

Bestuursverslag en Jaarrekening 2020

SCHOOLBESTUUR L&E



Lauwers Eems
Scholen voor PO en VO

26 mei 2021

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. Dit is het eerste bestuursverslag na de bestuurlijke fusie tussen L&E en de stichting die verantwoordelijk was voor nbs De Sterren. Voor de inhoudelijke verantwoording maakt dit geen verschil, wel voor het cijfermatige deel van de verslaglegging.

In 2020 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 ontwikkelingen die dat met zich meebrachten worden in dit bestuursverslag beschreven. Daarnaast is met de jaarrekening de financiële huishouding van 2020 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
2.	L&E jaarrekening en kengetallen 2020	8
2.1.	Balans bestuursniveau	8
2.2.	Samenvattend exploitatieresultaat op bestuursniveau	9
2.2.1	Analyse resultaat ten opzichte van begroting	10
2.2.2	Analyse resultaat ten opzichte van vorig verslagjaar	11
2.3.	Continuïteitsparagraaf	12
2.3.1.	Meerjarenprognose	12
2.3.2.	Meerjaren balanspositie	13
2.3.3.	Financiële kengetallen	14
2.4.	Risico paragraaf	16
3.	Bestuur & Financiën	21
3.1.	Treasury	21
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	31
4.4.	Schoolgegevens	33
5.	Sector Voortgezet Onderwijs	41
5.1	Algemeen beeld VO	41
5.2	Strategie en beleid	41
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 toezienende bestuursleden	63
	Bijlage 1: Nevenfunctie bestuursleden stichting Schoolbestuur Lauwers & Eems	67
	Bijlage 2: Rooster van aftreden toezienende bestuursleden	68
	Jaarrekening 2020	69

1. Organisatieprofiel

1.1. Karakterisering

Schoolbestuur voor Primair en Voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems - Stichting is sinds augustus 2020 het bevoegd gezag van 16 basisscholen en 1 school voor voortgezet onderwijs met 3 vestigingen. Tot 1 augustus 2020 maakte obs Lydinge in Leens ook deel uit van L&E. Na die datum is zij opgegaan in de samenwerkingsschool De Leensteril, die bestuurlijk onderdak heeft gekregen bij VCPO-NG. Voor het voortgezet onderwijs is de voorgenomen samenvoeging van CSG Winsum en HHC Wehe-Den Hoorn gerealiseerd. Per 1 augustus 2020 is het gebouw in Wehe-Den Hoorn overgedragen aan de gemeente en vormen beide vestigingen samen één vmbo-locatie onder de naam HHC Winsum in het gebouw dat eerder werd gebruikt door CSG Winsum. 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 toezichhoudende 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

1.2.1. 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 daarvan in de regio Noord-Groningen te kunnen blijven garanderen. In 2020 is het proces gestart om tot een herijking te komen van het Koersplan. Voor 2021-2024 wordt in het voorjaar van 2021 een nieuw koersplan vastgesteld.

Missie en visie

L&E staat voor het bieden van algemeen toegankelijk (openbaar en neutraal bijzonder) 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.

In de ogen van L&E kan kwalitatief hoogstaand onderwijs alleen gegeven worden in een omgeving waar drie elementen terugkomen: veiligheid en stabiliteit, ruimte voor ieder individu en verbondenheid met elkaar en de omgeving. Het is dan ook de missie van L&E om deze elementen terug te laten komen in het onderwijs dat zij biedt.

Kernwaarden Lauwers & Eems

Een stabiele en veilige omgeving

Iedereen heeft een veilige en stabiele basis nodig om te kunnen groeien. Een omgeving die mensen opvangt als het tegenzit, die hen overeind helpt en die richting geeft.



Ruimte voor het individu

Hoe mensen zich ontwikkelen is per persoon verschillend. Ieder mens is uniek. Dat erkennen, respecteren en stimuleren we. Uiteindelijk zal iedere leerling in de toekomst een andere plek in de maatschappij krijgen die past bij zijn of haar aanleg. Ieder kind zal hier dus op een andere manier op voorbereid moeten worden.

Aandacht voor elkaar

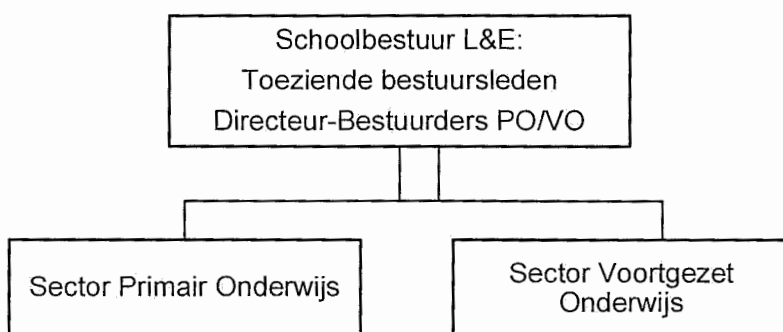
Alleen in een omgeving waar aandacht is voor elkaar kan iemand tot bloei komen. Daarom werken we aan goede onderlinge relaties. Samen bouwen wij aan effectieve leer- en leefgemeenschappen.

L&E heeft zich in het Koersplan verbonden aan elf doelstellingen, die geformuleerd zijn vanuit drie invalshoeken: **Identiteit, Kwaliteit en Continuïteit**.

Identiteit heeft betrekking op de kernwaarden van L&E, de uitgangspunten die we centraal willen stellen in ons onderwijsaanbod. Kwaliteit heeft betrekking op de kwaliteit van het primaire proces (het onderwijs) maar zeker ook op de kwaliteit van de medewerkers, bestuurders en toezienende bestuursleden die verbonden zijn aan L&E. Bij continuïteit gaat het om de duurzaamheid van het onderwijsaanbod in de regio en de continuïteit van onze eigen organisatie.

