

**Jaarrekening  
Bestuursverslag  
2019**

**Stellingwerf College**

## Inhoud

### Jaarverslag

Bestuursverslag	3
1. Stellingwerf College	4
1.1 Bestuursstructuur en governance	4
1.2 Medezeggenschap en horizontale verantwoording	5
1.3 Samenwerking	5
1.4 Jaarverslag Raad van Toezicht	7
2. Onderwijsvisie	8
2.1 Onderwijsontwikkelingen en – beleid	8
2.2 Onderwijsresultaten en verantwoording	12
3. Ontwikkelingen leerlingenaantallen	13
3.1 Huisvesting	14
3.2 Personeelsbeleid	14
3.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	17
3.4 Treasury-beleid	17
4. Financiële positie en resultaat	18
4.1 Analyse van de financiële situatie	18
4.2 Financiële kengetallen	18
4.3 Kengetallen personeelsformatie	19
4.4 Continuïteitsparagraaf	20
4.5 Overige rapportages	23
4.6 Functies en nevenfuncties Raad van Toezicht en bestuurder	24

### De jaarstukken

Grondslagen voor de jaarrekening	28
Model A: Balans per 31 december 2016	33
Model B: Staat van baten en lasten over 2016	34
Model C: Kasstroomoverzicht	35
Model VA: vaste activa	36
Model VV: voorraden en vorderingen	37
Model EL: effecten en liquide middelen	37
Model D: eigen vermogen	38
Model VL: voorzieningen en langlopende schulden	39
Model KS: kortlopende schulden	40
Model G: geormerkte doelsubsidies OCW	41
Model OB: opgave overheidsbijdragen	42
Model AB: opgave andere baten	43
Model LA: opgave lasten	44
Model FB: financiële baten en lasten	46
Model E: overzicht gebonden partijen	47
Vermelding topfunctionarissen	48
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	49
Bestemmingsresultaat, gebeurtenissen na balansdatum, algemene gegevens	47
Controleverklaring accountant	48

## **Bestuursverslag 2019**

### **Inleiding**

Het bestuursverslag en de jaarrekening vormen samen het financieel jaarverslag van het Stellingwerf College en hebben een tweeledig doel:

- de externe verslaggeving aan het ministerie van OCW en de gemeenteraad van Ooststellingwerf;
- de interne verantwoording aan de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad.

De opzet voldoet aan de richtlijnen en voorschriften van het ministerie van OC&W.

Het bestuursverslag bestaat uit verschillende onderdelen.

In deel 1 worden de organisatie, de governance en de samenwerking beschreven. Aansluitend is het verslag van de Raad van Toezicht opgenomen.

Deel 2 van het bestuursverslag betreft de visie, de onderwijsontwikkelingen en de verantwoording.

In deel 3 worden de ontwikkelingen leerlingenaantallen en de consequenties voor huisvesting en personeelsbeleid toegelicht. Ook is een paragraaf toegevoegd over enerzijds het maatschappelijk verantwoord ondernemen en anderzijds het treasury-beleid.

In deel 4 wordt de lezer meegenomen in een analyse van de financiële situatie van de school op basis van de cijfers van de jaarrekening (balans, exploitatie en kasstroom) en kengetallen van het ministerie van OC&W.

Tevens zijn toegevoegd een toekomst- en continuïteitsparagraaf en een overzicht functie/nevenfuncties RvT.

Aansluitend wordt de jaarrekening 2019 gepresenteerd.

Sonja van der Wijk,  
directeur-bestuurder  
april 2020.

## 1. Stellingwerf College

Het Stellingwerf College is een openbare school voor vwo, havo, mavo en vmbo in Oosterwolde (Fr.). De school heeft een regionale functie in de voorziening van een breed, kwaliteitsrijk aanbod voor voortgezet onderwijs in de gemeente Ooststellingwerf en de aangrenzende gebieden tot een afstand van 15 tot 20 km. In 2019 heeft de school onderwijs geboden aan 1170 leerlingen (oktobertelling).

Het primaire onderwijsaanbod van de school beoogt maatwerk te leveren voor alle leerlingen van alle niveaus met oog voor de verscheidenheid bij leerlingen in onderwijsbehoefte en niveau.

Het Stellingwerf College is in 1993 ontstaan door een fusie van de School voor Beroepsonderwijs en de Scholengemeenschap Ooststellingwerf. De school viel tot 2005 onder het bevoegd gezag van de gemeente Ooststellingwerf. Vanaf 1 januari 2005 is de school een zelfstandige stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf.

### 1.1 Bestuursstructuur en governance

#### Intern toezicht

Sinds 1 januari 2015 is het Raad van Toezicht-model geïmplementeerd voor een zuivere scheiding tussen bestuur en intern toezicht. De bestuurlijke functie is belegd bij de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht fungeert als toezichthouder op de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen het Stellingwerf College. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf of zes leden. Het jaarverslag van de Raad is in het bestuursverslag 2019 opgenomen.

De Raad van Toezicht vergewist zich van de financiële ontwikkelingen alsmede van ontwikkelingen in de organisatie, onderwijsprocessen en de onderwijsresultaten. De Raad van Toezicht heeft dat gedaan door regulier overleg met de directeur-bestuurder, door formele en informele contacten met het MT, door overleg met de accountant en door aanwezig te zijn bij vergaderingen van de Medezeggenschapsraad en ouderraad.

Een specifieke rol is binnen de Raad van Toezicht weggelegd voor de voorzitter. Over de agenda en specifieke ontwikkelingen vindt afzonderlijk overleg tussen de voorzitter en de directeur-bestuurder plaats.

Er is voor gekozen de leden van de Raad van Toezicht te honoreren conform het advies van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). De directeur-bestuurder wordt bezoldigd conform de CAO bestuurders VO. Voor de uitbetaalde bedragen wordt verwezen naar de verplichte toelichting van de jaarrekening, Wet Normering bezoldiging toefunctionarissen.

#### Code Goed Onderwijsbestuur VO

De Code Goed Bestuur van de VO-Raad wordt sinds 2012 onderschreven. In deze code is vastgelegd waaraan een goed onderwijsbestuur moet voldoen. Goed onderwijsbestuur gaat over de scheiding tussen bestuur en intern toezicht en de wijze waarop de onderwijsinstelling omgaat met de toegenomen beleidsruimte. Deze ruimte zal op een verantwoorde wijze worden benut. De code is in 2019 geactualiseerd.

Kern van de code *Goed Onderwijsbestuur VO* is het bieden van transparantie en het afleggen van verantwoording. Daarmee wordt het belang onderstreept dat de directeur-bestuurder in samenspraak met belanghebbenden het beleid bepaalt en daarvoor verantwoording aflegt.

De school beschikt over een integriteitscode.

#### Interne besturingsfilosofie

De bestuurlijke verantwoordelijkheden liggen bij de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor de missie, de visie en de strategie waarbij rekening wordt gehouden met de maatschappelijke taken. De directeur-bestuurder draagt zorg voor de bedrijfsvoering en het naleven van wet- en regelgeving, bewaakt de kwaliteit en continuïteit.

De besturingsfilosofie waarop de organisatie wordt bestuurd, is uitgewerkt in het managementstatuut. Het realiseren van de onderwijsdoelstellingen is een verantwoordelijkheid van de afdelingsleider. De afdelingsleider heeft een ruim mandaat, waarvan de begrenzings zijn aangegeven in het management statuut. Gekozen is voor een expliciete formulering wat aan de directeur-bestuurder wordt voorbehouden en wat aan de afdelingsleider. Dit vergemakkelijkt het afleggen van verantwoording. Een dergelijke methodiek kan op alle niveaus binnen de organisatie worden toegepast.

Bij de vervulling van de taak richt de directeur-bestuurder zich naar het belang van leerlingen en hun ouders, de

belangen van de overige stakeholders, van de onderwijsorganisatie en de samenleving.

Schema stakeholders	
<b>Direct betrokken stakeholders</b>	Medezeggenschapsraad, vertegenwoordigers van medewerkers, leerlingen en ouders.
<b>Lokale belangengroepen</b>	Overleg van schoolbesturen, gemeente, lokale ondernemers, maatschappelijke instellingen, etc.
<b>Zorgleerlingen</b>	Regionaal Samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland VO 21.02 (verantwoording Passend Onderwijs).
<b>Samenleving algemeen</b>	Horizontale en verticale verantwoording van bereikte resultaten (meervoudige verantwoording, toetsing o.a. via de Onderwijsinspectie).

Uitgangspunt voor het Stellingwerf College is dat wordt uitgegaan van de school als lerende organisatie. Dat wordt zichtbaar door het bevorderen van een collegiale aanspreekcultuur van leren (van elkaar) en verbeteren en het spreiden van verantwoordelijkheden.

### Kerntaak afdelingen

De kerntaak in iedere afdeling is het leveren van een succesvolle bijdrage aan het leerproces en de begeleiding van leerlingen. De kwaliteit van het onderwijsleerproces is bepalend voor de onderwijskwaliteit en opbrengsten. Kennisoverdracht is in onze visie onlosmakelijk verbonden met het ondersteunen, begeleiden en sturen van het leerproces van leerlingen in opvoedkundige, pedagogische en didactische zin. Deze samenhang maakt de school een unieke en onmisbare schakel in het leer- en ontwikkelingsproces van iedere leerling.

