
Bestuursverslag en Jaarrekening 2021

SCHOOLBESTUUR L&E



2 juni 2022

Schoolbestuur L&E
Noorderstraat 13
9989 ZG WARFFUM
Telefoon: 0595-424955
E-mail: spo@lauwerseneems.nl
Website : www.lauwerseneems.nl

Voorwoord

Met genoegen presenteren wij hierbij het bestuursverslag en de jaarrekening van de Stichting Schoolbestuur voor Primair en Voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems.

In 2021 hebben de beide sectoren binnen de stichting (L&E Primair Onderwijs en Het Hogeland College) de doelstellingen uit het Koersplan en de daaruit afgeleide jaarplannen verder uitgewerkt. De uitvoering van de plannen heeft plaatsgevonden tegen de achtergrond van de beperkende maatregelen ter bestrijding van de pandemie. De ontwikkelingen worden in dit bestuursverslag beschreven. Daarnaast is met de jaarrekening de financiële huishouding van 2021 vastgesteld.

Het is goed om alle verschillende terreinen waarop gewerkt wordt aan versterking van de organisatie en kwalitatief hoogwaardig onderwijs in een document vast te leggen, zodat het werk zichtbaar wordt en verantwoording afgelegd kan worden. Overigens is dat werk met grote inzet, deskundigheid, betrokkenheid en vrijwel altijd met plezier van alle medewerkers verricht.

Dit jaarverslag is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het dagelijks bestuur,

drs. A.A.M. Schaafsma
drs. A. Fickweiler

directeur-bestuurder VO
directeur-bestuurder PO

Inhoudsopgave

1.	Organisatieprofiel	3
1.1.	Karakterisering	3
1.2.	Kernactiviteiten	4
1.3.	Organisatiestructuur	5
1.4.	Horizontale en verticale verantwoording	6
1.5.	Klachtrecht	7
1.6.	Nationaal Programma Onderwijs	7
2.	L&E jaarrekening en kengetallen 2021	9
2.1.	Balans bestuursniveau	9
2.2.	Samenvattend exploitatieresultaat op bestuursniveau	11
2.2.1	Analyseresultaat ten opzichte van begroting	11
2.2.2	Analyseresultaat ten opzichte van vorig verslagjaar	13
2.3.	Continuïteitsparagraaf	13
2.3.1.	Meerjarenprognose	14
2.3.2.	Meerjaren balanspositie	15
2.3.3.	Financiële kengetallen	16
2.4.	Risico paragraaf	18
3.	Bestuur & Financiën	22
3.1.	Treasury	22
3.2.	Toedeling resultaat aan de sector PO en VO	22
3.3.	Private Middelen	22
3.4.	Inkoopbeleid	23
4.	Sector Primair Onderwijs	24
4.1.	Algemeen beeld	24
4.2.	Strategie en beleid	25
4.3.	Onderwijs	29
4.4.	Schoolgegevens	31
5.	Sector Voortgezet Onderwijs	39
5.1	Algemeen beeld VO	39
5.2	Strategie en beleid	40
5.3	Onderwijs	55
5.3.1.	Onderwijsresultaten	55
5.3.2.	Slaagpercentages	59
5.4	Schoolgegevens	59
5.4.1.	Ontwikkeling van leerlingaantallen	59
5.4.2.	Personele kengetallen	61
6.	Verslag van de toezijnde bestuursleden	64
	Bijlage 1: Nevenfunctie bestuursleden stichting Schoolbestuur Lauwers & Eems	68
	Bijlage 2: Rooster van aftreden toezijnde bestuursleden	69
	Jaarrekening 2021	70

1. Organisatieprofiel

1.1. Karakterisering

Schoolbestuur voor Primair en Voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems - Stichting is sinds augustus 2021 het bevoegd gezag van 15 basisscholen en 1 school voor voortgezet onderwijs met 3 vestigingen. Tot 1 augustus 2021 maakte obs Noordewier in Rasquert ook deel uit van L&E. Na die datum is zij opgegaan in de samenwerkingsschool Noorderlicht, die bestuurlijk onderdak heeft gekregen bij VCPO-NG. We verzorgen het openbaar basisonderwijs in de gemeente Het Hogeland en een klein gedeelte van de gemeente Westerkwartier. De basisscholen zijn voornamelijk gesitueerd in kleine kernen, waar kinderen van alle gezindten de desbetreffende openbare school bezoeken. Het voortgezet onderwijs bevindt zich in drie middelgrote kernen in de gemeente Het Hogeland.

Doel

De Stichting heeft ten doel het verzorgen, instandhouden en verbreden van het openbaar primair en voortgezet onderwijs in Noord-Groningen als bedoeld in artikel 48 van de WPO en artikel 42 B van de WVO. De stichting heeft geen winstoogmerk.

Goed onderwijs, goed bestuur

Ons schoolbestuur is opgericht op 1 januari 2000 en heet officieel Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-Stichting. Om het makkelijker te maken, noemen we onszelf in de dagelijkse praktijk Schoolbestuur Lauwers en Eems (hierna te noemen L&E).

Scheiden bestuur en toezicht

Het schoolbestuur en het toezicht zijn bij ons functioneel gescheiden. We werken volgens het “one-tiermodel”. Er is één algemeen bestuur, maar essentieel daarbij is dat de toeziende bestuursleden onafhankelijk van de directeur-bestuurders hun toezichthoudende functie uitoefenen. Met deze bestuurlijke structuur voldoet L&E aan de verplichting uit de wet ‘Goed onderwijs, goed bestuur’.

Onderwijs, leerlingen en ouders

Het geven van onderwijs is het primaire proces binnen onze organisatie. De organisatie en processen zijn daarom zo ingericht dat zij ondersteunend zijn aan het primaire proces. We bieden algemeen toegankelijk en kwalitatief hoogstaand onderwijs aan leerlingen in een uitdagende en inspirerende omgeving. Naast de interactie tussen leerlingen en leerkrachten vinden we de betrokkenheid van en de samenwerking met ouders van groot belang.

Personeel

Onze personeelsleden zijn de belangrijkste spelers binnen onze scholenorganisatie. Zij zijn het die dagelijks onderwijs geven aan onze leerlingen vanuit de maatschappelijke opdracht, die wij als schoolbestuur hebben voor het verzorgen van openbaar onderwijs in de gemeenten Hogeland en Westerkwartier. Een doorlopende ontwikkeling van ons personeel zien wij als een belangrijke voorwaarde om de kennis en vaardigheden op peil te houden. Deze zijn nodig voor de verdere verbetering van de onderwijsresultaten en de ontwikkeling van onze leerlingen. Dat is ook wat ouders en leerlingen van ons mogen verwachten als het gaat om kwalitatief goed onderwijs. Goed werkgeverschap zien we ook als onze verantwoordelijkheid. Met ruim 300 personeelsleden zijn we één van de grotere werkgevers in Noord-Groningen.

Omgeving en maatschappij

Als schoolbestuur opereren we binnen een maatschappelijke context. Om verbinding te houden met onze omgeving betrekken we de omgeving op allerlei manieren bij ons onderwijs. Zo voeren wij projecten en stages uit bij plaatselijke ondernemers, werken wij nauw samen met gemeenten en worden de bewoners van de dorpen betrokken bij onze activiteiten. Onze scholen staan midden in de samenleving.

Financiële resultaten en gevoerde financiële beleid

We willen onderwijs geven in een financieel gezonde organisatie. Om financieel gezond te blijven anticiperen we op (toekomstige) ontwikkelingen zoals de daling van het potentiële leerlingenaantal in ons gebied, de veranderende bekostiging en de ontwikkelingen in de maatschappij.

Als schoolbestuur met ruim 2500 leerlingen hebben we ruim 300 personeelsleden in eigen dienst. Daarnaast zijn wij verantwoordelijk voor de exploitatie van een groot aantal schoolgebouwen. Bovendien hebben we relatief veel kleine scholen. Deze ontwikkelingen vragen om een zorgvuldig en verantwoord meerjarenperspectief. Aan de ene kant vraagt dat om een financiële buffer om de risico's die daarmee gepaard gaan op te kunnen vangen, aan de andere kant zoeken wij de komende jaren naar verdergaande vormen van samenwerking met gemeenten en andere schoolbesturen.

Boekhoudkundig hebben we onze financiële administratie in vier onderdelen ondergebracht; Primair Onderwijs (PO), Voortgezet Onderwijs (VO), Bestuur & Financiën en Private Middelen (schoolbankrekeningen). In dit jaarverslag worden per onderdeel de baten en lasten verantwoord, geanalyseerd en toegelicht.

1.2. Kernactiviteiten

Koersplan

In het Koersplan hebben we de strategische en inhoudelijke koers van L&E vastgelegd. Daarmee geven we richting aan de ontwikkeling die L&E de komende jaren door zal moeten maken om de kwaliteit van het onderwijs en de continuïteit voor het funderend onderwijs op Het Hogeland te kunnen blijven garanderen. Het nieuwe koersplan 2021-2024 is in het voorjaar van 2021 vastgesteld.

Missie en visie

L&E staat voor het bieden van algemeen toegankelijk en kwalitatief hoogstaand onderwijs met het doel leerlingen maximale ontwikkelingskansen te bieden. Iedere leerling heeft het recht zichzelf te zijn en krijgt de kans om zijn of haar aanleg te ontplooien. Het is de verantwoordelijkheid van L&E om leerlingen en medewerkers, een zo goed mogelijke basis te bieden zodat zij hun talenten optimaal kunnen ontplooien.

Kernwaarden Lauwers & Eems

De kernwaarden zijn:

- Kwalitatief sterk en thuisnabij onderwijs dat leerlingen maximale ontwikkelkansen biedt;
- Een stabiele en veilige leeromgeving met ruimte voor het individu en aandacht voor elkaar;
- In verbondenheid met de regio waarin de leerlingen opgroeien.

Voor de komende planperiode zijn de volgende richtpunten beschreven

1 Onderwijs

“De school van straks”: kwalitatief sterk funderend onderwijs (PO en VO) duurzaam en thuisnabij inrichten voor de kinderen van Het Hogeland.

Kader: een Leven Lang Ontwikkelen

- voor doelgroepen van alle leeftijden en achtergronden
- voor formeel en non-formeel leren
- met doorlopende leerlijnen: VSE-PO-VO-MBO/HBO/WO en post-initieel onderwijs
- zoveel mogelijk inclusief onderwijs voor leerlingen met speciale ondersteuningsbehoefte

2 Personeel

Aantrekkelijk werkgeverschap met professionele kwaliteitsstandaarden voor onderwijspersoneel dat de ‘school van straks’ kan dragen en ontwikkelfaciliteiten om deze kwaliteit te onderhouden/uit te bouwen.

3 Voorzieningen

Veilige, gezonde en goed gefaciliteerde gebouwen; adequate ondersteunende diensten.

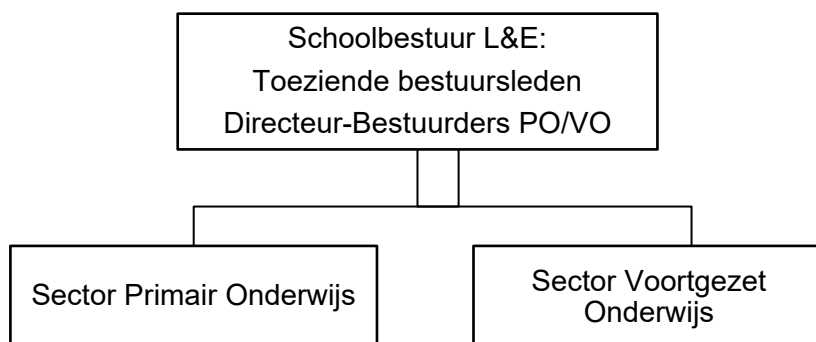
4 Bestuurlijke setting

Een passende bestuurlijke context kiezen voor het realiseren en het verder uitwerken van ‘de school van straks’ voor het funderend onderwijs op Het Hogeland (PO en VO).

In het sectorspecifieke gedeelten van dit jaarverslag zijn de uitwerkingen van bovenstaande kernwaarden en richtpunten nader toegelicht. Het volledige Koersplan 2021-2024, dus inclusief de sectorspecifieke onderdelen, staat op de website van L&E.

1.3. Organisatiestructuur

In de onderstaande figuur is het organigram van L&E weergegeven.



Organigram Lauwers & Eems

Toeziende bestuursleden

Voor de samenstelling van de toeziende bestuursleden verwijzen we u naar hoofdstuk 6 (verslag toeziende bestuursleden) bladzijde 64.

Voor een overzicht van de nevenfuncties en het rooster van aftreden wordt verwezen naar bijlage 1 en 2 van dit jaarverslag.

Bestuur & Management

In 2021 is mevrouw Agnes Schaafsma directeur-bestuurder VO en de heer Aris Fickweiler directeur-bestuurder PO.

1.4. Horizontale en verticale verantwoording

Als schoolorganisatie bestaan en werken we binnen een maatschappelijke omgeving. Diverse interne en externe belanghebbenden worden beïnvloed door de activiteiten die we als schoolorganisatie uitvoeren. Voor deze belanghebbenden is het van wezenlijk belang dat zij geïnformeerd worden over onze activiteiten en toekomstplannen. Op die manier kunnen zij inschatten wat voor invloed deze activiteiten en plannen op hen en op de organisatie zelf (kunnen) hebben. Daarnaast is het van belang om ontwikkelingen in en signalen uit de omgeving te signaleren en daar waar nodig is op te acteren. Op die manier is over en weer sprake van beïnvloeding.

We onderscheiden twee groepen belanghebbenden: de interne en de externe. Met deze groepen wordt op verschillende wijze gecommuniceerd. Afhankelijk van hun rol is er sprake van horizontale of verticale verantwoording vanuit de organisatie naar deze belanghebbenden.

Interne belanghebbenden

Onder interne belanghebbenden verstaan we de personen binnen onze organisatie, die beïnvloed worden door datgene wat we doen.

Binnen L&E onderscheiden we de volgende belanghebbenden:

- | | |
|----------------------------|------------------------------------|
| - Leerlingen | interne horizontale verantwoording |
| - Personeel | interne horizontale verantwoording |
| - Personeelsgeleding (G)MR | interne horizontale verantwoording |
| - Bestuur | interne verticale verantwoording |
| - Ouders/verzorgers | interne horizontale verantwoording |

Met de interne belanghebbenden communiceren we door middel van bijeenkomsten (werkoverleg, vergaderingen), nieuwsbrieven, weekmails, (school)jaarplannen, de schoolgids en de website. Verantwoording aan de (G)MR en het bestuur vindt hoofdzakelijk plaats door middel van vergaderingen en de daarbij bijbehorende vergaderdocumenten.

Externe belanghebbenden

Onder externe belanghebbenden verstaan we mensen en organisaties buiten onze eigen organisatie, die direct of indirect worden beïnvloed door onze activiteiten of die anderzijds belang hebben bij de prestaties die we leveren.

De belangrijkste externe belanghebbenden zijn:

- | | |
|-------------------------|------------------------------------|
| - Samenwerkingspartners | externe horizontale verantwoording |
| - Ministerie van OCW | externe verticale verantwoording |
| - DUO | externe verticale verantwoording |
| - Gemeenten | externe verticale verantwoording |

De communicatie met en verantwoording aan de externe belanghebbenden vindt onder andere plaats door middel van officiële documenten zoals jaarverslagen, jaarplannen en nieuwsbrieven. De communicatiekanalen variëren van de websites van de scholen tot schoolgidsen en publieksvriendelijke

versies van het jaarverslag. Waar nodig en gewenst is er natuurlijk ook sprake van communicatie en verantwoording via vergaderingen en bijeenkomsten.

1.5. Klachtrecht

Leerlingen van een school, ouders of voogden/verzorgers van die leerlingen en personeelsleden die zich in hun belang getroffen achten door gedragingen, handelingen en beslissingen van medeleerlingen, personeelsleden of andere bij de school betrokkenen, of die zich gekwetst voelen door een benadering die zij niet op prijs stellen, kunnen zich daarover beklagen. Schoolbestuur L&E kent een algemene klachtenregeling en een klachtenregeling inzake ongewenste intimiteiten.

Schoolbestuur L&E is aangesloten bij de Stichting Onderwijsgeschillen, waar onder andere de Landelijke Bezwarencommissie Schoolbestuursbeslissingen (LBS) en de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) zijn ondergebracht. De klachtenregeling en bijbehorende procedures worden jaarlijks gepubliceerd in de schoolgidsen en zijn ook te vinden op de website.

In 2021 zijn er geen officiële klachten ingediend bij de landelijke klachtencommissie (Onderwijsgeschillen). Voor de sector VO zijn er in 2021 geen officiële klachten binnengekomen. Voor de sector PO heeft de directeur-bestuurder de vertrouwenspersonen een vijftal keren preventief ingezet om ouders en school te ondersteunen bij een situatie die mogelijk zou kunnen leiden tot verstoorde verhoudingen en/of klacht. In alle gevallen en voor alle 'partijen' heeft dit geleid tot herstelde verhoudingen.

1.6. Nationaal Programma Onderwijs

Begin februari 2021 heeft het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een steunprogramma voor herstel en perspectief naar aanleiding van de Covid-19 pandemie bekend gemaakt. In deze brief is aangekondigd dat in de komende twee en een half jaar € 8,5 miljard extra wordt geïnvesteerd in het gehele onderwijs, van het funderend onderwijs tot en met het hoger onderwijs. De uitgangspunten voor het funderend onderwijs (primair en voortgezet onderwijs) hebben de volgende maatregelen:

- Iedere school krijgt middelen voor een eigen School Programma
- Extra onderwijs en begeleiding, ook buiten de school en de reguliere schooltijden
- Leerling centraal, niet het systeem
- Acties op de korte termijn passend bij de ingezette schoolontwikkeling verbindend met de lange termijn (met name om de opgelopen achterstanden weg te werken)
- Maatregelen voor specifieke groepen (bijvoorbeeld nieuwkomers)
- Verkenning mogelijkheid verlengde leerroutes

In de maanden mei, juni en juli hebben de scholen in het primair en voortgezet, na een grondige inventarisatie, voor hun schoolprogramma gekozen uit een keuzemenu van effectieve interventies. De genomen interventies zijn met goedkeuring van de desbetreffende medezeggenschapsraden vastgesteld. Het tijdpad was erop gericht dat voor de zomervakantie al begonnen is met de interventies.

In de periode tot en met december 2021 zijn de volgende middelen per interventie ingezet:

Overzicht NPO-middelen		Sector po	Sector VO
Inkomsten		373.378	876.099
Uitgaven:			
A	Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren	12.715	
B	Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	60.109	81.828
C	Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	12.190	30.215
D	Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen		1.347
E	(Extra) inzet van personeel en ondersteuning	167.988	21.321
F	Faciliteiten en randvoorwaarden bij interventies A-E	8.815	123.361
G	Overig: deze extra rubriek is uitsluitend bedoeld voor (bestemmings)reserves voor werkloosheidskosten en dotatie aan de voorziening transitievergoeding		
		261.816	258.072
Nog te besteden		111.562	618.027

2. L&E jaarrekening en kengetallen 2021

2.1. Balans bestuursniveau

Zoals in de begroting al is aangekaart, is een discussie gaande over de gewijzigde verantwoording van de kosten van groot onderhoud in de jaarverslagen. De bedoeling is dat alle componenten van onderhoud over meerdere jaren worden opgenomen in de voorziening groot onderhoud. In dit jaarverslag is hieraan in overleg met de accountant uitvoering gegeven. L&E heeft ervoor gekozen dat de planningshorizon 20 jaar is. Op dit moment hebben wij geen voorschot genomen op de discussie over het gasloos maken van gebouwen. Als een gebouw eerder op de nominatie staat om gesloopt te worden dan de 20 jaar, dan is de periode tot de sloop in de opbouw van de voorziening opgenomen. Wij zien deze gewijzigde regelgeving als een wijziging in het stelsel van toerekening hetgeen invloed heeft op de beginpositie van de balans. Ook de vergelijkende exploitatiecijfers van 2020 zijn aangepast.

De gewijzigde regelgeving maakt dat de voorziening aan het begin van 2021 met een bedrag van € 1,259 miljoen voor de sector PO moet worden opgehoogd. Voor de sector VO is dat bedrag € 1,077 miljoen. Dit gaat rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen.

Het effect op de balans van deze stelselwijziging is in de onderstaande tabel weergegeven.

	Mutatie		
	31-12-2020	stelselwijziging	1-1-2021
Activa			
<i>Vaste activa</i>			
Materiële vaste activa	4.174.662	-	4.174.662
Financiële vaste activa	2.585.995	-	2.585.995
Totaal vaste activa	6.760.657	-	6.760.657
<i>Vlottende activa</i>			
Vorderingen	1.156.491	-	1.156.491
Liquide middelen	7.882.437	-	7.882.437
Totaal vlottende activa	9.038.928	-	9.038.928
Totaal activa	15.799.586	-	15.799.586
Passiva			
Eigen vermogen	9.893.110	-2.336.056	7.557.054
Voorzieningen	1.623.138	2.336.056	3.959.194
Kortlopende schulden	4.283.338	-	4.283.338
Totaal passiva	15.799.586	-	15.799.586

Voor het effect op de vergelijkende cijfers van 2020 kan het volgende overzicht gelden:

Jaarrekening		Mutatie	Gecorr.
Baten		Jaarrekening	2020
2020 stelselwijziging			
3.1	Rijksbijdragen OCW	23.617.862	23.617.862
3.2	Overige overheidsbijdragen	36.629	36.629
3.5	Overige baten	1.279.043	1.279.043
	Totaal baten	24.933.534	24.933.534
Lasten			
4.1	Personele lasten	19.796.737	19.796.737
4.2	Afschrijvingslasten	677.683	677.683
4.3	Huisvestingslasten	1.681.675	1.619.025
4.4	Overige lasten	2.845.303	2.845.303
	Totaal lasten	25.001.398	24.938.748
	Financiële baten en lasten	40.011	40.011
	Saldo baten en lasten	-27.853	34.797

Balans ultimo 2021

De balans ultimo 2021 ziet er als volgt uit:

Activa			Passiva		
	2021	2020		2021	2020
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa	3.924.367	4.174.662	Algemene reserve	7.194.722	6.465.091
Financiële vaste activa	1.422.185	2.585.995	Reserve publiek	1.099.308	628.292
			Reserve privaat	459.583	463.671
	5.346.553	6.760.657		8.753.613	7.557.054
Vlottende activa					
Vorderingen	1.040.567	1.156.491	Voorzieningen	4.090.141	3.959.194
Liquide middelen	11.041.831	7.882.437	Kortlopende vorderingen	4.585.196	4.283.338
	12.082.397	9.038.928		8.675.337	8.242.532
Totaal activa	17.428.950	15.799.586	Totaal passiva	17.428.950	15.799.586

Onderscheid publiek en privaat

Binnen het eigen vermogen van Schoolbestuur L&E is onderscheid gemaakt tussen publieke middelen (algemene reserves en publieke bestemmingsreserves) en een private bestemmingsreserve. De private bestemmingsreserve op de balans betreffen middelen die onder andere door ouderraden zijn verworven en waar deze ouderraden zeggenschap over hebben (de schoolbankrekeningen). Deze middelen vallen formeel onder de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag.

Met ingang van 2019 zijn er voor het VO een tweetal publieke bestemmingsreserves gevormd. Het gaat daarbij om een bestemmingreserve, gevormd vanuit de in 2019 ontvangen werkdrukmiddelen ad. € 194.000 en om een bestemmingsreserve voor mobiliteit van personeel. De bestemmingsreserve werkdruk is in 2021 volledig ingezet. De bestemmingsreserve Mobiliteit bedroeg € 500.000 en is vanuit de algemene reserve in 2019 gevormd. In 2020 is er voor € 66.105 en in 2021 € 64.177 aan kosten gemaakt, voortvloeiend uit mobiliteitsmaatregelen (regeling generatiepact, loopbaan-trajecten en individuele afspraken in vaststellingsovereenkomsten). De nog resterende bestemmingsreserve is daardoor nog bijna € 370.000.

In 2021 zijn forse bedragen ontvangen om de gevolgen van de Covid-19 pandemie terug te dringen. De niet bestede middelen worden, aansluitend op de regelgeving voor de jaarverslaggeving, via het exploitatieresultaat aan een bestemmingsreserve NPO toegevoegd. In totaal bedraagt het een bedrag van € 730.000.

2.2. Samenvattend exploitatieresultaat op bestuursniveau

In onderstaande tabel is een samenvatting opgenomen van het exploitatieresultaat per sector (inclusief financiële baten en lasten). Het resultaat valt positiever uit dan begroot.

Samenvatting Schoolbestuur L&E	Baten	Lasten	Realisatie	Begroting	Verschil
Primair onderwijs	12.788.559	12.337.511	451.048	5.845	445.203
Voortgezet onderwijs	14.016.720	13.267.124	749.596	-357.160	1.106.756
Bestuur en Financiën	59.354	59.354	-	-	-
Private middelen	139.759	143.847	-4.088	-	-4.088
	27.004.392	25.807.836	1.196.559	-351.315	1.547.871

2.2.1 Analyseresultaat ten opzichte van begroting

Per saldo is een exploitatieresultaat over 2021 gerealiseerd van € 1.196.559 positief hetgeen € 1.547.871 hoger is dan waarvan in de begroting is uitgegaan.

In 2021 zijn er forse bedragen (NPO) ontvangen om de gevolgen van de Covid-19 pandemie terug te dringen. De regelgeving voor de jaarverslaggeving voor het onderwijs schrijft voor dat de ontvangen bedragen volledig als bate in de exploitatie verwerkt moeten worden. De niet bestede bedragen kunnen via de bestemming van het resultaat aan een bestemmingsreserve per sector worden toegevoegd. Dit heeft een forse impact op het exploitatieresultaat. Zo heeft bijvoorbeeld de sector VO de volledige basisbedragen van de NPO van schooljaar 21/22 al in 2021 ontvangen en de besteding wordt in het schooljaar 21/22 gedaan. In totaal is er € 730.000 meer ontvangen dan besteed en dus in het exploitatieresultaat verwerkt.

Bij L&E wordt gestuurd op met name sectorniveau. Daarom wordt in het vervolg ook het resultaat per sector geanalyseerd.

Primair onderwijs

Hoofdpijnen

Het exploitatieresultaat over 2021 is € 451.048 hetgeen aanzienlijk positiever is dan de begroting. Bij de beoordeling van het positieve resultaat behoren de volgende nuanceringen. In dit resultaat zit ongeveer € 111.000 verwerkt van nog niet bestede gelden voor de NPO-maatregelen. Bij de bestemming van het resultaat wordt dit in een afzonderlijke bestemmingsreserve verwerkt. Daarnaast is eerder al aangegeven dat een forse ophoging van de voorziening onderhoud is opgenomen. De gewijzigde berekeningssystematiek die aan de berekening ten grondslag ligt maakt dat de jaarlijkse dotatie in de exploitatie € 153.000 lager. Wordt met bovenstaande rekening gehouden, dan is een “geschoond” exploitatieresultaat te berekenen:

Exploitatieresultaat	451.000
Nog te besteden NPO middelen	-111.000
Lagere dotatie voorziening onderhoud	-153.000
Geschoond resultaat	187.000

Daarnaast zijn er meerdere min of meer incidentele oorzaken (zoals het ontvangen van een schade-uitkering, minder scholingskosten door de coronapandemie, nog niet uitgegeven ontwikkelingsbijdragen IKEC) die het exploitatieresultaat positief hebben beïnvloed.

Voortgezet onderwijs

Hoofdlijnen

Het exploitatieresultaat over 2021 is € 749.596. Dit is fors positiever dan begroot. Bij de beoordeling van het positieve resultaat behoren de volgende nuanceringen. In dit resultaat zit ongeveer € 618.000 verwerkt van nog niet bestede gelden voor de NPO-maatregelen. Bij de bestemming van het resultaat wordt dit in een afzonderlijke bestemmingsreserve verwerkt. Voor het voortgezet onderwijs is in november 2021 de volledige basisvergoeding NPO ontvangen, terwijl de besteding in het schooljaar 2021/2022 plaatsvindt. Daarnaast is eerder al aangegeven dat een forse ophoging van de voorziening onderhoud is opgenomen. Ook wordt de jaarlijkse dotatie in de exploitatie door de gewijzigde berekening € 83.000 hoger. Wordt met bovenstaande rekening gehouden, dan is een “geschoond” exploitatieresultaat als volgt te berekenen:

Exploitatieresultaat	750.000
Nog te besteden NPO middelen	-618.000
Hogere dotatie voorziening onderhoud	83.000
Geschoond resultaat	<u>215.000</u>

Daarnaast wordt er bekostiging ontvangen voor 2 nevenvestigingen met spreidingsnoodzaak (Uithuizen en Winsum). Bij het opstellen van de begroting was ervan uitgegaan dat Winsum geen nevenvestiging met spreidingsnoodzaak zou zijn, maar door DUO wordt dit wel als afzonderlijke bekostigingsafdeling erkend. Dit zorgt voor ca. € 160.000 aan extra bekostiging.

De jubileumvoorziening is aanzienlijk lager bepaald per eind 2021 ten opzichte van eind 2020. Dit komt door diverse uitbetalingen in 2021 en vanwege het uit dienst gaan van meerdere oudere medewerkers. Ook de overige personele voorzieningen, zoals spaarverlof, BAPO en duurzame inzetbaarheid, zijn aanzienlijk lager berekend. Dit komt door opname van gespaarde saldi en wederom door uit dienst gaan van meerdere oudere medewerkers. In totaal leidt dit tot een verlaging van de personele voorzieningen van € 46.000.