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 63.

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

Bestuur & Management

In 2020 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 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 tevens te vinden op de website.

In 2020 zijn er geen officiële klachten ingediend bij de landelijke klachtencommissie (Onderwijsgeschillen). Voor de sector VO zijn er in 2020 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.

2. L&E jaarrekening en kengetallen 2020

2.1. Balans bestuursniveau

Op 1 januari 2020 is schoolbestuur L&E gefuseerd met NBS De Sterren. Dit betekent dat alle bezittingen en schulden zijn overgegaan naar schoolbestuur L&E. In onderstaand schema is toegelicht hoe dit is gebeurd en hoe na de fusie de nieuwe stand van de balans is. De onderlinge vorderingen en schulden zijn in onderstaand overzicht eruit gehaald.

Balans per 31 december 2019:

Balans				
Activa	L&E	NBS	Eliminatie	TOTAAL
1.2 MVA	3.964.950	36.826		4.001.776
1.3 FVA	3.663.579	-		3.663.579
1.5 Vorderingen	927.350	15.589	-73.459	869.480
1.7 Liquide middelen	6.488.996	539.695		7.028.691
	15.044.875	592.110	-73.459	15.563.526
Passiva	L&E	NBS	Eliminatie	TOTAAL
2.1 Eigen vermogen	9.446.799	474.165		9.920.964
2.2 Voorzieningen	1.476.027	3.783		1.479.810
2.4 Kortlopende schulden	4.122.049	114.162	-73.459	4.162.752
	15.044.875	592.110	-73.459	15.563.526

Exploitatierekening 2019

EXPLOITATIE PO, NBS en eliminatie				
	PO	NBS	Eliminatie	TOTAAL PO
3.1 Rijksbijdragen	11.640.793	604.540	-	12.245.333
3.2 Overige overheidsbijdragen	55.554	32	-	55.586
3.5 Overige baten	611.893	-	-99.474	512.419
	12.308.240	604.572	-99.474	12.813.338
4.1 Personeelslasten	9.679.648	417.114	-47.174	10.049.588
4.2 Afschrijvingen	335.297	10.700	-	345.997
4.3 Huisvestingslasten	948.453	40.199	-	988.652
4.4 Overige lasten	1.031.042	92.547	-52.300	1.071.289
	11.994.440	560.560	-99.474	12.455.526
Saldo baten en lasten	313.800	44.012	-	357.812
5 Financiële baten en lasten	-16	-407	-	-423
RESULTAAT	313.784	43.605	-	357.389

Balans ultimo 2020

De balans ultimo 2020 luidt als volgt:

Activa			Passiva		
	2020	2019		2020	2019
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa	4.174.662	4.001.776	Algemene reserve	8.801.147	8.761.925
Financiële vaste activa	2.585.995	3.663.579	Reserve publiek	628.292	694.397
			Reserve privaat	463.671	464.641
	6.760.657	7.665.355		9.893.110	9.920.964
Vlottende activa					
Vorderingen	1.156.491	869.480	Voorzieningen	1.623.137	1.479.810
Liquide middelen	7.882.437	7.028.691	Langlopende schulden	-	-
			Kortlopende schulden	4.283.338	4.162.752
	9.038.928	7.898.172		5.906.475	5.642.562
Totaal activa	15.799.586	15.563.526	Totaal passiva	15.799.586	15.563.526

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. Deze laatste reserve bedraagt € 500.000 en is vanuit de algemene reserve gevormd. In 2020 zijn er, met name vanwege de Covid-19 crisis, geen bestedingen gedaan inzake de werkdrukmiddelen. Dit is doorgeschoven naar kalenderjaar 2021. In 2020 is er voor € 66.105 aan kosten gemaakt, voortvloeiend uit mobiliteitsmaatregelen (regeling generatiepact, loopbaan-trajecten en individuele afspraken in vaststellingsovereenkomsten).

De private middelen betreffen de schoolbankrekeningen binnen Schoolbestuur L&E. Private middelen worden door het ministerie niet als 'onderwijsgelden' aangemerkt en mogen buiten de kapitalisatiefactor worden gelaten.

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 negatiever uit dan begroot.

Samenvatting Schoolbestuur L&E	Baten	Lasten	Realisatie	Begroting	Verschil
Primair onderwijs	12.855.532	12.705.710	149.822	51.598	98.224
Voortgezet onderwijs	11.910.512	12.087.215	-176.703	10.095	-186.798
Bestuur & Financien	47.844	47.844	-	-	-
Private middelen	161.674	162.644	-970	-	-970
	24.975.560	25.003.413	-27.853	61.693	-89.546

2.2.1 Analyse resultaat ten opzichte van begroting

Per saldo is een exploitatieresultaat over 2020 gerealiseerd van € 27.853 negatief hetgeen € 89.546 lager is dan waarvan in de begroting is uitgegaan. Bij L&E wordt gestuurd op met name sectorniveau. Daarom wordt in het vervolg ook het resultaat per sector geanalyseerd.

Primair onderwijs

Hoofdpijnen

Gedurende het jaar 2019 hebben wij inkomsten ontvangen voor de nieuwe afgesloten CAO-PO van € 107.000, terwijl de lasten in 2020 plaatsvinden. Daarnaast is in december 2019 een éénmalig bedrag (€148.000) van OCW ontvangen voor de dekking van de eenmalige uitkeringen als gevolg van de nieuwe CAO-PO in februari 2020. In totaal een bedrag van € 255.000. De regelgeving voor de jaarverslaggeving schrijft dwingend voor de inkomsten in het jaar van ontvangst en de uitgaven (omdat er nog geen verplichtingen ultimo december 2019 zijn aangegaan) in het jaar van betaling te verantwoorden.