De onderwijskundige structuur van de school is opgebouwd rond vier onderwijsafdelingen voor vmbo (basis en kader), mavo, havo en atheneum, inclusief verrijkt en versneld vwo.

Er is één afdelingsleider en aanspreekpunt per afdeling. De verantwoordelijkheden voor het brugklasjaar zijn over de vier afdelingsleiders verdeeld. Er is een brugklascoördinator aangesteld voor de dagelijkse aansturing

## 1.2 Medezeggenschap en horizontale verantwoording

Medezeggenschap en inspraak krijgen gestalte via de medezeggenschapsraad (wettelijk instemmingrecht en/of adviesrecht), de ouderraad en incidenteel klankbordgroepenbijeenskomsten van ouders voor de horizontale dialoog. Samen met de ouderraad wordt ingezet op ouderbetrokkenheid.

De inspraak van het personeel komt tot uiting via de werkgroep op het gebied van personeelsbeleid naast het afdelingsoverleg. Daarnaast kent de school projectgroepen op het gebied van determinatie en toetsing, PBS (positive behaviour support) en analyseren van opbrengsten (data-team).

De dialoog met belanghebbenden (ouders, leerlingen en andere stakeholders) wordt versterkt via de output van 'Scholen op de kaart' en Kwaliteitsscholen\*.

\* **Scholen op de kaart**, voorheen Vensters voor Verantwoording is een project waarbij cijfermatige informatie over middelbare scholen verzameld wordt in één systeem. Deze informatie is afkomstig van de scholen zelf en van overheidsinstellingen, waaronder DUO en de inspectie van het Onderwijs.

\* **Kwaliteitsscholen** is in het schooljaar 2013/2014 geïntroduceerd. Het is een integraal systeem van strategievorming, kwaliteitszorg, tevredenheidsonderzoeken en interne en externe communicatie. Het instrument biedt de mogelijkheid tot cyclisch kwaliteitsonderzoek, waarbij via een benchmark de resultaten gerelateerd worden aan de gegevens van andere deelnemende scholen. De helft van alle VO-scholen gebruikt Kwaliteitsscholen.

## 1.3 Samenwerking

De school neemt op bestuurdersniveau deel aan de volgende samenwerkingsverbanden:

**Coöperatie scholengroep Pompebléd** is een coöperatieve vereniging van zeven scholen voor openbaar voortgezet onderwijs in Friesland op het gebied van o.a. personeelswerving, opleidingsschool en gezamenlijke inkoop.

**Samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland VO 21.02** is een breed regionaal samenwerkingsverband t.b.v. de regionale zorgkwaliteit Passend Onderwijs. De ambitie van het SWV vertaalt zich o.a. in meer leerlingen in het regulier en minder in het speciaal onderwijs, versterken van de onderwijskwaliteit met ondersteuning van 'curatief naar preventief' en verkrijgen van meer expertise binnen de reguliere scholen. Het SWV ondersteunt

de scholen in het realiseren van passend onderwijs en is verantwoordelijk voor een dekkend aanbod in de regio.

**Regiegroep voor Dienst- en hulpverlening Ooststellingwerf**, een samenwerkingsverband van diverse instellingen gericht op preventie, vroegtijdige signalering, adequate verwijzing, etc.

**Technasium netwerk Friesland** is gericht op het ontwikkelen van het Technasium onderwijs in de provincie Friesland.

**Stichting beheer Multifunctioneel Vastgoed Oosterwolde** t.b.v. het beheer, de exploitatie en het in standhouden van de Multi Functionele Accommodatie de Kampus in Oosterwolde, het gebouw waar de school in gevestigd is.

**VO/HO platform** t.b.v. verbetering samenwerking en afstemming tussen voortgezet- en hoger onderwijs in de provincie.

**Noordelijke Alliantie** richt zich op de afstemming tussen VO, MBO en de opleidingsinstituten voor Hoger- en Wetenschappelijk onderwijs.

**VMBO-MBO** is een regionaal overleg binnen het RPO-gebied voor afstemming over aansluiting- en opleidingsmogelijkheden en 'warme overdracht' van vmbo naar mbo.

**Stichting Duurzaam Ooststellingwerf Bedrijfsleven**, onderwijs en gemeente zetten zich gezamenlijk in voor duurzame uitdagingen.

**Lokaal Educatieve Agenda**, samenwerking scholen en gemeente

#### **Samenwerking op uitvoeringsniveau**

Het Stellingwerf College maakt deel uit van de volgende samenwerkingsverband en overlegstructuren:

- ICT Noord, samenwerking VO-scholen en RUG op het gebied van ICT
- Netwerk Technasium Friesland voor technatoren
- Basisonderwijs Ooststellingwerf: PO/VO
- Decanenkring Drenthe voor informatie-uitwisseling, afstemming en voorlichtingsactiviteiten;
- Stuurgroep buurtsport, voor het stimuleren van bewegingsactiviteiten in samenwerking;
- Commerciële Club Ooststellingwerf t.b.v. versterking van de samenwerking met het bedrijfsleven in de regio.
- Drenthe College voor de aansluiting vmbo-mbo
- Onderwijsmonitor, samenwerking op het gebied van dyslexie en dyscalculie
- Veilig Verkeer Nederland, verkeersmarkt
- Jongerenoverleg Ooststellingwerf overleg met gemeente over jeugd
- Werkgroep bewustmaking Ooststellingwerf
- Samenwerking met de gemeente i.v.m. preventielessen
- Sterk techniek, regiovorming met Friese Poort, Friesland College, Gomarus, Singelland en Liudger

## 1.4 Jaarverslag 2019 van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van het Stellingwerf College was in het verslag jaar als volgt samengesteld: Dhr. W.Zwaan (voorzitter), dhr. W.Kunst (vice-voorzitter) en de leden dhr. P.Broeksma, dhr H.Nijmeijer en dhr. D.Greven.

De leden van de Raad van Toezicht worden voor 4 jaar benoemd. Zij kunnen na afloop van hun eerste zittingsperiode maximaal voor een keer voor een periode van 4 jaar worden herbenoemd.

In het verslagjaar is de Raad van Toezicht 7 maal bijeen geweest.

Als onderwerpen werden o.a. besproken: begroting samenwerkingsverband, schoolondersteuningsprofiel, anti pestbeleid, onderwijstijd 2018-2019, ontwikkeltijd, onderwijsresultaten, privacyregeling AVG, schoolplan, ziekteverzuim. Verder is aan de orde geweest de evaluatie van de accountant.

In financieel opzicht zijn verder besproken: de kwartaalrapportages, het jaarverslag 2018, de meerjarenbegroting 2020-2023. In de meerjarenbegroting is nadrukkelijk een koppeling aangebracht tussen de strategische doelen en de vertaling daarvan in de meerjarenbegroting. Monitoring ervan vindt plaats in de kwartaalrapportages. De Raad van Toezicht is goed geïnformeerd en kan zich derhalve ook een goed oordeel vormen over een doelmatige besteding van de rijksmiddelen.

Er is tweemaal overleg geweest met de medezeggenschapsraad (MR) en een delegatie van de Raad van Toezicht. De overleggen worden steeds inhoudelijker en vinden plaats in een open sfeer en op een plezierige manier.

Een van de onderwerpen was het aanleveren van bouwstenen voor het strategisch beleidsplan 2021-2024.

Leden van de RvT hebben deelgenomen aan het jaarlijkse congres van de VTOI/NVTK 'Toezicht houden op Vertrouwen' op 16 mei 2019.

Ook bezoeken leden van de RvT met enige regelmaat georganiseerde activiteiten van het Stellingwerf College. De remuneratie commissie heeft op 8 oktober het functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder gevoerd.

De prognose van het leerlingenaantal laat voor de nabije toekomst een stabiel beeld zien, nadat ook het Stellingwerf College de afgelopen jaren te maken heeft gehad een flinke vermindering van het aantal leerlingen. Het is blijvend aanleiding om de 'vinger aan de pols' te houden qua samenwerking met andere onderwijs-organisaties.

Het Stellingwerf College heeft een kwalitatief krachtige en mooie uitstraling en de onderwijsresultaten zijn uitstekend.

In het begin van het jaar heeft de RvT zichzelf geevalueerd onder leiding van een externe deskundige. Onderwerpen waren met name: 'visie op het houden van toezicht' en 'de rol van de RvT in de maatschappelijke omgeving'. De Raad van Toezicht heeft de nieuwe 'code goed onderwijsbestuur' met elkaar uitgebreid behandeld en ook onderschreven. Als gevolg ervan zijn eigen stukken aangepast en is er een toezichtskader ontwikkeld.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het ontwerp, de implementatie en de werking van de interne risico-beheersing en controlesystemen. Deze omvatten beleidsvorming, processen, taken en het beïnvloeden van gedrag van betrokkenen en andere aspecten van de organisatie, die het mogelijk maken de doelstellingen van de organisatie te realiseren.

