>
Beginstand liquide middelen	6.650.262	6.129.488
Mutatie liquide middelen	314.558	520.773
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>6.964.820</b>	<b>6.650.262</b>
<p>Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de Staat van Baten en Lasten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de Staat van Baten en Lasten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.</p> <p>In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.</p>		

## A.1.4 Toelichting behorende tot de balans

### 1 ACTIVA

#### 1.2 Materiële vaste activa

	Aanschafprijs tm 31 december 2016	Ontvangen investerings- subsidies	Grondslag voor afschrijvingen	Cumulatieve afschrijvingen en waardevermin-	Boekwaarde 31 december 2016
1.2.1 Gebouwen en terreinen	7.591.928	-	-	4.558.640	3.033.288
1.2.2 Inventaris en apparatuur	5.045.624	-	-	3.649.232	1.396.392
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen					
- Boeken	799.193	-	-	622.813	176.380
- Overig	47.530	-	-	41.602	5.928
	<b>13.484.275</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8.872.287</b>	<b>4.611.987</b>

	Investeringen 2017	Afschrijvingen 2017	Aanschafprijs tm 31 december 2017	Cumulatieve afschrijvingen en waardevermin-	Boekwaarde 31 december 2017
1.2.1 Gebouwen en terreinen	387.137	312.892	7.979.065	4.871.532	3.107.533
1.2.2 Inventaris en apparatuur	371.537	436.677	5.417.161	4.085.909	1.331.252
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen					
- Boeken	11.735	61.293	810.928	684.106	126.822
- Overig	1.552	3.833	49.082	45.435	3.647
	<b>771.962</b>	<b>814.695</b>	<b>14.256.237</b>	<b>9.686.982</b>	<b>4.569.255</b>

	Desinvestering 2017	Inhaal afschrijvingen desinvestering 2017		Cumulatieve afschrijvingen en waardevermin- deringen	Boekwaarde 31 december 2017
1.2.1 Gebouwen en terreinen	-	39.136	-	4.910.668	3.068.398
1.2.2 Inventaris en apparatuur	30.349	1.824	-	4.087.733	1.299.080
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen					
- Boeken	8.783	-	-	684.106	118.039
- Overig	-	-	-	45.435	3.647
	<b>39.132</b>	<b>40.959</b>	<b>-</b>	<b>9.727.941</b>	<b>4.489.164</b>

	Correctie op aanschaf en cumulatieve afschrijvingen	Desinvestering 2017	gecorrigeerde aanschafprijs tm 31 december 2017	gecorrigeerde cumulatieve afschrijvingen en waardevermin- deringen	Boekwaarde 31 december 2017
1.2.1 Gebouwen en terreinen	-	-	7.979.065	4.910.668	3.068.398
1.2.2 Inventaris en apparatuur	-	30.349	5.386.812	4.057.384	1.299.080
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen					
- Boeken	-	8.783	802.145	675.323	118.039
- Overig	-	-	49.082	45.435	3.647
	<b>-</b>	<b>39.132</b>	<b>14.217.105</b>	<b>9.688.810</b>	<b>4.489.164</b>

#### OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

De gebouwen en terreinen (behoudens Parallelweg 25) zijn in juridisch eigendom van de gemeente. De waarde OZB en de verzekerde waarde gebouwen en terreinen worden toegelicht in de jaarrekening van de gemeente Veendam.

#### Desinvestering

De desinvestering betreft de boekwaarde van boeken en stoelen, die niet meer in gebruik zijn. De totale boekwaarde betreft € 39.132.