In 2020 zijn de rijksbijdragen voor de schooljaren 2019/2020 en 2020/2021 vastgesteld. Deze vallen hoger uit dan verwacht. Voor voorgaande jaren ongeveer een bedrag van € 100.000 en voor het lopende schooljaar een bedrag van € 150.000.

Bij de lasten valt met name de lagere inzet van deskundigenadvies van € 75.000 op, waarvan € 15.000 aan juridische ondersteuning en het overige aan onderwijsgerelateerde ondersteuning.

Voortgezet onderwijs

Hoofdpijnen

Het exploitatieresultaat over 2020 bedraagt € 176.703 negatief en is daarmee ruim € 187.000 negatiever dan begroot. Er zijn een aantal positieve en een aantal negatieve factoren te benoemen die tot deze overschrijding hebben geleid. De belangrijkste oorzaken, die voor een belangrijk deel ook een incidenteel karakter kennen, kunnen als volgt worden benoemd:

- De werkdrukmiddelen van afgerond € 195.000 zijn ontvangen in 2019 en moesten ook in dat jaar verantwoord worden. De werkdrukmiddelen waren echter in de begroting voor 2020 onder de baten geraamd. De werkelijke rijksbijdragen voor 2020 vallen daardoor lager uit.
- Doordat het aantal leerlingen in Wehe tegen de verwachting in lager was dan 120, bestond geen recht meer op de extra bekostiging in verband met 'spreidingsnoodzaak'. Als gevolg van het wegvallen van deze bijzondere bekostiging vallen de rijksbijdragen circa € 176.000 lager uit dan begroot.
- In de begroting zijn de verwachte baten en lasten van het definitief samengaan van Winsum en Wehe meegenomen. Per 1 augustus 2020 is de overnamebalans (CSG versus HHC) opgemaakt en verwerkt in de exploitatie. Onderaan de streep laat dit een negatief effect zien van bijna € 115.000.
- In 2020 is de personele bekostiging verhoogd als gevolg van de verhoging van de rijksbijdragen op grond van de referentiesystematiek. Dit levert een bedrag op van ruim € 265.000 aan extra bekostiging.
- In 2020 is van het Samenwerkingsverband V(S)O 20.02 Groningen Ommelanden € 143.000 meer ontvangen dan geraamd. Dit wordt met name veroorzaakt door een extra uitkering van € 95.000 in het kader van maatwerk.
- Aan leermiddelen en licenties is aanzienlijk meer besteed (€ 190.000), aan pr en marketing is meer uitgegeven (€ 25.000) en aan onderhoud is circa € 35.000 meer uitgegeven dan in de begroting werd geraamd. Voor een deel gaat het bij al deze kosten ook om extra kosten als gevolg van Covid-19.

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. Vervolgens wordt deze bijdrage 50/50 toegerekend aan PO en VO. Over 2020 was een negatieve bijdrage begroot (dus verwachte kosten voor de sectoren) vanuit PO en VO voor totaal € 58.000 per sector. De daadwerkelijke bijdrage over 2020 bedroeg € 49.959 negatief.

Private middelen

Het resultaat uit private middelen is licht negatief. Het resultaat bestaat uit het resultaat van diverse schoolbankrekeningen binnen het primair onderwijs. De administratie daarvan is in handen van een externe partij.

2.2.2. Analyse resultaat ten opzichte van vorig verslagjaar

Samenvatting schoolbestuur L&E						
Sector	2020			2019		
	Baten	Lasten	Resultaat	Baten	Lasten	Resultaat
Primair onderwijs	12.855.532	12.705.710	149.822	12.813.338	12.455.949	357.389
Voortgezet onderwijs	11.910.512	12.087.215	-176.703	11.853.158	11.630.436	222.722
Bestuur & Financiën	47.844	47.844	-	100.282	100.282	-
Private middelen	161.674	162.644	-970	268.246	262.540	5.706
	24.975.562	25.003.413	-27.853	25.035.024	24.449.207	585.818

De jaarrekening over het jaar 2020 eindigt met een negatief resultaat van € 27.853, terwijl de jaarrekening over 2019 een positief resultaat te zien geeft van € 585.818.

Primair onderwijs

Het resultaat van de sector Primair Onderwijs is over 2020 € 207.000 lager dan in 2019. Wordt het resultaat over 2020 geschoond van de eenmalige oorzaken (ontvangen bijdrage OCW in 2019, besteed in 2020 € 255.000) dan resteert een resultaat van € 404.000. Wordt dit vergeleken met de gecorrigeerde uitkomsten van 2019 van € 102.000, dan valt het resultaat van 2019 € 302.000 hoger uit.

In 2020 zijn de rijksbijdragen voor de schooljaren 2019/2020 en 2020/2021 vastgesteld. Deze vallen hoger uit dan verwacht. Voor voorgaande jaren ongeveer een bedrag van € 100.000 en voor het lopende schooljaar een bedrag van € 150.000.

De personeelskosten over 2020 vallen hoger uit met name door de gevolgen van de nieuwe CAO.

De toename van de afschrijvingslasten bedraagt vergeleken met 2019 € 39.000. De oorzaak daarvan is te vinden in investeringen in schoolmeubilair. De huisvestinglasten nemen ten opzichte van 2019 toe met € 40.000 met name door toegenomen schoonmaakkosten ander andere door de Covid-19. De dagelijkse onderhoudslasten zijn afgenomen. Onder de overige huisvestingslasten zijn onder andere de bijdragen aan de Nieuwe School Uithuizen vastgoed (NSU) en NTC-vastgoed; ook een onderzoek naar het binnenklimaat naar aanleiding van Covid-19 is hier verantwoord.