Voorts is de directeur-bestuurder verantwoordelijk voor potentieel wezenlijke fouten, verliezen, fraude of de overtreding van wetten en regelgeving te voorkomen, dan wel vroegtijdig te signaleren.

De Raad van Toezicht is van mening, dat de directeur-bestuurder daarin goede lijnen heeft uitgezet en adequaat heeft gehandeld, gezien ook de resultaten van de gepresenteerde kwartaalrapportages. Door oa te werken met een kwaliteitsagenda (maandelijks te bespreken in het MT) werkt de directeur-bestuurder aan een goede planning en controle.

In het verslagjaar is in een open en transparante sfeer zeer goed en plezierig samengewerkt tussen de Raad van Toezicht en mevrouw S. Van der Wijk als directeur-bestuurder.

Wederom gaat onze dank uit naar de inspirerende wijze waarop mevrouw Van der Wijk leiding en sturing geeft aan de organisatie. Hetzelfde geldt voor de leden van het managementteam en de medewerkers voor hun grote inzet en passie voor de school.

Wim Zwaan, voorzitter RvT

## 2. Onderwijsvisie

Het Stellingwerf College is een kwaliteitsrijke school met goed onderwijs, goede onderwijsresultaten en rendement. Een school die ruime mogelijkheden en kansen biedt aan leerlingen van alle niveaus. In het onderwijsleerproces wordt rekening gehouden met de verschillen tussen leerlingen in talent, leerstijl en ambitie.

Bij goed onderwijs hoort een gemotiveerd team van docenten en andere medewerkers, dat samen streeft naar verdere kwaliteitsverbetering en vasthoudt aan wat goed is. Daarbij zijn de lessen van inspirerende en vakbekwame docenten, die leerlingen weten te motiveren en die oog hebben voor elke leerling, de kern van het onderwijs.

Het Stellingwerf College gaat niet uit van één van boven af opgelegde centrale onderwijsdidactiek, maar geeft de docent de ruimte om samen met de leerlingen en collega's de hoge kwaliteitsdoelen, die gesteld worden aan het onderwijs, te halen. De school heeft in het voorjaar 2018 het beleidsplanplan: *De leerling aan zet* opnieuw voor meerdere jaren centraal gesteld. Doel hiervan is dat leerlingen leren de verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces waarbij een actieve werkhouding centraal staat.

Vanuit de visie heeft de school vier waarden centraal gesteld voor de schoolcultuur: *veiligheid, openheid, betrokkenheid en betrouwbaarheid*. Deze kernwaarden vormen het hart van de schoolcultuur en hoe er binnen de school wordt omgegaan met elkaar en de (sociale en maatschappelijke) omgeving.

### 2.1 Onderwijsontwikkelingen en -beleid

Voor een samenhangende uiteenzetting over onderwijsvisie, -ontwikkeling en -beleid wordt verwezen naar:

- het *Strategisch beleidsplan 2016-2020*
- het *Schoolplan 2016-2020, bijgesteld in november 2019 en de jaarplannen per afdeling*
- Beleidsnotitie *De leerling aan zet* voorjaar 2018

#### Ambities en prestaties

De ambities en streefdoelen uit het sectorakkoord VO 2018-2020 zijn op schoolniveau omgezet in opbrengstgericht werken aan verbeteren van het onderwijsleerproces, verhogen van de onderwijsresultaten, verruimen van het aanbod en investeren in een veilig en plezierig schoolklimaat. Deze koers houden we vast waarbij de nadruk ligt op *De leerling aan zet*.

#### Verbeteren onderwijsleerproces

Sterk van invloed op de leerprestaties van de leerlingen is de kwaliteit van het onderwijsleerproces.

Er zijn meetbare voorwaarden opgesteld voor een effectieve les. De lessen worden gemonitord door de afdelingsleiding voorafgaand aan het jaarlijkse voortgangsgesprek met iedere docent. Daarnaast worden er meerdere malen per jaar korte lesbezoekjes gedaan door de leidinggevende om te monitoren of er progressie zit in de ambitie: *De leerling aan zet*.

Om de cyclus van ontwikkelen, evalueren en bijstellen verder te ondersteunen, wordt collegiale intervisie gestimuleerd. Daarbij maken bijna alle docenten deel uit van een ontwikkelteam of werken ze aan een persoonlijk ontwikkeldoel waarbij vanuit een gemeenschappelijk ontwikkelpunt aan onderwijsvernieuwing wordt gewerkt.

Op afdelingsniveau is ingezet op de inloopuren, de eindsprint voor examenkandidaten, het introduceren van tussentijds mentoroverleg, het vergroten van het zelfvertrouwen in eigen presteren via mindsets, schoolbrede aandacht voor begrijpend lezen en zorgvuldig formuleren. Met dit aanbod wordt de kwaliteitsverbetering van het onderwijsleerproces ondersteund.

Afgelopen jaar is er een lenteschool/eindsprint vanaf klas twee geweest. Het schooldeel in dit traject is succesvol geweest. 72% van de deelnemende leerlingen (in totaal 64) heeft de lenteschool met goed gevolg voltooid. De lenteschool wordt georganiseerd uit eigen middelen en met eigen docenten in de maanden mei en juni.

Het idee om een langer traject uit te zetten in verhouding tot de zomerschool waardoor er een daadwerkelijke attitudeverandering bij leerlingen wordt bewerkstelligd, heeft zijn vruchten afgeworpen.



## Verhogen onderwijsresultaten

Voor het verhogen van de onderwijsresultaten zijn toetsbare doelen geformuleerd, analoog aan de indicatoren van de Inspectie VO. De resultaten worden cyclisch gemonitord en op afdelings- en individueel niveau besproken.

Binnen de afdelingen wordt gewerkt met verschillende verbeteracties rond determinatie, rendement en examencijfers op het juiste niveau. Aan de belangrijkste pijler voor determinatie: toetsen op juiste wijze en niveau, wordt gestalte gegeven door gesprekken tussen de secties en de leden van het team inzake het toetsbeleid.

Om de data van leeropbrengsten beter te duiden en te analyseren heeft het data team de volgende onderzoeken verricht: resultaten bovenbouw met en zonder toetsweek, en de analyse doorstroom leerlingen A en AH brugklassen. Deze opdrachten voor het team zijn geformuleerd door het MT.

## Verruimen kansen en mogelijkheden

De ontwikkelingen rond gepersonaliseerd leren maken het mogelijk om het aanbod steeds beter op de individuele mogelijkheden van de individuele leerling af te stemmen. ICT kan daarbij een belangrijke rol spelen. Met differentiëren binnen klassenverband en het aanbieden van activerende werkvormen wordt binnen het leerproces sterker rekening gehouden met de verschillen tussen leerlingen qua tempo, niveau en interesse. Dit zijn de ontwikkelingen die de invulling van het onderwijs nu en in de toekomst bepalen.

Vanuit de visie wil de school de voorwaarden van goede resultaten nadrukkelijk verbinden met kansen en mogelijkheden voor leerlingen. De school biedt een ruim aanbod van **extra vakken** als filosofie, NLT, Spaans, LO2 naast de mogelijkheid van het afleggen van examen in een extra vak, alvast examen doen in een bepaald vak in het voorexamenjaar en het afleggen van het examen in een vak op een hoger niveau.

Het Stellingwerf College biedt voor de beroepsgerichte leerweg programma's: Bouwen, Wonen en Interieur (BWI) en Produceren, Installeren en Energie (PIE). Zorg en welzijn (Z&W) en Media, Vormgeving en ICT (MVI). Deze profielen vormen het volledige aanbod in het vmbo van het Stellingwerf College.

In samenwerking met het Nordwin College worden per 2020 ook groene modules aangeboden als vrije keuzevakken bij de beroepsgerichte profielen.

Om de technische georiënteerde mavoleerling meer tot hun recht te laten komen is ervoor gekozen om de het vak **T&D (technologie en duurzaamheid)** toe te voegen. Het vak biedt de leerlingen een kader om binnen de wereld van zeven bètawerelden de kennis en vaardigheden te ontwikkelen die van belang zijn voor een succesvolle doorstroom naar: het mbo, de beroepspraktijk, het vak O&O.

Daarnaast past het vak naadloos bij het onderwijskundig concept dat wij voorstaan in het programma van *De leerling aan zet*.

**Verrijkt en versneld vwo** is een kansrijk en uitdagende 6 of 5-jarige leerlijn voor getalenteerde en hoogbegaafde vwo-leerlingen.

Na 8 jaar ervaring is het plusprogramma voor de onderbouw met extra vakken uitgebreid met projecten waarbinnen vanuit verschillende vakgebieden samenwerking en samenhang wordt gezocht.

Er is geïnvesteerd in de werkwijze en de didactische aanpak met alle docenten die lesgeven in verrijkt vwo en in de bovenbouw wordt een uitgebreid keuzeprogramma aangeboden. De extra plusmogelijkheden zijn ook voor gemotiveerde reguliere vwo-leerlingen beschikbaar.