## A.1.4 Toelichting behorende tot de balans

### 1.5 Vorderingen

	31-12-2017	31-12-2016
<b>1.5.1 Debiteuren</b>		
- Algemene debiteuren	217.142	32.746
	217.142	32.746
<b>1.5.8 Overlopende activa</b>		
- Nog te ontvangen rente	9.397	64.774
- Overige overlopende activa	37.184	16.886
	46.580	81.661
	<b>263.722</b>	<b>114.407</b>

### 1.7 Liquide middelen

	31-12-2017	31-12-2016
<b>1.7.1 Kasmiddelen</b>	3.875	6.456
<b>1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen</b>	6.960.945	6.643.806
	<b>6.964.820</b>	<b>6.650.262</b>

## A.1.4 Toelichting behorende tot de balans

### 2 PASSIVA

#### 2.1 Eigen Vermogen

	Stand per 31 december 2016	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2017
2.1.1 Algemene reserve	6.689.173	234.082	-	6.923.255
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek) - Bestemmingsreserve BAPO	90.000	43.000-	-	47.000
<b>Eigen vermogen</b>	<b>6.779.173</b>	<b>191.082</b>	<b>-</b>	<b>6.970.255</b>

##### Algemene reserve

Het exploitatieresultaat is vooruitlopend op het bestuursbesluit ten gunste gebracht van het Eigen Vermogen.

##### Bestemmingsreserve BAPO

Per 1 januari 2010 is op voorschrift van het Ministerie de voorziening "Uitgestelde BAPO" toegevoegd aan het Eigen Vermogen. In 2017 is € 9.500 gebruikt en € 33.500 is vrijgevallen. Per saldo is de bestemmingsreserve met € 43.000 afgenomen.

#### 2.2 Voorzieningen

	Stand per 31 december 2016	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31 december 2017
2.2.1 Personeelsvoorzieningen					
- Voorziening Jubilea	251.900	13.000	14.600-	19.100-	231.200
- Voorziening Leefijd Bewust Personeelsbeleid	328.000	192.000	80.000-		440.000
- Voorziening Werkloosheidsbijdragen	437.787	233.000	88.938-	34.000-	547.848
	<b>1.017.687</b>	<b>438.000</b>	<b>183.538-</b>	<b>53.100-</b>	<b>1.219.048</b>

##### 2.2.1 Personeelsvoorzieningen

	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar	Totaal
- Voorziening Jubilea	20.065	211.135	231.200
- Voorziening Leefijd Bewust Personeelsbeleid	200.000	240.000	440.000
- Voorziening Werkloosheidsbijdragen	148.000	399.848	547.848
	<b>368.065</b>	<b>850.983</b>	<b>1.219.048</b>

##### Voorziening Leefijd Bewust Personeelsbeleid

De voorziening Leefijd Bewust Personeelsbeleid is het aantal nog openstaande verlofuren vermenigvuldigd met het loon. In theorie kan dit in één jaar worden opgevraagd.

##### Voorziening 25/40 jarig jubileum

De voorziening 25/40 jarig jubileum is gevormd ter dekking van de verwachte uitgaven voor gratificaties voor personeel dat 25 en/of 40 jaar in overheidsdienst is. Personeel dat 25 en/of 40 jaar in overheidsdienst is heeft recht op respectievelijk een half dan wel heel bruto maandsalaris.

Binnen de huidige voorziening wordt rekening gehouden met een verwachte blijfkans in overheidsdienst, een gemiddeld salarisstijging van 2,5% in de toekomst, een disconteringsvoet van 3,5% en wordt berekend per individuele werknemer.

##### Voorziening werkloosheidsbijdragen

De voorziening heeft betrekking op het risico wat de school loopt ten aanzien van ex-werknemers die op balansdatum een uitkering genieten. De verplichting die hieruit voortvloeit, is gebaseerd op prognose cijfers van het UWV, van WW-plus en eigen data.

De voorziening is inclusief de verplichting van te betalen pensioenkosten.