Bestuur en financiën

Sinds het jaar 2018 heeft het onderdeel bestuur en financiën binnen L&E geen eigen vermogen meer. Bij het opstellen van de begroting wordt een inschatting gemaakt van de verwachte kosten en opbrengsten van bestuur en financiën. Het saldo van deze baten en lasten wordt 50/50 toegerekend aan PO en VO. Over 2021 was een negatieve bijdrage begroot (dus verwachte kosten voor de sectoren) vanuit PO en VO voor totaal € 64.777 per sector. De daadwerkelijke bijdrage over 2021 bedroeg € 63.395, hetgeen ongeveer ook geraamd is.

Private middelen

Het resultaat uit private middelen is licht negatief. Dat komt vooral door de mutaties van de diverse schoolbankrekeningen binnen het primair onderwijs.

2.2.2. Analyseresultaat ten opzichte van vorig verslagjaar

Sector	Samenvatting schoolbestuur L&E					
	2021			2020		
	Baten	Lasten	Resultaat	Baten	Lasten	Resultaat
Primair onderwijs	12.788.559	12.337.511	451.048	12.855.532	12.565.483	290.049
Voortgezet onderwijs	14.016.720	13.267.124	749.596	11.910.512	12.164.792	-254.280
Bestuur & Financiën	59.354	59.354	-	47.844	47.844	-
Private middelen	139.759	143.847	-4.088	161.674	162.644	-970
TOTAAL	27.004.392	25.807.836	1.196.559	24.975.562	24.940.763	34.797

De jaarrekening over het jaar 2021 eindigt met een positief resultaat van € 1.196.559, terwijl de jaarrekening over 2020 een positief resultaat te zien geeft van € 34.797.

Primair onderwijs

Het resultaat van de sector Primair Onderwijs is over 2021 afgerond € 161.000 hoger dan in 2020. Wordt het resultaat over 2021 geschoond van de eenmalige oorzaken van de nog te besteden NPO-middelen (€ 111.000) dan resteert een resultaat van € 340.000. Wordt dit vergeleken met de uitkomsten van 2020 van € 290.000, dan valt het resultaat van 2021 € 50.000 hoger uit.

Voortgezet onderwijs

Het resultaat van de sector Voortgezet Onderwijs is over 2021 afgerond € 1.004.000 hoger dan in 2020. Wordt het resultaat over 2021 geschoond met ongeveer € 618.000 van de nog niet bestede middelen over NPO, dan resteert een hoger resultaat van € 519.000. Dit wordt veroorzaakt door hogere bekostigingsbedragen (referentiesystematiek) en aanvullende bekostiging (o.a. i.v.m. eindexamens) en door een verlaging van de personele voorzieningen.

Private middelen

Door de Covid-19 crisis zijn diverse activiteiten niet doorgegaan, vandaar dat de baten en lasten lager zijn dan in 2020.

2.3. Continuïteitsparagraaf

Naast het in kaart brengen van de huidige financiële situatie en de verantwoording van het gevoerde beleid, waarvoor dit jaarverslag onder andere dient, is het ook goed om inzicht in het meerjarig perspectief te geven. Een belangrijk onderdeel van de planning en control cyclus is de meerjarenbegroting en de consequenties daarvan. Ook het tussentijds bijsturen van het gevoerde beleid op basis van de meest recente inzichten is een belangrijk aspect van de planning en control cyclus. Ook geeft het ministerie steeds meer richtlijnen voor de jaarverslaggeving op dit gebied.

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de huidige meerjarenprognose, het effect daarvan op de balanspositie en de kengetallen. Daarnaast wordt de financiële positie afgezet tegen de ingeschatte risico's.

2.3.1. Meerjarenprognose

Op basis van de meest recente leerlingenprognoses en regelgeving is de volgende meerjarenprognose (bedragen x € 1.000) voor de komende drie jaren opgesteld:

Baten		realisatie	begroting		
		2021	2022	2023	2024
3.1	Rijksbijdragen OCW	25.447	23.658	22.792	21.317
3.2	Overige overheidsbijdragen	163	22	-	-
3.5	Overige baten	1.370	1.091	1.099	984
	Totaal baten	26.981	24.771	23.890	22.300
Lasten					
4.1	Personele lasten	20.428	20.214	19.042	17.848
4.2	Afschrijvingslasten	712	666	666	667
4.3	Huisvestingslasten	1.560	1.628	1.611	1.611
4.4	Overige lasten	3.106	2.656	2.613	2.235
	Totaal lasten	25.806	25.165	23.931	22.361
	Financiële baten en lasten	22	39	21	12
	Saldo baten en lasten	1.197	-354	-20	-49

Meerjarenexploitatie L&E totaal

Voor de komende drie jaren worden met name negatieve resultaten verwacht in de sector primair onderwijs. De oorzaak daarvan is het effect van de vereenvoudiging bekostiging PO. Met het oog op de beoogde fusie met VCPO-NG is besloten om deze negatieve effecten in gezamenlijkheid op te gaan lossen. In het tekort over 2022 is de afwikkeling van de vordering op OCW (€ 490.000) meegenomen. Een drietal redenen maakt dat er nog niet is geanticipeerd om de structurele tekorten op te gaan lossen. De eerste reden is dat er nog geen precieze berekening voor handen is. De eerste uitkomsten van de vereenvoudiging zijn nog gebaseerd op de cijfers van 2020. Hoe de uitkomsten in 2023 zullen zijn is op dit moment nog niet te zeggen. Daarnaast zijn de tekorten bescheiden van omvang en is de financiële reserve voldoende robuust om een eventueel tekort op te vangen. Bovendien is het traject gestart naar een mogelijke bestuurlijke fusie met VCPO-NG. Verwacht wordt dat daar nog financiële besparingen zijn te bereiken door schaalvergroting.

2.3.2. Meerjaren balanspositie

De meerjarenbegroting heeft haar effect op de ontwikkeling van de balanspositie. Het volgende overzicht wordt gegeven voor de komende drie jaar:

Activa	Realisatie		Begroting	
	2021	2022	2023	2024
Vaste activa				
Materiële vaste activa	3.924	3.939	3.939	3.939
Financiële vaste activa	1.422	1.119	611	611
Vlottende activa				
Vorderingen	1.041	1.041	1.041	1.041
Liquide middelen	11.042	9.349	9.893	9.930
Totale activa	17.429	15.448	15.484	15.521
Passiva	Realisatie		Begroting	
	2021	2022	2023	2024
Eigen vermogen				
Algemene reserve	7.195	6.110	6.091	6.041
Bestemmingsreserve publiek	1.099	369	369	369
Bestemmingreserve privaat	460	460	460	460
Voorzieningen	4.090	3.924	3.979	4.066
Kortlopende schulden	4.585	4.585	4.585	4.585
Totaal passiva	17.429	15.448	15.484	15.521

Meerjarenbalans L&E totaal

Omdat de komende jaren door de sector PO tekorten zijn begroot, zal het eigen vermogen de komende jaren iets dalen.

Bij de ontwikkeling van het eigen vermogen wordt verwezen naar hetgeen geschreven is bij de ontwikkelingen van de signaleringswaarde eigen vermogen en de verwachte toekomstige onttrekkingen (blz.18).

2.3.3. Financiële kengetallen

Voor het inzicht in de financiële ontwikkelingen wordt een aantal kengetallen gepresenteerd. Deze kengetallen worden afgezet tegen de normen die het inspectiekader aangeeft. De Inspectie voor het Onderwijs heeft de signaleringswaarden met betrekking tot de financiële kengetallen aangepast. Signaleringswaarden zijn géén normen of streefgetallen, maar grenswaarden die attenderen op het feit dat er mogelijk een risicovolle of ongewenste situatie is of dreigt. Deze signaleringswaarden gebruikt de inspectie bij het financieel toezicht op de onderwijsbesturen (schoolbesturen en samenwerkingsverbanden). De inspectie hanteert niet langer signaleringswaarden voor de kengetallen rentabiliteit, weerstandsvermogen en de huisvestingsratio. Er blijven drie kengetallen over: solvabiliteit, liquiditeit en de ratio normatief publiek eigen vermogen.

Financiële kengetallen	Realisatie 2021	2022	2023	Begroting 2024	Signalisering inspectiekader
Solvabiliteit	50,22	44,92	44,69	44,26	< 30%
Rentabiliteit	4,43%	-1,43%	-0,08%	-0,22%	
Liquiditeit	2,64	2,27	2,38	2,39	< 0,75
Weerstandsvermogen	30,72%	26,12%	27,02%	28,73%	
Signaleringswaarde eigen vermogen	1,75	0,85	0,86	0,86	> 1
Personele lasten / rijksbijdragen	80%	85%	84%	84%	
Personele lasten / totale baten	76%	82%	80%	80%	
Huisvestingsratio	6%	6%	7%	7%	

Financiële kengetallen L&E totaal

Op basis van de bovenstaande kengetallen en de signaleringswaarden van het inspectiekader, kunnen we concluderen dat we over voldoende middelen beschikken om aan onze verplichtingen op zowel de korte als de lange termijn te voldoen en dat we risico's op zowel de korte als de middellange termijn op kunnen vangen.

Solvabiliteit

Bij de solvabiliteit gaat het erom in hoeverre een bevoegd gezag op lange termijn, ook in tijden van tegenspoed, aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen eigen vermogen en het totaal van de passiva. Absolute normen voor solvabiliteit zijn moeilijk te geven. Beoordeling van het eigen vermogen kan niet los worden gezien van de beoordeling van de hoogte van de voorzieningen. Immers, wanneer die niet toereikend zijn om de toekomstige verplichtingen te dekken, zal aanvulling vanuit het eigen vermogen moeten plaatsvinden. In geval van een gezonde financiële positie, is een ondergrens van 30% wenselijk, L&E zit hier ruim boven.

Rentabiliteit

Als indicator is de rentabiliteit een waardevol trendgegeven. Rentabiliteit geeft de verhouding weer tussen het exploitatieresultaat in relatie tot de totale baten. Te grote positieve verschillen roepen vragen op betreffende het bestedingspatroon. Negatieve verschillen duiden op een te ruim financieel management, met mogelijke consequenties in de komende jaren. Voor een gezonde bedrijfsvoering zou dit kengetal zich tussen de 0 en 5% moeten bevinden. De rentabiliteit ligt voor 2021 tussen deze bandbreedtes. In de nabije toekomst zien wij een minder gunstig beeld. Zoals al is opgemerkt is het beleid erop gericht te werken met een sluitende meerjarenbegroting waardoor het percentage rond de 0% zal schommelen.

Liquiditeit

Het kengetal liquiditeit geeft aan in hoeverre het bestuur in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden. Het inspectiekader geeft aan dat, gezien de totale baten, een liquiditeit onder de 0,75 als

signaleringswaarde is genomen. Als absoluut minimum geldt € 100.000. L&E bevindt zich boven dit niveau.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen drukt uit in welke mate de organisatie in staat is om risico's te ondervangen en om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. L&E heeft voor het weerstandsvermogen een onder- en bovengrens opgesteld (10% en 40%). De definitie van het weerstandsvermogen die hier gebruikt is: het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten. De private bestemmingsreserve is in de berekening buiten beschouwing gelaten.

Het weerstandsvermogen van het Schoolbestuur L&E ultimo 2021 kan als volgt worden weergegeven:

	Vermogen 31-12-2020	Resultaat 2021	Vermogen 31-12-2021	Baten 2021 (incl. fin. baten)	Weerstands- vermogen
PO	3.895.064	451.048	4.346.112	12.788.559	33,98%
VO	3.198.322	749.596	3.947.918	14.016.720	28,17%
Bestuur en Financiën	-	-	-	59.354	
Totaal publiek	7.093.386	1.200.644	8.294.030	26.864.633	
Privaat	463.670	-4.088	459.582	139.759	
Totaal	7.557.056	1.196.559	8.753.612	27.004.392	30,72%

Weerstandsvermogen L&E (Eigen vermogen / Totale baten)

Het niveau van het weerstandsvermogen van het schoolbestuur L&E ligt binnen de bandbreedte. We kunnen concluderen dat we de risico's en toekomstige ontwikkelingen (zie hoofdstukken PO en VO) op korte en middellange termijn kunnen opvangen. In 2016 bedroeg het weerstandsvermogen 34,44%, in 2017 35,84%, in 2018 34,79%, in 2019 36,94%, 2020 39,61% en dit jaar 30,72%.

Nieuwe signaleringswaarde

In maart 2020 is een advies over een indicator en signaleringswaarde voor het detecteren van eventueel bovenmatig publiek eigen vermogen gegeven. Dit advies is geschreven naar aanleiding van vragen over de rapportage "Financiële staat van het onderwijs 2017". In het advies is een rekenmethode ontwikkeld voor de bepaling van bovengenoemde indicator en signaleringswaarde. Dit advies is medio juni 2020 aan de tweede kamer aangeboden en de aanbevelingen zijn overgenomen.

De rekenmethode bestaat uit 3 onderdelen:

- De helft van de aanschafwaarde van de gebouwen maal 1,27 (= de gebouwkostenindex van de afgelopen 15 jaar);
- Boekwaarde resterende materiële vaste activa;
- Omvangafhankelijke rekenfactor: 0,05 * totale baten.

De signaleringswaarde waarop de inspectie van OCW stuurt is de waarde hoger dan 1. Het kengetal van L&E is ultimo 2021 1,75. Hierbij is het volgende op te merken:

- In het kengetal zijn de bestemmingsreserves nog te besteden NPO-middelen opgenomen voor € 730.000. Naar verwachting worden deze in 2022 ingezet.
- In verband met het treffen van duurzaamheid en verbetering van het binnenklimaat zijn forse bedragen nodig. In ons risicoprofiel hebben wij in de begroting 2022 een bedrag van € 910.000 opgenomen. Na die tijd is de markt dermate veranderd dat een bedrag van ongeveer € 1,8 miljoen realistischer is. De lokale overheden hebben aangegeven geen bijdragen te verstrekken.

Beide elementen hebben wij in de ontwikkeling van de signaleringswaarde voor 2022 en verder verwerkt. De uitkomsten benaderen het kengetal van 1, hetgeen bijna overkomt met de signaleringswaarde van de inspectie van OCW.

Als Schoolbestuur L&E hanteren wij werkgelegenheidsbeleid. Werkgelegenheidsbeleid houdt in dat al ons personeel in vaste dienst in principe een werkgelegenheidsgarantie heeft. Mochten wij deze garantie niet meer kunnen bieden dan moeten we Decentraal Georganiseerd Overleg (DGO) voeren met de vakcentrales.

2.4. Risico paragraaf

In 2019 is het risicomanagement ingevoerd. In nauwe samenwerking tussen de beide sectoren van L&E zijn de risico's geïnterpreteerd, besproken, gewaardeerd en vervolgens van beheersmaatregelen voorzien. Deze paragraaf betreft de risico-inventarisatie van beide sectoren, dus L&E breed. Deze paragraaf is ook in de begrotingen van beide sectoren onverkort opgenomen. Het instrumentarium, ontwikkeld door de VO-raad, dat veel overeenkomsten vertoont met het model van de PO-raad, is hierbij behulpzaam geweest. Jaarlijks wordt de risico-inventarisatie geactualiseerd.

Hieronder volgt de top zes van de risico's zoals we die op dit moment bij het opstellen van de begroting 2022 inschatten:

- De negatieve ontwikkeling van het aantal leerlingen. Door diverse oorzaken waaronder de trek naar de stad Groningen, demografische ontwikkelingen, aardbevingsproblematiek, vergrijzing, neemt het aantal leerlingen de komende jaren af. Dit heeft gevolgen voor de bekostiging door het rijk, het ambitieniveau komt onder druk te staan, de gebouwen raken onderbezet, de basisdienstverlening en de centrale diensten komen onder druk te staan. Er wordt ingeschat dat het risico ongeveer € 1.500.000 bedraagt. Als beheersmaatregel is genoemd het instellen van flankerend beleid. Ook het verkennen van een intensievere samenwerking met VCPO-NG wordt gedaan voor het PO. Voor het VO is een vergelijkbaar onderzoek naar samenwerking opgezet tussen de besturen van Het Hogeland College en het Eemsdeltacollege Noord.
- Het aantal zorgleerlingen op onze scholen neemt toe, mede door de invoering van passend onderwijs en de landelijke tendens in zijn algemeenheid. Het gevolg is dat de docenten nog meer worden belast en het nemen van maatregelen ter vermindering van de werkdruk de lopende begroting belast. Het risico wordt ingeschat op € 500.000. Het organiseren van een interne rebound en een grotere omvang van het bovenscholers ondersteuningsteam (BOT) zijn de beheersmaatregelen.
- Het wegvallen van incidentele subsidies waarvoor structurele lasten zijn aangegaan. Uiteraard proberen wij dat zoveel mogelijk te voorkomen. Als voorbeelden zijn te noemen de middelen van de prestatiebox, NPO-middelen en werkdrukgelden. Het risico bestaat dat als deze incidentele inkomsten wegvallen er financiële tekorten ontstaan omdat niet gelijktijdig de lasten verminderen. Het risico is ingeschat op € 500.000. De gevolgen op langere termijn moeten in de meerjarenbegroting worden verwerkt en ook moet er beleid ontwikkeld worden dat op incidentele middelen alleen flexibel personeel kan worden ingezet.
- Onvoorziene reparatie/aanpassingen aan het schoolgebouw. De oorzaken zijn dat schoolgebouwen onvoldoende aangepast zijn aan de eisen van de tijd en de (aardbeving)schade. Het gevolg is extra kosten. Hierbij wordt genoemd dat we middelen verwachten van het scholenprogramma aardbevingsbestendigheid gebouwen; het gaat er alleen om dat maatregelen misschien lang uitblijven en/of dat we van de gelegenheid gebruik willen maken om ook andere verbeteringen in de schoolgebouwen aan te brengen. Dit risico wordt ingeschat op € 800.000. De beheersmaatregelen zijn beperkt.
- Derden hacken onze informatiesystemen en/of laptops van medewerkers en de systemen zijn onvoldoende beveiligd zodat eventueel informatielekken ontstaan. De redenen hiervoor kunnen zijn het onvoldoende bewustzijn van medewerkers en onzorgvuldig omgaan met gegevens. Het gevolg hiervan kan zijn dat het schoolbestuur aansprakelijk wordt gesteld voor schade, het openbaar worden van vertrouwelijk informatie en imago-schade. Het risico is ingeschat op € 920.000 (de maximale boete die ons bestuur vanuit de AVG kan krijgen). Het zoveel mogelijk afschermen van vertrouwelijk

informatie, software aanschaffen, het bewustzijn van medewerkers vergroten en het aanstellen van functionarissen gegevensbescherming zijn de beheersmaatregelen.

- In het begin van 2020 heeft de pandemie Covid 19 de kop opgestoken. Dit heeft een forse impact gehad op de leerlingen, het personeel en het onderwijsproces. Op dit moment lijkt de pandemie redelijk onder controle. Wij verwachten wel dat voor de verbetering van het binnenklimaat nog aanvullende kosten moeten worden gemaakt. Wij schatten deze kosten op dit moment de kosten in op € 1,8 miljoen. Mocht dit realiteit worden dan zijn wij genoodzaakt maatregelen te treffen waarvan de gevolgen niet uit de reguliere exploitatie/begroting zijn te dekken en dus ten laste van het eigen vermogen zullen komen.

De totale ingeschatte risico's van PO en VO betreffen een bedrag van € 6.930.000. Het eigen vermogen (zonder bestemmingsreserves en private reserves) van L&E bedraagt ultimo 2021 € 7.200.000. Dit bedrag is voldoende om de ingeschatte risico's van beide sectoren te dragen, waardoor de continuïteit van onze organisatie niet in het geding komt. Als nuancering geldt ook dat het niet erg waarschijnlijk is dat alle risico's zich in één keer voordoen.

Conclusie Schoolbestuur L&E

Hierboven zijn de risico's van de beide sectoren in beeld gebracht. Het weerstandsvermogen van het schoolbestuur L&E (exclusief private middelen) kan per sector en in totaliteit als volgt worden weergegeven:

PO	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Resultaat	290.049	451.048	-483.373	-66.503	-74.051
Stand reserve ultimo	3.895.064	4.346.112	3.862.739	3.796.236	3.722.185
Baten	12.855.532	12.788.559	11.639.894	11.303.925	10.629.521
Weerstandsvermogen	30,30%	33,98%	33,19%	33,58%	35,02%
VO	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Resultaat	-254.280	749.596	129.104	46.674	24.733
Stand reserve ultimo	3.198.322	3.947.918	4.077.022	4.123.696	4.148.429
Baten	11.910.512	14.016.720	13.101.575	12.556.613	11.641.047
Weerstandsvermogen	26,85%	28,17%	31,12%	32,84%	35,64%
Geheel L&E	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Werstandsvermogen geheel L&E	28,64%	30,72%	26,12%	27,02%	28,73%

Bovengenoemde cijfers over 2022 t/m 2024 zijn gebaseerd op de vastgestelde jaarplannen in november 2021. Het weerstandsvermogen is in 2021 30,72% en valt daarmee binnen de bandbreedte van 10 tot 40% en voldoende om de ingeschatte risico's genoemd in de risicoparagraaf mee op te kunnen vangen.

In het kader van de continuïteit worden nog de volgende onderwerpen onder uw aandacht gebracht.

Huisvestingsbeleid PO

Het huisvestingsbeleid is vooral gericht op efficiënter onderhoud en het terugdringen van de onderhouds- en energiekosten. Deels realiseren wij dit door te participeren in de ontwikkeling van nieuwbouw (brede scholen) en het realiseren van fusie/samenwerkingsscholen. Deels door insourcing en daarmee huisvesting in eigen beheer (met softwarematige ondersteuning) te nemen. Op dit moment beraden wij ons op de meest ideale vorm van huisvestingsbeheer; dit in overleg met VCPO-NG. Daarnaast zijn vanuit het scholenprogramma twee scholen verstevigd (Zandweer en de Sterren) en voor vier scholen (Kantens, Warffum, Roodeschool en Usquert) staat nieuwbouw op het programma. Het gehele proces zal naar verwachting medio 2022 zijn afgerond. De komende jaren zal het huisvestingsbeleid in het teken staan van verduurzaming en verbetering van het binnenklimaat.

Huisvestingsbeleid VO

De toekenning van het budget voor de versterkingsoperaties van de schoolgebouwen in Warffum en Uithuizen is in 2021 binnengekomen. In Warffum gaat het om enkele bouwkundige ingrepen binnen het gebouw, in Uithuizen om gedeeltelijke nieuwbouw. In het schoolgebouw in Winsum treffen we maatregelen ter verbetering van het binnenklimaat (zie 'Ventilatie').

Investeringsbeleid PO

Ten aanzien van het meerjarenperspectief van investeringen is het uitgangspunt dat hetgeen wat afgeschreven is opnieuw wordt geïnvesteerd rekening houdende met de daling van het aantal leerlingen. Hoewel als gevolg van de daling van het aantal leerlingen minder zal worden geïnvesteerd hebben we het uitgangspunt gekozen dat de vervangingsinvesteringen die wel zullen plaatsvinden in prijs zullen stijgen. Dat betekent dat de afschrijvingslasten voor de meeste onderdelen gelijk blijven.

Internationalisering

Dit is niet van toepassing voor het primair onderwijs van L&E. Voor het VO is internationalisering onderdeel van het staande beleid; hiervoor zijn geen extra investeringen nodig.

Kwaliteitszorg

De afgelopen jaren hebben we als sector PO hard gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en het beleidsvoerend vermogen van de scholen. Vanuit de beginsituatie van beide beleidsspeerpunten en het beeld van de professionele cultuur, is het beleid vormgegeven. Bovendien heeft dit beleid zijn weerslag gekregen in het nieuwe Koersplan. De koers is duidelijk, de focus is scherp. Dit kwaliteitsbeleid zal het vliegwiel zijn voor verdere schoolontwikkeling en is ook een belangrijke actor in het bestendigen van kwaliteit. De organisatie kenmerkt zich door te willen leren en verbeteren, heeft inzicht in de te verbeteren punten en verlangt naar de ruimte om meer eigen verantwoordelijkheid te dragen.

Voor het VO is dit jaar extra aandacht uitgegaan naar de onderwijskwaliteit in de vestiging Uithuizen, met als resultaat dat de inspectie de kwaliteit als voldoende heeft vastgesteld.

We zien veel deskundigheid, inzet en betrokkenheid bij de medewerkers van Lauwers en Eems; al met al een uitstekend uitgangspunt voor de verdere ontwikkeling van ons onderwijs.

Ontwikkeling Fte's L&E

Vanuit de daling van het aantal leerlingen is de volgende ontwikkeling van het aantal fte's te maken. Eerst op L&E breed niveau en vervolgens per sector:

	Werkelijk	Prognose	Prognose	Prognose
Leerlingaantallen	2021	2022	2023	2024
Totaal	2424	2419	2354	2286
Personele bezetting in fte's				
Directie	17,4	16,5	16,6	16,6
OP	186,8	183,2	173,7	164,2
OOP	44,7	45,6	44,7	43,9
Totaal	248,9	245,3	234,9	224,7

Ontwikkeling fte's PO

	Werkelijk	Prognose	Prognose	Prognose
Leerlingaantallen	2021	2022	2023	2024
Totaal	1236	1233	1184	1139
Personele bezetting in fte				
Directie	10,40	10,4	10,4	10,4
OP	93,40	93,2	89,5	86,1
OOP	21,62	21,6	20,7	19,9
Totaal	125,4	125,1	120,6	116,4

In het bestuursformatieplan 2022/2023 is invulling gegeven aan de daling van het aantal fte's. In de prognose van het aantal fte is ervan uitgegaan dat het ontvangen van de NPO-middelen een structureel karakter heeft. Is dat niet het geval dan zal het aantal OP en OOP met ongeveer 10 fte verminderd worden.

Ontwikkeling fte's VO

Het Hogeland College is gevestigd in een krimpregio. De ontwikkeling van de leerlingaantallen en verwachte personele bezetting zien er voor de komende jaren als volgt uit:

Personele kengetallen volgens basisprognose (bron: VOION)

	Werkelijk	Prognose	Prognose	Prognose
Leerlingaantallen	2021	2022	2023	2024
Totaal	1188	1186	1170	1147
Personele bezetting in fte's				
Directie	7,0	6,1	6,2	6,2
OP	93,4	90,0	84,2	78,1
OOP	23,1	24,0	24,0	24,0
Totaal	123,4	120,2	114,4	108,3

De terugloop van het leerlingenaantal resulteert in een afname van de formatie, in eerste instantie zichtbaar gemaakt in de functiecategorie OP. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met afname van incidentele middelen, zoals NPO en Sterk Techniek Onderwijs. Dit zorgt ook voor een verlaging van de formatie.

3. Bestuur & Financiën

3.1. Treasury

Beleid treasury

De financiële middelen worden beheerd conform het opgestelde treasurystatuut. Dit treasurystatuut is in 2016 volgens de aangescherpte Regeling Beleggen & Derivaten 2016 aangepast. In 2021 is deze geactualiseerd. Er geldt onder meer dat de organisaties waarbij belegd wordt tenminste een single A-rating van minimaal twee erkende rating-bureaus dienen te hebben als de looptijd van de belegging drie maanden of langer bedraagt. Als de looptijd korter dan drie maanden bedraagt, dient er tenminste een A-rating afgegeven te zijn. De nominale inleg moet gegarandeerd zijn op de expiratedatum (hoofdsomgarantie). Daarnaast dient de uitgevende partij in de Europese Economische Ruimte (EER) gevestigd te zijn en onder toezicht te staan.

Bij het beleggingsbeleid laten de directeur-bestuurders zich adviseren door een DSI gecertificeerde beleggingsadviseur, die schriftelijk rapportage verstrekt, waarin de waardeontwikkeling van de effectenportefeuille nauwlettend wordt gevolgd en geanalyseerd. (Zie bijlage B). Lauwers en Eems is namelijk geen professionele belegger. In 2021 is, gezien de rente-ontwikkelingen en het terugbrengen van de advieskosten, besloten om niet actief te gaan beleggen, maar via een internetapplicatie van de huisbankier de beleggingen te beheren.

Overzicht en analyse van de huidige liquiditeits- en risicopositie

Het rendement van de beleggingsportefeuille dat over 2021 is behaald bedraagt 1,1 % (2020 0,74%). Dit bestaat uit rentebaten € 49.000 (2020: € 82.000) verminderd met € 25.000 (2020 € 40.000) aan financiële lasten. Naast de beheerskosten van onze externe beleggingsadviseur bestaan deze ook uit betaalde rente. Ook de afschrijving van de geactiveerde rente (de geamortiseerde boekwaarde) behoort tot de kosten. Over tegoeden hoger dan € 100.000 werd rentelasten betaald. Dit heeft ons aanleiding gegeven om over te gaan naar schatkistbankieren met ingang van januari 2021. Bij schatkistbankieren worden de middelen geparkeerd bij het ministerie van financiën. Hiervoor hoeft geen creditrente te worden betaald.

3.2. Toedeling resultaat aan de sector PO en VO

In 2018 is het besluit genomen geen eigen vermogen meer toe te kennen aan het onderdeel *Bestuur en financiën*. Het bestaande (negatieve vermogen) is over de sectoren verdeeld. Ook de kosten en opbrengsten van bestuur en financiën worden aan de beide sectoren toebedeeld.

3.3. Private Middelen

De private middelen kunnen bestaan uit de opbrengsten van bijvoorbeeld inzamelingsacties, fancy fairs en bijdragen voor schoolreizen. Kenmerkend voor deze middelen is dat deze bijeengebracht zijn door de bij de scholen betrokken leerlingen en ouders.

De private middelen vallen formeel gezien onder verantwoordelijkheid van het schoolbestuur. De middelen staan op diverse bankrekeningen. De schooldirectie is in de praktische uitvoering verantwoordelijk voor de inzet van de middelen. Om de omvang van de private middelen te bepalen wordt gebruik gemaakt van centrale registratie bij de sector Primair Onderwijs.