De overige lasten zijn in 2020 lager dan in 2019. Met name de kosten van juridische en overige externe ondersteuning zijn dit jaar lager.

Voortgezet onderwijs

Het resultaat van de sector Voortgezet Onderwijs is over 2020 afgerond € 400.000 lager dan in 2019.

Het lagere resultaat in vergelijking met 2019 wordt met name veroorzaakt door de ontvangst van de werkdrukmiddelen in 2019 ad € 194.000, welke pas in 2021 zullen worden ingezet. Daarnaast zijn er extra middelen uitgegeven inzake mobiliteitsmaatregelen van ruim € 66.000 en zijn er extra kosten inzake het Covid-19 virus van ruim € 55.000. Tot slot zijn er ook extra indirecte kosten gemaakt vanwege het

Covid-19 virus. Te denken valt hierbij aan sommige licentiekosten (digitalisering), bepaalde extra personele kosten, een deel van de representatie- en promotiekosten, etc.

Private middelen

Door de Covid-19 crisis zijn diverse activiteiten niet doorggegaan, vandaar dat de omzet beduidend lager is dan 2019.

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 controlcyclus 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 controlcyclus. Tevens geeft het ministerie steeds meer richtlijnen voor de jaarverslaggeving op dit gebied. Ook de inspectie heeft vanaf 1 september 2013 het financieel continuïteitstoezicht aangescherpt.

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		
		2020	2021	2022	2023
3.1	Rijksbijdragen OCW	23.618	23.351	22.652	22.104
3.2	Overige overheidsbijdragen	37	38	22	-
3.5	Overige baten	1.279	790	790	790
	Totaal baten	24.934	24.179	23.464	22.894
Lasten					
4.1	Personele lasten	19.797	19.899	19.074	18.625
4.2	Afschrijvingen	678	684	677	658
4.3	Huisvestingslasten	1.682	1.569	1.557	1.540
4.4	Overige instellingslasten	2.845	2.230	2.238	2.188
	Totaal lasten	25.001	24.382	23.546	23.011
	Financiële baten en lasten	40	42	33	14
	Saldo baten en lasten	-28	-161	-49	-103

Meerjarenexploitatie L&E totaal

Voor de komende drie jaren worden licht negatieve resultaten verwacht in met name HHC. Op dit moment worden analyses uitgevoerd en maatregelen genomen om weer te kunnen werken met sluitende begrotingen.

2.3.2. Meerjaren balanspositie

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

Activa	Realisatie 2020	2021	Begroting 2022	2023
Vaste activa				
Materiële vaste activa	4.175	4.175	3.801	3.975
Financiële vaste activa	2.586	2.586	2.586	2.586
Viottende activa				
Vorderingen	1.156	1.164	1.165	1.165
Liquide middelen	7.882	7.712	8.037	7.760
Totaal activa	15.800	15.638	15.589	15.486
Passiva	Realisatie 2020	2021	Begroting 2022	2023
Eigen vermogen				
Algemene reserve	9.893	9.732	9.682	9.580
Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve privaat				
Voorzieningen	1.623	1.623	1.623	1.623
Kortlopende schulden	4.283	4.283	4.283	4.283
Totaal passiva	15.800	15.638	15.589	15.486

Meerjarenbalans L&E totaal

Omdat de komende jaren door PO en VO geringe tekorten zijn begroot zal het eigen vermogen de komende jaren iets dalen. De voorzieningen zijn op een gelijk niveau geraamd. Hoewel een terugloop van personeel als gevolg van de krimp van het aantal leerlingen is geraamd, zal naar verwachting door een éénmalige investering van OCW, denk aan het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), dit grotendeels worden gecompenseerd. De financiële vaste activa (obligaties) is gelijk gehouden in deze meerjarenbalans, evenals de kortlopende vorderingen en schulden.

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-19pandemie 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 maatregelen 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 (met name om de opgelopen achterstanden weg te werken)
- Maatregelen voor specifieke groepen (bijvoorbeeld nieuwkomers)
- Verkenning mogelijkheid verlengde leerroutes

Het is de bedoeling dat de scholen in het primair, voortgezet en speciaal onderwijs voor hun schoolprogramma kiezen uit een 'catalogus' van effectieve interventies. Scholen krijgen de ruimte om uit de 'catalogus' te kiezen voor effectieve maatregelen die passen bij hun school. Alle scholen moeten meedoen. Het programma is erop gericht dat voor de zomervakantie al begonnen is met de interventies. De komende tijd zal door OCW de catalogus bekend worden gemaakt evenals de financiële budgetten

per school. Omdat de maatregelen en de budgetten nu niet bekend zijn, is dit programma niet opgenomen in het meerjarenperspectief.

2.3.3. Financiële kengetallen

Voor het inzicht in de financiële ontwikkelingen wordt een aantal kengetallen gepresenteerd. Deze kengetallen worden afgezet tegen de normen van de commissie Don en tegen normen die het inspectiekader aangeeft.

Financiële kengetallen	Realisatie	Begroting			Norm DON/ Inspectiekader
	2020	2021	2022	2023	
Solvabiliteit	62,6	62,2	62,1	61,9	> 30%
Rentabiliteit	-0,11%	-0,67%	-0,21%	-0,45%	tussen 0 en 5%
Liquiditeit	2,11	2,07	2,15	2,08	tussen 0,5 en 1,5
Kapitalisatiefactor	58,44	59,59	61,22	62,35	35,00
- Financieringsfunctie	14,49	14,94	15,40	15,79	21,20
- Transactiefunctie	17,15	17,68	18,23	18,70	8,80
- Bufferfunctie	26,81	26,97	27,60	27,85	5,00
Weerstandsvermogen	39,61%	40,18%	41,21%	41,82%	10-40%
Personele lasten / rijksbijdragen	84%	85%	84%	84%	
Personele lasten / totale baten	79%	82%	81%	81%	
Huisvestingsratio	7%	6%	7%	7%	> 10

Financiële kengetallen L&E totaal

Op basis van de bovenstaande kengetallen en de signaleringsgrenzen die de commissie Don en het inspectiekader aanhouden, 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 2020 tussen de kritische waarden van Don en het inspectiekader. 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. Voor een goede liquiditeit moet dit getal minimaal tussen de 0,5 en 1,5 liggen. L&E bevindt zich boven dit niveau.