## A.1.4 Toelichting behorende tot de balans

### 2.3 Langlopende schulden

#### 2.3.5 Overige

- Noorderpoort

Stand per 31 december 2016	Aangevane leningen 2017	Aflossingen 2017	Stand per 31 december 2017
420.000	-	30.000	390.000
<b>420.000</b>	<b>-</b>	<b>30.000</b>	<b>390.000</b>

Looptijd > 1 jaar	Looptijd >5 jaar	Rentevoet
390.000	270.000	0%
<b>390.000</b>	<b>270.000</b>	

#### Lening

In 2010 heeft het Noorderpoort aan Winkler Prins een lening ad € 600.000 verstrekt ten behoeve van de financiering van het VMBO-huis. Het betreft een 20-jarige renteloze lening. De aflossing bedraagt € 30.000 per jaar. In 2011 heeft de eerste aflossing plaatsgevonden. Bij de lening zijn geen garanties afgegeven.

### 2.4 Kortlopende schulden

#### 2.4.3 Crediteuren

#### 2.4.4 OCW / LNV

- Loonheffing en sociale verzekeringen

#### 2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen

#### 2.4.8 Schulden terzake van pensioenen

- Waarborgsommen

#### 2.4.9 Overige kortlopende schulden

- Vooruitontvangen subsidies OCW niet-geoormerkt
- Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt
- Vooruitontvangen investeringssubsidies
- Vakantiegeld en bindingstoelage
- Projecten en Reizen
- Overige

#### 2.4.10 De overlopende passiva

	31-12-2017	31-12-2016
	393.371	397.136
	-	-
	610.654	908.216
	610.654	908.216
	-	156.588
	7.063	7.100
	7.063	7.100
	44.784	65.526
	23.978	-
	864.106	985.245
	537.000	-
	193.595	56.500
	463.852	583.484
	2.127.315	1.690.755
	<b>3.138.403</b>	<b>3.159.796</b>

#### Vooruitontvangen investeringssubsidies

In deze rubriek zijn bedragen opgenomen die zijn ontvangen van bijvoorbeeld de gemeente Veendam of het Ministerie OCW, als bijdrage in reeds uitgevoerde investeringen.

Afhankelijk van het afschrijvingspercentage van de bijbehorende investering, valt er jaarlijks een evenredig bedrag vrij ten gunste van het resultaat.

#### Vakantiegeld

Door de overgang van de bestuurscommissie naar de Stichting Winkler Prins, is de bindingstoelage en de vakantieuitkering eind 2016 uitgekeerd.

Daarom is er ultimo 2016 geen kortlopende schuld betreffende dit recht.

#### Overige

In de post overige zitten onder andere de volgende verplichtingen

- Verplichting vmbo-huis in verband met condens schade	213.879
- Nog te betalen kosten	190.825
- Overige diverse posten	59.149

## A.1.4 Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen		Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
-	Rijksbijdrage sector VO personeel	14.051.575	13.831.000	14.675.399
-	Rijksbijdrage sector VO materieel	2.061.143	2.012.000	2.153.670
-	Rijksbijdrage sector VO leermiddelen	640.218	633.000	656.416
3.1.1	<b>Rijksbijdrage OCW</b>	16.752.937	16.476.000	17.485.485
-	Geoomerkte OCW subsidies	35.323	40.000	41.313
-	Niet-geoomerkte OCW-subsidies	598.921	582.000	722.259
-	Vrijval niet-geoomerkte subsidies OCW	48.249	48.000	50.900
3.1.2	<b>Overige subsidies OCW</b>	682.492	670.000	814.472
-	SWV Groningen Ommelanden	938.713	882.000	543.135
-	SWV VO-VSO Noord- en Oost Groningen	-	-	35.342
3.1.4	<b>Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV</b>	938.713	882.000	578.477
		<b>18.374.142</b>	<b>18.028.000</b>	<b>18.878.434</b>

3.2 Overige overheidsbijdragen		Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
-	Vergoeding Europees platform	-	-	4.851
-	Vrijval subsidies	14.743	15.000	15.845
3.2.2	<b>Overige overheidsbijdragen</b>	14.743	15.000	20.696
		<b>14.743</b>	<b>15.000</b>	<b>20.696</b>