De school benut de beleidsregel (september 2015) versneld/verrijkt vwo van OCW om meer mogelijkheden in te zetten voor getalenteerde leerlingen. In januari 2016 is aan het Stellingwerf College deze mogelijkheid toegekend. Daarmee is het Stellingwerf College één van de scholen in Nederland die een dergelijke, excellente route kan aanbieden.

### **Taal- en rekenonderwijs**

In 2010 is de wet referentieniveaus taal (Nederlands, Engels) en rekenen aangenomen, met als kern een referentiekader (beheersingsniveau) voor taal en rekenen. Hierin staat aangegeven wat leerlingen op het gebied van taal en rekenen moeten kennen en kunnen.

Het toewerken naar het beheersingsniveau voor Nederlands en Engels vindt voornamelijk plaats binnen de lessen.

Het doel is m.n. gericht om het begrip lezen op een hoger niveau te brengen.

Voor rekenen is door de school naast het beleidsplan rekenen een apart programma opgesteld met oefenstof om de rekenvaardigheid te versterken. In het voor-examenjaar worden de rekentesten afgenomen. Leerlingen die de toetsen niet halen, blijven oefenen met een digitaal programma en maken gebruik van het aanbod van bijlessen en herkansingsmogelijkheden.

Van leerlingen die examen doen in het schooljaar 2019-2020 wordt niet meer verwacht dat ze de rekentoets afleggen. Voor verdere richtlijnen wachten we de politieke besluitvorming af.

### **Maatschappelijke stages**

De maatschappelijke stage is geen wettelijke verplichting meer. Toch wordt het belangrijk gevonden dat leerlingen al vroeg ervaring opdoen met vrijwilligerswerk. Het Stellingwerf College ziet de maatschappelijke stage als een unieke kans voor het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie. Het Stellingwerf College verzorgt zelf de coördinatie rond de maatschappelijke stages.

### **Kansengelijkheid**

In het kader van betere mogelijkheden voor leerlingen die uit gezinnen van waaruit weinig stimulans komt om meer uit jezelf te halen is de school in het traject PO-VO gestapt. In samenwerking met een basisschool is een traject uitgestippeld met als doel ouders en leerlingen een drempelloze start in het VO te bieden.

Ook doet de school mee aan de trajecten om de mavo leerlingen meer kans te geven om een mbo of havo vervolg route succesvoller af te leggen. De eerste ervaring met de ingestroomde mavo-leerlingen zijn uitermate positief.

### **Positief, veilig klimaat**

In het schooljaar 2013/2014 is Positive Behavior Support geïntroduceerd. Positieve benadering vormt de basis van PBS. Om talenten optimaal te ontwikkelen en leerlingen te stimuleren tot goede leerresultaten is de binding tussen school, thuis en de leefomgeving van leerlingen van essentieel belang. Stimuleren van positief gedrag draagt bij aan een plezierig en veilig schoolklimaat.

Er wordt in school gewerkt vanuit aanspreken van elkaar op gedrag, leren van fouten, gericht zijn op samen ontwikkelen en denken in oplossingen.

Met het actief terugbrengen van het zwerfvuil en Be ready is een positieve omslag in het gedrag van leerlingen gerealiseerd.

In 2015 is gekozen voor de introductie van schoolstewards om leerlingen uit de bovenbouw een actievere rol te geven bij het surveilleren tijdens de pauze. Het doel is om het verantwoordelijkheidsbesef van leerlingen te vergroten. De stewards vormen tegenwoordig een vertrouwd beeld in de school.

### **Internationalisering**

Bij de vakken Engels, Duits en Frans wordt een versterkt talen programma aangeboden. Voor Engels worden Cambridge examens afgelegd, voor het vak Duits zijn dit de Goethe examens en voor Frans mondt dit uit in Delf Scolaire.

Al twintig jaar organiseert de sectie Duits een uitwisseling met ISG Aurich-West. In het najaar volgt een aantal leerlingen een programma in Aurich, waarbij leerlingen worden ondergebracht in gastgezinnen en in februari is de situatie andersom. Dit betreft een korte uitwisseling.

### **Doorstroom vmbo-havo en vmbo-mbo**

Om leerlingen met een mavo-diploma meer kans te geven om de havo met succes te doorlopen is er een programma dat wordt gefinancierd uit de aangevraagde subsidie ontwikkeld. Dit programma geeft mentoren en docenten van de kernvakken extra ruimte om juist deze leerlingen extra te begeleiden. Het resultaat is zeer bevredigend.

Een traject om de mavo leerlingen succesvol te laten instromen binnen het mbo heeft m.n. geresulteerd in het oppakken van het vak ITTL dat wij Technologie en Duurzaamheid hebben genoemd. Een technisch vak waarbij de vaardigheden die in het mbo centraal staan worden aangeleerd.

### **Prestatieboxgelden**

De prestatieboxgelden worden besteed aan de projecten die hierboven genoemd staan. De projecten die worden georganiseerd voor versneld en verrijkt vwo zijn hieruit voortgekomen, de inloopuren en eindsprint begeleiding voor de bovenbouw, het volgen van extra vakken op alle niveaus, de mogelijkheid om op een hoger niveau examen te doen maar ook om voor een technische leerling om een las diploma te halen. Zonder de extra middelen hadden we dit niet aan kunnen bieden.

### **Passend onderwijs**

De doelstelling van passend onderwijs is dat alle leerlingen zo veel mogelijk thuisnabij onderwijs kunnen genieten. Dit geldt zeker voor leerlingen die extra zorg behoeven. Daarnaast sluiten we aan bij het landelijke doel om uitval zo veel mogelijk te voorkomen.

Vanuit de lumpsum hebben we o.a. een orthopedagoog en een intern begeleider in dienst. Daarnaast besteden we drie studiepleinen met een of twee medewerkers waar leerlingen terecht kunnen om te werken, vragen te stellen en waar zij meteen een luisterend oor vinden.

De extra gelden die we ontvangen hebben, worden aangewend om leerlingen met een ondersteuningsbehoefte in kleine groepen te begeleiden. Daar waar noodzakelijk worden assistenten ingezet. Ook wordt er meer aandacht besteed aan leerlingen die dreigen te ontsporen. De begeleiders (afdelingsbegeleider en leerling begeleiders) van de beroepsgerichte leerlingen komen om dit te voorkomen wekelijks bijeen om deze leerlingen te bespreken in een specifiek hiervoor ingepland overleg. Door adequaat in te spelen op de situatie kan er slagvaardig worden opgetreden.

### **Aanvullende bekostiging techniek onderwijs**

De extra middelen die we hebben gekregen vanuit versterkt techniek worden gebruikt om kleine groepen met een docent en assistent in stand te houden, machines up-to-date te houden en docenten te scholen.

Daarnaast worden er momenten georganiseerd om het vak techniek onder de aandacht te brengen van ouders en leerlingen (ook van groep 8). Wij organiseren hiervoor een doe-avond voor de nieuwe brugklassers en een doe-middag. De avond wordt gehouden voor alle leerlingen van groep 8 en hun ouders, de middag is vooral voor de toekomstige vmbo-leerlingen bedoeld.

Ook heeft de school dit jaar samen met de BHS uit Gorredijk een techniek-tastbaar middag in het leven geroepen.

### **Toegankelijkheid en toelatingsbeleid**

Zowel de toegankelijkheid als het toelatingsbeleid worden beschreven in de notitie toelating en plaatsing. Extra informatie over de mogelijkheden die de school biedt staan beschreven in het School Ondersteunings Profiel. Beide documenten zijn in te zien op de website van de school.

### **Toetsing en examinering**

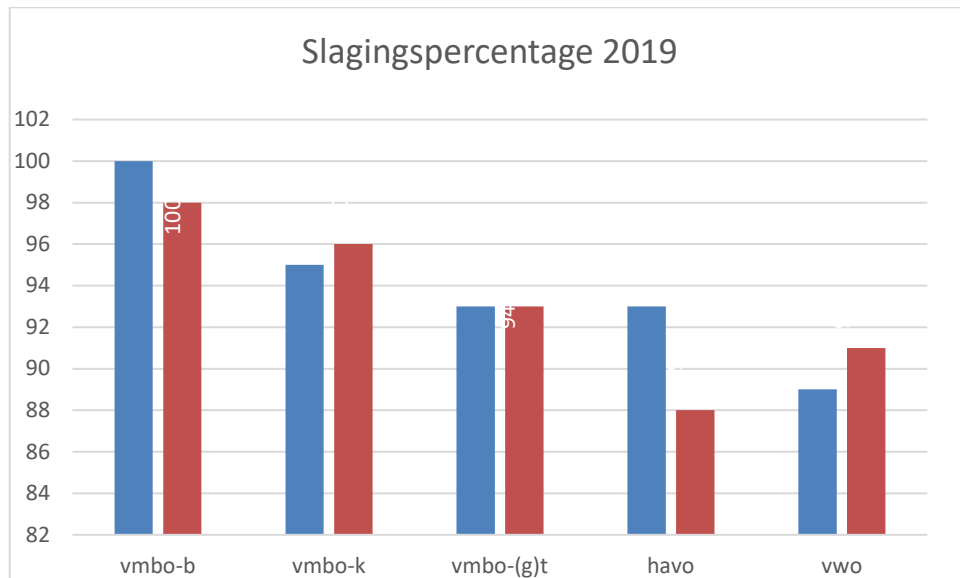
Om de kwaliteitsborging rondom de schoolexaminering te borgen heeft de directeur-bestuurder in twee sessies de controlelijsten van de VO-raad met de examen-secretarissen doorgesproken. Daar waar nodig zijn verbeteringen aangebracht.