Kapitalisatiefactor

Met de kapitalisatiefactor wordt aangegeven in welke mate een organisatie haar kapitaal efficiënt inzet. Een kapitalisatiefactor ver boven de bovengrens kan, volgens de Commissie Don, duiden op het niet of niet efficiënt benutten van het kapitaal van de stichting in het vervullen van haar taken.

Doordat binnen een gezamenlijk bestuur (VO en PO) uitgegaan wordt van het grootste onderdeel, geldt de signaleringsgrens van de sector Primair Onderwijs, te weten 35%.

De Commissie Don verdeelt de kapitalisatiefactor van 35% onder in drie verschillende percentages:

- | | |
|--|-------|
| 1. Materiële vaste activa (exclusief gebouwen en terreinen) / financieringsfunctie | 21,2% |
| 2. Transactieliquiditeit / transactiefunctie | 8,8% |
| 3. Bufferliquiditeit / financiële buffer | 5,0% |

Als schoolbestuur hebben we besloten om zowel de kapitalisatiefactor als het weerstandsvermogen te hanteren vanwege de helderheid van dit laatste kengetal en om zodoende op nog een andere wijze na te kunnen gaan of we de ingeschatte risico's (in financieel opzicht) op kunnen vangen en of we de continuïteit van onze organisatie kunnen waarborgen.

De kapitalisatiefactor komt niet onder de signaleringsgrenzen die het ministerie hanteert in de beoordeling van de financiële positie van een organisatie.

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. Het ministerie 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 2020 kan als volgt worden weergegeven:

	Vermogen 31-12-2019	Resultaat 2020	Vermogen 31-12-2020	Baten 2020 (incl. fin. baten)	Weerstands- vermogen
PO	5.004.278	149.822	5.154.100	12.855.532	
VO	4.452.045	-176.703	4.275.342	11.910.512	
Bestuur en Financiën	-	-	-	47.844	
Totaal publiek	9.456.323	-26.881	9.429.442	24.813.888	
Privaat	464.640	-970	463.670	161.674	
Totaal	9.920.963	-27.853	9.893.110	24.975.562	39,61%

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 2015 bedroeg het weerstandsvermogen 35,90%, in 2016 34,44%, in 2017 35,84%, in 2018 34,79%, 2019 36,94% en dit jaar 39,61%.

Als Schoolbestuur L&E hanteren wij werkgelegenheidsbeleid. Werkgelegenheidsbeleid houdt in dat al ons personeel in vaste dienst 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 een eerste stap gezet naar de invoering van risicomanagement. De eerste stap was een risico-inventarisatie. In nauwe samenwerking tussen de beide sectoren van L&E zijn de risico's geïnventariseerd, besproken, gewaardeerd en vervolgens van beheersmaatregelen voorzien. Deze paragraaf betreft de risico-inventarisatie van beide sectoren, dus L&E breed. Deze paragraaf wordt 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. Dit jaar is de risico-inventarisatie geactualiseerd. Daaruit bleek dat enkele ingeschatte risico's zich ook hebben voorgedaan zoals het te geringe leerlingenaantal in Wehe den Hoorn (waardoor de begrote baten voor de nevenvestiging uitbleven) en de gevolgen van het samengaan van HHC met de CSG Winsum. Zo zijn er ook nieuwe gebeurtenissen met een onverwacht negatief financieel gevolg die niet zijn ingeschat. Het sprekende voorbeeld hierbij is de Covid-19 pandemie.

Hieronder volgt de top acht van de risico's zoals we die op dit moment inschatten:

- De negatieve ontwikkeling van het aantal leerlingen. Door diverse oorzaken waaronder de trek naar de stad Groningen, demografische aardbevingsproblematiek, vergrijzing en concurrentie 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 zijn onderbezet en 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 wordt een vergelijkbaar onderzoek naar samenwerking opgezet tussen de VO-besturen in de regio Noord-Groningen.
- Het aantal zorgleerlingen 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 bovenschools ondersteuningsteam (BOT) zijn de beheersmaatregelen.
- Onzekere financiering van de leerlingstromen. Dit wordt veroorzaakt door (onverwachte) bezuinigingen (onbetrouwbare overheid), aanpassing regelgeving (bijv.: de vereenvoudiging van de lump sum), beperken van de subsidiestromen zoals de lerarenbeurs en nieuwe Europese regelgeving bepaalt mede de financiering. Voor het VO is de invoeringsdatum voor de nieuwe bekostigingssystematiek nu vastgesteld op 1 januari 2022. In het meerjarenperspectief zijn de gevolgen meegenomen. Voor het PO heeft OCW een eerste opzet gemaakt, waar de besturen via een internetconsultatie op konden reageren. Vervolgens wordt het voorstel aangeboden aan de Eerste en Tweede Kamer. De invoeringsdatum is gepland op 1 januari 2023. Het gevolg is dat de exploitatie negatief (€ 300.000) wordt getroffen, waardoor bepaalde activiteiten niet meer gedaan kunnen worden en dat leidt wellicht tot gedwongen ontslagen. Daarnaast is de verwachting dat door het opheffen van het betalingsritme een bedrag van € 490.000 voor eigen rekening moet worden genomen. Op dit moment is het totale risico op € 790.000 geschat. Als beheersmaatregel is genomen het opstellen van een beleidsrijkere meerjarenbegroting waarin 5 jaar de tijd wordt genomen om naar een sluitende begroting toe te werken.
- Het wegvallen van incidentele subsidies waarvoor structurele lasten zijn aangegaan. Uiteraard proberen wij dat zoveel mogelijk te voorkomen. Als voorbeeld zijn te noemen de middelen van de prestatiebox en werkdrukden. Het risico bestaat dat als deze incidentele inkomsten wegvallen er