3.5 Overige baten		Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
3.5.1	<b>Verhuur</b>	39.290	4.000	3.646
3.5.2	<b>Detachering personeel</b>	-	-	-
3.5.4	<b>Sponsoring</b>	14.330	-	49.014
3.5.5	<b>Ouderbijdragen</b>	82.330	81.000	83.954
-	Kantine	31.532	45.000	37.424
-	Bijdragen excursies en activiteiten	72.353	82.000	85.529
-	Bijdragen werkweken en internationalisering	122.349	148.000	147.530
-	Vrijval egalisatie subsidies	58.148	58.000	81.732
-	Overige baten	239.669	128.000	148.348
3.5.6	<b>Overige</b>	524.051	461.000	500.563
		<b>660.001</b>	<b>546.000</b>	<b>637.176</b>

## A.1.4 Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

4.1	Personeelslasten	Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
	Brutolonen en salarissen	11.070.392	11.036.000	11.084.436
	Sociale lasten	1.407.322	1.350.000	1.319.087
	Pensioenpremies	1.606.371	1.434.000	1.351.883
4.1.1	<b>Lonen en salarissen</b>	14.084.086	13.820.000	13.755.406
	Dotatie personele voorzieningen	290.300	198.000	247.000
	Personeel niet in loondienst	345.417	167.000	275.591
	Afdracht uitkeringskosten	208.363	194.000	204.225
	Overig	359.548	345.000	309.369
4.1.2	<b>Overige personele lasten</b>	1.203.629	904.000	1.036.185
4.1.3	<b>Af: uitkeringen</b>	100.300-	60.000-	53.194-
		<b>15.187.415</b>	<b>14.664.000</b>	<b>14.738.398</b>

4.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
	- Gebouwen en terreinen	352.027	313.000	302.194
	- Inventaris en apparatuur	468.849	439.000	432.167
	- Leermiddelen	70.076	88.000	102.757
	- Overig	3.833	4.000	5.856
4.2.2	<b>Materiële vaste activa</b>	<b>894.786</b>	<b>844.000</b>	<b>842.973</b>

4.3	Huisvestingslasten	Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
4.3.1	Huur	20.307	35.000	37.242
4.3.3	Onderhoud	253.928	186.000	199.175
4.3.4	Energie en water	216.754	228.000	200.081
4.3.5	Schoonmaakkosten	324.422	350.000	326.843
4.3.6	Heffingen	51.290	25.000	26.980
4.3.8	Overige	64.840	74.000	58.312
		<b>931.542</b>	<b>898.000</b>	<b>848.632</b>

4.4	Overige lasten	Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	651.035	729.000	788.711
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	899.502	928.000	896.288
4.4.4	Overige	346.814	405.000	553.990
		<b>1.897.352</b>	<b>2.062.000</b>	<b>2.238.990</b>

Uitsplitsing Accountantslasten		
4.4.1.1	Honorarium onderzoek jaarrekening	26.500
4.4.1.4	Honorarium andere niet-controle diensten	
	Totaal accountant	<u>26.500</u>

## A.1.4 Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

	Exploitatie 2017	Begroting 2017	Exploitatie 2016
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Rentebaten	53.291	45.000	64.765
5.5 Rentelasten		-	-
	<u>53.291</u>	<u>45.000</u>	<u>64.765</u>



## Model E Verbonden partijen

Naam	Jurische vorm	Statuair	Code	Eigen Vermogen	Resultaat	art. 2:403	Deelname	Consolidatie
	2017	zetel	activiteiten	31-12-2017	2017	BW		

Er zijn in 2017 geen verbonden partijen

## MG Model G Verantwoording Subsidies

### G1. Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	Prestatie Afgerond? Ja/Nee
Subsidie voor studieverlof (2016)	776533-1	20-07-16	€ 31.194,72	€ 31.194,72	ja
Subsidie voor studieverlof (2017)	853162-1	20-09-17	€ 41.102,74	€ 41.102,74	nee
totaal			<u>€ 72.297,46</u>	<u>€ 72.297,46</u>	

### G2. Subsidies met verrekeningsclausule

#### G2A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	Totale kosten EUR	Te verrekenen EUR
--------------	-----------------------	---------------------	-----------------------------	-------------------------------------	-------------------------	-------------------------

Geen subsidies ontvangen die aan deze voorwaarden voldoen.