Gelet op het doel waarvoor de middelen bijeengebracht zijn, de betrokkenheid van ouders, leerkrachten en de praktische bedrijfsvoering heeft Schoolbestuur L&E besloten de private middelen als apart

onderdeel in de jaarrekening te verantwoorden. De omvang en het verschil tussen inkomsten en uitgaven, het zogenoemde resultaat, op de private middelen is inzichtelijk, maar dient niet betrokken te worden bij de vaststelling van het resultaat per school. De middelen blijven te allen tijde beschikbaar voor de individuele school. De inzet van de middelen vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de schooldirectie.

Het saldo van de private middelen bedraagt ultimo 2021 € 459.583 (2020 € 463.671) en is als bestemmingsreserve in de balans verantwoord.

3.4. Inkoopbeleid

Medio 2015 is het inkoopbeleid vastgesteld. Duidelijk is vastgelegd wat de doelen zijn (kostenoptimalisering, helderheid in procedures en legitimiteit). Ook is vastgelegd wat onder het inkoopbeleid valt en welke instrumenten daarvoor aanwezig zijn. Eveneens is ingegaan op het Europees aanbesteden (beide sectoren zijn separaat aanbestedende diensten) en welke grenzen daarbij worden gehanteerd. Daarnaast is er beleid over aantrekken van extern personeel. Het flexibel kunnen inzetten van formatie is daar een reden voor.

4. Sector Primair Onderwijs

4.1. Algemeen beeld

Als metafoor is in de laatste jaren de bouwplaats gebruikt om de ontwikkelingen van L&E PO te duiden. Vorig jaar werd opgemerkt dat we te maken hebben gekregen met het fenomeen van, zoals dat in de bouw heet, onwerkbaar dagen. De uitbraak van Covid-19 heeft de uitvoering van de plannen flink gedwarsboomd. Ook in 2021 is dit voor de bovenschoolse ontwikkeling, zoals we die sinds 2017 zijn ingeslagen, helaas van toepassing.

In de kern ontwikkelt L&E PO zich vanaf 2017 op een beperkt aantal onderwerpen: verdiepende didactiek, onderzoekend onderwijs en het versterken van het beleidsvoerend vermogen. Zij vormen de essentie van de sectorontwikkeling. Van belang is te weten dat deze verbeteronderwerpen nauw met elkaar samenhangen.

Deze onderwerpen komen voort uit een aantal evaluaties die de afgelopen jaren zijn uitgevoerd, maar waarvan de belangrijkste het Kwaliteitsbeeld is. De voornaamste conclusie uit dat rapport is dat het beleidsvoerend vermogen van scholen vergroot kan en moet worden. Het zelfstandig bewaken en verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs van scholen, op grond van kwalitatieve en kwantitatieve evaluaties met als doel de opbrengsten (niet te verwarren met leerresultaten) van het onderwijs aan kinderen te verhogen. Eveneens blijkt uit het Kwaliteitsbeeld dat de didactiek aan scherpte en kracht kan winnen. Omdat de vormkenmerken van een effectieve didactiek aanwezig zijn, spreken we van verdiepende didactiek, waarin die vormkenmerken verbonden worden met vakinhoudelijke kennis en aansluiten bij de verschillen tussen leerlingen. Het beleidsvoerend vermogen, evenals verdiepende didactiek vragen een krachtige onderzoekende houding van de school als geheel, maar ook van de leerkracht. Investeren daarin, vertaalt zich in betere opbrengsten voor kinderen.

Als gevolg van de maatregelen ter bestrijding van Covid-19 zijn er in 2021 geen systematische evaluaties of scholing en trainingen geweest op deze onderwerpen. Door de gevolgen van de pandemie moest plotsklaps de focus, vaker dan wenselijk, worden verlegd van inhoud naar organisatie. Planmatigheid moest wijken voor pragmatisch inspelen op steeds wisselende situaties. Het is niet verrassend dat we voor veel van wat we van plan waren, een noodzakelijke pas op de plaats moeten maken.

Desondanks valt er op onderdelen wel degelijk voortgang te melden. Het betreft vooral onderwerpen die weliswaar van groot belang zijn, maar die zich net buiten de kernontwikkeling begeven. De meeste wezenlijke daarvan is de ontwikkeling van de verdergaande samenwerking met VCPO-NG en de kinderopvangorganisaties. Verder betreft het meer planning&control-achtige ontwikkelingen. Ook hebben we ons op andere terreinen ontwikkeld. Zo zijn we vaardiger geworden met ICT. Op onze flexibiliteit is een aanzienlijk beroep gedaan. Het samenwerken in de teams heeft zich eveneens positief ontwikkeld. Belangrijk is we sterker dan hiervoor het gevoel hebben dat het gezamenlijke zelfvertrouwen (collective efficacy) nog steeds groeit. Dat alles neemt niet weg dat het gezonde ongeduld om de inhoudelijke plannen weer te kunnen uitvoeren sterk aanwezig is.

Een andere consequentie van de virusuitbraak is dat ook in 2021 niet de beschikking hebben over betrouwbare leerresultaten aan het eind van de schoolperiode.

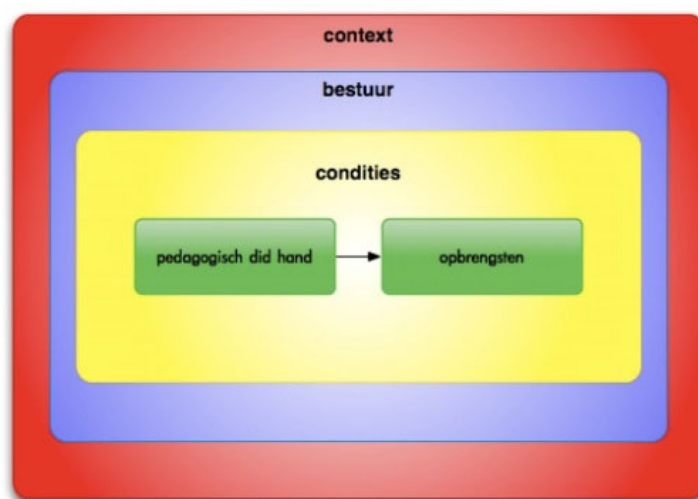
Al met al kunnen we stellen dat de sector in de basis in control is (onderwijskwaliteit, financieel en voorwaardelijk). Het geeft vertrouwen dat, als de situatie het weer toelaat, we een volgende stap willen en kunnen zetten.

4.2. Strategie en beleid

Leeswijzer voor deze paragraaf

De opzet van deze paragraaf is gelijk aan die van vorig jaar. Dat wil zeggen dat de tekst in het verlengde ligt van het jaarplan en begroting 2021 en de lijn volgt van de managementrapportages die periodiek zijn aangeboden aan de toezichthoudende leden van het bestuur. De kwaliteitsontwikkeling is gebaseerd op het Kwaliteitsbeeld, aangevuld met andere data uit bijvoorbeeld de tevredenheidspeilingen onder leerlingen, ouders en personeel, de evaluatie van het bestuursformatieplan, de uitkomsten van diverse gesprekken en vergaderingen en een analyse van de leerresultaten. Een andere belangrijke onderlegger is het onderzoek naar de professionele cultuur, dat in oktober 2018 is verschenen (Samen naar beter). Daarnaast spelen de gesprekken met schoolleiders/directeuren in de zogenoemde periodieke schoolbezoeken een belangrijke rol in de totstandkoming en aanpassingen van dit jaarplan. En daarnaast is er input uit de verschillende schoolplannen, bijeenkomsten met stakeholders (toezichthoudende leden van het bestuur, GMR en met ouders en teams), het bestuurlijk onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs en uiteraard de ontwikkeling van de leerresultaten. De ontwikkelingen binnen L&E PO zijn geplaatst in een referentiekader van domeinen binnen de onderwijsorganisatie.

Het referentiekader ziet er schematisch als volgt uit.



In het kort komt dat op het volgende neer. Het hart van het model zijn de groene velden: een gemeenschappelijk pedagogisch-didactisch repertoire dat een school in staat stelt om het maximale uit haar leerlingen te halen. Daarnaast gaat de aandacht uit naar beleidsmatige voorwaarden op het gebied van kwaliteitszorg, professioneel klimaat en onderwijskundig leiderschap (het gele veld). De context van de school (het rode veld) kan wel van grote betekenis zijn voor de doelmatigheid van het pedagogisch-didactisch handelen, maar is veelal lastig te beïnvloeden door de school. Daarbij valt te denken aan huisvesting, wet- en regelgeving, lokaal onderwijsbeleid, samenstelling van de leerlingenpopulatie, de financiële positie van de school en de beschikbaarheid van goede beleidsondersteuners en lerarentrainers. Het bestuur (het blauwe veld) vervult een verbindende rol tussen de school en de context. De kleuren verwijzen naar de domeinen uit het eerder aangehaalde referentiekader.

Kern van de kwaliteitsontwikkeling

Verdiepende didactiek en onderzoekend onderwijs

Beleidscontext ten tijde van de begroting

In de schooljaarplannen wordt dit onderdeel nader uitgewerkt. Schooloverstijgend monitoren we de ontwikkeling in het directeurenoverleg en tijdens de periodieke schoolbezoeken. Waar nodig en/of wenselijk zullen we zelf trainingen/scholing verzorgen. De samenhang tussen aanbod (de leerinhoud), didactiek (de wijze van aanbieder) en differentiatie (omgaan met verschillen) krijgt al enige tijd vorm in de jaarplannen. Nadat in voorgaande jaren het aanbod en de didactiek extra aandacht hebben gekregen, zal dit jaar het accent liggen bij de differentiatie. Deze ontwikkeling sluit tevens goed aan bij de eerder uitgevoerde evaluatie (2018) en inrichting (2019) van de zorgstructuur. Hierdoor wordt de intern begeleider meer in positie gebracht en krijgt de samenwerking tussen de intern begeleider en de directeur meer betekenis voor de schoolontwikkeling.

Richtpunt

In de lesplanningen op de school vloeien de beredeneerde keuzes in de differentiatie logisch voort uit de verkregen kennis uit de geobserveerde en uitgevoerde praktijk en leerresultaten. Bij de interventies bij dit veranderonderwerp spelen de uitkomsten van de professionele organisatie (Samen sterk) nadrukkelijk een rol.

Resultaat

Door de maatregelen van Covid-19 is in de sector echter onvoldoende aandacht en tijd geweest voor uitwisseling en sturing. Echter dit onderdeel heeft in de afzonderlijke scholen wel degelijk ontwikkeling doorgemaakt.

Het vergroten van het beleidsvoerend vermogen

Beleidscontext ten tijde van de begroting

In 2021 zal elke school een zelfevaluatie uitvoeren. Dit keer zal een zelfgekozen onderzoeksvraag centraal staan. De restricties zijn dat er een positief effect te verwachten is op de leerresultaten van de school en dat het onderwijsleerproces een belangrijk onderzoeksterrein is.

Richtpunt

Scholen formuleren beleidsconsequenties voor een vak- of vormingsgebied naar aanleiding van een uitgevoerde zelfevaluatie in termen zoals we gewend zijn in het schooljaarplan.

Resultaat

In 2021 is door de scholen geen zelfevaluatie uitgevoerd. In 2023 zullen de scholen een nieuw schoolplan samenstellen. De gehanteerde werkwijze voor de totstandkoming van het nieuwe schoolplan kent grote overeenkomsten met de manier waarop we een zelfevaluatie uitvoeren.

Het versterken van professionele leeractiviteiten op sectorniveau

Beleidscontext ten tijde van de begroting

Analoog aan de wijze waarop we werken aan het vergroten van de professionele organisatie op schoolniveau, ontwikkelen we een manier van werken op sectorniveau. Daarvoor is het nodig om goed zicht te krijgen op de rol van de schoolleiding bij schoolontwikkeling, om zin- en waardevolle professionele leeractiviteiten te kunnen formuleren op het niveau van de schoolleiding. Dit sluit goed aan bij de nieuwe structuur van de aansturing van de basisscholen en bij de ontwikkeling die we dit jaar willen ontwikkelen over interne audits.

Richtpunt

We hebben een gedeeld beeld van de rol van de schoolleiding bij de ontwikkeling van de school en hebben een aantal gedragingen die daar bij horen beschreven in termen van geoperationaliseerd leiderschap.

Resultaat

In het directieoverleg is overeenstemming heeft een uitwisseling plaatsgevonden van de nut en noodzaak van deze werkwijze. Om het doen en laten van een directeur te kunnen versterken door in het scholennetwerk werkelijk samen te werken, is een helder kader van de competenties van een directeur noodzakelijk. De gestolde inzichten van de besprekingen in het directieoverleg hebben we vastgelegd. Dat kader is eveneens behulpzaam in de trajecten waarin we directeuren in spé (adjunct-directeuren) opleiden tot directeur. Bovendien is in het directieoverleg gezamenlijk een werkwijze ontwikkeld die we gaan hanteren bij het ontwikkelen van kennis en vaardigheden bij het management. Helaas heeft er zich door de maatregelen Covid-19 geen gelegenheid voorgedaan om dit werkelijk te gaan uitvoeren.

Aardbevingbestendige schoolgebouwen

Beleidscontext begroting

Ook komend jaar is zeer wezenlijk voor de scholen in het bevingsgebied. Vond in de voorgaande jaren het proces vooral op bestuurlijk niveau plaats (samenwerkingsovereenkomst, verdeling van de gelden voor het Toekomstpakket, het inrichten van de organisatie, planning), nu ligt het accent op de uitvoering. Het betreft nog vijf scholen, Brunwerd in Uithuizen heeft in 2019 een nieuw gebouw betrokken, in 2020 is obs Nijenstein versterkt. De Sterren zal versterkt worden en vier scholen (Jansenius de Vries, Usquert, De Klinkenberg en De Dobbe) krijgen nieuwbouw. Een dergelijke operatie vergt veel van de organisatie. Van de scholen, maar ook van de medewerkers van het stafbureau. Tegelijkertijd biedt het kansen op het gebied van duurzame(re) huisvesting en geeft het een impuls aan de samenwerking met het VCPO-NG.

Richtpunt

We ondersteunen de scholen zodanig met de interne (project)organisatie dat we niet alleen snel kunnen reageren op de actualiteit, maar ook de scholen zoveel mogelijk ontlasten.

Resultaat

Obs De Klinkenberg (Kantens) heeft eind 2021 op haar oude stek, op de wierde van Kantens, haar nieuwe school betrokken. NBS De Sterren (Uithuizermeeden) heeft gedurende de versterking van hun eigen schoolgebouw een tijdelijk gebouw betrokken. De verwachting is dat in de eerste helft van 2022 de school weer terug kan naar het versterkte gebouw. Verder is de bouw van sws De Dobbe (Roodeschool), obs Usquert (Usquert) en obs FH Jansenius de Vriesschool (Warffum) gestart. Zoals het nu lijkt zullen de leerlingen en medewerkers in 2022 in hun nieuwe onderkomens kunnen intrekken. Buiten de versterkingsopgave om is gestart met het nemen van voorbereidingen voor een betere ventilatie van schoolgebouwen. Daarnaast zijn de plannen en financiering voor de uitbreiding van ombs De Getijden (Pieterburen) eind 2021 gereedgekomen.

Samenwerking met VCPO-NG

Beleidscontext ten tijde van de begroting

In 2020 is een notitie verschenen waarin ingegaan wordt op het waarom van een verdergaande samenwerking met VCPO-NG, waaruit die samenwerking zou kunnen bestaan en in welke vorm dat het beste kan. Nadat die notitie is besproken met de toezichthouders, met de GMR en de schoolleiding is een plan van aanpak opgesteld. De inhoud van dat plan is, bij het schrijven van dit jaarplan nog niet vastgesteld. Op voorhand zullen de voornemens die in dat plan straks genoemd gaan worden, worden uitgevoerd.

Richtpunt

Het toewerken naar een bestuurlijke samenwerking met VCPO-NG. Richtdatum 1 januari 2022.

Resultaat

In 2021 is besloten om een haalbaarheidsonderzoek uit te voeren naar de bestuurlijke samenwerking van L&E PO en VCPO-NG. Bij zowel de raden van toezicht, de GMR als bij de directeurs van de scholen is er voldoende draagvlak voor een dergelijke verkenning. Eind 2021 is een projectleider aangesteld, is een plan van aanpak opgesteld, is een stuurgroep en een kerngroep geformeerd die in dit traject een beslissende, respectievelijk ondersteunende rol vervullen. Werkgroepen van medewerkers gaan drie thema's verder uitwerken: bedrijfsvoering, onderwijs en identiteit. De beoogde fusiedatum is bijgesteld naar 1 januari 2023.

Een ontwikkeling die niet gepland stond, maar zich wel heeft voorgedaan, is dat er verkennende gesprekken hebben plaatsgevonden tussen kinderopvang/peuterspeelzaalwerk Waddenkind (voormalige Gemeente De Marne), KindH (voormalige gemeente Eemsmond). VCPO-NG en L&E PO. Die gesprekken leiden tot een opstellen van een intentieverklaring om die samenwerking vorm te kunnen gaan geven.

Afstemming vindt vervolgens ook plaats met het voortgezet onderwijs, omdat het Eemsdelta College en Het Hogeland College een haalbaarheidsonderzoek starten naar een bestuurlijke integratie.

Vermeldenswaardig is verder dat obs Noorderwier en cbs De Ichthus in Rasquert/Baflo verder gaan als samenwerkingsschool Noorderlicht en bestuurlijk onderdak hebben gevonden bij VCPO-NG. Dit proces is niet alleen zeer succesvol, maar ook vlot en soepel verlopen.

Een greep uit de overige onderwerpen. Cursief als er een concreet resultaat te melden is.

- Samenwerking binnen de regio: van RTC (Schoolplein Noord, Regionale Aanpak Lerarentekort Groningen Ommeland en Stad, gezamenlijke vervangingsbemiddeling);
- SWV (ontwikkeling passend onderwijs, IKC Passend Onderwijs in de Regio (samen met Renn4, MKD, VCPO-NG, Kinderopvang); *Goede hoop dat in 2023 deze voorziening onderdak kan krijgen in De Tirrel;*
- Kansrijke Groningers (NPG, 21e -eeuwse vaardigheden); *Vier scholen van L&E PO hebben het certificaat Digitale Geletterdheid, met ondersteuning van Kansrijke Groningers/Basicly, inmiddels ontvangen;*
- Samenwerking met besturen voor openbaar onderwijs in de provincie Groningen;
- ICT: beleidsplan 2019-2023, vergroten van de vaardigheden van medewerkers naar aanleiding van een nulmeting in 2019, verbeteren van de ondersteuning van scholen op het gebied van soft- en hardware;
- Communicatie: presentatie van de scholen (social media) verbeteren en ons laten zien in de regio (met als voorbeeld HHC; in samenwerking met VCPO-NG); *Een tweetal wervende*

filmpjes voor het aantrekken van een nieuwe directeur zijn de aanleiding om plannen te ontwikkelen voor een andere aanpak van de open dagen.

- Ontwikkeling van het stafbureau, mede op grond van de op handen zijnde personele ontwikkelingen en/of in combinatie met de verdere samenwerking met het VCPO-NG.
- De herstructurering van de aansturing op de basisscholen is in 2021 definitief afgerond. *Vier adjunct-directeuren hebben het traject “van adjunct naar directeur” met succes afgerond. In ontstane vacatures zijn inmiddels drie adjunct-directeuren benoemd, die onder begeleiding van een ervaren directeur vliegreuen kunnen maken. Eén stroomt binnen L&E door. Dit is een belangrijk signaal voor anderen binnen L&E die een leidinggevende ambitie hebben. In de tweede helft van dit jaar is het managementstatuut PO aangepast.*

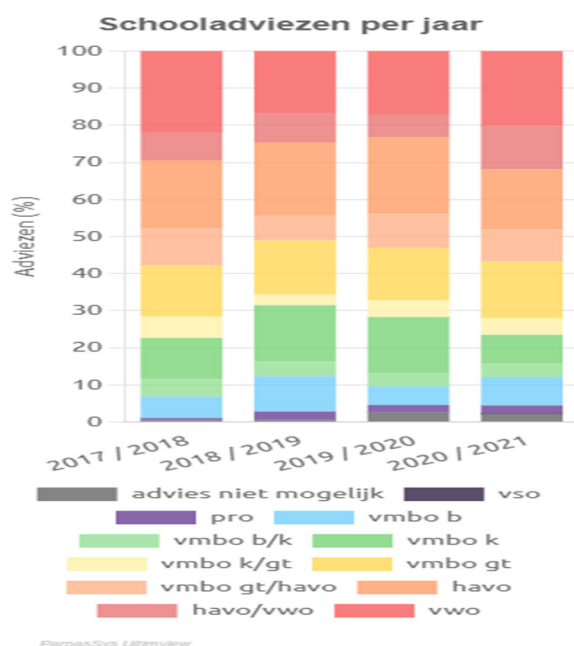
4.3 Onderwijs

4.3.1. Centrale Eindtoets, leerwinst en referentieniveaus

Een andere consequentie van de virusuitbraak is dat er in 2021 geen betrouwbare leerresultaten aan het eind van de schoolperiode zijn. De minister heeft de keus gemaakt om de eindtoets weliswaar niet te laten vervallen, maar de data daarvan geven geen betrouwbare sturingsinformatie op sectorniveau. De scholen gebruiken de informatie wel degelijk om het onderwijs goed te laten aansluiten bij het ontwikkelingsniveau van de leerlingen.

4.3.2. Vervolgonderwijs

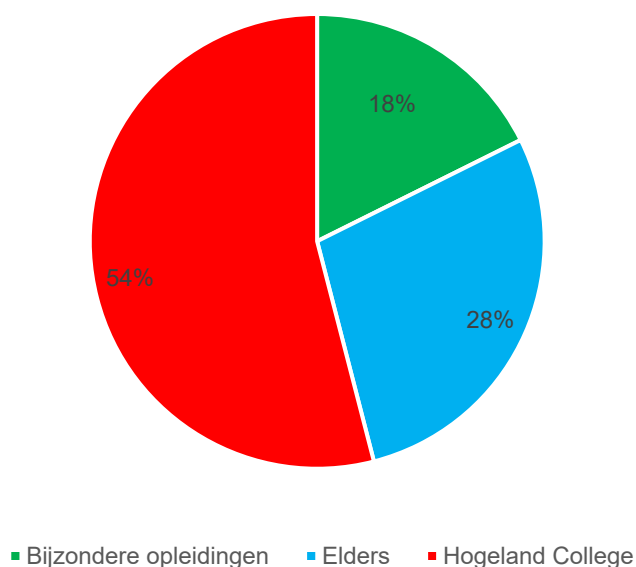
Onderstaande figuur geeft de adviezen weer van de laatste vier jaren die de L&E-basisscholen aan haar leerlingen in groep 8 heeft gegeven voor het voortgezet onderwijs. De conclusie daarbij is dat het beeld over de verschillende schooljaren redelijk overeenkomt. Ook hier geldt dat met de schoolgegevens directer gestuurd kan worden dan met cijfers op sectorniveau. Belangrijke informatie in dit verband is de rijke rapportage naar aanleiding van het nationaal cohortonderzoek onderwijs (NCO). In die rapportage krijgt de school onder andere informatie over de schoolpopulatie, schooladviezen, succes in het VO (prestaties en uitval) en de voorspellingskracht van de eindtoets en het schooladvies. Deze rapportages spelen een rol in de eerder aangehaalde datamuurbespreking en bij het bepalen van beleid. Ook het doel is gelijk: het effectiever kunnen interveniëren.



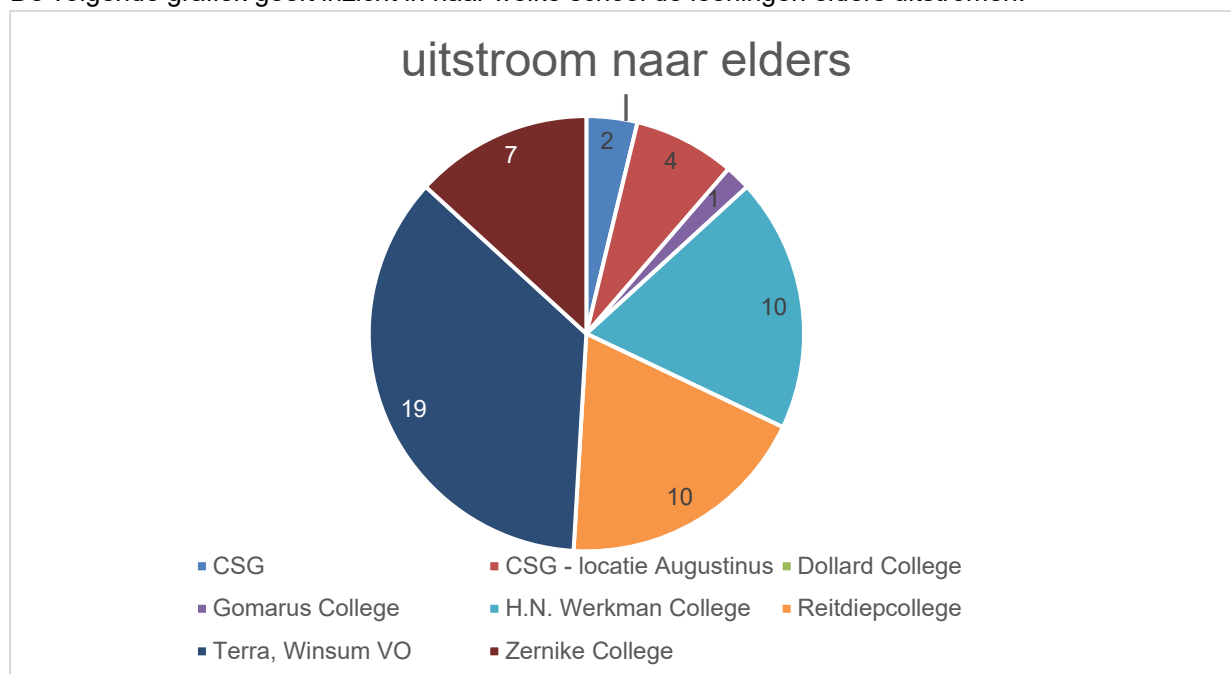
Uitstroom leerlingen

In de volgende grafiek is de uitstroom van de leerlingen onderverdeeld naar uitstroom naar Het Hogeland College, naar elders en naar scholen met opleidingen die het Hogeland college niet aanbiedt (denk aan gymnasium, sportklas en dergelijke). Zoals uit de grafiek blijkt, stroomt 54% (2020 50%) uit naar het Hogeland College. Naar elders stromen er 28% uit; dit was in 2020 38%.

Uitstroom leerlingen



De volgende grafiek geeft inzicht in naar welke school de leerlingen elders uitstromen:

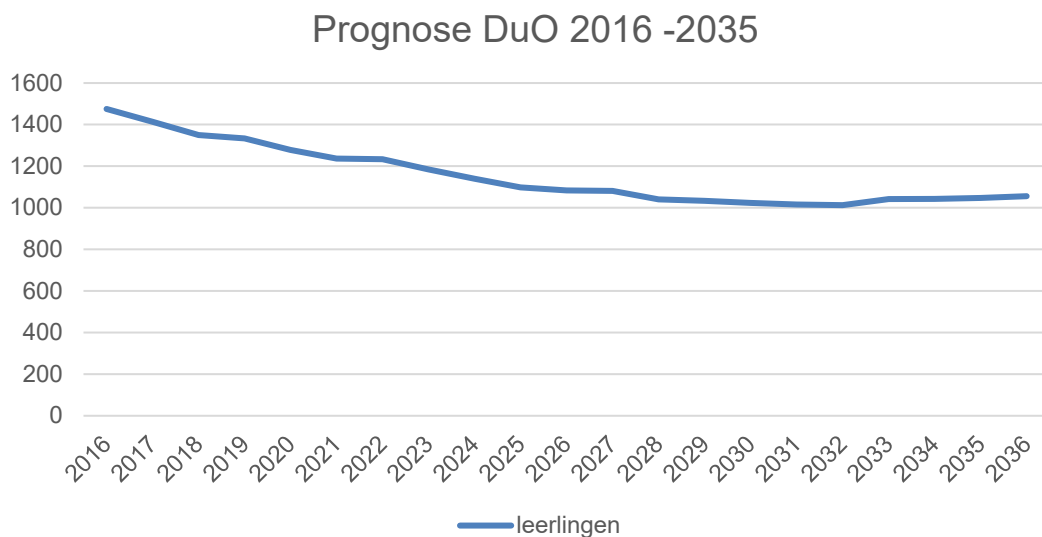


Het aandeel leerlingen dat van L&E PO naar Het Hogeland College (HHC) uitstroomt is weer iets gestegen. We verwachten dat door een intensievere samenwerking, zoals bijvoorbeeld in het project TaalTil en Vakland Hogeland, dat onder andere een soepelere overgang van PO naar VO tot doel heeft, dit percentage de komende jaren zal toenemen.