PTA's zijn dit jaar gecontroleerd door leden van de MR. N.a.v. hun bevindingen zijn er punten verbeterd alvorens de PTA's zijn goedgekeurd.

## 2.2 Onderwijsresultaten en verantwoording

Aan de school is voor 2018 door de Inspectie VO voor de onderwijskwaliteit 'voldoende' toegekend. Dit betekent dat de inspectie geen aanwijzingen heeft dat er belangrijke tekortkomingen zijn in de kwaliteit van het onderwijs en/of in de naleving van de wet- en regelgeving. Een resultaat waar de school blij mee is.

Hieronder worden de slagingspercentages weergegeven in vergelijking met de landelijke gemiddelden.



### SC Land

Grafiek: slagingspercentages 2019 Stellingwerf College en vergelijkingsgroep van VO scholen

Via deze website van Scholen op de kaart geven scholen voor voortgezet onderwijs inzicht in hun eigen onderwijsprestaties zoals examenresultaten, doorstroom van leerlingen, tevredenheid van ouders en leerlingen en veiligheid op school. Het Stellingwerf College gaat via Scholen op de kaart en Kwaliteitsscholen transparant om met de opbrengsten en de onderwijsresultaten aan de verschillende belangengroepen van de school (leerlingen, ouders, personeel en overige relaties).

### Tevredenheid enquêtes

Tweejaarlijks worden in dit kader tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd onder ouders en personeel, jaarlijks onder leerlingen. Dit jaar is de tevredenheid onder leerlingen van klas 1, 2 en 3 gemeten.

Leerlingen gaven de school een gemiddeld beoordelingscijfer van 6.7. Dit is iets verbeterd ten op zicht van het jaar ervoor.

Er is een duidelijke verbetering zichtbaar op het gebied van rekening houden met verschillen, afwisseling in de lesstof en gemotiveerd worden door docenten.

Daarnaast is er een sterke verbetering te zien op het gebied van sociale- en fysieke veiligheid. Het ervaren van deze veiligheid is voor alle afdelingen minimaal een voldoende. De aantasting van de veiligheid is op twee afdelingen verbeterd naar een voldoende.

Actualiteit in de les scoort nog steeds zeer laag, maar dit is in overeenstemming met het landelijk beeld. De hoeveelheid ict in de klas scoort beduidend lager dan landelijk, hoewel hier schoolbreed wel een kleine verbetering zichtbaar is. Leerlingen zijn minder tevreden over de buitenschoolse activiteiten en het mentoraat.

Ten opzichte van landelijke gegevens is het verstandig om aandacht te besteden aan het gebruik ict in de les, het mentoraat en de sociale- en fysieke veiligheid.

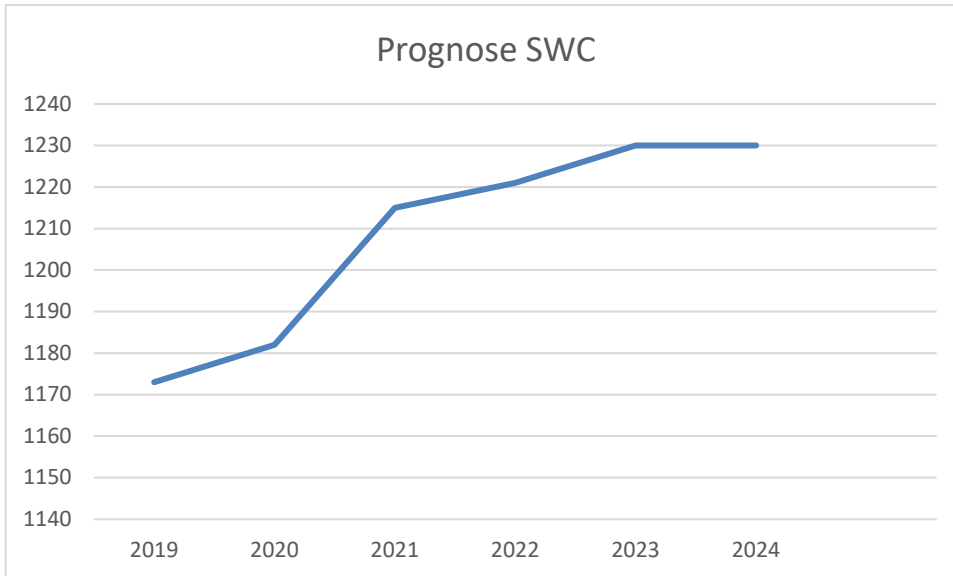
Om de knelpunten nog beter in beeld te houden interviewen jaarlijks twee afdelingsleiders een representatieve groep leerlingen. In een open sfeer worden de positieve en ook verbeterpunt benoemd. Het MT gebruikt deze gegevens ter aanvulling op het tevredenheidsonderzoek..

### 3. Ontwikkelingen leerlingenaantallen

Doordat het voedingsgebied van het Stellingwerf College te gemeentegrenzen ver overschrijdt, houdt de school ook een eigen prognose bij gebaseerd op de leerling aantallen uit dit gebied. De realisatie zal in de toekomst op minder leerlingen uitgekomen dan verwacht. Dit heeft niet te maken met het aantal aanmeldingen, maar vooral met het feit dat al een aantal jaar meer leerlingen de school met een diploma verlaten dan voorheen.

Onderstaande prognose laat de realisatie zien over de schooljaren 2016-2018, aangevuld met de verwachte ontwikkelingslijn 2019-2024, deze zal na de inschrijving naar beneden worden bijgesteld.

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
<b>1238</b>	<b>1172</b>	<b>1182</b>	<b>1215</b>	<b>1221</b>	<b>1230</b>	<b>1230</b>



### 3.1 Huisvesting Situatiebeschrijving en knelpunten

De school is gehuisvest op één locatie in een nieuw gebouw: de Kampus Oosterwolde. Naast de school zijn Kunst & COO voor muziek- en dansonderwijs en de openbare bibliotheek Oosterwolde de bewoners van de Kampus. De accommodatie is eigendom van de beheersstichting Multifunctioneel Vastgoed Oosterwolde, die het gebouw verhuurt aan de drie genoemde gebruikers. De huurkosten voor de school worden vergoed door de gemeente Ooststellingwerf op basis van een overeenkomst tussen gemeente- en schoolbestuur. De school is zelf verantwoordelijk voor de onderhoud en exploitatielasten.

Voor de bouw van de Kampus werd uitgegaan van een maximum van 1150 leerlingen. De gerealiseerde leerlingenaantallen lieten een progressiever beeld zien. In 2009 is overeenstemming bereikt met de gemeente voor de bouw van een permanente uitbreiding voor eigen rekening van de school. Deze uitbreiding is in januari 2010 in gebruik genomen.

Vanwege de verdere leerlingengroei zijn in september 2011 zes semipermanente units geplaatst op het terrein met een directe aansluiting op één van de gebouwdelen B. Ook deze realisatie is voor eigen rekening tot stand gekomen.

Voor het sportonderwijs is er een blijvend tekort voor de LO-lessen. Voor een deel van de lessen wordt uitgeweken naar het zwembad waarvoor een gemeentelijke vergoeding wordt verstrekt.

### 3.2 Personeelsbeleid

De kaders voor het personeelsbeleid zijn vastgelegd in de cao en de Wet BIO (wet op beroepen in het onderwijs) en op schoolniveau vastgelegd in het: *Schoolplan 2016-2020, Functieboek 2015, Taakbeleid en Scholingsplan*.

Op basis van de bekwaamheidseisen van de Wet BIO wordt in de school gewerkt met het digitaal bekwaamheidsdossier en een professionele gesprekkencyclus met een start-, voortgangs- en beoordelingsgesprek.

Voor de gesprekken is een vaste vragenlijst ontwikkeld, die aansluit bij de onderwijskundige ontwikkelingen die spelen op de school. De gesprekkencyclus ligt in handen van de leidinggevende. Naast het jaarlijkse gesprek worden een of meer lessen bezocht, waarop feedback wordt gegeven.

### Cao-VO

Per 1 juni 2018 is de nieuwe cao VO 2018-2019 van kracht. In de nieuwe cao staat de ontwikkeltijd centraal. Scholen hebben de opdracht gekregen werkdrukvermindering toe te passen terwijl er geen financiële middelen tegenoverstaan. Docenten hun ideeën ingebracht en plannen uitgewerkt.

Inmiddels is de school overgegaan naar lessen van 45 minuten waarbij twee maatwerkuren voor leerlingen warden vrijgespeeld. Deze pilot zal in april/mei worden geëvalueerd, zodat in het schooljaar 2020-2021 we kunnen beginnen met een programma waar de eerste kinderziekten zijn uitgedaald.