#### G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing	Saldo 1-1-201X EUR	Ontvangen in verslagjaar EUR	Lasten in verslagjaar EUR	Totale kosten 31-12-201X EUR	Saldo nog te besteden 31-12-201X EUR
--------------	-----------------------	---------------------	----------------------	--------------------------	---------------------------------------	------------------------------------	------------------------------------	---

Geen subsidies ontvangen die aan deze voorwaarden voldoen.

## ONO Onderwijs Netwerk Ondernemen

Jaar	Kenmerk	A. Begroten Projectkosten	B. Subsidie- toewijzing	C. Projectkosten	D. Subsidie- vaststelling	Te verrekenen
		EUR	EUR	EUR	EUR	

Geen subsidies ontvangen die aan deze voorwaarden voldoen.

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Verplichtingen

Onderstaand een overzicht van het jaarbedrag van met derden aangegane verplichtingen naar aanleiding van Europese aanbestedingen. De genoemde bedragen zijn richtbedragen (inc. Btw) en gebaseerd op het jaar 2016

Contractant	Goed/Dienst	Einddatum contract	Totale verplichting	Verplichting < 1 jaar	Verplichting > 1 jaar	Optiejaren	Definitieve verplichting bij afname
VDE	Goed	31-5-2020	1.950.000	650.000	1.300.000	ja	ja
Nivo Noord	Dienst	31-12-2018	260.000	260.000		ja	ja
Canon	Goed	1-9-2019	140.000	70.000	70.000	ja	ja
Energie	Goed	31-12-2019	400.000	200.000	200.000	nee	ja
Ubbo Emmius	Over te nemen activa i.v.m. overdracht onderwijs 2019				36.961		

### Rechten

Onderstaand een overzicht van het jaarbedrag aan rechten van derden naar aanleiding van de afgesloten verhuurcontracten.

Contractant	Goed/Dienst	Einddatum contract	Totale recht	Recht < 1 jaar	Recht > 1 jaar	Optiejaren
Veni Etinam	Dienst	28-2-2018	25.377	25.377		ja
Ommeland Catering	Dienst	31-1-2018	943	943		

## WNT-verantwoording 2017 Winkler Prins

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) ingegaan. De WNT is van toepassing op Stichting Winkler Prins. Het voor Stichting Winkler Prins toepasselijke bezoldigingsmaximum voor het onderwijs is in 2017 € 141.000 (klasse D, complexiteitpunten per criterium: baten: 4; aantal leerlingen: 2, onderwijssoorten: 4).

### Bezoldiging topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1</i>	<b>F. Vinke</b>	<b>J. Nijborg</b>
<b>Functiegegevens</b>	Bestuurder	Lid Centrale Directie
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 30/09
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	Ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee	nee
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	122.261	70.538
Beloningen betaalbaar op termijn	17.356	11.762
<i>Subtotaal</i>	<i>139.617</i>	<i>82.300</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsnorm	141.000	105.750
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>139.617</b>	<b>82.300</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2016</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	110.596	97.132
Beloningen betaalbaar op termijn	14.345	13.109
<b>Totale bezoldiging 2016</b>	<b>124.941</b>	<b>110.241</b>

Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1</i>	J.B. Rijpkema	J. Koek-koek-Venema	J. Cooijmans	F. Disch
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Plv.Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging	4.000	4.000	4.000	4.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsnorm	14.100	14.100	21.150	14.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2016</b>				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	4.000	4.000	4.000	4.000
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0
<b>Totale bezoldiging 2016</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>
<i>bedragen x € 1</i>	D. Jeltjes	F. Thomassen	R. Schilt	
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Voorzitter	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging	4.000	4.000	6.000	
Individueel toepasselijke bezoldigingsnorm	14.100	14.100	21.150	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>6.000</b>	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
<b>Gegevens 2016</b>				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	4.000	4.000	6.000	
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	
<b>Totale bezoldiging 2016</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>6.000</b>	

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Bestemming van het nettoresultaat

Het nettoresultaat is vooruitlopend op het bestuursbesluit ten gunste gebracht van het Eigen Vermogen.