4.4. Schoolgegevens

4.4.1. Ontwikkeling leerlingaantallen

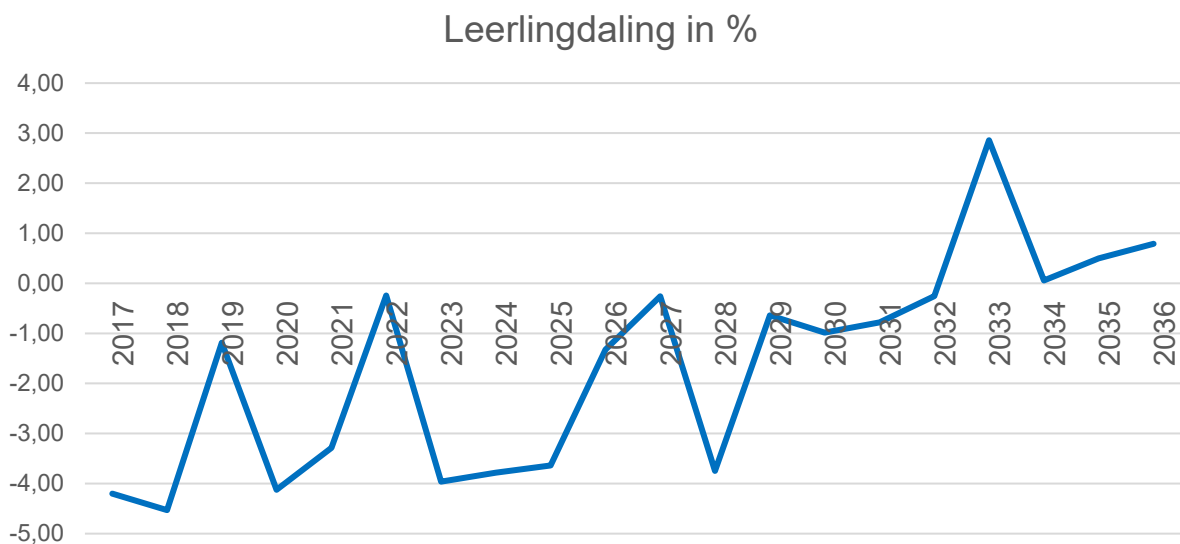
Onderstaande grafiek geeft de leerlingentelling van 2016 tot en met 2021 weer en de prognose van DUO vanaf 2022 tot en met 2036.



Ontwikkeling en prognose leerlingenaantal

Tot aan 2027 zal de leerlingendaling nog doorzetten en daarna zal het leerlingaantal stabiliseren. Ten opzichte van het huidige aantal leerlingen is dit een daling van ongeveer 10%.

De ontwikkeling van het leerlingenaantal in procenten per jaar van 2017 tot 2036.



Tot 2026 zien we een daling van gemiddeld ongeveer 3% per jaar, daarna is het leerlingenaantal redelijk stabiel (gemiddeld 1100 leerlingen in de laatste tien jaren).

4.4.2. Gemiddelde schoolgrootte

De gemiddelde schoolgrootte van onze scholen daalt. De gemiddelde schoolgrootte lag in 2010 op 96 leerlingen en al jaren ruim onder de 145 leerlingen die in de bekostiging als grens wordt gezien van kleine scholen. Ondanks dat het scholenaantal is afgenomen, blijft de gemiddelde schoolgrootte ook dalen. Onze leerlingaantallen bevinden zich nog boven de gemeentelijke opheffingsnorm. L&E heeft op dit moment geen plan om scholen op te heffen.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Gemiddelde schoolgrootte	96	93	90	89	92	93	92	91	89	86	85	82

4.4.3. Personeel

CAO

De PO-Raad, AOb, FNV Onderwijs en Onderzoek, CNV Onderwijs, AVS en FvOv hebben een akkoord gesloten over een nieuwe cao voor het primair onderwijs. Voor alle medewerkers in deze sector stijgt in 2021 het loon met 2,25%. Over de 500 miljoen die het demissionaire kabinet recent beschikbaar heeft gesteld voor de verbetering van salarissen in het primair onderwijs maken de PO-Raad en onderwijsvakbonden afspraken in de cao voor 2022.

De belangrijkste punten:

- De loonsverhoging van 2,25% gaat in vanaf 1 januari 2021 en wordt met terugwerkende kracht uitbetaald.
- De loonsverhoging geldt voor alle medewerkers in het primair onderwijs.
- De looptijd van de cao is van 1 januari 2021 t/m 31 december 2021.
- In december 2021 wordt de eindejaarsuitkering éénmalig verhoogd van 6,3% naar 6,5%.

Sociale partners in het primair onderwijs zijn druk bezig met het dichten van de loonkloof met het voortgezet onderwijs. Momenteel wordt er gewerkt aan het goed in beeld krijgen van de kosten daarvan. Hoewel het op het eerste gezicht een makkelijke opdracht lijkt, zitten aan deze overzetting nog wel de nodige technische haken en ogen die in beeld gebracht moeten worden omwille van de nauwkeurigheid.

Inmiddels is het besluit genomen om de loonkloof met het voortgezet onderwijs daadwerkelijk te dichten.

Werkdruk

Uitgangspunt van het akkoord is dat de aanpak van werkdruk vorm moet krijgen in de teams op de scholen. Daar wordt de dialoog gevoerd over waar medewerkers knelpunten ervaren en welke oplossingen zij voorzien in het kader van dit werkdrukakkoord. Op basis van deze input wordt er een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de werkdrukmiddelen. Dit plan wordt ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR, de P-MR.

Bestuurder en directeuren zijn gezamenlijk, ieder vanuit een eigen bevoegdheid, verantwoordelijk voor een goed werkklimaat. De bestuurder stimuleert en faciliteert de professionalisering. Directeuren bevorderen en bewaken goede arbeidsomstandigheden, waaronder het verlagen van de werkdruk. Daarnaast hebben de medewerkers als onderwijsprofessionals een eigen verantwoordelijkheid over de verlaging van hun werkdruk.

Op bestuursniveau zal er ook specifiek verantwoording afgelegd moeten worden in het jaarverslag. Dit omvat een beschrijving van het proces waarbij de rol en instemming van het team aan de orde komt en een overzicht van besteding van de werkdrukmiddelen

In het schooljaar 2020-2021 bedroeg het bedrag € 251,38 per leerling en dit is in schooljaar 2021/2022 verhoogd naar € 252,78 per leerling. De werkdrukkiddelen zijn binnen onze scholen verschillend ingezet. De middelen zijn onder andere ingezet voor:

- inzet van onderwijsassistenten;
- inzet van extra leerkrachtformatie zodat de reguliere leerkracht tijd beschikbaar heeft voor bijvoorbeeld administratieve taken;
- inzet van vakleerkrachten muziek/techniek

Mobiliteit en ziekteverzuim

Het mobiliteit- en taakbeleid is vastgesteld, met instemming van de P-GMR.

Prestatiebox

Per 1 augustus 2021 is de bekostiging onder de noemer prestatiebox komen te vervallen. In plaats daarvan is het bedrag per leerling voor personeels- en arbeidsmarktbeleid hoger geworden. Verder is er per 1 augustus 2021 een nieuwe bekostigingsvorm geïntroduceerd onder de naam "Bijzondere bekostiging professionalisering startende schoolleiders"

De prestatiebox bood schoolbesturen bestedingsvrijheid om de ambities uit het landelijke bestuursakkoord te realiseren. Het gaat hier namelijk niet om een subsidie met een specifieke verantwoordingslast, maar om bijzondere bekostiging met bestedingsvrijheid. In dit kader zet L&E Primair Onderwijs het bedrag voor cultuureducatie in voor materiële doeleinden. Het overige deel wordt toegevoegd aan de totale formatie.

Onderwijsachterstandenbeleid

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft het onderwijsachterstandenbeleid voor het primair onderwijs herzien. In het nieuwe beleid, dat in 2019 van kracht is geworden, maakt zij gebruik van de onderwijsachterstandenindicator die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) eerder in opdracht van het ministerie heeft ontwikkeld (zie Referenties). Dat kan door met de indicator de onderwijsscores per leerling te berekenen en die met een bepaalde formule (zie Achterstandsscores) op te tellen tot achterstandsscores per basisschool vestiging (hierna: school). Deze scores drukken dan de verwachte onderwijsachterstand op scholen uit, op basis waarvan OCW het onderwijsachterstandenbudget over scholen kan verdelen.

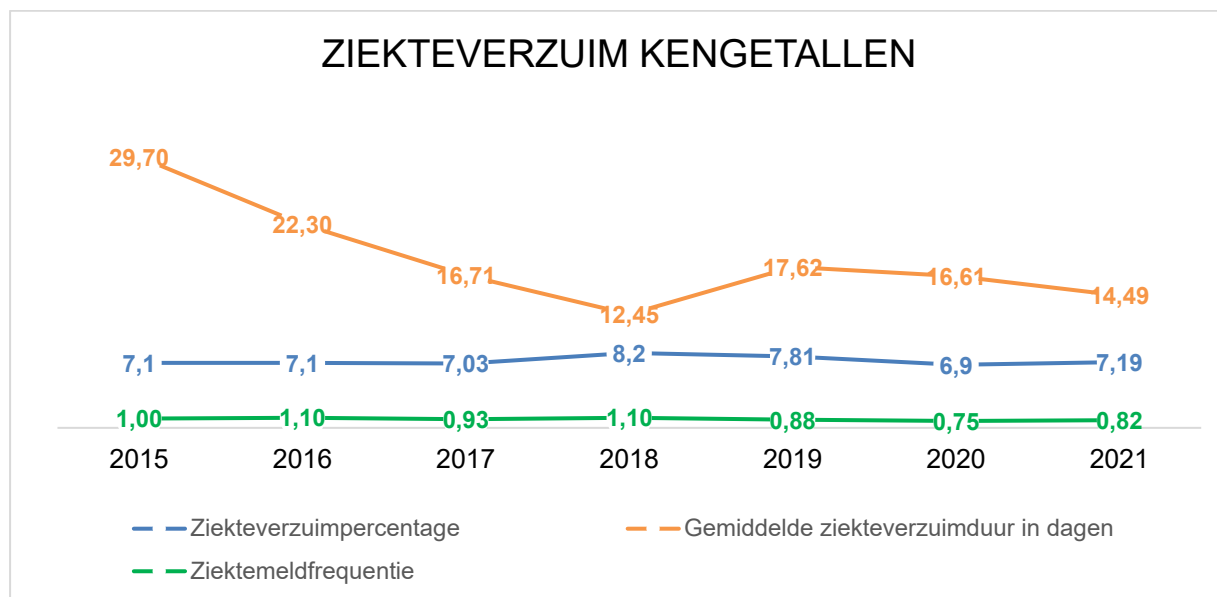
Het ministerie van OCW verdeelt de onderwijsachterstandsmiddelen jaarlijks op basis van door het CBS berekende achterstandsscores per school. De verwachte onderwijsachterstand van een leerling wordt niet langer alleen bepaald door het opleidingsniveau van de ouders, maar wordt door het CBS voor iedere leerling berekend op basis van een combinatie van vijf omgevingsfactoren:

- het opleidingsniveau van de vader en het opleidingsniveau van de moeder;
- het herkomstland van de moeder;
- de verblijfsduur van de moeder in Nederland;
- het gemiddelde opleidingsniveau van de moeders op school;
- of de ouders in de schuldsanering zitten.

Deze gegevens hoeven scholen niet zelf aan te leveren, maar worden gehaald uit centraal beschikbare databestanden van het CBS. Met deze vijf factoren berekent het CBS voor iedere leerling een verwachte achterstandscore. Op basis van deze scores worden de beschikbare middelen aan de scholen toegekend. Inclusief de overgangsregeling ontvangen wij in schooljaar 2020/2021 € 204.000 en voor 2021-2022 € 157.000.

Personele kengetallen

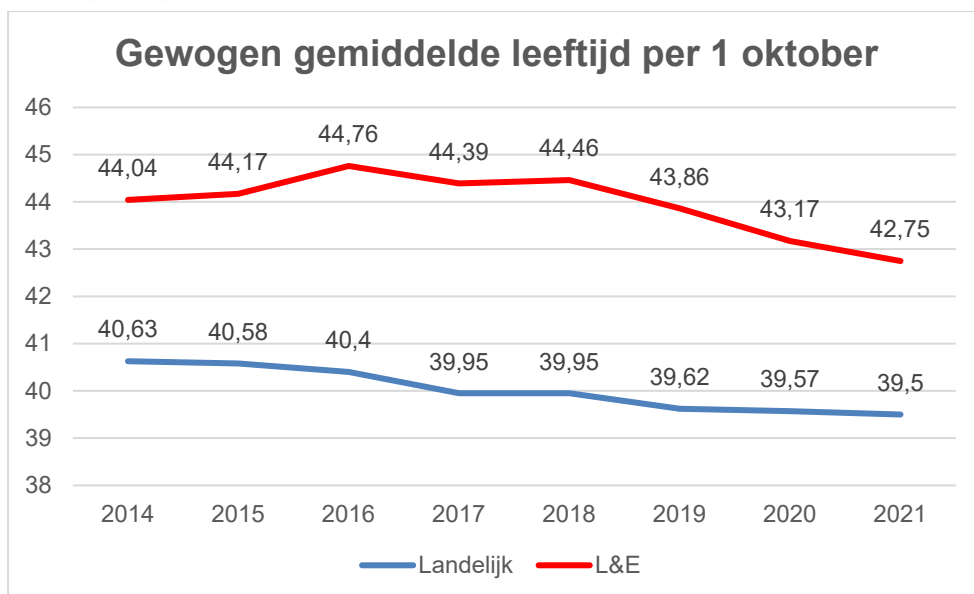
De ontwikkelingen met betrekking tot het ziekteverzuim wordt in de volgende grafiek weergegeven.



Uit de registratie blijkt dat het voortschrijdend gemiddelde van ons ziekteverzuim over 2021 op 7,19% lag. Het landelijk niveau heeft de volgende cijfers 2020 OP (onderwijzend personeel) 5,9% en OOP (onderwijsondersteunend personeel) 5,7%. De landelijke cijfers over 2021 zijn nog niet bekend. L&E PO splitst OP en OOP (nog) niet in haar cijfers. Het percentage ligt boven het landelijk gemiddelde. De verzuimprotocollen worden nauwgezet gevolgd. Met het vervangingsfonds en de bedrijfsarts wordt geanalyseerd wat de achterliggende oorzaken van het verzuim zijn en worden handreikingen gedaan om het ziekteverzuim terug te dringen. In verband met Corona heeft dit proces in 2021 geen vervolg gekregen. Uiteraard spelen de directeuren (i.c. de casemanagers) hierin een belangrijke rol.

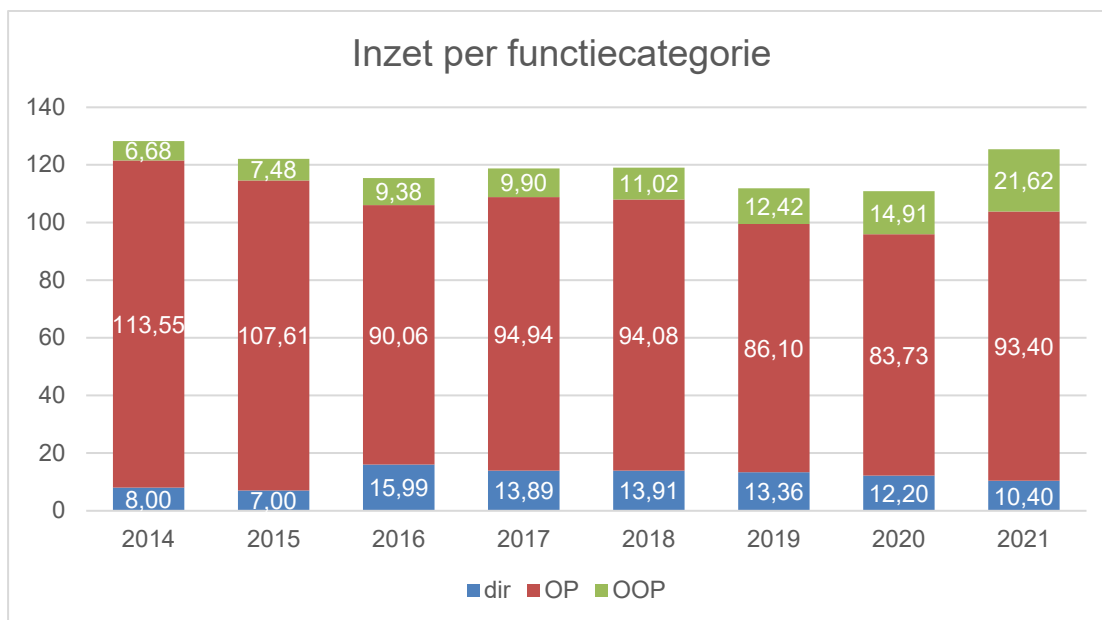
De ingezette daling van het aantal ziekteverzuimdagen zet zich in 2018 niet voort maar 2019, 2020 en 2021 laat een positieve ontwikkeling zien ten opzichte van 2018. In 2021 is dit afgenomen naar 14,49 dagen (landelijke cijfers 2020: 23 dagen).

De meldingsfrequentie is iets gestegen. Dit betekent dat iets meer medewerkers zich ziekmelden (landelijke cijfers 2020: 0,9 per jaar).



Uit bovenstaande figuur blijkt dat de gewogen gemiddelde leeftijd (GGL) van de sector Primair Onderwijs de afgelopen jaren tot 2016 licht gestegen is. In 2017 is deze licht gedaald, bijna gestabiliseerd in 2018 en daarna is gedaald. Ook is te zien dat de GGL van de sector PO van L&E hoger is dan de landelijke GGL, maar dat de verschillen kleiner worden.

Gezien de relatief hoge gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand is de gemiddelde personeelslast hoger dan de bekostiging GPL vanuit het ministerie. In 2023 wordt de vereenvoudiging van de lump sum ingevoerd. De hoogte van de bekostiging is dan afhankelijk van landelijk gemiddelde leeftijd. Omdat de L&E gemiddelde leeftijd hoger is, heeft dat voor de bekostiging een negatief effect van -zoals het er nu naar uitziet- ongeveer € 300.000.



De tabel laat op totaalniveau een daling in de formatieve inzet tot 2017, daarna stabiliseert die zich in 2018 en daalt licht in 2019 en 2020. De eenmalige stijging in 2018 in de functiecategorie OOP (onderwijsondersteunend personeel) wordt veroorzaakt door het beëindigen van de relatie met het administratiekantoor, waardoor we een aantal mensen in dienst hebben genomen om de

werkzaamheden te verrichten. De overige categorieën zijn ongeveer op hetzelfde niveau gebleven. De stijging van het OOP heeft met name te maken met de stijging van de budgetten van de werkdrukgeden: deze zijn met name door onderwijsassistenten ingezet vanaf 2019 en 2020. In 2021 valt een behoorlijk stijging op met name veroorzaakt door de extra inzet vanuit de NPO-middelen en de subsidieregeling Hulp voor de klas.

Passend onderwijs

Het is goed dat wij in ons jaarverslag een korte verantwoording geven over de middelen voor passend onderwijs die wij ontvangen van het samenwerkingsverband. In 2021 hebben wij in totaal € 400.000 aan middelen ontvangen. Aan personeelslasten hebben wij € 622.000 besteed die betrekking hebben op de ondersteuning die wij besteden aan leerlingen. Denk hierbij aan het bovenschools ondersteuningsteam, IB'ers en dergelijke. Ook hebben wij externe expertise (€ 25.000) ingehuurd onder andere voor het uitvoeren van aangevraagde arrangementen. Daarnaast is voor de materiele ondersteuning (waaronder ICT-licenties) nog een bedrag van € 12.000 uitgegeven. De conclusie is dan ook te trekken dat wij beduidend meer dan de ontvangen subsidies besteden aan de ondersteuning van onze leerlingen. In het vervolg wordt over schooljaar 2020-2021 een inhoudelijke verantwoording gegeven.

Basisondersteuning

Het overgrote deel van onze leerlingen valt onder de zogenaamde basisondersteuning. De basisondersteuning is primair de verantwoordelijkheid van de school. Er is hierbij een cruciale rol weggelegd voor het duo intern begeleider en schoolleider/directeur. Zij vormen samen met het team van leerkrachten, de gouden driehoek voor de inhoud en vormgeving van de basisondersteuning. Ook het BOT is ondersteunend bij het versterken van de basisondersteuning.

Aanvullende ondersteuning

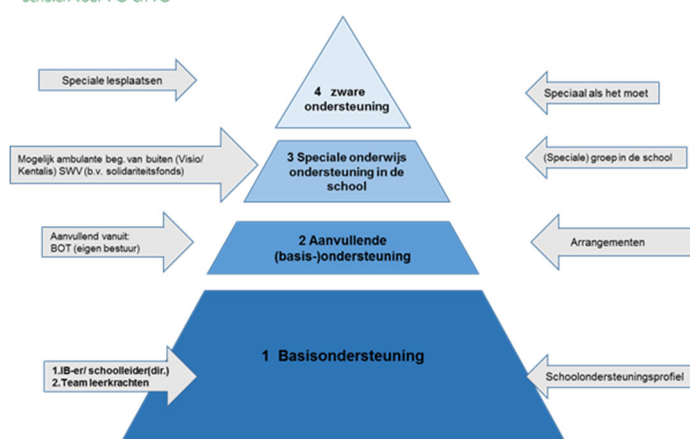
Voor aanvullende ondersteuning kennen we binnen L&E drie routes: de Taalschool, de Plusklas en het bovenschools onderzoeksteam (BOT). In dit verslag zijn alleen de ondersteuningsvragen weergegeven die zijn ingediend bij het BOT. Wanneer de basisschool alle mogelijkheden binnen de eigen school heeft benut en er vragen zijn over de ontwikkeling van kinderen, leggen de intern begeleiders – IB'ers - de vragen tijdens de routinggesprekken voor aan het BOT. Een medewerker van het BOT kijkt met de school mee welke ondersteuning nodig is voor leerling, leerkrachten en ouders.

Wanneer de ondersteuningsaanvraag wordt gehonoreerd, spreken we van een arrangement. Tijdens de routinggesprekken kan ook worden aangegeven over welke leerlingen de IB'er graag zou willen sparren. De routinggesprekken zijn opgenomen in de L&E-jaarplanner en worden drie keer per jaar gehouden. Het derde gesprek is facultatief.

Vanwege de schoolsluiting in 2020-2021 ten gevolge van Covid-19 zijn bepaalde onderzoeken in die periode niet uitgevoerd. Ondersteuningsvragen zijn waar mogelijk op afstand beantwoord. Het arrangement TLV - het schrijven van een toelaatbaarheidsverklaring voor het speciaal onderwijs - en het schrijven van handelingsplannen voor sociaal emotionele problematiek is wel uitgevoerd. De overige ondersteuningsvragen zijn in maart 2022 weer opgepakt.

Ondersteuningsvragen per categorie

Alle beschikbare arrangementen van L&E staan beschreven in het arrangementenboek. Er is een verdeling gemaakt in het arrangementenaanbod volgens de zorgpiramide, zie afbeelding. We onderscheiden vier niveaus. De basisondersteuning, niveau 1; de aanvullende ondersteuning, niveau 2; de speciale onderwijs ondersteuning in - of buiten - de school, niveau 3 en de zware ondersteuning, niveau 4 van de ondersteuningsdriehoek van Lauwers & Eems.



Het aantal ondersteuningsvragen per school loopt sterk uiteen. Er zijn scholen met een enkelvoudige ondersteuningsvraag, maar er zijn ook scholen met verschillende ondersteuningsvragen. Het aantal ondersteuningsvragen varieert sterk tussen de scholen, los van het aantal leerlingen.

Het aantal ondersteuningsvragen per schooljaar

Schooljaar	Totaal aantal leerlingen	Totaal aantal ondersteuningsvragen	%
2016-2017	1611	88	5%
2017-2018	1552	148	10%
2018-2019	1504	184	12%
2019-2020	1478	198	13%
2020-2021	1236	195	15%

De ondersteuningsvragen nader bekeken

Schooljaar	Totaal aantal ondersteuningsvragen	Leerlingen die begeleiding kregen vanuit het BOT	%	Ondersteuningsvragen na overleg terug naar de basisondersteuning	%
2016-2017	88	88	100%	onbekend	-
2017-2018	148	126	85%	22	15%
2018-2019	184	110 +7 groepen	60%	74	40%
2019-2020	198	126 + 7 groepen	64%	72	36%
2020-2021	195	127 + 5 groepen	65%	68	35%

In het schooljaar 2018-2019 zijn voor het eerst ook toegevoegd: de ondersteuningsvragen voor Remedial Teaching en de leerlingen die werden begeleid.

Uit bovenstaande overzichten is te zien dat het totaal aantal leerlingen van L&E jaarlijks daalt, maar dat het aantal ondersteuningsvragen nagenoeg gelijk is gebleven. We duiden dit als een positieve ontwikkeling. Scholen lijken eerder te signaleren en deze signalen direct te bespreken met het BOT. Gezamenlijk bepalen ze wat de beste vervolgstappen kunnen zijn. In het beoordelen van de ondersteuningsaanvragen wordt kritisch gekeken of het vragen zijn die de basisondersteuning overstijgen. Door deze werkwijze werden bepaalde vragen terug naar de basisondersteuning gedirigeerd. In sommige gevallen heeft het BOT hier tijdelijk bij ondersteund. Wanneer echter bleek dat de interventies onvoldoende resultaat hadden, is alsnog aanvullende ondersteuning geboden.

In samenwerking met enkele andere schoolbesturen uit het samenwerkingsverband, is er voor de IB'ers een scholing georganiseerd voor het vak rekenen. Daarbij werd het landelijk protocol dyscalculie (ERWD) als leidraad gehanteerd en daarmee is de eerste stap gezet voor de implementatie van het protocol.

Daarnaast was de scholing gericht op het vergroten van kennis van de vakdidactiek en van effectieve werkwijzen voor het behalen van het 1 S-streefniveau voor rekenen.

Samenwerking externe ketenpartners

Afstemming tussen onderwijs-jeugdzorg verdient meer aandacht. We kunnen pas uitvoering geven aan het werken met: één kind- één plan wanneer er duidelijke afspraken liggen tussen onderwijs en gemeente (Sociaal Team Jeugd) wat betreft de onderwijs-zorgroute. Hierdoor wordt gezamenlijk aangesloten bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerling.

5. Sector Voortgezet Onderwijs

5.1 Algemeen beeld VO

VO 2021 – Bouwen aan de toekomst jaarverslag 2021

Motto	Op koers naar de toekomst
Speerpunten	A Organisatie van de school B Onderwijs: school van nu en school van straks C Personeel: school van nu en school van straks D Voorzieningen

Ontwikkelingen sinds het begin van de planperiode

De belangrijkste ontwikkeling die zich sinds het begin van de planperiode heeft voorgedaan zijn de voortgaande effecten van de uitbraak van het coronavirus in maart 2020 en de landelijke maatregelen die genomen werden om verspreiding van het virus in te dammen. De sluiting van de scholen en het invoeren van afstandsonderwijs heeft niet alleen grote invloed gehad op de dagelijkse gang van zaken, maar ook op de mogelijkheden om de beleidsvoornemens tot uitvoer te brengen. Dit gold ook in 2021.

In verband met deze ontwikkeling heeft het ministerie in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs middelen ter beschikking gesteld om de opgelopen leerachterstanden van leerlingen aan te pakken. Het Hogeland College heeft met instemming van de MR een werkplan gemaakt op basis van de schoolscan, die voor alle vestigingen is uitgevoerd. Met gebruikmaking van de menukaart zijn in eerste instantie interventies voor de korte termijn ingezet, enerzijds om leerlingen met geconstateerde achterstanden zo snel mogelijk weer op het goede spoor te krijgen, anderzijds om bij de leerlingen die nieuw instroomden vanuit de basisschool zo goed mogelijk te analyseren op wat voor soort punten speciale aandacht nodig was om de overstap naar het voortgezet onderwijs met succes te kunnen maken. Ook is op alle vestigingen extra aandacht besteed aan sociaal-emotionele begeleiding. Helaas is bij de uitvoering van de plannen hier en daar vertraging opgetreden, omdat de continuïteit van het onderwijs nog steeds beperkingen bleef ondervinden door uitval van leerlingen en docenten wegens ziekte of quarantaine. Weliswaar kon door inzet van afstandsonderwijs nog wel enige voortgang gerealiseerd worden, maar een normale regelmaat in de schooldag zat er nog niet in. In het voorjaar van 2022 wordt geëvalueerd welke doelen al wel en welke nog niet (volledig) zijn behaald. Daarbij wordt door middel van een herijking opnieuw vastgesteld welke interventies nodig zijn om de doelen alsnog te behalen en/of voor welke aanvullende/bijgestelde doelen middelen ingezet moeten worden. Hiervoor is nog ruimte, want de in 2021 beschikbaar gestelde middelen zijn niet volledig ingezet in de eerste periode van het schooljaar 2021-2022; het resterende bedrag is doorgeschoven naar 2022.

5.2 Strategie en beleid

A ORGANISATIE VAN DE SCHOOL

<i>Doel</i>
In het schooljaar 2020-2021 gaan op alle vestigingen nieuw samengestelde locatieleidingen van start. Dit vraagt om aandacht voor leiderschap: een nieuwe verdeling van rollen en taken, samenwerking binnen de locatie en tussen de locaties. Daarbinnen werken we toe naar een grotere zelfstandigheid van de locatie als integrale eenheid met eigen budgetverantwoordelijkheid voor financiën en formatie. Tegelijkertijd is het van belang een goed evenwicht te vinden en voldoende samenhang te creëren tussen de ontwikkelingen in de school van nu en die voor de school van straks. We ontwerpen een werkwijze hiervoor en werken deze uit in het nieuwe koersplan (2021-2024).