financiële tekorten ontstaan omdat niet gelijktijdig de lasten verminderen. Eveneens kunnen wij geen structurele verplichtingen aangaan met incidenteel geld. Het risico is ingeschat op € 500.000. De gevolgen op langere termijn moeten in de meerjarenbegroting worden verwerkt en tevens als beleid ontwikkelen 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 door 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 imagoschade. Het risico is ingeschat op € 920.000. Het zoveel mogelijk afschermen van vertrouwelijk informatie, software, 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, personeel en het onderwijsproces. Ook op dit moment is de pandemie niet onder controle. Het is realistisch dat er (nog) stringenter maatregelen moeten worden genomen om dit te bereiken. Als gevolg hiervan verwachten wij dat de kosten van vervanging van personeel, aanpassingen in de infrastructuur (zowel ICT als gebouwen) zullen oplopen terwijl daar geen aanvullende bekostiging voor wordt verwacht. Wij schatten dit in op € 750.000. Mocht dit realiteit worden dan zijn wij genoodzaakt maatregelen te treffen waarvan de gevolgen niet uit de reguliere exploitatie/begroting zijn te dekken en die dus ten laste van het eigen vermogen zullen komen.
- Op dit moment is een landelijke discussie gaande over de financiële verantwoording van het (groot) onderhoud. Aansluiting bij Europese richtlijnen op dit gebied is één van de opties. Landelijke berichten geven aan dat dit een forse impact op de financiële situatie kan krijgen. Een ingeschat bedrag is € 1.000.000 gebaseerd op landelijke geluiden echter zonder een L&E-onderbouwing. Op het moment dat de regelgeving definitief wordt zal een uitwerking van de regels volgen en wellicht aanpassing op de huidige inventarisatie en opzet van de meerjarenonderhoudsvoorziening. Als de impact zo groot is als ingeschat dan kunnen de financiële gevolgen niet uit uit reguliere begroting gedekt worden en dus ten laste van het eigen vermogen worden gebracht.
- Naast deze 'top acht' aan risico's is in de risico-inventarisatie ook nog een aantal andere kleinere risico's gesignaleerd. Deze risico's worden hier in dit kader niet verder gekwantificeerd en gekwalificeerd. In z'n totaliteit gaat het hierbij om een bedrag van € 1.580.000.

De totale ingeschatte risico's van PO en VO betreffen een bedrag van € 8.340.000. Het eigen vermogen (zonder bestemmingsreserves en private reserves) van L&E bedraagt ultimo 2020 een bedrag van € 8.801.000. 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.

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 uitwerking voor L&E, op basis van de jaarrekening 2020, is als volgt:

	Bedrag
Gebouwen	1.120.000
Materiele vaste activa	2.887.000
Baten	1.234.000
Totaal	5.241.000
 Publiek Eigen vermogen dec 2020	 9.429.439
 Verschil	 <u>4.188.439</u>

Het publieke eigen vermogen inclusief bestemmingsreserves ultimo 2020 is € 9.429.439 en is dus hoger dan de signaleringswaarde.

De ratio eigen vermogen (publiek eigen vermogen/normatief eigen vermogen) is 1,8. De norm is 1. De conclusie is dat ons eigen vermogen fors hoger dan de norm is. Overigens zijn onze risico's ingeschat op € 8.340.000. Bij de samenstelling van de begroting 2022 wordt de risico-inventarisatie geactualiseerd. Afhankelijk van de uitkomsten van deze inventarisatie, zal dan ook een uitspraak worden gedaan over de hoogte van het eigen vermogen in relatie tot de ingeschatte risico's en eventuele aanwending van het bovenmatig eigen vermogen. Naar verwachting moeten wij voor het op orde brengen van het binnenklimaat van de gebouwen forse investeringen doen. De hoogte van dit bedrag is sterk afhankelijk van de bijdragen door het Rijk (Suvis) en de gemeente. Het afbouwplan van het eigen vermogen is dus nog niet gereed en zal bij de begroting 2022 haar beslag krijgen. Wel verwachten wij door de investeringen in het binnenklimaat het eigen vermogen substantieel te kunnen verlagen.

Als het eigen vermogen groter is dan de signaleringswaarde, kan het bovenmatig zijn. Is dit het geval dan kan dit een startpunt zijn voor de inspectie om het gesprek aan te gaan met het betreffende bestuur. Een bestuur kan immers goede redenen hebben om tijdelijk meer eigen vermogen aan te houden. De inspectie gaat de signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing heeft voor de hogere reserve, kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed. De inspectie zal de komende jaren in ieder geval 5% van de besturen monitoren die met hun eigen vermogen boven de signaleringswaarde zitten.

In dit jaarverslag verantwoordt L&E zich voor het eerst op deze wijze over de hoogte van het eigen vermogen aan de hand van deze signaleringswaarde.

In ons financieel beleidsplan worden er meerdere kengetallen (weerstandsvermogen, kapitalisatiefactor ed) gebruikt die een oordeel vormen over de hoogte en toereikendheid van de reserves. In 2021 zal het financieel beleidsplan aangepast moeten worden aan bovengenoemde regels en eenduidigheid van de streefcijfers.