De Raad van Toezicht van Winkler Prins heeft de jaarrekening 2017 goedgekeurd in de vergadering van 7 mei 2018. De bestuurder heeft de jaarrekening 2017 vastgesteld op 8 mei 2018.

## Gegevens Winkler Prins

<b>Naam instelling</b>	Stichting Winkler Prins
<b>Bestuursnummer</b>	13563
<b>Brinnummer</b>	16PI
<b>Bezoekdres</b>	Raadsgildenlaan 1
<b>Postadres</b>	Postbus 190
<b>Postcode/plaats</b>	9640 AD Veendam
<b>Telefoon</b>	0598 - 364 656
<b>Internetsite</b>	<a href="http://www.winklerprins.nl">www.winklerprins.nl</a>
<b>Contactpersoon</b>	A. Dijkhuis
<b>Functie</b>	Directeur Administratie & Advies
<b>Telefoon</b>	0598 - 364 678
<b>Faxnummer</b>	0598 - 617 440
<b>Email</b>	<a href="mailto:a.dijkhuis@winklerprins.nl">a.dijkhuis@winklerprins.nl</a>

## Ondertekening door Raad van Toezicht en Bestuurder Winkler Prins

Dhr. R. Schilt  
Voorzitter .....

Drs. dhr. J. Cooijmans  
Plaatsvervangend voorzitter .....

Mw. J. Koekkoek  
Lid .....

Mr. Dhr. J.B. Rijpkema  
Lid .....

Dhr. D. Jeltjes  
Lid .....

Dhr. A.A.W.M. Disch  
Lid .....

Drs. Dhr. F. Thomassen  
Lid .....

Dhr. F. Vinke  
Bestuurder .....

7 mei 2018



Deloitte Accountants B.V.  
Eemsgolaan 15  
9727 DW Groningen  
Postbus 980  
9700 AZ Groningen  
Nederland

Tel: 088 288 2888  
Fax: 088 288 9866  
www.deloitte.nl

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van Stichting Winkler Prins

### VERKLARING OVER DE IN DE JAARSTUKKEN OPGENOMEN JAARREKENING 2017

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Winkler Prins te Veendam gecontroleerd. De jaarrekening is opgemaakt onder de verantwoordelijkheid van de bestuurder van Stichting Winkler Prins.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Winkler Prins op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2017.
2. De staat van baten en lasten over 2017.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Winkler Prins, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (VIO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is a Netherlands affiliate of Deloitte NWE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

3114563050/2018.043993/SR/1



## Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 380.000. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 551.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn. Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling controleprotocol WNT 2017.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de Raad van Toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 18.000 voor de rechtmatigheid en € 19.000 voor de getrouwheid rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

## VERKLARING OVER DE IN DE JAARSTUKKEN OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat de jaarstukken andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag
- De overige gegevens

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.3 bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De bestuurder is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

## **BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

### **Verantwoordelijkheden van de bestuurder en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening**

De bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is de bestuurder tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de bestuurder noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de bestuurder afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet de bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de bestuurder het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

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

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring

Groningen, 7 mei 2018

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: J.S. Huizinga RA



Postadres  
Postbus 190  
9640 AD Veendam  
Tel. (0598) 36 46 56  
[info@winklerprins.nl](mailto:info@winklerprins.nl)  
[www.winklerprins.nl](http://www.winklerprins.nl)

Hoofdlocatie  
Raadsgildenlaan 1  
9646 AA Veendam

Locaties  
Raadsgildenlaan 11  
9646 AA Veendam

J.G. Pinksterstraat 26  
9641 AX Veendam

Jan Salwaplein 2  
9641 LA Veendam

Parallelweg 25  
9641 KG Veendam