## Funciemix

Het doel van de funciemix is het aantrekkelijker maken van het docentschap, en te komen tot een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs via het creëren van hogere docentfuncties.

De school voldoet aan de percentages volgens de rekentool. Om een gezonde financiële situatie voor de school te behouden, vinden er in de periode 2020-2021 geen nieuwe LC- en LD-benoemingen plaats, met uitzondering als er ruimte ontstaat door natuurlijk verloop.

De nieuwe percentages van de entreamatrix worden in het onderstaande overzicht weergegeven:

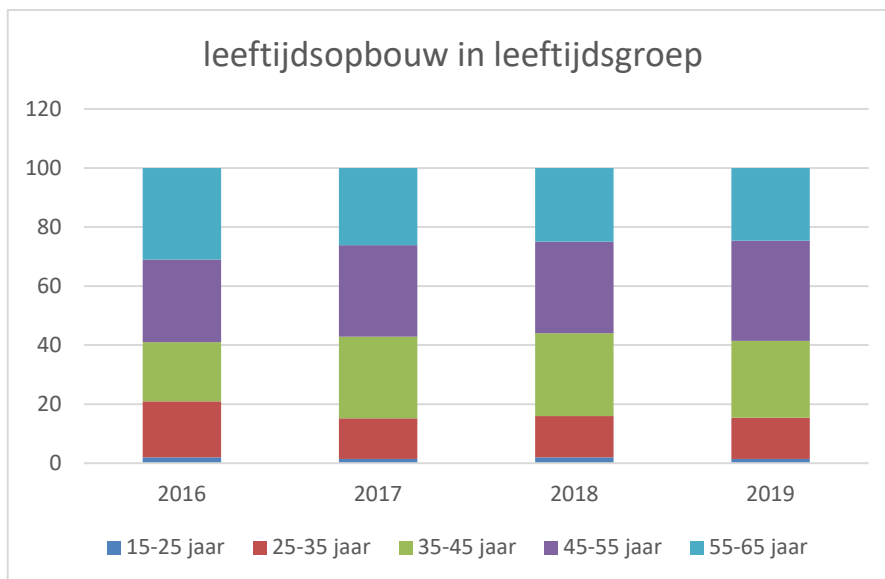
**Entreamatrix** laat per 1 augustus 2019 het volgende beeld zien:

	Fte totaal	LB	LC	LD
Percentage rekentool		54,30	28,30	17,40
Verplichting		52,94	27,59	16,96
Stand 2019	79,41	53,62	19,80	26,58

## Leeftijdsopbouw

Door natuurlijk verloop en leerlingengroei is het personeelsbestand afgenomen naar 160 personeelsleden, waarbij het aandeel van vrouwen overeenkomstig de landelijke trend steeds meer toeneemt.

Kijkend naar de opbouw van de formatie in fte's over de verschillende leeftijdsgroepen dan valt de uitgebalanceerde leeftijdsverdeling op. In deze sfeer loopt de school minder financiële risico's dan scholen met een minder gunstige verdeling of een overall ouder personeelsbestand.



Tabel: leeftijdsopbouw Stellingwerf College

## Bevoegd voor de klas

In het sectorakkoord VO 2018 zijn afspraken gemaakt om het aantal onbevoegde docenten voor de klas terug te dringen. De werkgever heeft de plicht met elke onbevoegde docent een studieplan op te stellen, waarin facilitering in tijd en geld is vastgelegd. Dit moet leiden tot een onderwijsbevoegdheid binnen twee jaar, met de mogelijkheid van een verlenging van de studieperiode van tweemaal twee jaar.

Docenten worden op de school gestimuleerd om bevoegdheid en ontwikkeling te registreren in het digitaal bekwaamheidsdossier 'Bardo'. De school werkt toe naar een maximale uitvoering van bovengenoemde afspraken. Met de (P) MR is de afspraak gemaakt dit jaarlijks te monitoren.

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De opdracht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen staat enigszins onder druk. De toenemende kwaliteitseisen die aan het onderwijs worden gesteld, verlangen een duidelijke focus op het primaire proces en het verbeteren daarvan. Daar tegenover staat de maatschappelijke behoefte en druk om van scholen een maatschappelijke opdracht te eisen.

Het Stellingwerf College is van mening dat het hier gaat om het vinden van een goede balans tussen het bieden van goed onderwijs enerzijds en het tegemoet komen aan de maatschappelijke behoeften anderzijds. In de keuze voor maatschappelijke thema's of deelname aan opdrachten vanuit maatschappelijke instellingen of het bedrijfsleven moet steeds een afweging worden gemaakt over de meerwaarde voor de leerlingen en het onderwijs.

Zo organiseert de school jaarlijks samen met de leerlingen een kerstactie voor een goed doel. Alleenstaande ouders uit Oosterwolde e.o. worden onthaald op school voor een kerstmaaltijd en gezellige avond. De aula van de school wordt belangeloos ter beschikking gesteld voor het Remco Heite schaaktoernooi voor jeugdige schakers van Oost- en Weststellingwerf.

In 2014 is door de school het manifest Ooststellingwerf ondertekend. Bedrijfsleven, onderwijs en gemeente zetten zich gezamenlijk in voor duurzame uitdagingen. Eind 2015 zijn stappen ondernomen om de waardevolle doelen van het manifest te borgen in een stichting Duurzaam Ooststellingwerf.

De directeur-bestuurder maakt deel uit van de adviesraad van deze stichting.

## Strategisch personeelsbeleid

Onderwijskundig staat op het Stellingwerf College de beleidsnotitie *De leerling aan zet* centraal. De ontwikkeling van leerlingen waarbij ze zich ontplooiën tot zelfstandige individuen die in staat zijn samen met steeds minder hulp van de docent de verantwoording te nemen voor het eigen leerproces is de leidraad. Hierover zijn afspraken gemaakt en ook de ontwikkeling in de vorm van scholing is hieraan gekoppeld.

Zo is er afgelopen jaar een groep docenten geweest die zich heeft bekwaamd in het formatief evalueren, dat onderdeel is van het beleidsstuk.

Onderwijskundige doelen en professionele doelen worden op deze manier aan elkaar gekoppeld.

## 3.3 Treasury-beleid

Het treasury-statuut heeft een tweeledig doel:

- sturing te geven aan de treasury-functie;
- het beperken van de daaraan verbonden risico's.

In het aangepaste statuut wordt beschreven welke treasury-taken en verantwoordelijkheden van toepassing zijn voor de school. Deze zijn samen met de afspraken over onderwerpen als beheersing van rentekosten en risico's, financierings- en beleggingsvraagstukken vastgelegd. Tevens zijn in het treasury-statuut beleidskaders opgenomen voor diegenen die bij deze taken en verantwoordelijkheden betrokken zijn. Daarnaast gaat ook om een verantwoording van de door de school belegde reserves.

De school heeft de middelen weggezet op spaarrekeningen bij particuliere banken met een betrouwbare status. Het rendement hiervan is laag. Dat heeft te maken met de rentestand. In goed overleg met de huisbankier heeft de school de middelen op een zo gunstig mogelijke wijze voor korte of wat langere termijn weggezet. De school voert bewust geen beleggingsbeleid in de vorm van effecten e.d., omdat dit strijdig is met het eigen treasury-statuut.

De uitbreidingen voor huisvesting hebben een nieuwe dimensie gegeven aan de bedrijfsvoering door de



noodzaak tot externe financiering. Het treasury-statuut is hierop aangepast. Bij het aangaan van leningen is naar analogie van de normen bij het wegzetten van middelen gehandeld: zo laag mogelijke rentekosten met een strikte begrenzing van risico's van marktontwikkelingen in de rentestand, en alleen externe middelen betrekken bij financiële instellingen die voldoen aan de hoogste normen van kwaliteit en degelijkheid. Dit laatste telt voor de school zwaarder dan het rendement.

## 4. Financiële situatie positie en resultaat

### 4.1 Analyse van de financiële situatie

In 2015 is gekozen voor het maken van een uitgebreide risico-inventarisatie en analyse m.n. om de financiële situatie goed in beeld te krijgen. De inventarisatie, analyse en beoordeling van de verschillende risico's is in opdracht van de directeur-bestuurder en in samenwerking met verschillende partijen (MR, MT en staf ) tot stand gekomen. De opdracht is verleend aan een extern adviseur.

Voor het opstellen van een risicoprofiel is gebruik gemaakt van een aangepaste versie van het INK\*-model voor onderwijsorganisaties. Voor toepassing van dit model is uitgegaan van de volgende definitie van risico's: *alle interne en externe gebeurtenissen en gedragingen die het behalen van de onderwijs- en organisatie doelstellingen van de school in de weg kunnen staan.*

Het rapport dient als onderbouwing voor de meerjarenbegroting en is van invloed geweest voor het opstellen het strategisch beleidsplan (2017-2020).