Als conclusie is te trekken dat het eigen vermogen van voldoende omvang is om de ingeschatte risico's te dekken, waarvan er een aantal zich zeker zullen voordoen. De continuïteit van de organisatie is daardoor gewaarborgd. Ook de kengetallen onderbouwen deze conclusie. Ook blijft er nog ruimte over om investeringen ten laste van het eigen vermogen te doen.

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

Covid-19 crisis

In 2020 is het Covid-19-virus uitgebroken. Op het moment van het opstellen van de jaarrekening lijken de financiële gevolgen beperkt. Het is, op het moment van het schrijven van dit verslag, nog onduidelijk of het virus een financiële impact zal hebben op Schoolbestuur L&E in 2021. Mocht dat het geval zijn, dan zijn wij ruimschoots in staat de financiële gevolgen op te vangen binnen het eigen vermogen.

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 is vanuit het scholenprogramma één school verstevigd (Zandeweer) en voor vier scholen (Kantens, Warffum, Roodeschool en Usquert) staat nieuwbouw op het programma. Het gehele proces zal naar verwachting medio 2022 zijn afgerond.

Huisvestingsbeleid VO

Het VO wacht nog op uitsluitsel over de versterkingsoperaties van de schoolgebouwen in Warffum en Uithuizen. Bij de verhuizing van Wehe-Den Hoorn heeft de overdracht van de gebouwen op zichzelf niet tot extra kosten geleid; wel zijn er (volgens begroting) investeringen gedaan in de inrichting om het gebouw in Winsum geschikt te maken voor praktijkonderwijs. Ook is het gebouw in Winsum opgenomen in het meerjarenonderhoudsplan.

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. In de begroting 2020 is aan investeringen PO een totaalbedrag van € 477.000 opgenomen.

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 neerslag gekregen in het nieuwe Koersplan. De koers is duidelijk, de focus is scherp.

Dit kwaliteitsbeleid zal het vliegwiel zijn voor verdere schoolontwikkeling en is tevens 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 extra aandacht uitgegaan naar de onderwijskwaliteit in de vestiging Uithuizen, die door de Inspectie nog niet als voldoende werd beoordeeld. Het plan van aanpak werpt vruchten af: we hebben er vertrouwen in dat de beoordeling in het voorjaar van 2021 voldoende zal zijn.

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	2020	2021	2022	2023
Totaal	2678	2574	2497	2459
Personele bezetting in fte				
Directie	20,1	19,2	19,2	19,2
OP	175,7	178,4	173,1	169,7
OOP	36,6	37,2	36,5	35,3
Totaal	232,4	234,8	228,8	224,2

Ontwikkeling fte's PO

	werkelijk	prognose	prognose	prognose
Leerlingaantallen	2020	2021	2022	2023
Totaal	1425	1352	1287	1257
Personele bezetting in fte				
Directie	12,2	12,2	12,2	12,2
OP	91,7	87,0	82,8	80,8
OOP	14,9	14,9	14,9	14,9
Totaal	118,8	114,1	109,9	108,0

In het bestuursformatieplan 2020/2021 is invulling gegeven aan de daling van het aantal fte's. In komende jaren zullen ook andere inkomstenbronnen wegvallen, zoals fusiebekostiging. Een werkgroep bestaande uit directieleden en leden van het stafbureau heeft zich hierover gebogen. In de begroting 2021 zijn hiervan de resultaten verwerkt, met als resultaat een sluitende meerjarenbegroting.

Ontwikkeling fte's VO

Het Hogeland College is gevestigd in een krimpregio. De terugloop van het leerlingenaantal heeft zich op onze school in 2018 voor het eerst scherp laten voelen. De lage aanmelding voor het schooljaar 2018-2019 in Wehe-Den Hoorn leidde tot een versnelling in het samenwerkingsproces met de CSG en Terra in Winsum. Dit is inmiddels gerealiseerd. De nevenvestiging Wehe-Den Hoorn is met ingang van schooljaar 2020/2021 gesloten.

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	2020	2021	2022	2023
Totaal	1253	1222	1210	1202
Personele bezetting in fte				
Directie	7,9	7,0	7,0	7,0
OP	84,1	91,4	90,3	88,9
OOP	21,6	22,3	21,6	20,4
Totaal	113,6	120,7	118,9	116,2

Het aantal fte's van 2020 is lager doordat de vestiging CSG Winsum niet voor het hele jaar meetelt. Met ingang van 1 augustus 2020 is CSG Winsum onderdeel geworden van HHC.

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 2019	Werkelijk 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Resultaat	357.767	149.822	5.877	27.481	5.469
Stand reserves ultimo	5.004.278	5.154.100	5.159.977	5.187.458	5.192.927
Baten	12.813.338	12.855.532	12.137.704	11.562.672	11.116.097
Weerstandsvermogen	39,06%	40,09%	42,51%	44,86%	46,72%

VO	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Resultaat	222.722	-176.703	-167.052	-76.965	-108.155
Stand reserves ultimo	4.452.045	4.275.342	4.108.290	4.031.325	3.923.170
Baten	11.853.158	11.910.512	12.012.258	11.872.181	11.749.294
Weerstandsvermogen	37,56%	35,90%	34,20%	33,96%	33,39%

Geheel L&E	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Weerstandsvermogen geheel L&E	38,34%	39,61%	38,38%	39,34%	39,87%

Bovengenoemde cijfers over 2021 t/m 2023 zijn gebaseerd op de vastgestelde jaarplannen in november 2020. Het weerstandsvermogen is in 2020 39,61% en is daarmee onder de 40% en voldoende om de ingeschatte risico's genoemd in de risicoparagraaf mee op te kunnen vangen.

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. 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.