1. Organisatie en ontwikkeling

	<i>Beleidsvoornemen</i>
1.1.	Gezamenlijke verantwoordelijkheid en locatieverantwoordelijkheid benoemen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i> In enkele heisessies van de schoolleiding benoemen we wezenlijke factoren in het leiderschap op Het Hogeland College (wat doet iedere locatie apart, wat doen we samen? Hoe verdelen we rollen en taken binnen de locatie en tussen de locaties) aan de hand van concrete beleidspunten.</p> <p><i>Resultaat</i> In een tweetal heisessies is gesproken over de richting waar we naartoe bewegen: meer integraal management op de verschillende locaties, ondersteund door een stafdienst. Dit vraagt om oriëntatie op de werkprocessen, rollen en taken van het management en de ondersteunende diensten. Hiertoe wordt inmiddels gewerkt met een beleidskalender waarin verantwoordelijkheden, planning en beleid zichtbaar zijn.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
1.2.	Budgetverantwoordelijkheid invoeren
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i> Een betere systematiek van budgetverantwoordelijkheid zal ons helpen om directer te kunnen sturen en de verantwoordelijkheid dichter op de uitvoering te leggen. Daarom ontwerpen we een nieuwe budgetstructuur voor financiën en formatie (zie 10.1). Deze structuur werken we uit in een draaiboek voor de administratieve organisatie van de school als geheel en iedere locatie. De locatieconnector is verantwoordelijk voor het beheren van de budgetten en verdeelt de verantwoordelijkheden binnen de locatie verder. We nemen een jaar om het goed in te richten: het schooljaar 2020-2021.</p> <p><i>Resultaat</i> Er is een stappenplan gemaakt om te komen tot budgetverantwoordelijkheid. De eerste stap, verantwoordelijkheid voor de materiële budgetten, is verwerkt in de meerjarenbegroting van 2022-2025.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
1.3.	Leiderschap per locatie inrichten
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Iedere locatie maakt een werkplan voor de nieuw samengestelde locatieleiding (inclusief evaluatiemoment) met evenwicht in aandacht voor en samenhang in de aanpak van de school van nu en de school van straks en belegt de budgetverantwoordelijkheid voor financiën en formatie in de locatie.</p> <p>Resultaat Dit ontwikkelpunt heeft door de dynamiek van alle Corona-maatregelen en de daarmee samenhangende versnelde onderwijskundige ontwikkelingen (vooral op ICT-gebied) wat minder aandacht gekregen dan we ons hadden voorgenomen. Wel is de voorgenomen evaluatie uitgevoerd en aan de MR voorgelegd. Het proces krijgt een vervolg in 2022: we hopen dat dan het accent weer meer op de voorgenomen beleidsontwikkeling kan komen te liggen.</p>

2.	KOERSPLAN 2021-2024 UITWERKEN
-----------	--------------------------------------

	<i>Beleidsvoornemen</i>
2.1.	Hoofdlijnen in de ontwikkeling van de komende jaren bepalen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie We werken het koersplan voor 2021-2024 uit door de stappen naar de school van straks te koppelen aan de ontwikkelplannen voor de school van nu op het gebied van onderwijs, personeel, voorzieningen en kwaliteitszorg.</p> <p>Resultaat De twee ontwerpgroepen voor de School van straks, één voor havo/vwo en één voor het vmbo, zijn in het schooljaar 2020-2021 een dag per week bezig geweest met onderzoek, visievorming, informatie delen met collega's. Tijdens een studiedag voor alle personeel op 20 september 2021 hebben de ontwerpgroepen hun kansrijke scenario's gepresenteerd. Daarna zijn voor alle locaties bredere ontwikkelgroepen van docenten gevormd, die verschillende thema's voor de school van straks verder uitwerken. De MR heeft ingestemd met de uitgangspunten en de ontwerpcriteria. In het voorjaar van 2022 zal aan de hand van vastgestelde ijkpunten worden geëvalueerd in hoeverre de plannen om te komen tot de school van straks op koers liggen.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
2.2	Ontwikkellijnen per locatie bepalen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Binnen het kader van het koersplan maakt iedere locatie een werkplan met de accenten voor de komende jaren op het gebied van onderwijs, personeel, voorzieningen en kwaliteitszorg.</p> <p>Resultaat Uithuizen De focus lag in het schooljaar 2020-2021 op de kwaliteitszorg. Het traject met de inspectie is succesvol afgerond. Het heeft geleid tot een helder lesobservatieformulier, goede PTA's en draagt zo bij aan de kwaliteitsagenda voor het schooljaar 2021-2022.</p> <p>Warffum De coronamaatregelen hebben veel van onze ontwikkelplannen doorkruist. Wel heeft het team zich ten gevolge van het afstandslernen en hybride lesgeven sterk ontwikkeld op het digitale vlak. Door het uitvoeren van de schoolscaan zijn we dicht op de leerlingen komen te zitten. Zij hebben nu allemaal een POP. Daarnaast zijn toch ook een aantal andere zaken gerealiseerd: de driehoeksgesprekken zijn ingevoerd in de gehele onderbouw, de check in – check out is in bedrijf en de talentbegeleider is geschoold. Het eLAB is geopend en we gaan (schoolbreed) het taalbeleid een boost geven met de invoering van DeBos, waarvoor we de contracten hebben afgesloten.</p> <p>Winsum Met betrekking tot het onderwijs zijn er ontwikkellijnen gemaakt en toegepast voor het werken in clusters, het leerdoelgericht werken en coachen in het startmoment. Als gevolg van de aandacht voor het flexibel inspelen op de corona-maatregelen is het werkplan voor de andere onderwerpen doorgeschoven naar het voorjaar 2021.</p>

B Onderwijs: school van nu en school van straks

<i>Doel</i>
<p>In de komende jaren werkt Het Hogeland College steeds aan twee hoofdtaken tegelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We geven invulling aan het onderwijs in de <i>school van nu</i> en ontwikkelen dit verder door stappen te zetten in (de kwaliteitszorg rond) de dagelijkse gang van zaken in de vestigingen en voortgang van de onderwijsontwikkelingen die al zijn ingezet. Accenten in 2021: het dagelijks proces in tijden van corona, planmatig onderhoud van onderwijskwaliteit, voortgezette onderwijsontwikkeling, rollen en rolvastheid in de ondersteuning van leerlingen. • Tegelijk werken we toe naar de <i>school van straks</i>, dat wil zeggen: we ontwerpen een duurzaam onderwijsprogramma samen met partners binnen en buiten de school, binnen en buiten het (voortgezet) onderwijs. Accenten in 2021: de eerste stappen van de ontwerpgroepen; samenwerking in de regio en mogelijk ook breder in het land met 'geïsoleerde scholen'

3.	VINGER AAN DE POLS VAN HET DAGELIJKS PROCES
	<i>Beleidsvoornemen</i>
3.1	Werken met coronamaatregelen en daarvan leren
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Naar de richtlijnen van het RIVM maken we plannen (en stellen deze steeds weer bij). Hierbij letten we op met effectieve communicatie met alle betrokkenen en evenwicht</p>

	<p>tussen het realiseren van de inhoudelijke doelen en haalbaarheid/organiseerbaarheid. Ook gaan we de concreet gezette stappen en de processen evalueren: welke lessen kunnen we trekken uit de corona-tijd?</p> <p>Resultaat</p> <p>Bij de start van het schooljaar 2020-2021 is met docenten en leerlingen de gang van zaken tijdens de eerste lockdown in het voorjaar van 2020 geëvalueerd. De opbrengst heeft ertoe geleid dat we vanaf september hybride onderwijs konden aanbieden en soepel konden inspelen op de tweede lockdown vanaf december 2020.</p> <p>Na elk nieuw protocol van de VO-raad en de sociale partners konden we in overleg met de MR snel de nodige aanpassingen doen in onze scholen (andere gedragsregels in en rondom school, van fysiek naar hybride onderwijs en begeleiding van leerlingen). Alle aanpassingen zijn zorgvuldig gecommuniceerd met ouders, leerlingen en personeel. Evaluaties zijn verwerkt in de invulling van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) per locatie.</p> <p>We zien een versnelde ontwikkeling van de ICT-vaardigheden van medewerkers en leerlingen. Het aanbieden van online en hybride onderwijs blijft in de toekomst ook een mogelijkheid. Hoe dat – zonder de beperking van coronamaatregelen – vorm en inhoud krijgt staat op onze agenda voor 2022.</p>
--	---

	Beleidsvoornemen
3.2	Onderwijskwaliteit planmatig onderhouden
	Actie en resultaat

	<p>Actie</p> <p>In Uithuizen zijn via het verbeterplan vmbo-TL dat we voor de Inspectie hebben opgesteld de eerste stappen gezet naar een systematiek van planmatig werken die past bij onze school. Als deze aanpak bevalt, gaan we hem uitwerken tot een systematiek van kwaliteitszorg voor het onderwijs op onze school als geheel: een georganiseerde vinger aan de pols van het dagelijkse proces. Op de andere locaties wordt inmiddels al op concrete punten gewerkt aan het onderhouden van de onderwijskwaliteit.</p> <p>Aandachtspunten per locatie:</p> <p>Warffum: havo/vwo-profilering</p> <p><i>De havo-profilering versterken</i></p> <p>Resultaat</p> <p>Respectievelijk Taal en Rekenen hebben een eigen maatwerkuur in havo brugklas 1 + 2. Hierdoor hebben havoleerlingen, hun ouder(s)/verzorger(s) en hun docenten zicht op hun taalniveau en worden ze geholpen om op het gewenste referentieniveau te komen.</p> <p>Taalbewuste vakdocent</p> <p>Resultaat</p> <p>Met als doel dat iedere docent taalbewust vakdocent is, is in klas 1 vanaf periode 2 in maatwerk taalbewust vakonderwijs gegeven aan de hand van dezelfde reader.</p> <p>Referentieniveau taal van de leerlingen op orde</p> <p>Resultaat</p> <p>In periode 1 zijn met de methode Diataal testen afgenomen in klas 1, 2 en 3 en havo4. Daarna is remediering ingezet. In klas havo 1 en havo2 krijgen leerlingen taalsteun.</p> <p>LOB-stage in havo 3</p> <p>Resultaat</p> <p>Het was door de corona-maatregelen niet mogelijk om de havo3-leerlingen een week stage te laten lopen. Dit is doorgeschoven naar het voorjaar van 2022.</p> <p>Warffum: doorstroming bèta-onderwijs</p> <p><i>Versterken van de determinatie en advisering in klas 3</i></p> <p>Resultaat</p> <p>De beta-secties wiskunde, scheikunde en natuurkunde hebben de determinerende onderdelen in hun vak benoemd en toetsbaar gemaakt.</p>
--	---

	<p><i>Versterken coaching en reflectie van leerlingen door de bètadocenten</i> Op basis van geëxpliciteerde en getoetste determinerende factoren adviseren de secties wiskunde, scheikunde en natuurkunde de leerlingen in hun profielkeuze.</p> <p>Uithuizen: systematiek van planmatig werken Zie 4.2. 'Basis op orde'.</p> <p>Winsum: integratie van beide onderwijs-/begeleidingsculturen <i>Resultaat</i> Er zijn diverse integratie bevorderende activiteiten in gang gezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Teambijeenkomsten over o.a. de schoolcultuur - inhoudelijke werkmiddagen waarin docenten veel samenwerken - De evaluatie van het onderwijsconcept in leerjaar 1 en 2 - Avondklok sessies <p>Het gezamenlijke doel om het nieuwe onderwijsconcept vorm te geven, heeft ertoe geleid dat de teamvorming snel en voorspoedig is verlopen.</p>
--	--

4.	ONDERWIJSONTWIKKELING IN DE SCHOOL VAN NU
----	--

	<i>Beleidsvoornemen</i>
4.1	Doelgericht leren verder ontwikkelen (Warffum)
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i> In Warffum wordt gewerkt aan het verder ontwikkelen van doelgericht leren.</p> <p><i>Leerdoelgericht coachen is de norm</i> <i>Resultaat</i> Het OP heeft dezelfde beelden bij didactisch coachen en voert dit uit op minstens het niveau van de beginner. De mentor-coaches in de leerjaren 1,2 en 3 zijn geschoold in het houden van een driehoeksgesprek en hebben deze al een keer uitgevoerd. Voor het bovenbouwteam is een rubric ontwikkeld met ontwikkellijnen voor didactisch coachen.</p> <p><i>De didactiek van het leerdoelleren is voor iedere docent/sectie de standaard en dit is zichtbaar in de les</i> <i>Resultaat</i> In steeds meer lessen staan de leerdoelen centraal en stelt de docent zich coachend op. De verschillen tussen docenten op het gebied van leerdoelleren en didactisch coachen worden kleiner; de ontwikkeling wordt in 2022 verder voortgezet.</p> <p><i>De kwaliteit versterken van de studiewijzers en leerdoelen.</i> <i>Resultaat</i> De leerlingen in de bovenbouw hebben een Exceldocument waarin zij in één oogopslag al hun weektaken per week voor alle vakken kunnen zien.</p> <p><i>Ontwikkelen van contextopdrachten voor leerjaar 1 (meer) en leerjaar 2 (nieuw)</i> <i>Resultaat</i> In leerjaar 1 en 2 maken contextopdrachten deel uit van het curriculum.</p> <p><i>Op het studieplein stimuleert de onderwijsassistent de leerlingen tot werken</i> <i>Resultaat</i> Het studieklimaat op het studieplein wordt door de leerlingen en de onderwijsassistent met een dikke voldoende gewaardeerd, zoals uit een enquête blijkt.</p> <p><i>Ontwikkelen van een visie op beoordeling, toetsing en zittenblijven op basis van Doelgericht leren</i> <i>Resultaat</i> Er ligt een concept-toetsbeleid op basis van Doelgericht leren.</p>

	<p><i>Evaluatie en doorontwikkeling vaksecties</i></p> <p>Resultaat</p> <p>Er ligt een werkplan voor de secties klaar. Dit wordt uitgevoerd in 2021-2022.</p>
--	--

	Beleidsvoornemen
4.2	De basis op orde (Uithuizen)
	Actie en resultaat
	<p>Actie</p> <p>In Uithuizen wordt gewerkt in het verder ontwikkelen van 'de basis op orde'. In het werkplan voor 2021 staan onder andere de volgende concrete stappen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professionele lesstandaard invoeren - Format voor de Daltontaak invoeren (leerdoelgericht) - Scholing en lesbezoeken en interne audit met de focus op doelgericht werken en omgaan met verschillen in de lessen - Analyse examenresultaten met het oog op verbetering van de leerresultaten - Determinatiebeleid ontwikkelen met het oog op verbetering van de leerresultaten - PTA's verbeteren op inhoud en organisatie - Planmatige begeleiding van leerlingen versterken <p>Resultaat</p> <p>De huidige lessen worden geobserveerd aan de hand van een lesstandaard. Deze standaard is eind maart 2021 geëvalueerd en bijgesteld en wordt nu ingezet bij de lesobservaties.</p> <p>Alle Daltontaken zijn in het schooljaar 2020-2021 aangepast en voldoen nu aan de eisen. De locatie Uithuizen krijgt in het schooljaar 2021-2022 ook een externe audit vanuit Dalton Nederland.</p> <p>Tijdens de lesobservaties die hebben plaatsgevonden is ingezet op het doelgericht leren en het omgaan met verschillen. Bij de nabespreking van de lesobservaties is hier dan ook uitgebreid aandacht aan besteed. In het volgende schooljaar staat de onderwijskwaliteit op de agenda voor de openingsdagen (organisatiedagen) van het nieuwe schooljaar.</p> <p>Alle docenten hebben een examenanalyse gemaakt en hebben daarop hun lesprogramma bijgesteld. Deze manier van werken blijft de locatie uitvoeren. De analyse wordt ook besproken met de conrector. De PTA's zijn allemaal aangepast en voldoen aan de inspectie-eisen.</p>

	Beleidsvoornemen
4.3	Het onderwijsconcept invoeren en uitwerken (Winsum)
	Actie en resultaat
	<p>Actie</p> <p>Het onderwijskundig concept voor het vmbo Winsum is uitgewerkt in een programma (raamwerk) voor klas 1 en 2. In het schooljaar 2020-2021 is dit geïmplementeerd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door middel van intervisie (medewerkers) en evaluatie (ouders en leerlingen) vindt verfijning, dan wel bijstelling plaats. • De werkgroep Magister.me (voortrekkers) neemt collega's mee in de toepassing van het programma; de stuurgroep Magister.me bewaakt de voortgang <p>Het onderwijsconcept wordt in het schooljaar 2020-2021 verder uitgewerkt voor toepassing in klas 3 en 4.</p> <p>Resultaat</p> <p>Er is een evaluatie van leerjaar 1 en 2 onder leerlingen, ouders, personeel gehouden. De opbrengst hiervan is in het voorjaar van 2021 nader uitgewerkt in doelen, die zijn opgenomen in de plannen voor het schooljaar 2021-2022. Dit geldt ook voor de uitwerking van het onderwijsconcept voor toepassing in klas 3 en 4.</p>

5. ONDERSTEUNING: STRUCTUUR EN CULTUUR

	<i>Beleidsvoornemen</i>
5.1	Werken in de nieuwe SWV-GO-structuur
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Het Samenwerkingsverband voor Passend Onderwijs in de Groninger Ommelanden (SWV-GO) werkt met ingang van 2020-2021 met een nieuwe structuur. Hierin zijn drie niveaus van verantwoordelijkheden benoemd: het bestuurlijk niveau (hierin participeert de rector-bestuurder), het directieniveau (hierin participeren de locatieconrectoren) en het coördinatoreniveau (hierin participeert per locatie de ondersteuningscoördinator). De koppeling tussen de SWV-doelen en de schooldoelen vindt op directieniveau plaats. In 2021 doen we ervaring op met deze structuur en bekijken we hoe we de inrichting van onze eigen ondersteuning op de verschillende locaties het beste in verbinding kunnen brengen/houden met de ontwikkelingen in het SWV-GO.</p> <p>Resultaat Er zijn twee online vergaderingen geweest. Er is veel onduidelijkheid over het 'hoe' en het 'wat' van deze structuur, maar het verduidelijken daarvan komt online niet zo goed tot zijn recht. Dit is het belangrijkste bespreekpunt zodra er een fysieke bijeenkomst kan plaatsvinden. Wordt vervolgd in 2022.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
5.2	Interne Rebound inrichten
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Met gemeentelijke subsidie is in het schooljaar 2019-2020 op basis van een beleidsnotitie 'Interne rebound' een pilot voor een interne rebound gestart op het vmbo in Uithuizen. In het schooljaar 2020-2021 gaan we verder met de interne rebound in Uithuizen en zetten ook voor de andere locaties ontwikkelstappen in de vormgeving van de interne rebound, gezamenlijk als school en specifieke doelgroepen per locatie:</p> <p>Uithuizen verder op de ingeslagen weg</p> <p>Resultaat De interne rebound heeft dit jaar een enorme groei doorgemaakt. We hebben veel leerlingen zelf op kunnen vangen, waardoor deze leerlingen zijn behouden voor het onderwijs en niet tot VSV'ers zijn gaan behoren. De rebound vangt dagelijks leerlingen op met opstartproblemen. Daarnaast kunnen leerlingen met leer en/of gedragsproblemen tijdens of na lestijd terecht in de rebound.</p> <p>Warffum check-in/check-out; hoogbegaafde leerlingen</p> <p>Resultaat Er is een stilleruimte en een check in –check out ingericht voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte. Hiermee is er een veilige schoolomgeving voor onze leerlingen met autisme en ASS, waardoor zij hun schoolloopbaan met meer plezier en succes kunnen doorlopen. Ook zijn twee onderwijsassistenten opgeleid om deze leerlingen te begeleiden.</p> <p>Winsum een gezamenlijk aanpak met Terra opzetten en uitwerken</p> <p>Resultaat Op basis van de ingevoerde Interne rebound (opvang) in Uithuizen is er een aanpak met een aantal trajecten ontwikkeld voor de locatie Winsum voor het schooljaar 2021-2022 waar in het voorjaar van 2021 al mee is gewerkt. De samenwerking rondom een externe rebound met Terra heeft in het schooljaar 2020-2021 niet geleid tot een uitvoeringsaanpak vanwege Corona. Inmiddels zijn er voor het schooljaar 2021-2022 wel afspraken gemaakt en wordt er ook een externe rebound opgestart bij Terra waar ook leerlingen van Winsum tijdelijk opgevangen kunnen worden.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
5.3	Ondersteuningsstructuur uitwerken in ondersteuningscultuur
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie We werken de interne ondersteuningsstructuur uit in een ondersteuningscultuur die enerzijds recht doet aan wat werkt in de teams op onze school, en anders vooral recht doet aan wat onze leerlingen nodig hebben. Specifiek ontwikkelpunt in 2021 is aandacht voor rollen en rolvastheid. Dit vraagt enerzijds om een gezamenlijke aanpak op directieniveau, anderzijds zijn er accentverschillen in de aandachtspunten per locatie. De locatieconrectoren hebben hiertoe gezamenlijk de regie (ze nemen in het schooljaar 2020-2021 ook alle drie deel aan het directieoverleg in SWV-GO, zie 5.1).</p> <p>Resultaat Mede ingegeven door personeelwisselingen is er een notitie Herbezinning ondersteuningsstructuur opgesteld. Dit heeft geleid tot aanpassingen in functieomschrijving Ondersteuningscoördinator/orthopedagoog en tot versterken van de 1e lijn. Dat betekent dat in de 1^e lijn enkele docenten zich ontwikkelen tot experts in per locatie benoemde expertise gebieden en er meer verantwoordelijkheid ligt bij de docententeams. De 2^e lijn bestaat uit twee ondersteuningscoördinatoren/orthopedagogen, één voor havo/vwo en één voor het vmbo. Zij werken meer coördinerend en onderhouden de externe contacten. Dit voorgenomen beleid is in het voorjaar 2021 voorgelegd aan de MR en wordt met ingang van het schooljaar 2021-2022 uitgevoerd.</p>

6.	DE SCHOOL VAN STRAKS
-----------	-----------------------------

	<i>Beleidsvoornemen</i>
6.1	Start van de ontwerpgroepen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Het plan is om uiterlijk in het schooljaar 2023-2024 een duurzaam, eigentijds, kwalitatief sterk onderwijsprogramma te hebben ontworpen voor vmbo en havo/vwo op alle examenniveaus met ruime keuzemogelijkheden, aantrekkelijk voor leerlingen én onderwijspersoneel. De in 2021 te zetten stappen zijn in elk geval:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het projectplan in de ontwerpgroepen uitwerken en de eerste stappen zetten • De projectleiding voor het vierjarenplan uitwerken samen met de externe projectleiders; het plan evalueren en bijstellen • Samenwerking zoeken met andere projectleidingen, o.a. STO, regionale pilots, LLO Hogeland, RAL/RAP, Kansrijke Groningers, enz. <p>Resultaat De ontwerpgroepen hebben in het schooljaar 2020-2021 een kansrijk scenario ontwikkeld voor de School van Straks. In 2021-2022 wordt een aantal pilots uitgevoerd en gaan docenten aan de slag met ontwikkelopdrachten. De regie op deze ontwikkelgroepen ligt bij de regiegroep die bestaat uit voormalige ontwerpgroepleden met externe onderwijskundige ondersteuning. Een stuurgroep bewaakt het proces en begeleidt de regiegroep en de schoolleiding in het proces. De ontwikkellijnen zijn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Curriculum (leerdoelgericht en vakoverstijgend) 2. Formatief werken 3. Samenwerking in de regio 4. Begeleidingsstructuur (portfolio) 5. Professionalisering en docentprofiel 6. Invoeringstraject. (het plan hiervoor wordt door de schoolleiding ontworpen)

	Beleidsvoornemen
6.2	LLO-projecten Het Hogeland
	Actie en resultaat
	<p>Actie</p> <ul style="list-style-type: none"> TechLAB Warffum In de gemeenschappelijke mediatheek-/bibliotheekvoorziening die het dorp en de school delen, wordt vanaf augustus 2020 een eLAB gerealiseerd door Biblionet en Het Hogeland College. Het eLAB heeft een platformfunctie waar scholieren (PO en VO) en inwoners zich kunnen bekwamen in nieuwe technologische ontwikkelingen. Zo is het een middel om de 21e -eeuwse vaardigheden in de regio te implementeren, kansen te creëren voor de jonge generatie van Het Hogeland en in te spelen op de (sociaal-)maatschappelijke vraagstukken van de gemeente en de lokale bevolking. Ook zijn er kansen om het bedrijfsleven te betrekken: het TechLab kan werken als ondernemerstrefpunt. <p>Resultaat</p> <p>Op 1 oktober 2020 is het volledig ingerichte eLAB officieel geopend. De vakken M&I, S&S en ook extra curriculaire activiteiten hebben hierin een plaats. Nadere scholing en onderwijs zijn als gevolg van de coronamaatregelen moeizaam op gang gekomen. De plannen hiervoor zijn doorgeschoven naar 2022.</p> <ul style="list-style-type: none"> Centrum voor Praktijkleren Uithuizen (in aansluiting op STO) In Uithuizen zijn al plannen om het huidige 'Werkplein Ability' uit te werken tot een Centrum voor Praktijkleren voor werkzoekenden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op die plek zijn uitstekende voorzieningen, onder andere voor de sector techniek (hout, metaal, energie) en er zijn ook docenten die leertrajecten begeleiden. In hetzelfde dorp staat een vmbo-vestiging van Het Hogeland College met voorzieningen voor de sector techniek (onder andere hout, metaal, energie) en docenten die de opleiding verzorgen. Als beide instellingen samen gebruik zouden maken van gezamenlijke voorzieningen en docenten, dan zouden we veel sterker staan. Dan zouden we ook samen het innoveren van de opleidingen ter hand kunnen nemen: juist in de bouwsector en de energiesector zijn in de komende jaren grote transities te verwachten, die allemaal vertaald moeten worden in aangepaste leertrajecten. <p>Resultaat</p> <p>De praktijkdocenten van het Hogeland College Uithuizen zijn op bezoek geweest bij Werkplein Ability. Een werkcoach en een praktijkdocent van werkplein Ability zijn op hun beurt bij het Hogeland College in Uithuizen geweest. Op dit moment zijn beide partijen aan het nadenken over welke behoefte er is en de mogelijkheden die er zijn om samen op te trekken, dan wel gebruik te maken van elkaars faciliteiten. Ook volgt een van de leerlingen van het Hogeland College Uithuizen al 3 dagen per week praktijklessen op het werkplein Ability. Naar aanleiding van de online 'Vakland Hogeland' bijeenkomsten zal in het schooljaar 2021-2022 ook nog met andere geledingen van Werkplein Ability gesproken worden om de mogelijkheden te verkennen en waar mogelijk uit te werken.</p> <ul style="list-style-type: none"> Campus Winsum (samen met Terra, in aansluiting op STO) In Winsum zijn al mooie ontwikkelingen op gang in verschillende sectoren: <ul style="list-style-type: none"> In de zorgsector wordt al gewerkt aan nieuwe vormen van leren en opleiden, met als partners Werkplein Ability, De Hoven en de MBO-instellingen in de stad; deze activiteiten kunnen worden verbreed, met innovatieaccenten als 'bewegen en gezondheid' of 'healthy aging'. Ook voor de agrarische sector zien we mogelijkheden aansluiting op het groene onderwijs, met innovatieaccenten als 'de groene revolutie'; Als derde component zijn er ook in de sector 'toerisme en recreatie' initiatieven waarbij we heel goed aan zouden kunnen sluiten. Wat we dan ook in Winsum graag willen realiseren is een campus, waar we alles bij elkaar brengen.

	<p>Resultaat</p> <p>Er zijn afspraken gemaakt met Terra over 4 onderwerpen: Interne Rebound, Doorlopende Leerlijn, Gezamenlijke projecten in klas 1 en 2, Gezamenlijke aanbieden van een keuzevak in leerjaar 3. De samenwerking met Terra wordt dus vooral op inhoud aangepakt. Hiervoor is een plan van aanpak gemaakt voor het schooljaar 2021-2022.</p> <p>Mede gezien andere ontwikkelingen in Winsum is het verder uitwerken van de plannen voor een campus even getemporiseerd.</p>
--	---

	Beleidsvoornemen
6.3	Samenwerking in de regio en daarbuiten
	Actie en resultaat
	<p>Actie</p> <p>Ook andere vormen van samenwerking in de regio rond LLO Het Hogeland zetten we voort (bijvoorbeeld gebiedscoöperatie & innovatiewerkplaats), evenals de samenwerking in Kansrijke Groningers en de samenwerking voor de ontwikkelplannen rond Leerlingendaling VO. In het provinciale Platform VO-MBO en ook breder (misschien zelfs landelijk) zoeken we samenwerking met 'geïsoleerde VO-scholen' om uit te wisselen hoe onderwijsinnovatie een rol kan spelen in het omgaan met teruglopende leerlingenaantallen.</p> <p>Resultaat</p> <p>Door de toekenning van de subsidie van het Nationaal Programma Groningen kon het Vakland Het Hogeland vanaf 1 januari 2021 van start. In het eerste halfjaar zijn er op alle locaties al activiteiten geweest waar Het Hogeland College bij betrokken was. Ook hebben de ontwerpgroepen voor de School van Straks zich kunnen presenteren in het digitale 'Vakland Café', een maandelijkse bijpraatsessie voor alle stakeholders van Vakland Het Hogeland. Voor het schooljaar 2021-2022 is het voornemen om synergie te zoeken in alle ontwikkelingen die het onderwijs in onze regio kunnen ondersteunen. Voorbeeld van een stap die we in dit kader al hebben gezet is het realiseren van een personele unie in de projectleiding van Sterk Techniekonderwijs op Het Hogeland College met de Vakland-centra in Warffum en Uithuizen.</p>

C Personeel: school van nu en school van straks

Doelen
<p>Ontwikkelpunten in het personeelsbeleid voor 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We werken verder aan de teamontwikkeling, steeds met eigen accenten per vestiging: <ul style="list-style-type: none"> - een professionaliseringsplan voor de teams als geheel, met eventueel gerichte trajecten voor individuele medewerkers, in lijn met de inhoudelijke beleidsontwikkelingen - de stap van een 'gesprekkencyclus' naar een 'gesprekkenarrangement' • OOP: de locatieteams gaan van start; we werken schoolbreed aan de teamontwikkeling in de overige OOP-categorieën (administratie en onderwijsassistentie). • In het strategische personeelsbeleid werken we samen met de Regionale Aanpak Lerarentekort/Personeelstekort (RAL/RAP); we stellen het 'personeelsplan bij krimp' bij na de eerste ervaringen <p>Resultaat</p> <ul style="list-style-type: none"> • De locatieteams van het OOP zijn op alle locaties goed op gang gekomen in het schooljaar 2020-2021. Voor de teamontwikkeling van de 'stafdiens' zijn in het voorjaar van 2021 de mogelijkheden verkend; in het schooljaar 2021-2022 worden de plannen concreet uitgewerkt. De eerste stappen hierin zijn gezet.