\*INK staat voor Instituut Nederlandse Kwaliteit

### Risicoprofiel

Vastgesteld is dat de school op basis van de inventarisatie en analyse **een gemiddeld-laag risicoprofiel** heeft. De meest relevante risico's vormen de afnemend leerlingenaantallen en de financiële buffer om de consequenties in de formatie op termijn op te kunnen vangen.

### 4.2 Financiële kengetallen

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Norm
<b>Budgetbeheer</b>								
Rentabiliteit	4,5%	0,1%	1,8%	4,5%	3,0%	2,7%	4,4%	0-5%
Current Ratio	0.93	0,98	1,20	1,59	1,85	2,9	3,29	0,5-1,5
<b>Vermogensbeheer</b>								
Solvabiliteit	0,68	0,69	0,69	0,76	0,76	0,76	0,78	>0,20%
Weerstandsvermogen	-4.46%	3.37%	0,01%	5,22%	8,41%	11,74%	17,04%	5-20%

Tabel: Vergelijking financiële kengetallen ten opzichte van de normen van de Commissie Don

#### Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering. Uit de tabel blijkt dat het Stellingwerf College in alle jaren en in alle opzichten keurig voldoet aan de financiële normen.

#### Liquiditeit

De current ratio is een verhoudingsgetal dat wordt verkregen door het totaal van de vlottende activa te delen door de kortlopende schulden. Het kengetal wijst vooral op de korte termijn liquiditeit van de organisatie.

#### Solvabiliteit

De solvabiliteit wordt berekend als de verhouding tussen het eigen vermogen, vermeerderd met de voorzieningen en het totale vermogen. Het gaat hier om een verhoudingsgetal tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. De solvabiliteit geeft inzicht in de mate waarin de school voldoende eigen vermogen heeft om aan langlopende verplichtingen te voldoen. Dit duidt op voldoende vermogen voor toekomstige verplichtingen.

#### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen dient ter dekking van de bedrijfsrisico's, geeft een indicatie van de reservepositie van de school en van de mogelijkheden om financiële tegenvallers op te kunnen vangen.

De algemene reserve bestaat uit geld dat uit openbare kas of uit de reguliere bedrijfsvoering is verkregen en stelt de organisatie in staat om tegenvallende exploitatieresultaten, plotseling opdoemende risico's en/of niet volledig gerealiseerde taakstellingen op te vangen of om incidenteel en bewust extra te investeren in de kwaliteit van het onderwijs of de organisatie.

Het eigen vermogen van de school laat een gestage groei zien.

Op 31 december 2019 bedroeg het eigen vermogen van de school € 5.218.084. Dit bedrag is opgebouwd uit een algemene reserve van

€ 4.154.309 en meerdere bestemmingsreserves met een specifiek doel. Bij de bestemmingsreserves (publiek) is een bedrag van € 33.333,- toegevoegd aan de bestemmingsreserve exploitatierisico uitbreiding. De stand van deze bestemmingsreserve is per 31 december 2019 € 966.663. Voor de toelichting wordt verwezen naar model EV: eigen vermogen.

Na aftrek van de post materiële vaste activa resteert een weerstandsvermogen van € 1.881.333.

In procenten van de Rijksbijdragen OCW bedraagt dit 17,04% en is daarmee ruim hoger dan de ondergrens zoals de inspectie deze stelt (5%).

### **Verhouding baten en lasten**

De rijksbijdrage is hoger dan eerder begroot. Het verschil wordt grotendeels veroorzaakt door extra gelden voor de lichte en zware ondersteuning, de inzet van goedkopere krachten door vervroegd uittreden van medewerkers.

### **Afschrijvingslasten**

De permanente uitbreiding zorgt sinds 2010 voor extra afschrijvingslasten voor gebouwen en inventaris.

### **Netto resultaat**

2019 kent een netto resultaat van € 507.410. Dat is fors meer dan in de begroting voorzien. De verklaring daarvoor is dat we € 190.000 euro hebben gekregen voor werkdrukvermindering voor de komende twee jaar.

## **4.3 Kengetallen personeelsformatie**

Aanvullend is een nadere analyse van de personele lasten op twee hoofdpunten en het ziekteverzuim van belang:

- de verhouding personele lasten/totale lasten
- leeftijdsopbouw
- ziekteverzuim

### **Personele lasten/totale lasten**

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de personeelslasten en de totale lasten. De personele lasten vormen het grootste deel van de totale lasten.

In de periode 2014 tot en met 2018 fluctueert het aandeel van de personele lasten ten opzichte van de rijksbijdragen van het Stellingwerf College tussen de 85 en 90 %.

De verhouding tussen de personele lasten en de totale lasten van het Stellingwerf College ligt rond de 82%.

De inspectie houdt als bovengrens een inzet van maximaal 95 % aan. Het Stellingwerf College voldoet daar al jaren aan.

Ten opzichte van de lasten per leerling komt de berekening uit op € 7.310 per leerling t.o.v. € 7.326 per leerling in het jaar ervoor.

De verhouding van het gemiddeld aantal leerlingen per medewerker onderwijzend personeel ligt voor het Stellingwerf College de afgelopen twee jaar rond de 1 op 13,9 leerlingen. Dit aantal is vergelijkbaar met scholen met dezelfde jaarlijkse inkomsten, maar ligt 3,5 tot 9 leerlingen lager dan het landelijke beeld van scholen in dezelfde schoolsoort en scholen buiten de Randstad.

### **Leeftijdsopbouw van het personeel**

Personele lasten zijn op de korte termijn lastig te beïnvloeden. Goede bewaking om tijdig bij te kunnen sturen, is daarom noodzakelijk. Zeker tegen het licht van de voorspelde, geleidelijke afname van leerlingen.

Door collega's die bijna pensioengerechtigd zijn tegemoet te komen, lukt het om de jongere collega's voor de school te behouden. Deze maatregel is noodzakelijk, aangezien de flexibele schil nagenoeg is verdwenen.

## Ziekteverzuim

	2015		2016		2017		2018	
	instelling	landelijk*	instelling	landelijk*	instelling	landelijk*	instelling	landelijk*
<b>Verzuimpercentage:</b>	4,65%	5,09%	4,0%	5,3%	4,25%	5,48%	2,34%	6,05%
<b>Meldingsfrequentie:</b>	1,77	1,62	1,6	1,4	1,45	1,30	1,48	1,31

\*De school is vergeleken met andere scholen met een vergelijkbaar onderwijsaanbod ([www.voion.nl](http://www.voion.nl)).

Het verzuimpercentage van de school is lager dan de referentiegroepen het 25<sup>e</sup> percentiel. De meldingsfrequentie is afgenomen, maar ligt hoger dan de referentiegroep.

### Maatregelen:

De meldingsfrequenties is het meest in het oog springende kenmerk. De volgende maatregelen zijn getroffen gericht op het verlagen van de verzuimbehoefte en de verzuimgelegenheid:

- Om de oorzaken te achterhalen is verzuim en de verzuimfrequentie een standaard gespreksonderwerp tijdens het voortgangsgesprek. Verbeteren van de situatie begint met inzicht verkrijgen in de sfeer van arbeidsomstandigheden, goede balans tussen werk en privé, goed omgaan met spanningen en werkdruk. Daarvoor is het nodig om structureel inzage te hebben in de meldingsfrequentie en duur van het ziekteverzuim van de werknemers.

Maandelijks wordt een overzicht opgemaakt, verstuurd en zo nodig besproken.

- Het ziekteverzuimprotocol is in het afgelopen schooljaar geëvalueerd en bijgesteld. Er zijn duidelijke afspraken over het ziekmelden en er is beleid geformuleerd op het omgaan met een hoger verzuimfrequentie.
- Medewerkers die zich vaker ziekmelden dan driemaal in een tijdvak worden uitgenodigd voor een gesprek.
- Het tevredenheidsonderzoek onder medewerkers is in 2018 afgenomen.

#### 4.4 Continuïteitsparagraaf

##### A

Het Stellingwerf College heeft in de afgelopen 10 jaar een sterk positieve ontwikkeling doorgemaakt. De kansen en mogelijkheden voor leerlingen zijn sterk verruimd met o.a. extra keuzevakken, de invoering van vwo+ en Technasium. Hierdoor is de belangstelling voor de school toegenomen. Door de krimp is het aantal leerlingen gedaald de laatste Jaren gedaald van bijna 1500 naar 1172 leerlingen (teldatum 1 oktober 2019).

De leerlingenontwikkelingen in het basisonderwijs laten zien dat het VO te maken zal krijgen met nog een lichte leerlingendaling. Demografische ontwikkelingen zijn weinig bemoedigend. Het aantal peuters en baby's is in verhouding aanzienlijk gedaald. Dit betekent dat er in 20126 een tweede krimpgolf wordt verwacht. In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met de leerlingendaling.