7. TEAMONTWIKKELING OP

	<i>Beleidsvoornemen</i>
7.1	Professionaliseringsplan
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Alle locaties stellen een professionaliseringsplan op voor de teams als geheel (de accenten verschillen per locatie), met eventueel gerichte trajecten voor individuele medewerkers. Het plan heeft o.a. betrekking op de volgende punten.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Magister.me (Warffum, Winsum)</i> Met ingang van schooljaar 2020-2021 wordt in Winsum en Warffum gestart met het principe 'Bring your own device' (BYOD). Hieraan gekoppeld is de implementatie van het programma Magister.me. Resultaat Warffum In klas 1 wordt door veel docenten gewerkt volgens het concept blended learning. Er volgt nog een volgende scholingsronde Magister.me. Winsum Er zijn veel scholingsmiddagen 'MagisterMe' geweest, door Iddink en door interne experts. De meeste docenten kunnen er nu goed mee werken. - <i>Vervolg scholing afstandslernen (Warffum)</i> In het voorjaar 2020 is als gevolg van de Corona-maatregelen veel voortgang geboekt met de introductie van het afstandslernen. Scholing c.q. bijscholing is gewenst om de mogelijkheden van het afstandslernen te verbreden en te verfijnen. Resultaat Alle docenten kunnen goed werken met Teams om dit voor ons onderwijs (op afstand) in te kunnen zetten. - <i>Vervolg (derde jaar) scholing didactisch coachen (Warffum)</i> In 2020-2021 zijn zowel nieuwe mentor-coaches als nieuwe collega's geschoold (DISC-profiel). - <i>Oog voor hoogbegaafde leerlingen</i> In 2020 is een docent opgeleid tot talentbegeleider. Sinds het voorjaar van 2021 ligt er een beleid voor de begeleiding van hoogbegaafde leerlingen en de ontwikkeling van talent in het algemeen. - <i>De sectie wiskunde schoolt zich aan de RUG o.l.v. Gerrit Roorda. Het onderzoek luidt: Een professionaliseringsinterventie gericht op het versterken van probleem oplossen in wiskundelessen</i> Resultaat De docenten wiskunde zijn beter in staat leerlingen te helpen bij het probleem oplossen in wiskundelessen. - <i>Good practice-scholing (Uithuizen)</i> Twee scholingsmiddagen door de werkgroepen Didactiek en Determinatie, waarvan de opbrengsten een vervolg krijgen in voortgangssacties. Resultaat Tijdens deze middagen zijn Daltonstudiewijzers gepresenteerd, die zijn gemaakt door vier collega's. Deze Daltonstudiewijzers zijn de standaard geworden. Er is een start gemaakt met formatief handelen. In elk leerjaar wordt er minder summatief getoetst en meer formatief. Op deze manier kan zowel de docent als de leerling controleren of de leerdoelen zijn behaald.

	<i>Beleidsvoornemen</i>
7.2	Van 'gesprekkencyclus' naar 'gesprekkenarrangement'
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie De schoolleiding brengt een voorstel in discussie om de bestaande 'gesprekkencyclus' om te vormen naar een 'gesprekkenarrangement', waarin ontwikkeling en doorgaande professionele groei als centraal uitgangspunt wordt gekozen voor het personeelsbeleid van Het Hogeland College. Daarmee komt de kwaliteit van ons onderwijs centraal te staan in het personeelsbeleid en laten we ruimte voor verscheidenheid, voor verschillen in de soorten gesprekken die de leidinggevende met de medewerkers voert en in de frequentie van dit soort gesprekken. De doelstelling voor 2021 is om een eerste invulling van het 'gesprekkenarrangement' op te zetten en ervaring op te doen met de uitwerking ervan.</p> <p>Resultaat Er is een eerste aanzet gemaakt voor een gesprekkenarrangement. Het is duidelijk welke mogelijkheden tot gesprek in welke situatie kunnen worden geboden. Om gericht de gesprekken te kunnen voeren wordt gewerkt aan docentprofielen, dit in samenhang met de docentprofielen die ontwikkeld worden in het kader van de school van straks.</p>

8. TEAMONTWIKKELING OOP

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.1	Locatieteams OOP invoeren
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Nu de functiebeschrijvingen van Medewerker locatieteam schaal 4 en 5 is vastgesteld, is de volgende stap om de locatieteams ook als zodanig te laten functioneren op alle locaties. Dit gebeurt in het schooljaar 2020-2021. In het voorjaar van 2021 is het functioneren van de locatieteams met alle betrokkenen geëvalueerd en zijn er zo nodig bijstellingen doorgevoerd voor het schooljaar 2021-2022.</p> <p>Resultaat Uithuizen Er is tweewekelijks overleg met het Locatieteam OOP om lopende en komende zaken te bespreken en dit werkt naar tevredenheid.</p> <p>Warffum Het team voelt zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de ondersteuning van de vestiging Warffum en neemt indien nodig uit eigen beweging werk van elkaar over waarbij situationeel geprioriteerd wordt. Iedereen weet welke taken er liggen binnen het team. Teamontwikkeling en scholing (Magister) is in gang gezet.</p> <p>Winsum Er is wekelijks overleg met het locatieteam OOP. Evaluatie volgt in het voorjaar van 2022.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.2	Teamontwikkeling OOP schoolbreed
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Ook de ondersteunende taken die op het functioneren van de schoolorganisatie als geheel van invloed zijn, worden in beeld gebracht en beoordeeld op hun plaats in de lijn: in 2021 werken we aan de teamontwikkeling in de overige OOP-categorieën (schoolbrede administratieve voorzieningen en onderwijsassistentie).</p> <p>Resultaat Zie 1.1.</p>

9.	PERSONEEL IN DE SCHOOL VAN STRAKS
----	--

	<i>Beleidsvoornemen</i>
9.1	Personeelsplan bij krimp bijstellen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i> De komende jaren zal het personeelsbeleid sterk in het teken staan van 'krimp'. In dat kader is met ingang van 1 augustus 2019 de Algemene Regeling Mobiliteit van Het Hogeland College ingezet. Deze regeling heeft een looptijd tot 31 juli 2021. In het voorjaar van 2021 onderzoeken we of de regeling moet/kan worden voortgezet, dan wel per genoemde datum eindig is, dan wel om andere/meer mogelijkheden vraagt.</p> <p><i>Resultaat</i> De Algemene Regeling Mobiliteit krijgt een vervolg tot 31 juli 2023 in de Regeling Generatiepact, die ter instemming aan de MR is voorgelegd. De belangstelling voor deze regeling verhoudt zich tot het hiervoor beschikbare budget.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
9.2	Strategisch personeelsbeleid in regionale context
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i> In het strategisch personeelsbeleid gaan we aansluiten bij de projectgroep RAL/RAP (regionale aanpak lerarentekort, respectievelijk: personeelstekort in het onderwijs) van het Platform VO-MBO. De actieplannen van beide deelprojecten worden nog bijgesteld op de effecten van de corona-maatregelen.</p> <p><i>Resultaat</i> Het project RAL is afgerond en heeft een vervolg in het RAP-project (Regionale aanpak personeelstekort). Het Hogeland College is penvoerder van dit gezamenlijke project.</p>

D Voorzieningen

<i>Doel</i>
<p>Ontwikkelpunten voor 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> Financiën en formatie: we ontwerpen een systematiek van budgetverantwoordelijkheid om directer te kunnen sturen en de verantwoordelijkheid dichter op de uitvoering te leggen. Huisvesting (onder voorbehoud): als er uiteindelijk toch nog witte rook komt uit het overleg tussen de gemeente en de NAM/NCG gaan we werken aan versterkingsoperatie(s) en krijgen dan ook te maken met tijdelijke huisvesting. Vanaf het moment dat we duidelijkheid hebben over het wel/niet doorgaan van de versterkingsoperatie kunnen we ook intern het MJOP (meerjarenonderhoudsplan) bijstellen en zo nodig een eigen investeringsplan maken. ICT: in het verlengde van het ICT-plan voor het afgelopen schooljaar benoemen we voor 2021 concrete ontwikkelstappen en voeren deze uit. Het accent ligt op ICT in het onderwijs en de daarbij horende professionalisering van het OP. De rol van de IBP-functionaris integreren we in de ICT-werkgroep.

10.	BUDGETSTRUCTUUR FINANCIËN EN FORMATIE
-----	--

	<i>Beleidsvoornemen</i>
10.1	Systematiek ontwerpen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie De meerjarenbegroting 2021-2024 baseren we op een nieuwe budgetstructuur voor financiën en formatie; deze structuur werken in een draaiboek voor de administratieve organisatie van de school als geheel en iedere locatie. Tegelijkertijd werken we aan een administratieve organisatie waarin rollen en taken duidelijker worden ondergebracht en een effectieve inzet van verschillende leden van het schoolbrede OOP (zie ook: personeel) naast externe ondersteuning vanuit het administratiekantoor Confina. Hierin wordt meegenomen wie verantwoordelijk is voor een budget en welke bevoegdheden worden toegekend.</p> <p>Resultaat Zie hiervoor 1.1. en 1.2.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
10.2	Verantwoordelijkheden beleggen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Het draaiboek formatie wordt uitgewerkt voor alle betrokkenen op alle locaties: ook per locatie wordt vastgelegd wie in het hele proces welke stappen zet en welke (schrijf)rechten heeft.</p> <p>Resultaat Het draaiboek voor het formatieplan is klaar en zal in het voorjaar van 2022 voor het eerst volgens de nieuwe opzet werken.</p>

11.	HUISVESTING: VERSTERKINGSOPERATIES (ONDER VOORBEHOUD)
-----	--

	<i>Beleidsvoornemen</i>
11.1	Versterkingsoperatie Warffum
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Bij groen licht werken we het plan voor versterking en tijdelijke huisvesting uit.</p> <p>Resultaat Er is groen licht! De versterkingsoperatie in Warffum blijkt minder omvangrijk dan het zich eerst liet aanzien. Wel zullen de bouwkundige aanpassingen die gepland zijn binnen het 'toekomstpakket' in 2022 worden uitgevoerd.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
11.2	Versterkingsoperatie Uithuizen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Actie Bij groen licht werken we het plan voor versterking, gedeeltelijke nieuwbouw en tijdelijke huisvesting uit.</p> <p>Resultaat Er is groen licht voor de versterkingsoperatie en de gedeeltelijk nieuwbouw! In het najaar van 2021 zijn de eerste voorbereidingen in gang gezet.</p>

12.	ICT-ONTWIKKELING
-----	-------------------------

	<i>Beleidsvoornemen</i>
12.1	ICT in het onderwijs
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Mede in het licht van de ontwikkelsprongen die het gevolg zijn van de coronamaatregelen zijn de richtpunten van de ICT-werkgroep voor 2021 in ieder geval:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementatie Magister.me • Professionalisering van de docenten op het gebied van Teams, online lessen, toepassen van nieuwe relevante apps, gebruik Magister (voor Winsum) • ICT-beleidsplan bijwerken op de nieuwe ontwikkelingen <p><i>Resultaat</i></p> <p>Er zijn enorme sprongen gemaakt met de ICT-vaardigheden van de leerkrachten. Met name waar het werken met Microsoft Teams (online en hybride lessen, overleg) en Magister.me betreft. De noodzaak als gevolg van de coronamaatregelen bleek motiverend te werken. De ICT-coaches hebben hierin een grote rol gespeeld en docenten hebben elkaar ook geholpen naar een hoger niveau.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
12.2	IBP-functie beleggen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>De onlangs benoemde IBP-functionaris moet erop toezien dat het privacyreglement in het kader van de AVG wordt nageleefd en dat gewenst en noodzakelijk gedrag verankerd raakt in de schoolorganisatie. Tevens ziet de IBP-functionaris erop toe dat nieuwe medewerkers AVG-scholing volgen. In het najaar van 2021 evalueren we of de voorgenomen aanpak goed genoeg werkt.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>De IBP-functionaris brengt het veilig en effectief werken geregeld onder de aandacht van medewerkers. Medewerkers ervaren de AVG soms als een beperking van hun mogelijkheden om te kunnen communiceren. Om duidelijkheid te geven en mogelijkheden te bieden heeft de IBP-functionaris het 'Communicatie- en autorisatieplan' geschreven. Hierin gaat hij in op de ervaren knelpunten en de oplossingen. Het betreft de onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opslag van gegevens • Rollen en autorisaties in het leerlingenadministratieprogramma "Magister" • Communicatieplan per doelgroep <p>In het voorjaar van 2022 volgt de evaluatie van het geheel van de Functionaris Gegevensbescherming (FG), de IBP-functionaris en de verankering van de AVG in de schoolorganisatie.</p>

5.3 Onderwijs

5.3.1. Onderwijsresultaten

Elk jaar publiceert de Inspectie van het voortgezet onderwijs de onderwijsresultaten van alle middelbare scholen in Nederland. Het gaat daarbij om de gewogen gemiddelden van de afgelopen drie schooljaren op vier verschillende indicatoren:

1. Onderwijspositie t.o.v. advies PO
Met deze indicator wordt bekeken hoe de onderwijspositie van leerlingen in het derde leerjaar zich verhoudt tot het advies voor het te volgen onderwijs in het VO dat door de basisschool is gegeven.
2. Onderbouwsnelheid
Van iedere leerling wordt per schooljaar bepaald of de leerling over gaat of blijft zitten in de eerste twee leerjaren.
3. Bovenbouwsucces
Voor deze indicator wordt van iedere leerling bepaald of hij/zij het betreffende leerjaar in de bovenbouw, dus vanaf leerjaar 3, al dan niet succesvol afrondt.
4. Examencijfers
Bij deze indicator wordt het gewogen gemiddelde cijfer van het centraal examen bepaald.

Hieronder zijn de onderwijsresultaten 2021 van de drie vestigingen van Het Hogeland College weergegeven. Het betreft de beoordeling van het driejaarsgemiddelde van de onderwijsresultaten over de schooljaren 17/18, 18/19 en 19/20. Van elke vestiging is er een staafdiagram die laat zien hoe de score per opleiding is in drie achtereenvolgende schooljaren en hoe de gemiddelde score zich verhoudt tot de norm. Alle opleidingen scoren voldoende.

In het onderwijsresultaat 2021 is de 4^e indicator buiten beschouwing gelaten. In 2020 is er als gevolg van de coronapandemie geen centraal examen afgenomen en kon er dus ook geen driejaarsgemiddelde bepaald worden. De door de school afgenomen schoolexamens zijn gebruikt voor de uitslagbepaling.

Omdat er op de vestiging Winsum minder dan 20 leerlingen voor de opleiding vmbo basisberoepsgerichte leerweg ingeschreven stonden, heeft inspectie geen oordeel over deze opleiding gegeven.

Onderwijsresultaten 2021

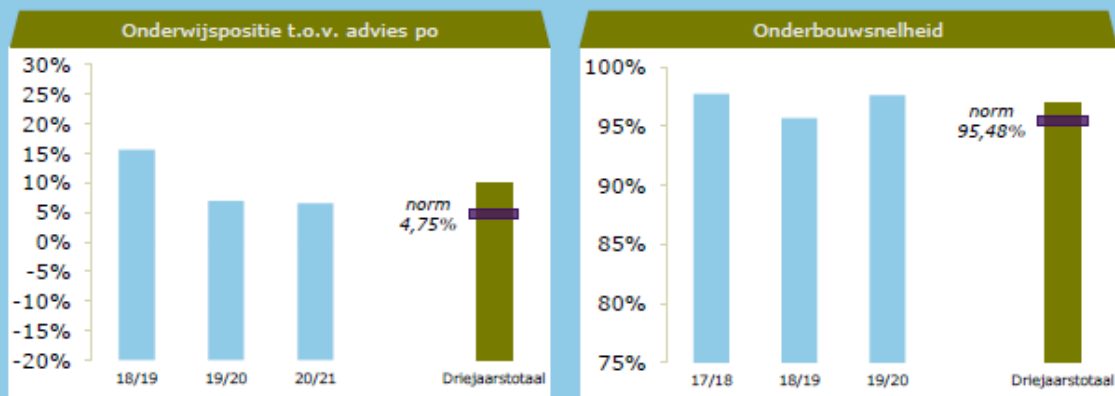
Het Hogeland College

9989 AT Warffum

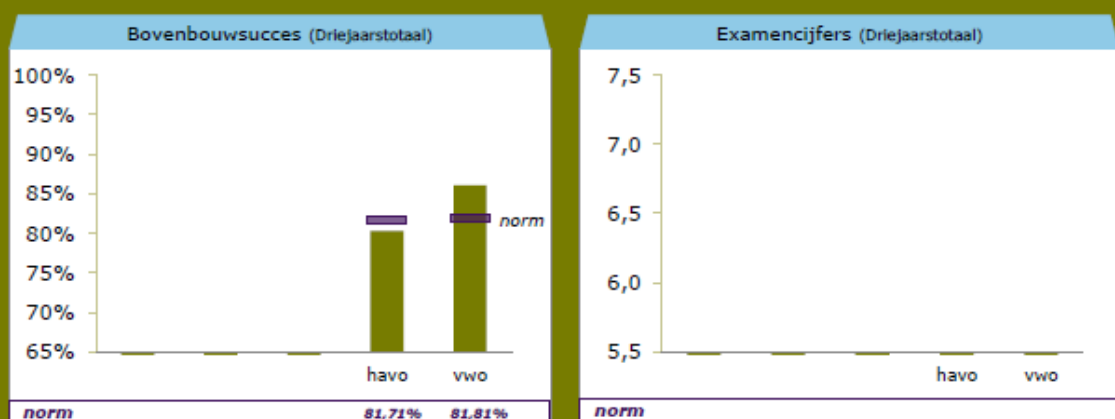
16ZK-0

Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stg

ONDERBOUW



BOVENBOUW



**Berekend
oordeel**

HAVO
voldoende

VWO
voldoende

Onderwijsresultaten 2021

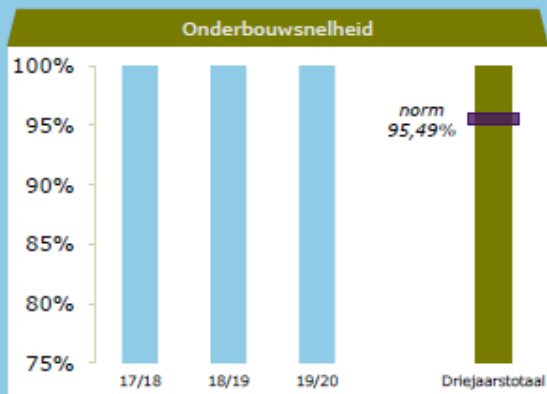
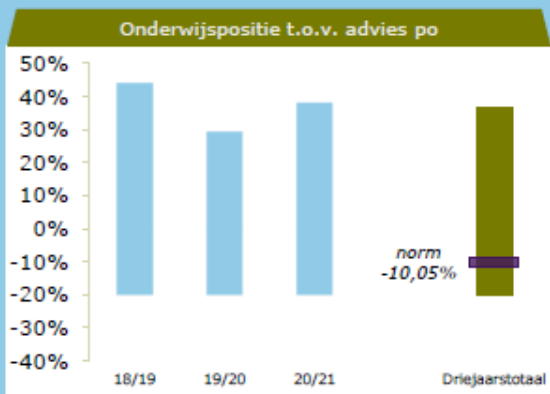
Het Hogeland College

9951 HX Winsum Gn

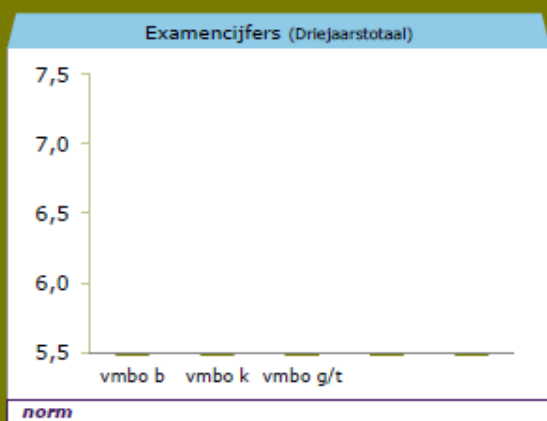
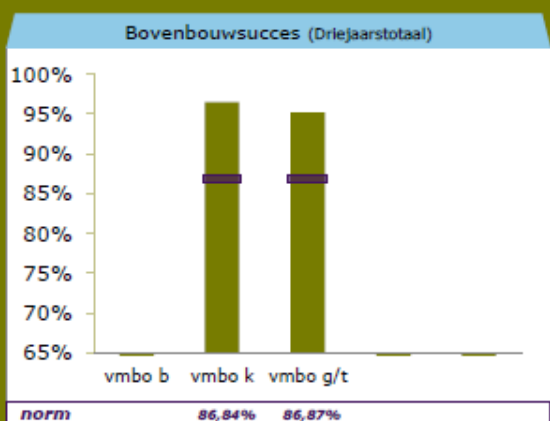
16ZK-1

Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stg

ONDERBOUW



BOVENBOUW



**Berekend
oordeel**

VMBO B
geen oordeel

VMBO K
voldoende

VMBO G/T
voldoende

Onderwijsresultaten 2021

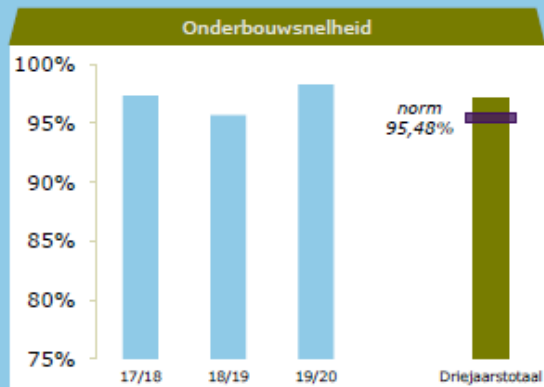
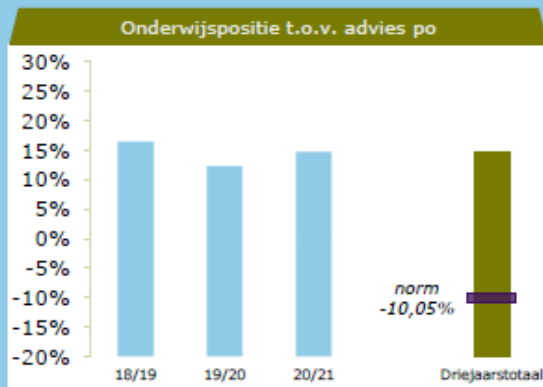
Het Hogeland College

9981 JD Uithuizen

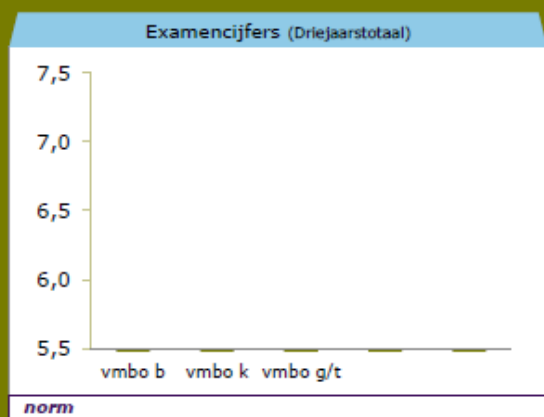
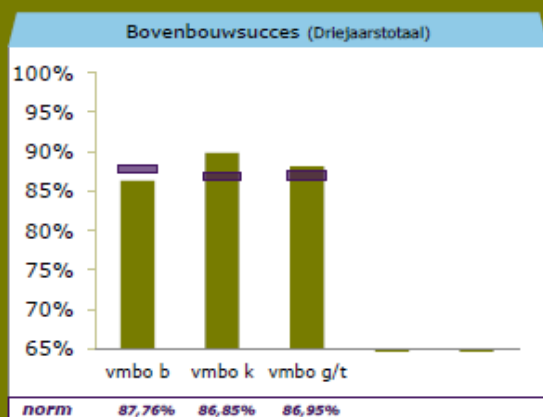
16ZK-2

Schoolbestuur voor primair en voortgezet
onderwijs tussen Lauwers en Eems-stg

ONDERBOUW



BOVENBOUW



**Berekend
oordeel**

VMBO B
voldoende

VMBO K
voldoende

VMBO G/T
voldoende

5.3.2. Slaagpercentages

Als gevolg van de coronapandemie sloten de examenleerlingen in 2020 hun schoolloopbaan af zonder centraal examen. De schoolexamen resultaten werden gebruikt voor de bepaling van de uitslag. In 2021 werd het centraal examen afgenomen met een aantal aanpassingen. Zo werd een extra examentijdvak toegevoegd zodat de leerlingen de afname van hun examens konden spreiden, kregen de leerlingen een extra herkansingsmogelijkheid en werd er geen centraal examen voor het beroepsgerichte profielvak afgenomen. Ook werd de uitslagbepaling aangepast: bij de vaststelling van de uitslag kan, indien dat nodig is om te slagen, het eindcijfer van één vak (niet zijnde een kernvak) buiten beschouwing worden gelaten.

In de volgende tabel is het verloop van de slaagpercentages weergegeven samen met de landelijke gemiddelde slaagpercentages.

vestiging	school-soort	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
		HHC	landelijk	HHC	landelijk	HHC	landelijk
Warffum	VWO	92%	91%	100%	99%	96%	94%
Warffum	HAVO	83%	88%	97%	98%	90%	91%
Wehe-den Hoorn	VMBO-TL	85%	93%	100%	99%		
Wehe-den Hoorn	VMBO-KB	100%	96%	100%	100%		
Wehe-den Hoorn	VMBO-BB	100%	98%	100%	99%		
Winsum	VMBO-TL					97%	96%
Winsum	VMBO-KB					100%	99%
Winsum	VMBO-BB					100%	99%
Uithuizen	VMBO-TL	83%	93%	97%	99%	98%	96%
Uithuizen	VMBO-KB	100%	96%	100%	100%	100%	99%
Uithuizen	VMBO-BB	91%	98%	100%	99%	100%	99%

Ontwikkeling slaagpercentages schooljaar 2018-2019 t/m schooljaar 2020-2021

5.4 Schoolgegevens

5.4.1. Ontwikkeling van leerlingaantallen

Onze school heeft een spil- en regiofunctie voor de leerlingen in de kop van Noord-Groningen en kenmerkt zich door een breed en thuisnabij onderwijsaanbod op alle niveaus. Wij willen dit brede onderwijsaanbod graag in stand houden. We werken toe naar de *school van straks*, dat wil zeggen: we ontwerpen een duurzaam onderwijsprogramma samen met partners binnen en buiten de school, binnen en buiten het (voortgezet) onderwijs.

De tabel hieronder laat de ontwikkeling van de leerlingenaantallen, per vestiging en in totaal, in de afgelopen vijf schooljaren zien. Op de teldatum 1 oktober 2021 bedroeg het leerlingaantal van Het Hogeland College 1188. Zeven leerlingen daarvan volgden het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo).

Leerlingen per vestiging op teldatum 1 oktober					
	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
HAVO/VWO Warffum	735	693	646	633	619
VMBO Uithuizen	444	407	397	352	331
VMBO Wehe-den Hoorn	177	161	114		
VMBO Winsum				264	238
Totaal (inclusief VAVO)	1356	1261	1157	1249	1188
VAVO	10	13	18	4	7
Totaal (exclusief VAVO)	1346	1248	1139	1245	1181

Ontwikkeling leerlingaantallen schooljaar 2017-2018 t/m schooljaar 2021-2022

Instroom naar brugjaar

Onderstaande tabel laat de instroom vanuit het basisonderwijs zien voor de afgelopen vijf schooljaren.

Instroom leerlingen vanuit basisonderwijs	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
HAVO/VWO Warffum	100	100	109	122	104
VMBO Uithuizen	86	76	92	82	61
VMBO Wehe-den Hoorn	44	22	14		
VMBO Winsum				57	60
Totaal	230	198	215	261	225

Instroom leerlingen vanuit het basisonderwijs 2017-2018 t/m 2021-2022

Totaal aantal leerlingen per gemeente

In onderstaande tabel is het aantal leerlingen per woongemeente weergegeven dat in de afgelopen vijf jaar op Het Hogeland College ingeschreven stond. Het in de tabel weergegeven percentage is het marktaandeel per gemeente: de verhouding van het aantal leerlingen dat naar onze school gaat t.o.v. het totaal aantal schoolgaande leerlingen van een gemeente.

Het toegenomen marktaandeel, leidt als gevolg van de krimp, niet tot een groter aantal leerlingen voor onze school.