##### A1 Gegevensset

Kengetal (stand 31/12)	T	Jaar T + 1	Jaar T + 2	Jaar T + 3	Jaar T + 4
<b>Personele bezetting in fte:</b>					
- management/directie	1	1	1	1	1
- onderwijzend personeel	79	77	76	76	76
- overige medewerkers (OOP)	33,5	33	32	32	31
<b>Leerlingenaantallen</b>	<b>1.238</b>	<b>1.172</b>	<b>1.182</b>	<b>1.215</b>	<b>1.221</b>

##### A2 Begroting

Balans	werkelijk	werkelijk	begroting	begroting	begroting	begroting
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Materiele vaste activa	3.432.147	3.336.751	3.095.559	2.893.901	2.650.491	2.406.012
Vaste activa	3.432.147	3.336.751	3.095.559	2.893.901	2.650.491	2.406.012
Vorderingen	99.556	108.279	69.644	69.644	69.644	69.644
Liquide middelen	2.730.530	3.258.495	3.057.138	3.207.231	3.640.200	3.952.779
Vlottende activa	2.830.086	3.366.774	3.126.782	3.276.875	3.709.844	4.022.423
<b>Totaal activa</b>	<b>6.262.232</b>	<b>6.703.525</b>	<b>6.222.341</b>	<b>6.170.776</b>	<b>6.360.335</b>	<b>6.428.435</b>
Algemene reserve	3.667.314	4.154.309	3.741.445	3.721.058	3.903.702	3.955.716
Bestemmingsreserve publiek	933.330	966.663	999.996	1.033.329	1.066.662	1.099.995
Bestemmingsreserve privaat	110.030	97.111	110.030	110.030	110.030	110.030
Eigen vermogen	4.710.674	5.218.083	4.851.471	4.864.417	5.080.394	5.165.741
Voorzieningen	300.246	273.776	300.246	300.246	300.246	300.246
Vreemd vermogen op lange termijn	264.845	279.201	144.068	49.557	23.139	5.892
Vreemd vermogen op korte termijn	1.056.482	1.022.804	956.555	956.555	956.555	956.555
<b>Totaal passiva</b>	<b>6.262.232</b>	<b>6.703.525</b>	<b>6.222.341</b>	<b>6.170.776</b>	<b>6.360.335</b>	<b>6.428.435</b>

Staat van baten en lasten	werkelijk	werkelijk	begroting	begroting	begroting	begroting
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Rijksbijdragen	11.131.692	10.892.486	10.155.322	10.266.511	10.480.710	10.525.280
Overige overheidsbijdragen	33.727	119.910	93.035	93.035	93.035	93.035
Overige baten	456.671	696.930	431.663	385.531	344.777	344.777
<b>Baten</b>	<b>11.622.090</b>	<b>11.709.326</b>	<b>10.680.020</b>	<b>10.745.077</b>	<b>10.918.522</b>	<b>10.963.092</b>
Personeelslasten	9.494.976	9.474.262	9.006.936	9.062.722	8.991.384	9.165.515
Afschrijvingslasten	228.166	253.449	301.052	301.658	343.410	344.476
Huisvestigingslasten	466.590	548.592	506.349	506.349	506.349	506.349
Overige lasten	1.088.769	1.119.221	886.781	861.402	861.402	861.402
<b>Lasten</b>	<b>11.278.501</b>	<b>11.395.525</b>	<b>10.701.118</b>	<b>10.732.131</b>	<b>10.702.545</b>	<b>10.877.745</b>
<i>Saldo baten en lasten</i>	<i>343.589</i>	<i>313.801</i>	<i>-21.098</i>	<i>12.946</i>	<i>215.977</i>	<i>85.347</i>
Rentebaten -/- rentelasten	-1.972	-2.963	-	-	-	-
<i>Saldo financiële bedrijfsvoering</i>	<i>-1.972</i>	<i>-2.936</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>345.561</b>	<b>310.838</b>	<b>-21.098</b>	<b>12.946</b>	<b>215.977</b>	<b>85.347</b>

**Toelichting** Voor de begroting 2020 is uitgegaan van een afname van het aantal leerlingen. In tegenstelling tot de prognose is de verwachting dat we dit jaar nog weer te maken krijgen met een afname van leerlingen. De huidige aanmelding- en de uitstroomgegevens bevestigen dit beeld. Van groei in de personele bezetting wordt dan ook niet uitgegaan. Naar verwachting kan de terugloop in leerlingenaantallen in het schooljaar 2020/2021 door natuurlijk verloop en de inzet van de flexibele schil opgevangen worden.

## 4.5 Overige rapportages

### B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Er is geïnvesteerd in de doorontwikkeling van het interne beheersing-systeem. Dit heeft geleid tot een verdere versterking van de interne beheersing en controle. De belangrijkste verbeterpunten die binnen de AO/IB zijn doorgevoerd zijn de volgende:

- Het rapportageformat is verder ontwikkeld, de begroting vermeldde voorheen baten en lasten die op elkaar betrekking hebben als een resultante. Vanaf de jaarrekening 2014 worden de baten en de lasten separaat gepresenteerd. De betrouwbaarheid van de gepresenteerde cijfers is verder verbeterd. Het effect van het plegen van de jaarlijkse onderhoudswerkzaamheden aan materiële vaste activa is in de begroting inzichtelijk gemaakt. Het is zo duidelijk welke kosten het onderhoud jaarlijks met zich meebrengt.
- Het handboek Governance is binnen de stichting geïmplementeerd. Het Handboek Governance van het Stellingwerf College biedt inzage in de transparante scheiding tussen bestuur en toezicht. De daarmee samenhangende code Goed Onderwijsbestuur is aangevuld met een reglement.
- Er zijn formele procedures ontwikkeld ten aanzien van aanbestedingswetgeving. In samenwerking met inkooporganisatie Pompebléd is een inkoophandleiding samengesteld, waarmee een praktische invulling en uitwerking gegeven wordt aan het inkoopbeleid.
- De inkoopfunctie is minder zwaar ingericht en autorisatie vindt plaats op basis van een vastgestelde procedure, hetgeen de efficiëntie ten goede komt.
- In het kader van kwaliteitszorg wordt cyclisch gewerkt aan resultaten, opbrengsten en welbevinden.

#### AO/IB

Een beschrijving van de Administratieve Organisatie (AO) van het Stellingwerf College is voorhanden. Het toepassen van en de verdere uitwerking en actualisering van procedures, taken, bevoegdheden en interne beheersingsmaatregelen (IB) is een continu proces. Door de controller en administratie zijn regelmatig controles uitgevoerd op het functioneren van de AO/IB processen en waar nodig, zijn processen aangepast.

De begroting is ontleend aan de planning & control cyclus en is goedgekeurd door de Raad van Toezicht, zoals beschreven in de WPO artikel 17c, WEC artikel 28i en WVO artikel 24e1.

### B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Voor de belangrijkste risico's en onzekerheden wordt verwezen naar de hoofdstukken 2, 3 en 4.

Om beter zicht en grip te krijgen op de toekomstige schoolontwikkelingen, de belangrijkste risico's en vervolgens de financiële consequenties inzichtelijk te maken, is een uitvoerige risico-inventarisatie en analyse gemaakt.

De inventarisatie en analyse is tot stand gekomen op basis van onderzoek en interviews. In navolging daarvan is een ontwikkelagenda opgesteld om beheersmaatregelen in beeld te brengen ten behoeve van de continuïteit en de kwaliteit van de schoolorganisatie.

### B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

Voor deze rapportage wordt verwezen naar het verslag van de Raad van Toezicht.

## 4.6 Functies en nevenfuncties

### Raad van Toezicht

**Dhr. P.E. Broeksma**, lid

Wethouder Groningen Verkeer & Vervoer, Energietransitie, Digitale Innovatie & ICT,  
Dorpswethouder Haren - bezoldigd

**Dhr. D.H.J. Greven**, lid

Controller Stichting CVO Zuidwest Fryslân-bezoldigd  
ZZP-er HEAD van het radiografisch therapeutisch instituut Friesland- bezoldigd

**Dhr. drs. W.J.M. Kunst**, vice-voorzitter

Directeur / eigenaar Pers- en tekstbureau De Atlas - bezoldigd

**Dhr. H.R. Nijmeijer**, lid

Bestuurssecretaris stichting Noorderzorg - bezoldigd  
Statenlid Provincie Drenthe voor GroenLinks - bezoldigd  
Lid Evenementencommissie Gemeente Assen - onbezoldigd

**Dhr. W. Zwaan**, voorzitter

Eigenaar Crealan, advies, training, coaching  
Voorzitter bestuur Bad Hesselingen te Meppel - onbezoldigd  
Lid RvT Kunst en Cultuur Drenthe te Assen – bezoldigd  
Lid RvC Concern voor Werk te Lelystad - bezoldigd  
Voorzitter Jonkmanfonds te Meppel - onbezoldigd  
Lid bestuur stichting bedplassen Nederland - onbezoldigd  
Voorzitter RvT Garage TDI – onbezoldigd  
Voorzitter kind support – onbezoldigd

**Mw. S. van der Wijk**, directeur-bestuurder

Bestuurder coöperatie scholengroep Pompeblêd.  
Bestuurder samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland VO 21.02. (vice-voorzitter en penningmeester)  
Bestuurder stichting beheer Multifunctioneel Vastgoed Oosterwolde, penningmeester.  
Lid Adviesraad Duurzaam Ooststellingwerf  
*De nevenfuncties zijn onbezoldigd.*