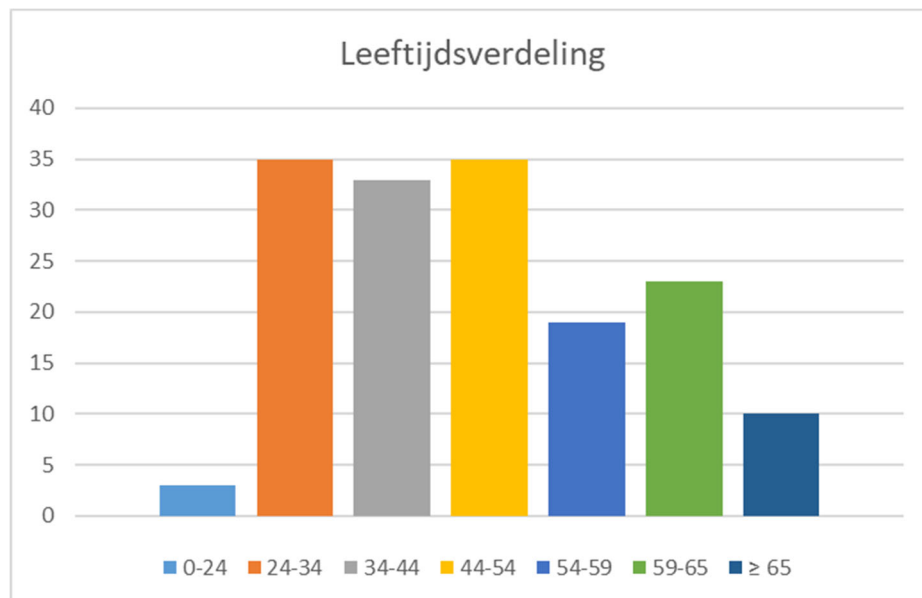
Aantal leerlingen per gemeente	2017-2018	%	2018-2019	%	2019-2020	%	2020-2021	%	2021-2022	%
Het Hogeland	1160	36,2%	1065	34,5%	951	32,6%	1060	37,4%	990	38,2%
Eemsdelta	176	6,4%	176	6,8%	181	7,3%	170	7,1%	174	7,7%
Westerkwartier	8	0,2%	5	0,1%	5	0,1%	9	0,2%	12	0,3%

Aantal leerlingen per gemeente en het marktaandeel 2017-2018 t/m 2021-2022 (bron: Vensters voor Verantwoording)

5.4.2. Personele kengetallen

Leeftijdsopbouw

In het staafdiagram is de leeftijdsverdeling van de medewerkers op 1 oktober 2021 weergegeven. 22% van de medewerkers behoort tot de leeftijdsklasse 44-54, 45% is jonger en 33% heeft een hogere leeftijd dan deze klasse.

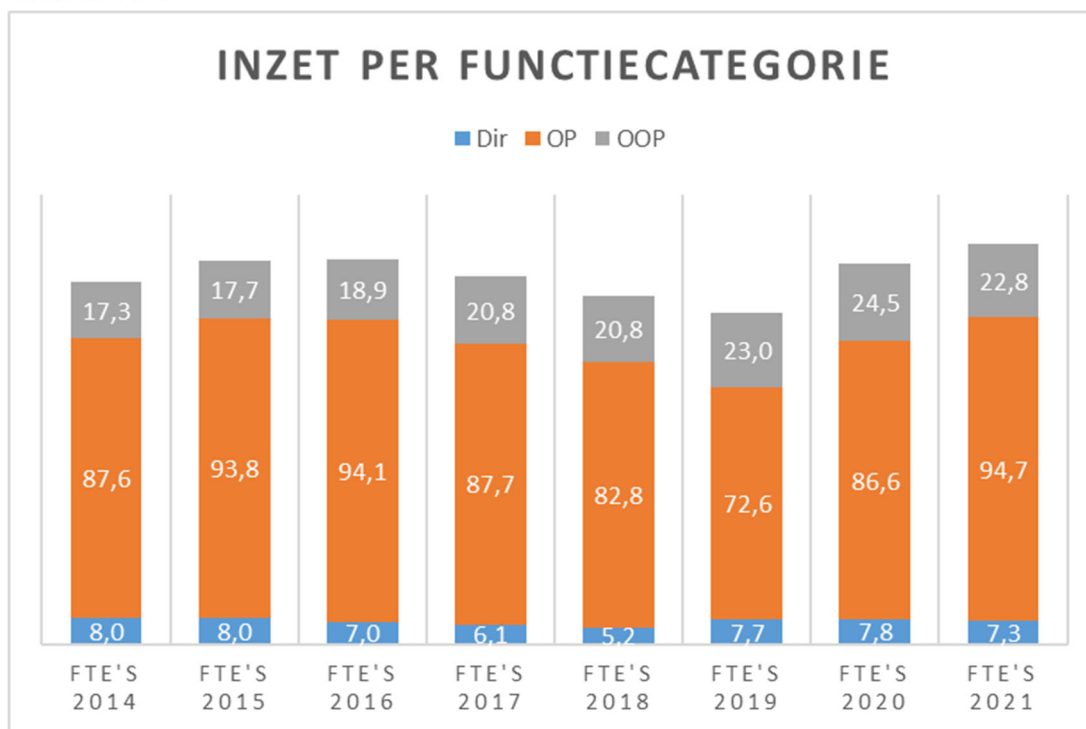


Leeftijdsklassen medewerkers 2021

Personeelssamenstelling

In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van de formatie per functiecategorie weergegeven. De peildatum betreft steeds 1 oktober van een jaar.

In het schooljaar 2020-2021 is als gevolg van de samenvoeging van de vestiging Wehe-den Hoorn met CSG Winsum tot Het Hogeland College Winsum het personeel van CSG Winsum in dienst gekomen van Het Hogeland College. De toename van het personeel is in onderstaande grafiek te zien. In het schooljaar 2021-2022 is extra formatie ingezet dat bekostigd wordt vanuit de NPO-middelen en de subsidieregelingen 'Extra hulp voor de klas' en 'Inhaal- en ondersteuningsprogramma's'.



Ontwikkeling formatie per functiecategorie (bron: DUO)

Verzuim en verzuimbeleid

Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage in 2021 is met 6,3% wat hoger dan in 2020. Hetzelfde geldt voor de meldingsfrequentie. In de weergave van de landelijke cijfers wordt onderscheid gemaakt tussen de functiecategorieën. Dit onderscheid maakt onze school niet.

In 2020 was het kengetal meldingsfrequentie wat hoger dan landelijk, maar daarentegen de verzuimduur lager. Medewerkers melden zich dus iets vaker ziek, maar verzuimen dan korter.

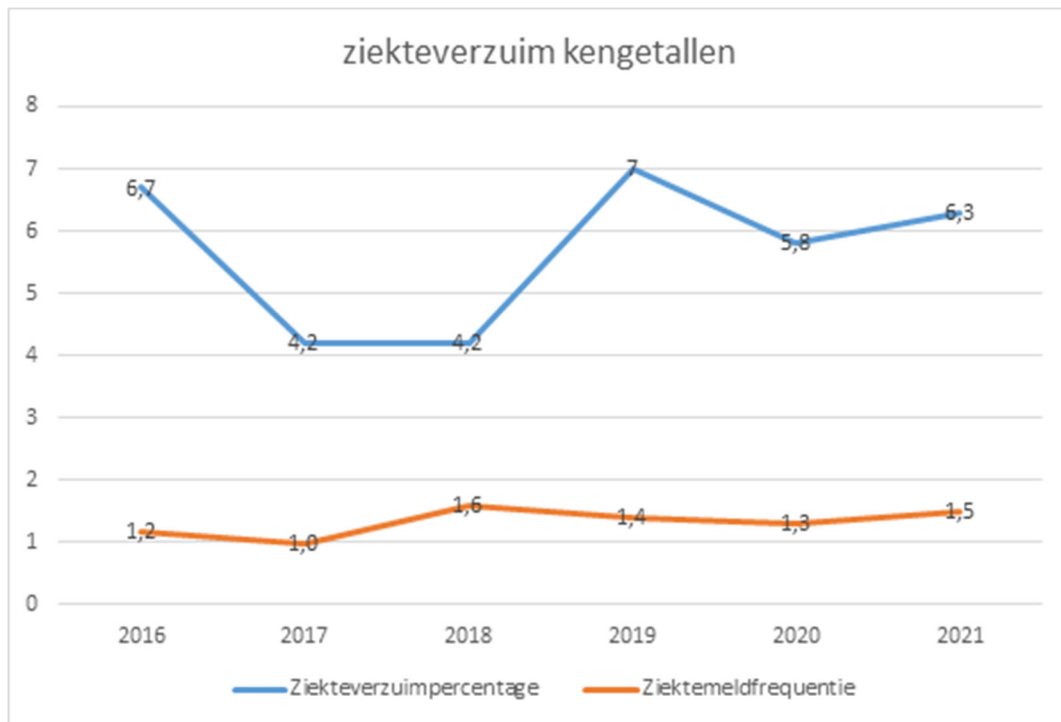
Voor 2021 gaat het om voorlopige cijfers. De landelijke cijfers zijn nog niet bekend.

Jaar	2018		2019		2020		2021*	
	Landelijk	HHC	Landelijk	HHC	Landelijk	HHC	Landelijk	HHC
Verzuimpercentage OP en DIR	5,6%	4,2%	5,6%	7,0%	5,4%	5,8%		6,3%
Verzuimpercentage OOP	6,0%		5,9%		6,2%			
Meldingsfrequentie OP en DIR	1,8	1,6	1,6	1,4	1,2	1,3		1,5
Meldingsfrequentie OOP	1,2		1,2		0,9			
Gemiddelde verzuimduur OP en DIR	14	12	14	15	14	11		
Gemiddelde verzuimduur OOP	18		18		18			

Verzuimcijfers 2018-2021 (bron: VOION)

* De cijfers voor 2021 zijn voorlopig

In onderstaande grafiek is de trend van de verzuimkengetallen grafisch weergegeven.



6. Verslag van de toeziende bestuursleden

De afgelopen jaren wordt het maatschappelijk belang van onderwijs als één van de cruciale sectoren in het publieke domein meer dan ooit onderkend. Door de coronacrisis zijn sociaaleconomische factoren en de snel veranderende maatschappelijke context nog duidelijker in beeld gekomen.

De toeziende bestuursleden zijn zich terdege bewust van deze maatschappelijke veranderingen, de opgaven die dit met zich meebrengt en de maatschappelijke verantwoording voor de invulling van het toezicht bij Lauwers en Eems (verder: L&E).

Het jaarverslag is een belangrijk instrument om zowel horizontaal als verticaal verantwoording af te leggen, zowel naar de interne als de externe belanghebbenden. Met dit verslag willen de toeziende bestuursleden verantwoording afleggen over de wijze waarop de toezichthoudende taken in 2021 zijn ingevuld.

Toezichtvisie en toezichtkader

In het voorjaar van 2019 is de toezichtvisie en het toezichtkader vastgesteld. Deze documenten zijn de eerste leidraad voor de invulling van de toezichthoudende taken.

De toeziende bestuursleden staan voor integraal, proactief, goed en onafhankelijk intern toezicht, waarbij de statuten en het bestuursreglement de uitgangspunten aangeven. De maatschappelijke opgaven zoals die in het strategische meerjarenplan 2021-2024 zijn vastgesteld vullen deze uitgangspunten concreet in: het nu én in de toekomst hebben en houden van kwalitatief goed onderwijs, thuisnabij en bereikbaar, in het gebied tussen Lauwers en Eems, in een stabiele en veilige leeromgeving en in verbondenheid met de regio.

De kaders waarbinnen de toeziende bestuursleden toezicht houden volgen uit de relevante, van toepassing zijnde wet- en regelgeving, uit de statuten en het bestuursreglement van de stichting en uit de door de stichting Schoolbestuur Lauwers en Eems gehanteerde Code Goed Bestuur PO.

Scheiding bestuur en toezicht/informatievergaring/deskundigheidsbevordering

De toeziende bestuursleden voeren als deel van de one-tier board hun toezichthoudende taken uit. Zij zien toe op de invulling van de wijze van besturen van L&E door de beide directeur-bestuurders, die gezamenlijk het dagelijks bestuur vormen.

De gebruikelijke wijze waarop de toeziende bestuursleden binnen de organisatie informatie ophalen is door twee keer per jaar in overleg te treden met de beide medezeggenschapsorganen en het twee keer per jaar afleggen van scholenbezoeken. Daarnaast zijn de toeziende bestuursleden door het jaar heen aanwezig bij informatiebijeenkomsten en dergelijke.

Extern zijn de toeziende bestuursleden onder andere aanwezig bij informatiebijeenkomsten voor raden van toezicht en besturen van onderwijsinstellingen in de provincie Groningen en daarbuiten. Daarnaast zijn de toeziende bestuursleden aanwezig bij informatiebijeenkomsten die door externe belanghebbenden worden georganiseerd en die voor onze onderwijsinstelling van belang zijn.

In het kader van continue ontwikkeling van kennis en vaardigheden volgen de toeziende bestuursleden op hun eigen vakgebieden de nodige 'permanente educatie'-mogelijkheden. Daarnaast is er aandacht voor ontwikkelingen op het gebied van governance en vindt jaarlijks een zelfevaluatie-bijeenkomst plaats.

Basisgegevens toeziende bestuursleden

In 2021 waren in volgorde van aantreden de volgende personen toeziend bestuurslid:

- Drs. H.G. Hoek, lid portefeuille zakelijk/lokaal, vicevoorzitter
- J.J. Kelder MHD, lid portefeuille HR
- W.R. Duursema RA, lid portefeuille financiën (tot 15/4/2021)
- Mr. M.D.F.H. van Herwijnen, lid portefeuille juridisch, voorzitter
- H.E. Krüger, lid portefeuille onderwijs (per 1/1/2021)
- M.J. Westerbeek RC, lid portefeuille financiën (per 15/4/2021).

De heer H.G. Hoek en mevrouw M.J. Westerbeek namen voor het jaar 2021 plaats in de audit-/ treasury-commissie, mevrouw J.J. Kelder en mevrouw M.D.F.H. van Herwijnen namen voor het jaar 2021 plaats in de remuneratiecommissie.

De vergoeding voor de toeziende bestuursleden betrof in 2021 in totaal € 32.400, -- en bleef daarmee ruim onder het voor deze post opgestelde budget van € 42.500, --. De reden voor de verlaging ten opzichte van 2020 is toepassing van het HR-arrest van 26/6/2020 ten aanzien van Btw-heffing bij commissarissen en toezichthouders. De nevenfuncties van de toeziende bestuursleden zijn samen met de nevenfuncties van de leden van het dagelijks bestuur weergegeven in een bijlage van dit verslag. Dit geldt eveneens voor het rooster van aftreden van de toeziende bestuursleden. Beide bijlagen maken deel uit van dit verslag.

Verslag kalenderjaar 2021

Vanwege het corona-virus vond net als in 2020 slechts een deel van de bestuursvergaderingen op locatie plaats. Daarnaast werden een groot deel van het jaar de vergaderingen digitaal georganiseerd.

In 2021 was het doordenken en doorspreken van uitdagingen en kansen in verband met de krimp in de regio, het verloop van leerlingenaantallen en de daarmee verbonden risico's voor behoud van funderend onderwijs in de regio de rode draad van de bestuursvergaderingen. Dit leidde tot het regelmatig terugkerende agendapunt van de toekomst van funderend onderwijs in Noord-Groningen en daarmee verdergaande samenwerking van L&E met andere onderwijspartners. De toeziende bestuursleden gingen akkoord met het onderzoeken van een bestuurlijke fusie van VCPO-NG en L&E (PO-deel), het onderzoek doen naar bestuurlijke samenwerking van Eemsdelta en L&E (VO-deel) en het onderzoek doen naar een verticale inhoudelijke samenwerking.

Daarnaast was door het corona-virus de continuïteit van de kwaliteit van het onderwijs door de druk op het organiseren van het onderwijs een besprekspunt, evenals de verbeteringen ten aanzien van de ventilatie van de schoolgebouwen en de besteding van NPO-gelden. Voor de verbetering van de schoolgebouwen is goedkeuring verleend om de investeringen uit de reserves te financieren als een rechtmatige en doelmatige besteding van middelen, indien daartoe onvoldoende middelen beschikbaar komen vanuit de overheid. Daarnaast werd goedkeuring verleend aan het strategisch meerjarenplan 2021-2024 (Koersplan 2021-2024). De uitvoering van het strategisch meerjarenplan uitte zich in 2021 in een nieuwe aansturing bij het PO, de start van de school van straks bij HHC in Winsum, nieuwbouw van meerdere PO-scholen en het ontvangen van een financiële tegemoetkoming voor het aardbevingsbestendig maken van het HHC in Warffum.

Er is goedkeuring verleend aan de jaarstukken en de jaarrekening 2020, het jaarplan 2022 en de begroting 2022 conform de statuten. Ook de tussentijdse financiële managementrapportages, de jaarlijkse formatieplannen, de aanpassingen van de managementstatuten PO en VO, de Gedragscode Integriteit en Fraude, de vaststelling van de beloning directeur-bestuurders, verlenging aanstelling directeur-bestuurder VO, de nevenfuncties van de bestuursleden, het rooster van aan- en aftreden toeziende bestuursleden en de vergoeding toeziende bestuursleden zijn conform jaarplanning, dan wel statuten en bestuursreglement, aan de orde geweest tijdens de bestuursvergaderingen.

Met de directeur-bestuurders zijn de jaarlijkse voortgangsgesprekken door de remuneratiecommissie gevoerd. Ook de auditcommissie heeft de taken waarvoor zij is ingesteld correct en adequaat vervuld. Het treasurystatuut is in het kader van de vierjaarlijkse evaluatie ervan aangepast op schatkistbankieren. Het proces rondom de jaarlijkse accountantscontrole is constructief verlopen. Voor 2021 is gebruik gemaakt van de diensten van dezelfde accountant als in 2020.

In verband met het corona-virus hebben in 2021 geen scholenbezoeken plaatsgevonden. De toeziende bestuursleden ervaren deze informatiestroom als een gemis, maar hebben begrip voor het schrappen van deze scholenbezoeken gezien de reden: alle aandacht binnen de scholen werd en wordt gezet op het primaire proces en het inlopen van de onderwijsachterstanden die het corona-virus her en der heeft opgeleverd. De informatiestroom via de medezeggenschapsorganen heeft ondanks het corona-virus

plaatsgevonden. Er is tweemaal overleg gevoerd met de GMR en tweemaal met de MR. Bij deze overleggen waren de onderzoeken naar samenwerking met andere onderwijspartners het voornaamste thema.

Bij de werving en selectie van een nieuw toeziend bestuurslid is, in verband met het verlopen van de tweede zittingstermijn van de heer H.G. Hoek per 31 december 2021, gebruik gemaakt van de wervings- en selectieprocedure toeziende bestuursleden L&E. De procedure heeft een nieuw lid met portefeuille regionaal-overheid opgeleverd in de persoon van de heer P. Ritzema. Hij heeft een breed lokaal netwerk en heeft laten horen en zien een verbinder te zijn, goed te kunnen luisteren en anderen te enthousiasmeren, met alertheid voor kansen en nieuwe situaties.

Naast het afscheid nemen van de heer Hoek tijdens de laatste bestuursvergadering van 2021 is in dezelfde bestuursvergadering afscheid genomen van mevrouw Kelder. Aan het slot van de bestuursvergadering heeft zij te kennen gegeven wegens privéomstandigheden genoodzaakt te zijn haar toezichthoudende functie tussentijds, en wel per 31 december 2021, neer te leggen.

In verband met de onderzoeken en besprekingen van verdergaande bestuurlijke samenwerking bij PO en VO heeft het algemeen bestuur ervoor gekozen om de zetel van mevrouw Kelder vooralsnog vacant te laten. Dit besluit is begin 2022 ter goedkeuring aan de beide gemeenteraden voorgelegd.

In het voorjaar van 2022 zullen (tijdens een informeel samenzijn van de zeven bestuursleden van het oude bestuur van 2020) de per 31 december 2020, per 14 april 2021 en per 31 december 2021 afgezwaaide oud-toeziende bestuursleden op passende wijze worden bedankt voor hun inzet voor L&E. Dit betreffen mevrouw Rodenburg, de heer Duursema, de heer Hoek en mevrouw Kelder. Het coronavirus maakte het eerder plaatsvinden van dit informele samenzijn niet mogelijk.

In het kader van parallelle belangen VO regio Noord(-Oost) Groningen is het verzoek van mevrouw Westerbeek aan de orde geweest. Het algemeen bestuur stemt in met het verzoek van mevrouw Westerbeek d.d. eind november 2021 tot continuering van de functie als lid van de Rvt van Ubbo Emmius (waarvan zij al voor haar start bij L&E RvT-lid was) in de nieuwe stichting Trivium, alsook de start als RvT-lid bij RSG De Borgen, Terra en OGN vanwege de vorming van een personele unie van de RvT van deze stichtingen per 1/1/2022. Daarbij wordt afgesproken dat zij niet in een commissie plaatsneemt die het Terra betreft, zich onthoudt van stemmen en discussie in vergaderingen van het algemeen bestuur waar Terra een rol speelt en dat het toeziende bestuurslid alert is bij onderwerpen op mogelijke tegenstrijdige belangen bij zowel L&E als de personele unie van bovengenoemde onderwijsorganisaties.

In verband met het corona-virus hebben er geen kennisbijeenkomsten op locatie plaatsgevonden en hebben toeziende bestuursleden geen specifieke trainingen of cursussen ter bevordering van de deskundigheid kunnen volgen. Een enkel bestuurslid heeft op het gebied van governance twee online lunchcolleges van VTOI-NVTK voor leden bijgewoond.

In 2021 heeft de zelfevaluatie-bijeenkomst begin december digitaal plaatsgevonden. Enkele weken voorafgaand aan deze bijeenkomst is door de toeziende bestuursleden aan de hand van een vragenlijst, geënt op het format van VTOI-NVTK, individueel gescoord. De gezamenlijke scores zijn tijdens de bijeenkomst besproken. De zelfevaluatie werd als waardevol ervaren (ondanks dat deze digitaal plaatsvond) en heeft een aantal aandachtspunten opgeleverd om met de beide directeur-bestuurders te bespreken en een aantal speerpunten voor de toezichthouders als team.

In februari 2021 is tijdens een eerste vooroverleg van de toeziende bestuursleden gestart met het voornaamste speerpunt uit de zelfevaluatie van 2020: om in 2021 de ontwikkelingen van de omgeving van de stichting als toezichthouders goed in kaart te hebben. In de zelfevaluatie-bijeenkomst van begin december 2021 kwam naar voren dat het invoeren van een standaard vooroverleg slagkracht kan geven aan het helder krijgen van niet alleen de ontwikkelingen van de omgeving, maar (ruimer) de specifieke

opgaven die de toeziende bestuursleden als toezichthouders voor nu en de nabije toekomst voor L&E voor zich zien. Hier zal in 2022 aan worden gewerkt.

Tot slot

In het jaarverslag 2020 startte dit verslag met een dankwoord aan alle medewerkers van de stichting Schoolbestuur Lauwers en Eems voor hun enorme gedrevenheid, positieve inzet en flexibiliteit. Ook in het grillige corona-jaar 2021 hebben wij deze werkhouding en attitude bij de medewerkers mogen ervaren. Een oprecht dankwoord hiervoor, zeker gezien de impact van het corona-virus op het werkende-plus het privéleven van onze medewerkers, is hier zeker op zijn plaats. Temeer daar, naast alle extra inspanningen die het corona-virus met zich meebracht, nog een ander beroep op de medewerkers werd en wordt gedaan. Het is ten aanzien van dit andere beroep positief te constateren dat breed in onze organisatie wordt gezien dat er nut en noodzaak voor geheel L&E is om verder te gaan met het in kaart brengen van de mogelijkheden en scenario's tot verdergaande samenwerking met andere onderwijspartners, die (grotendeels) in dezelfde en aanliggende regio actief zijn. En dit alles met als doel nu én in de toekomst in het gebied tussen Lauwers en Eems kwalitatief goed onderwijs, thuisnabij en bereikbaar te hebben en te houden, in een stabiele en veilige leeromgeving, in verbondenheid met de regio.

De toeziende bestuursleden zijn van mening dat het jaarverslag en de jaarrekening over 2021 zorgvuldig is samengesteld en beide documenten een goede weergave geven van de activiteiten en het gevoerde beleid in 2021. De toeziende bestuursleden gaan dan ook over tot goedkeuring van dit jaarverslag 2021.

Aldus goedgekeurd op 2 juni 2022,

Namens de toeziende bestuursleden,

Mr. M.D.F.H. van Herwijnen, voorzitter

M.J. Westerbeek RC, lid

Drs. H.E. Krüger, lid

P.F. Ritzema, lid

Vastgesteld op 2 juni 2022,

Drs. A. Fickweiler, directeur bestuurder PO

Drs. A.A.M. Schaafsma, directeur-bestuurder VO

Bijlage 1: Nevenfunctie bestuursleden stichting Schoolbestuur Lauwers & Eems

Nevenfunctie bestuursleden stichting Schoolbestuur Lauwers & Eems

Dit overzicht geeft de nevenfuncties weer in het jaar 2021 met als peildatum 31 december 2021.

Mevrouw drs. A.A.M. Schaafsma – directeur-bestuurder VO

- * Educatief auteur bij uitgeverij Staal & Roeland voor leergangen SPQR Latijn en Argo Grieks – bezoldigd
- * Eigen bedrijf (slapend): onderwijsadvies “perspectief op leren” – bezoldigd
- * Voorzitter financiële Adviescommissie voor Subsidies en Projecten van de Vrouwen van Bethanië in Utrecht – onbezoldigd
- * Member of the Honorary Board bij “Lay Centre at Foyer Unitas” in Rome – onbezoldigd
- * Lid stuurgroep Vakland Het Hogeland - onbezoldigd
- * Voorzitter bestuur Gebiedscoöperatie Het Hogeland i.o. - onbezoldigd

De heer drs. A. Fickweiler – directeur-bestuurder PO

- * Secretaris Bovenschoolse Directies Openbaar Onderwijs Groningen (BDOG) – onbezoldigd
- * Bestuurslid van Kansrijke Groningers - onbezoldigd

De heer drs. H.G. Hoek – tot 1 januari 2022 vicevoorzitter

- * Projectleider Economie & Arbeidsmarkt gemeente Het Hogeland – bezoldigd
- * Voorzitter Stichting Museum Menkemaborg, Uithuizen – onbezoldigd
- * Voorzitter 4 mei Comité Uithuizen – onbezoldigd
- * Voorzitter Stichting Tocamaheerd, Uithuizen - onbezoldigd

Mevrouw J.J. Kelder MHD – lid tot 1 januari 2022

- * HR Manager TKP Pensioen (Aegon) – bezoldigd

De heer W.R. Duursema RA – lid tot 15 april 2021

- * Directeur Duursema Interim Management – bezoldigd
- * Directeur/Concerncontroller Gemeente Midden-Groningen - bezoldigd
- * Commissaris Greenport Ontwikkelingsmaatschappij BV, Noordwijkerhout – bezoldigd
- * Lid RvC Omala NV te Lelystad (Ontwikkelingsmaatschappij gemeenten Almere en Lelystad en provincie Flevoland) – bezoldigd
- * Penningmeester Stichting Museum Menkemaborg, Uithuizen – onbezoldigd

Mevrouw H.E. Krüger

- *Eigen bedrijf Noorderwijs (coöperatie): onderwijsadvies, projectbegeleiding, training en coaching – bezoldigd
- *Eigen bedrijf Van Waarde: vertrouwenspersoon, training, advies en coaching Vitaliteit & Werkplezier - bezoldigd

Mevrouw M.J. Westerbeek MSc

- * RUG, Faculteit der Letteren, Management Controller (RC) - bezoldigd
- * Lid Raad van Toezicht Scholengemeenschap Ubbo Emmius - bezoldigd

Mevrouw Mr. M.D.F.H. van Herwijnen – voorzitter

- * Van Herwijnen J&B advies, eigenaar consultancybureau – bezoldigd

Bijlage 2: Rooster van aftreden toeziende bestuursleden

Het rooster van aftreden per 15-04-2021:

Naam	Datum aantreden	Start 2 ^e termijn	Einddatum 2 ^e termijn
Drs. H.G. Hoek	1-1-2014	1-1-2018	31-12-2021
Drs. H. Krüger ²	1-1-2021	1-1-2025	31-12-2028
J.J. Kelder ¹	15-4-2017	15-4-2021	14-4-2025
M. Westerbeek MA	15-4-2021	15-4-2025	14-4-2029
Mr. M.D.F.H. van Herwijnen ³	28-6-2018	1-1-2019	31-12-2022

- 1 Bestuurslid op bindende voordracht GMR
- 2 Bestuurslid op bindende voordracht MR
- 3 Bestuurslid op bindende voordracht MR/GMR gezamenlijk

Jaarrekening 2021

A1 Grondslagen

1 Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van het Schoolbestuur L&E en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

De Stichting heeft ten doel het verzorgen, instandhouden en verbreden van het openbaar primair en voortgezet onderwijs in Noord-Groningen als bedoeld in artikel 48 van de WPO en artikel 42 B van de WVO. De Stichting beoogt niet het maken van winst. De stichting heeft haar zetel in de gemeente Het Hogeland.

Grondslagen voor de jaarrekening

Bij de inrichting van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ-richtlijn 660 en Titel Boek 2 BW gehanteerd. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. De waardering van activa en passiva vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

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.

Continuïteit: de jaarrekening is opgesteld onder de veronderstelling van continuïteit van de organisatie en diens activiteiten. Naar verwachting zal de corona pandemie financiële gevolgen hebben, maar niet van dien mate dat de continuïteit in het gedrang komt. Het eigen vermogen is toereikend.

Zoals in het bestuursverslag op een aantal plaatsen aan de orde komt, worden momenteel voor zowel het PO als voor het VO de mogelijkheden onderzocht om door middel van samenwerking met andere partners in het funderend onderwijs (het PO met VCPO-NG en het VO met VO Eemsdelta) de uitdagingen die het onderwijs in de toekomst in Noord-Groningen te wachten staat, nog beter het hoofd te kunnen bieden. Formele besluitvorming hieromtrent heeft op dit moment echter nog niet plaats gevonden. Ongeacht de uitkomsten van de (haalbaarheids)onderzoeken en eventuele organisatorische ontwikkelingen die daaruit zouden kunnen voortvloeien, heeft dit niet tot gevolg dat de waardering van de balansposten, die, zoals hiervoor is vermeld, is gebaseerd op de continuïteitsgedachte, moet worden aangepast. Stelselmatigheid: Het stelsel van waardering van activa en passiva en het bepalen van het resultaat is ten opzichte van het vorig boekjaar niet gewijzigd, behalve hetgeen is vermeld bij de voorziening onderhoud.

Grondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

Segmentatie

Bij de verdeling van de staat van baten en lasten per operationeel segment is aangesloten op de onderwijssector waarin de activiteiten worden uitgevoerd. De bovenschoolse activiteiten worden hierin ook afzonderlijk gepresenteerd. De optelsom van deze afzonderlijke staten van baten en lasten is gelijk aan het totale resultaat van de rechtspersoon.

De balans en de staat van baten en lasten zijn gepresenteerd op bestuursniveau. De organisatie is verdeeld in vier onderdelen, de sector primair onderwijs (PO), de sector voortgezet onderwijs (VO), Bestuur en financiën en Private middelen. In dit rapport zijn de staten van baten en lasten en de toelichtingen daarop weergegeven.

Financiële instrumenten

Het Schoolbestuur L&E heeft alleen primaire financiële instrumenten, voor de grondslagen wordt verwezen naar de behandeling per post.

Stelselwijziging

Voorziening onderhoud

In 2021 is L&E overgegaan tot een wijziging in de waardering van de berekening van de voorziening onderhoud. Dit heeft de gevolgen voor de beginbalans van 2021 en de vergelijkende cijfers 2020. In het jaarverslag is dit inhoudelijk toegelicht. De oorzaak hiervan is gelegen in de voorgenomen wijziging van de regelegeving op dit gebied. Voor het verbeteren van het inzicht zijn ook de vergelijkende cijfers van 2020 aangepast. Voor de komende jaren verwachten wij dat de impact beperkt blijft tot het genoemde bedrag van € 62.650.

Mutatie			
	31-12-2020	stelselwijziging	1-1-2021
Activa			
<i>Vaste activa</i>			
Materiële vaste activa	4.174.662	-	4.174.662
Financiële vaste activa	2.585.995	-	2.585.995
Totaal vaste activa	6.760.657	-	6.760.657
<i>Vlottende activa</i>			
Vorderingen	1.156.491	-	1.156.491
Liquide middelen	7.882.437	-	7.882.437
Totaal vlottende activa	9.038.928	-	9.038.928
Totaal activa	15.799.586	-	15.799.586
Passiva			
Eigen vermogen	9.893.110	-2.336.056	7.557.054
Voorzieningen	1.623.138	2.336.056	3.959.194
Kortlopende schulden	4.283.338	-	4.283.338
Totaal passiva	15.799.586	-	15.799.586

		Jaarrekening	Mutatie	Gecorr.
Baten		2020 stelselwijziging		2020
3.1	Rijksbijdragen OCW	23.617.862		23.617.862
3.2	Overige overheidsbijdragen	36.629		36.629
3.5	Overige baten	1.279.043		1.279.043
	Totaal baten	24.933.534		24.933.534
Lasten				
4.1	Personele lasten	19.796.737		19.796.737
4.2	Afschrijvingslasten	677.683		677.683
4.3	Huisvestingslasten	1.681.675	-62.650	1.619.025
4.4	Overige lasten	2.845.303		2.845.303
	Totaal lasten	25.001.398	-62.650	24.938.748
	Financiële baten en lasten	40.011		40.011
	Saldo baten en lasten	-27.853	62.650	34.797

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Investerings in meubilair, ICT en onderwijsleerpakket worden op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Investeringsubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde. Materiele vaste activa met een waarde kleiner dan € 500 worden niet geactiveerd.

Eigendom

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de Stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Financiële vaste activa met een looptijd korter dan oorspronkelijk 12 maanden worden opgenomen onder de vorderingen. De waardering van de obligaties is de geamortiseerde kostprijs, waarbij de rente en de kosten direct ten laste c.q. bate van de exploitatie worden genomen. Afhankelijk van de winstverwachting worden vrijvallende obligatie weer belegd of toegevoegd aan de liquide middelen.

Vorderingen en overlopende activa

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

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

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 overlopende activa betreffen vooruitbetaalde kosten die aan opvolgende perioden worden toegerekend, voor zover ze niet onder overige vorderingen zijn geplaatst.

Liquide middelen

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, 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.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het Schoolbestuur L&E.

Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserves (publiek en privaat)

Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker maar wel betrouwbaar te schatten is.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De componentenmethode is de basis. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubileum is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen een contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De aangeleverde uitgangspunten zijn conform de VOSABB aangeleverde modellen. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake spaarverlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Op basis van de cao 2014/2015 is een verplichting opgenomen uit hoofde van toekomstige uitkeringen. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van duurzame inzetbaarheid is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake duurzame inzetbaarheid worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva

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

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen.

Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

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

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen

Het Schoolbestuur L&E heeft voor haar werknemers een toegezegd pensioenregeling.

Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 31 december 2021 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad 105,0%. 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. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur gemaakte keuzen.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financieel resultaat

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -lasten van uitgegeven en opgenomen leningen.

4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

1.	Activa	31 december 2021	31 december 2020
	Vaste Activa		
1.2	Materiële vaste activa	3.924.367	4.174.662
1.3	Financiële vaste activa	1.422.185	2.585.995
	<u>Totaal vaste activa</u>	<i>5.346.553</i>	<i>6.760.657</i>
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	1.040.567	1.156.491
1.7	Liquide middelen	11.041.831	7.882.437
	<u>Totaal vlottende activa</u>	<i>12.082.397</i>	<i>9.038.928</i>
	<u>Totaal activa</u>	<u>17.428.950</u>	<u>15.799.586</u>
2.	Passiva	31 december 2021	31 december 2020
2.1	Eigen vermogen	8.753.613	7.557.054
2.2	Voorzieningen	4.090.141	3.959.194
2.4	Kortlopende schulden	4.585.196	4.283.338
	<u>Totaal passiva</u>	<u>17.428.950</u>	<u>15.799.586</u>

Model B: Staat van baten en lasten over 2021

		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3.	Baten			
3.1	Rijksbijdrage OCW	25.447.065	23.355.012	23.617.862
3.2	Overige overheidsbijdragen	163.234	38.000	36.629
3.5	Overige baten	1.370.346	789.839	1.311.043
	Totaal baten	26.980.645	24.182.851	24.965.534
4.	Lasten			
4.1	Personeelslasten	20.428.344	20.093.068	19.796.737
4.2	Afschrijvingen	711.731	683.653	677.683
4.3	Huisvestingslasten	1.559.778	1.569.385	1.651.025
4.4	Overige lasten	3.105.838	2.230.417	2.845.302
	Totaal lasten	25.805.691	24.576.523	24.970.748
	Saldo baten en lasten	1.174.954	-393.672	-5.214
5	Financiële baten en lasten	21.605	42.357	40.011
	<u>Resultaat</u>	<u>1.196.559</u>	<u>-351.315</u>	<u>34.797</u>

Model B: Staat van baten en lasten over 2021 PO

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	11.829.811	11.443.719	12.163.514
3.2 Overige overheidsbijdragen	163.234	38.000	36.629
3.5 Overige baten	795.514	655.984	655.389
Totaal baten	12.788.559	12.137.703	12.855.532
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.375.690	10.112.421	10.503.296
4.2 Afschrijvingen	397.867	401.318	386.896
4.3 Huisvestingslasten	870.400	938.952	888.135
4.4 Overige lasten	693.461	679.167	786.990
Totaal lasten	12.337.418	12.131.858	12.565.317
Saldo baten en lasten	451.141	5.845	290.215
5 Financiële baten en lasten	-93	-	-166
Resultaat	451.048	5.845	290.049

Model B: Staat van baten en lasten over 2021 VO

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	13.617.254	11.911.293	11.454.347
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
3.5 Overige baten	399.466	105.000	456.165
Totaal baten	14.016.720	12.016.293	11.910.512
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.143.034	10.065.879	9.336.303
4.2 Afschrijvingen	296.505	265.091	273.185
4.3 Huisvestingslasten	672.470	612.983	750.601
4.4 Overige lasten	2.153.066	1.429.500	1.802.850
Totaal lasten	13.265.075	12.373.453	12.162.941
Saldo baten en lasten	751.645	-357.160	-252.429
5 Financiële baten en lasten	-2.049		-1.851
Resultaat	749.596	-357.160	-254.280

Model B: Staat van baten en lasten over 2021 Bestuur en financiën

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	-	-	-
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
3.5 Overige baten	35.607	28.855	37.816
Totaal baten	35.607	28.855	37.816
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	-90.380	-85.232	-42.865
4.2 Afschrijvingen	17.359	17.244	17.602
4.3 Huisvestingslasten	16.908	17.450	12.289
4.4 Overige lasten	115.467	121.750	92.818
Totaal lasten	59.354	71.212	79.844
Saldo baten en lasten	-23.747	-42.357	-42.028
5 Financiële baten en lasten	23.747	42.357	42.028
<u>Resultaat</u>	-	-	-

Model B: Staat van baten en lasten over 2021 Privaat

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	-	-	-
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
3.5 Overige baten	139.759	-	161.674
Totaal baten	139.759	-	161.674
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	-	-	-
4.2 Afschrijvingen	-	-	-
4.3 Huisvestingslasten	-	-	-
4.4 Overige lasten	143.847	-	162.644
Totaal lasten	143.847	-	162.644
Saldo baten en lasten	-4.088	-	-970
5 Financiële baten en lasten	-		-
<u>Resultaat</u>	-4.088	-	-970

Model C: Kasstroomoverzicht

	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	1.174.954	-67.864
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	711.731	677.683
Mutaties voorzieningen	130.947	143.327
Vorderingen (-/-)	115.924	-287.012
Schulden	301.858	120.583
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	2.435.414	586.717
Ontvangen interest	23.747	42.028
Betaalde interest (-/-)	-2.142	-2.017
	21.605	40.011
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	2.457.019	626.728
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-461.437	-850.569
Overige investeringen in FVA	1.163.810	1.077.584
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	702.373	227.015
Overige balansmutaties	-	-
Mutatie liquide middelen	3.159.392	853.743
Beginstand liquide middelen	7.882.437	7.028.691
Mutatie liquide middelen	3.159.392	853.743
Eindstand liquide middelen	11.041.831	7.882.437

1. Activa

1.2 Materiele vaste activa

				Mutaties 2021			Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2021	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2021	Boekwaarde per 31 december 2021	
	Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2021	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari	Cumulatieve boekwaarde per 1 januari 2021	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen				
1.2.1	Gebouwen en terreinen	1.764.134	476.543	1.287.591	99.197	-	62.385	1.863.331	538.928	1.324.403
1.2.2	Inventaris en apparatuur	10.011.107	7.466.271	2.544.836	343.893	67.600	565.759	10.287.400	8.032.030	2.255.370
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.964.224	1.621.989	342.235	109.160	23.213	83.588	2.050.172	1.705.577	344.594
Materiële vaste activa		13.739.465	9.564.803	4.174.662	552.250	90.813	711.732	14.200.902	10.276.535	3.924.367

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen.

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 500,-.

Onder andere vaste bedrijfsmiddelen vallen lesmethoden en vervoersmiddelen.

De desinvestering is de overdracht van inventaris aan VCPONG ivm Noordewier.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen nieuwbouw 40 jaar

Investeringen in bestaande bouw 25 jaar

Inventaris en apparatuur, bestaande uit:

-Meubilair 15 jaar

-Technisch inventaris 5 jaar

-ICT 5 jaar

Leermiddelen 8 jaar

Het gebouw aan de Noorderstraat 13 te Warffum is in 2000 aangekocht en gerenoveerd tot bestuursbureau. Het is zowel juridisch als economisch eigendom van de stichting en is opgenomen onder de materiële vaste activa. De gebouwen voor het primair en voortgezet onderwijs zijn slechts juridisch eigendom van de stichting. Het economisch eigendom berust bij de lokale overheid. Deze gebouwen zijn derhalve niet opgenomen onder de materiële vaste activa.

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen Bedrag Peiljaar

OZB-waarde Noorderstraat 13 te Warffum € 148.000 2021

Verzekerde waarde Noorderstraat 13 te Warffum € 711.731 2020

Boekwaarde ultimo 2021 € 171.690

1.3 Financiële vaste activa

		Mutaties 2021			Boekwaarde per 31 december 2021	
	Boekwaarde per 1 januari 2021	Aankoop	Verkoop	Resultaat		
1.3.1						
1.3.6	Effecten	2.585.995	-	1.150.000	-13.810	1.422.185
	Financiële vaste activa	2.585.995	-	1.150.000	-13.810	1.422.185
1.3.6.2	Obligaties	2.585.995	-	1.150.000	-13.810	1.422.185
	Effecten	2.585.995	-	1.150.000	-13.810	1.422.185

De marktwaarde op 31 december 2021 bedraagt: € 1.531.136

Model VV: Voorraden en vorderingen

		31 december 2021	31 december 2020
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	7.197	18.078
1.5.2	OCW / EZ	486.582	490.264
1.5.7	Overige vorderingen	38.655	3.067
1.5.8	Overlopende activa	508.133	645.825
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-	-743
	<u>Vorderingen</u>	<u>1.040.567</u>	<u>1.156.491</u>

De vordering op het ministerie betreft het verschil tussen het betaalritme en 5/12e deel van de beschikking 2021/2022 van de personele lumpsum, prestatiebox en onderwijsachterstanden gebieden.

De overlopende activa betreffen vordering op Schoolfondsen, detacheringen en medegebruik.

Model EL: Effecten en Liquide middelen

1.7	Liquide middelen		
		31 december 2021	31 december 2020
1.7.1	Kasmiddelen	1.867	214
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	11.039.963	7.882.222
	<u>Liquide middelen</u>	<u>11.041.831</u>	<u>7.882.437</u>

Door de ontvangen en gedeeltelijke bestede middelen NPO en de vrijval van een gedeelte van de beleggingsportefeuille, zijn de liquide middelen fors gestegen. Met ingang van 2021 maken wij gebruik van schatkistbankieren.

Model EV: Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2021
2.1.1 Algemene reserve	6.465.091	729.667	-	7.194.758
2.1.2 Bestemmingsreserve werkdruk VO (publiek)	194.397	-194.397		-
2.1.2 Bestemmingsreserve mobiliteit VO (publiek)	433.895	-64.177		369.718
2.1.2 Bestemmingsreserve NPO VO		618.027		618.027
2.1.2 Bestemmingsreserve NPO PO		111.527		111.527
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	463.671	-4.088	-	459.583
<u>Eigen Vermogen</u>	7.557.054	1.196.559	-	8.753.613

Toelichting:

De private middelen op de balans betreffen middelen die door onder andere ouderraden zijn ontvangen en waar deze ouderraden zeggenschap over hebben (de schoolbankrekeningen). Deze middelen vallen formeel onder de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag, die echter de volmachten heeft gegeven aan de directeurs en/of ouders.

Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

2.2 Voorzieningen

		Stand per 1 januari 2021	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31 december 2021	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1	Personeelsvoorziening	749.602	133.796	82.648	73.224	-	727.527	13.230	714.297
2.2.3	Overige voorzieningen	3.209.591	278.609	125.586	-	-	3.362.613	435.183	2.927.430
	Voorzieningen	3.959.193	412.405	208.234	73.224	-	4.090.141	448.413	3.641.728
	Uitsplitsing								
	<i>Jubilea PO</i>	78.570	23.384	-	-	-	101.954	10.736	91.218
	<i>Jubilea VO</i>	92.936	75.000	25.938	73.224	-	68.774	2.494	66.280
	<i>Jubilea BST</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
	<i>Spaarverlof VO</i>	107.906	-	56.709	-	-	51.197	-	51.197
	<i>Duurzame inzetbaarheid VO</i>	470.190	35.412	-	-	-	505.603	-	505.603
<u>2.2.1</u>	<u>Personeelsvoorziening</u>	<u>749.602</u>	<u>133.796</u>	<u>82.648</u>	<u>73.224</u>	<u>-</u>	<u>727.527</u>	<u>13.230</u>	<u>714.297</u>
	<i>Onderhoud PO</i>	1.695.340	72.532	59.839	-	-	1.708.033	68.644	1.639.389
	<i>Onderhoud VO</i>	1.494.739	196.077	65.748	-	-	1.625.068	366.539	1.258.529
	<i>Onderhoud BST</i>	19.512	10.000	-	-	-	29.512	-	29.512
<u>2.2.3</u>	<u>Overige voorzieningen</u>	<u>3.209.591</u>	<u>278.609</u>	<u>125.586</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3.362.613</u>	<u>435.183</u>	<u>2.927.430</u>

Toelichting

De personeelsvoorziening betreft de voorziening jubilea, spaarverlof en duurzame inzetbaarheid.

De overige voorzieningen betreffen de voorzieningen onderhoud.

Model KS: Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

		31 december 2021	31 december 2020
2.4.3	Crediteuren	561.395	506.841
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	815.709	741.768
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	211.996	225.471
2.4.10	Overlopende passiva	2.996.097	2.809.258
<u>Kortlopende schulden</u>		<u>4.585.197</u>	<u>4.283.338</u>
Uitsplitsing			
2.4.7.1	Loonheffing	773.336	649.095
2.4.7.2	Omzetbelasting	-	1.277
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	42.372	91.396
<u>2.4.7</u>	<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>	<u>815.709</u>	<u>741.768</u>
2.4.10.2	Vooruitontv. subs. OCW/EL&I geoormerkt		
	Niet geoormerkt OCW	12.000	12.000
	<i>Subtotaal</i>	<u>12.000</u>	<u>12.000</u>
2.4.10.4	Vooruitontv. termijnen	2.087.090	1.683.847
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	634.477	613.201
2.4.10.8	Overige	262.530	500.210
<u>2.4.10</u>	<u>Overlopende passiva</u>	<u>2.996.097</u>	<u>2.809.258</u>

De vooruitontvangen termijnen betreffen nog te besteden subsidie OCW

De overige bestaan uit ondermeer:

nog te besteden vergoeding aardbevingsschade, detachingsfactuur VCPO, kosten gebruik NSU Uithuizen, bindingtoelage en borg kluisjes.

Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Huurovereenkomst

Dit betreft een verhuurovereenkomst van de geldautomaatruimte aan de Pastorieweg 2 te Warffum. De huurverplichting van de huurder wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd.

Meerjarige contracten

De volgende meerjarige contracten zijn afgesloten door Schoolbestuur L&E:

Afas: € 65.400 tot 1 januari 2021 en wordt stilzwijgend jaarlijks verlengd.

Primair onderwijs

- Tuinonderhoud, 2021, contract voor eerst twee jaar en daarna jaarlijks verlengd wordt stilzwijgend verlengd, bedrag van ca. € 20.000

Continuïteit: de jaarrekening is opgesteld onder de veronderstelling van continuïteit van de organisatie en diens activiteiten. Naar verwachting zal de corona pandemie financiële gevolgen hebben, maar niet van dien mate dat de continuïteit in het gedrang komt.

Het eigen vermogen is toereikend.

- Schoonmaak: contract tot en met augustus 2022: € 300.000

Voortgezet onderwijs

Voortgezet onderwijs

- Kopieerapparatuur, wordt stilzwijgend verlengd, jaarbedrag ca. € 45.000.

- Tuinonderhoud, wordt stilzwijgend verlengd, jaarbedrag van ca. € 36.000.

- Onderhoudsbeheer, begeleiding en coördinatie, jaarlijks bedrag van ca. € 32.000.

- Schoolboeken: looptijd van 1 maart 2017 tot en met 31 juli 2020, driemaal te verlengen met 1 jaar: jaarbedrag ca. € 658.000.

- Schoonmaak, looptijd tot 30 april 2024, tweemaal te verlengen met 1 jaar, uitloopt tot 30 april 2026. Jaarbedrag van ca. € 160.000.

G1. subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verterkt.

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

G2.B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend in een volgend verslagjaar

88

Toelichting baten en lasten totaal

Model OB: Opgave overheidsbijdragen

3.1 Rijksbijdragen

		Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/EZ	20.569.433	19.791.373	19.871.522
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	3.531.761	2.223.584	2.309.656
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.345.871	1.340.055	1.436.684
	<u>Rijksbijdragen</u>	25.447.065	23.355.012	23.617.862

Door de ontvangst van de NPO middelen en door algemene salarisaanpassingen zijn de rijksbijdragen gestegen.

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

		Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	163.234	38.000	36.629
	<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	163.234	38.000	36.629

3.5 Overige baten

		Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
3.5.1	Verhuur	90.458	82.791	92.324
3.5.2	Detachering personeel	684.007	635.348	492.922
3.5.6	Overig	595.880	71.700	725.799
	<u>Overige baten</u>	1.370.345	789.839	1.311.044

De overige baten betreffen m.n. private activiteiten, Hogescholen en Samenwerkingsverband.

Model LA: Opgave van de lasten

4 Lasten

4.1 Personele lasten

		Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
4.1.1	Lonen en salarissen	19.793.303	19.008.899	19.157.170
4.1.2	Overige personele lasten	1.252.099	1.579.160	1.416.523
4.1.3	Af: Uitkeringen	-617.058	-494.991	-776.958
	<u>Personele lasten</u>	20.428.344	20.093.068	19.796.735
	Zie voor het aantal FTE's bladzijde 20			
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	<i>Brutolonen en salarissen</i>	14.741.811	14.380.067	14.404.926
4.1.1.2	<i>Sociale lasten</i>	2.665.300	2.804.097	2.600.027
4.1.1.3	<i>Pensioenpremies</i>	2.386.192	1.824.735	2.152.216
	<u>Lonen en salarissen</u>	19.793.303	19.008.899	19.157.170
4.1.2.1	<i>dotaties voorzieningen</i>	15.547	100.711	87.806
4.1.2.2	<i>personeel niet in loondienst</i>	834.464	939.250	804.315
4.1.2.3	<i>overige</i>	402.088	539.199	524.402
	<u>Overige personele lasten</u>	1.252.099	1.579.160	1.416.523

Met name door de extra inzet voor de maatregelen ter bestrijding van de leerachterstanden opgelopen door Coronapandemie en de CAO-aanpassingen zijn de lonen en salarissen gestegen.

4.2	Afschrijvingslasten			
		Werkelijk	Begroting	Werkelijk
		2021	2021	2020
4.2.2	Materiële vaste activa	711.731	683.653	677.683
	<u>Afschrijvingslasten</u>	711.731	683.653	677.683
4.3	Huisvestingslasten			
		Werkelijk	Begroting	Werkelijk
		2021	2021	2020
4.3.1	Huur	93.280	107.715	99.663
4.3.3	Onderhoud	218.658	197.750	229.510
4.3.4	Energie en water	322.884	367.061	364.663
4.3.5	Schoonmaakkosten	489.385	460.500	494.118
4.3.6	Heffingen	31.903	14.950	22.384
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	287.275	357.659	287.275
4.3.8	Overige huisvestingslasten	116.393	63.750	153.411
	<u>Huisvestingslasten</u>	1.559.778	1.569.385	1.651.025
4.4	Overige lasten			
		Werkelijk	Begroting	Werkelijk
		2021	2021	2020
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	1.132.191	634.200	701.287
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.322.517	1.207.844	1.456.587
4.4.4	Overig	651.133	388.373	687.428
	<u>Overige lasten</u>	3.105.841	2.230.417	2.845.302
	Specificatie honorarium			
4.4.1.1	<i>Onderzoek jaarrekening</i>	28.278	30.000	31.164
	<u>Accountantslasten</u>	28.278	30.000	31.164

Model FB: Financiële baten en lasten

5 Financiële baten en lasten

		Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
5.1	Rentebaten	49.304	57.357	82.156
5.5	Rentelasten en bankkosten (-/-)	-27.699	-15.000	-42.145
	<u>Financiële baten en lasten</u>	21.605	42.357	40.011

Model E: Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 2021	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2021 Eur	Resultaat 2021 euro	Art2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
Geen								

De directeur-bestuurder (PO) van Schoolbestuur L&E is ook verantwoordelijk voor de NBS de Sterren. De loonkosten worden verantwoord bij Schoolbestuur L&E.

Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor Schoolbestuur L&E is € 163.000 (klasse D; 11 complexiteitspunten). Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

Het individuele WNT-maximum voor de leden van het bestuur bedraagt voor de voorzitter 15% (€25.102) en voor de overige leden 10% (€ 16.300) van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

bedragen x € 1	A. Fickweiler	A.A.M. Schaafsma
functiegegevens	1ting zal de corona pa	directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,0000	0,8000
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	102.933	87.683
Beloningen betaalbaar op termijn	19.019	14.901
<i>Subtotaal</i>	121.952	102.584
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000	130.400
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging (zie bovenstaande toelichting PO)	121.952	102.584
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens overschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2020

bedragen x € 1	A. Fickweiler	A.A.M. Schaafsma
functiegegevens	directeur-bestuurder	directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,0000	0,8000
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	104.349	76.808
Beloningen betaalbaar op termijn	17.414	12.971
<i>Subtotaal</i>	121.763	89.779
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	157.000	125.600
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging (zie bovenstaande toelichting PO)	121.763	102.584
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens overschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

bedragen x € 1	H.G. Hoek	W.R. Duursema	J.J. Kelder	H.R. Krüger	M.D. van Herwijnen
Functiegegevens	Lid	lid	lid	lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01-01 tot15-04	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	5.572	2.285	5.572	5.572	7.834
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	16.300	4.689	16.300	16.300	24.450
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens overschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

bedragen x € 1	M.J. Westerbeek
Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	15-04 t/m 31-12
Bezoldiging	
Totale bezoldiging	5.549
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	11.432
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens overschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2020

bedragen x € 1	H.G. Hoek	W.R. Duursema	J.J. Kelder	E.M. Rodenburg	M.D. van Herwijnen
Functiegegevens	Lid	lid	lid	lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	5.471	7.693	5.471	5.471	7.693
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.700	15.700	15.700	15.700	15.700
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens overschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Overige gegevens

Bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

Resultaat 2021

729.667 wordt toegevoegd aan de algemene reserve

-194.397 Wordt gemuteerd aan de bestemmingsreserve Werkdruk VO

-64.177 Wordt gemuteerd aan de bestemmingsreserve Mobiliteit VO

618.027 Wordt gemuteerd aan de bestemmingsreserve NPO VO

111.527 Wordt gemuteerd aan de bestemmingsreserve PO

-4.088 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve privaat

1.196.559 totaal resultaatbestemming

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

Opgemerkt is dat de corona pandemie in de eerste maanden in 2022 is doorgezet maar vanaf april 2022 is de situatie genormaliseerd en de maatregelen zijn ingetrokken. Overigens komen de besmettingen nog steeds veelvuldig voor, maar de impact op het onderwijsproces neemt langzamerhand af.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het toezienend bestuur van Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting te Warffum gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 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 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2021.
2. De staat van baten en lasten over 2021.
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 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting 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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 539.000. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten.

De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 768.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. 'Materialiteitstabel' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2021. 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.

Wij zijn met het toezienend bestuur overeengekomen dat wij aan het toezienend bestuur tijdens onze controle gecontroleerde afwijkingen boven de € 26.900 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Bestuursverslag
- 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 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle 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 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directeur-bestuurders zijn verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurders en het toezienend bestuur voor de jaarrekening

De directeur-bestuurders zijn verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regelgeving jaarverslaggeving onderwijs. De directeur-bestuurders zijn 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, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

In dit kader zijn de directeur-bestuurders tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur-bestuurders noodzakelijk achten 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 moeten de directeur-bestuurders afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moeten de directeur-bestuurders de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directeur-bestuurders moeten gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het toezienend bestuur 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 fraude of fouten 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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directeur-bestuurders en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directeur-bestuurders gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met het toezienend bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Groningen, 2 juni 2022

Hofsteenge Zeeman Groep B.V.
Was getekend: drs. E. Vriesen RA

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer	13683
Naam instelling	Schoolbestuur L&E
Postadres	Postbus 10
Postcode	9989ZG
Plaats	Warffum
Telefoon	0595-424955
Email	spo@lauwerseneems.nl
Website	www.lauwerseneems.nl

BRIN-nummers			Sector		
16ZK		Het Hogeland College	VO	Warffum	Het Hogeland
			VO	Uithuizen	Het Hogeland
			VO	Winsum	Het Hogeland
03DF		o.b.s. Kromme Akkers	PO	Garnwerd	Het Hogeland
03DG		o.b.s. Klinkenborg	PO	Kantens	Het Hogeland
03EI		o.b.s. Usquert	PO	Usquert	Het Hogeland
06AL		Samenwerkingsschool Op Wier	PO	Ezinge	Westerkwartier
06AO		o.d.b.s. Nijenstein	PO	Zandeweer	Het Hogeland
08FW		o.b.s. De Negen Wieken	PO	Winsum	Het Hogeland
09GB		o.b.s. Tiggeldobbe	PO	Winsum	Het Hogeland
11UJ		Samenwerkingsschool De Dobbe	PO	Roodeschool	Het Hogeland
12ED		o.b.s. Brunwerd	PO	Uithuizen	Het Hogeland
15CG		NBS de Sterren	PO	Uithuizermeeden	Het Hogeland
18EG		o.b.s. De Wierde	PO	Adorp	Westerkwartier
18GA		o.b.s. FH Jansenius de Vries	PO	Warffum	Het Hogeland
18HF		Basisschool Mandegoud	PO	Kloosterburen	Het Hogeland
19KB		IKC de Linde	PO	Eenrum	Het Hogeland
19LH		o.b.s. De Getijden	PO	Pieterburen	Het Hogeland