Overzicht en analyse van de huidige liquiditeits- en risicopositie

De assetmix ofwel de verdeling van het belegd vermogen over de twee vermogenscomponenten bepalen het totale risico van de portefeuille van het Schoolbestuur L&E. De effecten beslaan circa 71% en de liquiditeiten circa 29% van de totale portefeuille op 31 december 2020. Vorig jaar was de verhouding 65% en 35%. Door de lage rendementen zijn de vrijgevallen obligaties in 2020 niet opnieuw belegd; in 2021 wordt dit opnieuw weer beoordeeld.

Het risicoprofiel is bij deze verdeling 'defensief'.

Het rendement dat over 2020 is behaald bedraagt 0.74% (2019 2,4%). Dit bestaat uit rentebaten € 82.000 verminderd met € 40.000 (2019: € 14.332) 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 € 1.000.000 wordt 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 behoeft 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 zowel de sector Primair Onderwijs als de sector Voortgezet Onderwijs.

Gelet op het doel waarvoor de middelen bijeengebracht zijn, de betrokkenheid van ouders en 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 2020 € 463.671 (2019 € 464.641).

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. In 2019 werd opgemerkt dat de eerste bouwlaag zijn uiteindelijke vorm laat zien. Je hoeft de tekening niet te hebben gezien, om toch de ruimte te kunnen ervaren. Ook zien we dat de muren stevig staan, waar de ramen en deuren zullen komen en zien we gemaakte ontwerpkeuzes concreet terug. In 2020 hebben we te maken gekregen met het fenomeen, zoals dat in de bouw heet, onwerkbaar dagen.

De uitbraak van Covid-19 heeft de uitvoering van de plannen flink gedwarsboomd. Tot maart voerden we de plannen nog planmatig uit, plotsklaps moest de focus verlegd worden van inhoud naar organisatie. Van het ene op het andere moment werd verwacht dat het thuisonderwijs werd vormgegeven, werden bijeenkomsten nog louter digitaal georganiseerd en bracht het virus vragen en zorgen met zich mee voor de medewerkers. Planmatigheid moest wijken voor pragmatisch inspelen op de ontstane situatie. Een situatie die vervolgens ook nog eens in vier verschillende fasen voltrok: van geen leerlingen op school, naar de helft van het aantal leerlingen dat naar school mocht, vervolgens waren alle leerlingen weer welkom en vlak voor de jaarwisseling sloten de school opnieuw.

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 toch voortgang te melden. Een andere consequentie van de virusuitbraak is dat er in 2020 geen leerresultaten aan het eind van de schoolperiode zijn. De minister heeft de keus gemaakt om de eindtoets dit schooljaar te laten vervallen.

Desalniettemin kunnen we, net als vorig jaar, zeggen dat we stappen hebben gemaakt. Maar dan bedoelen we niet directe uitvoering van de plannen, maar meer dat wij op andere terreinen ons hebben ontwikkeld. We zijn vaardiger geworden met ICT. Op onze flexibiliteit is een behoorlijk beroep gedaan. Ook het samenwerken in de teams heeft zich positief ontwikkeld. Belangrijk is 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 aanwezig is.

Al met al kunnen we stellen dat de organisatie 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.

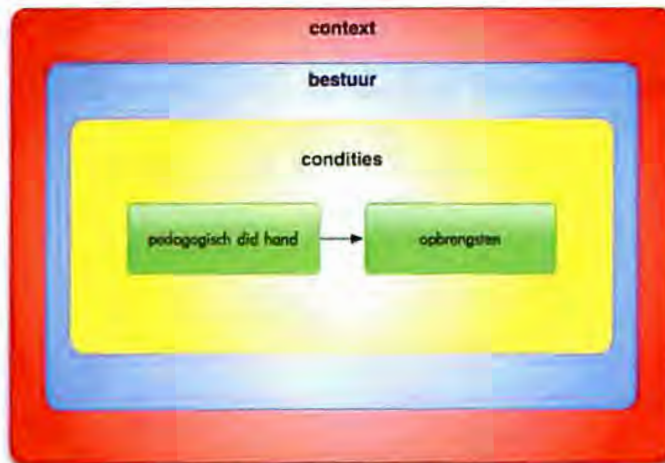
4.2. Strategie en beleid

Leeswijzer voor deze paragraaf

Deze rapportage volgt de indeling van het jaarplan 2020. Dat plan is niet los te zien van de evaluaties van de vorige jaarplannen en een aantal evaluaties en nulmetingen die de afgelopen jaren zijn uitgevoerd. Belangrijk document in dat verband is het Kwaliteitsbeeld L&E PO (juni 2017), waarin een actueel beeld geschetst is van de integrale kwaliteit van L&E PO.

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 2020 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*¹, aangevuld met andere data uit bijvoorbeeld de tevredenheidsspeilingen onder leerlingen, ouders en personeel, het onderzoek naar het stafbureau PO, 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, 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 de leerresultaten een belangrijke rol in de totstandkoming en aanpassingen van dit jaarplan. 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 rendement te halen bij haar leerlingen. 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

¹ Kwaliteitsbeeld, juni 2017

van goede beleidsondersteuners en lerarentrainers. Het bestuur (het blauwe veld) vervult een verbindende rol tussen de school en de context.

Kern van de kwaliteitsontwikkeling

In de kern ontwikkelt L&E PO zich in 2020 op een beperkt aantal onderwerpen. De kleuren verwijzen naar de domeinen uit het eerder aangehaalde referentiekader. Van belang is te weten dat de verschillende verbeteronderwerpen nauw met elkaar samenhangen. De belangrijkste conclusie uit het *Kwaliteitsbeeld* 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 scherpste 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 aansluit 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.

Deze drie onderwerpen, verdiepende didactiek, krachtig onderzoeken onderwijs en het versterken van het beleidvoerend vermogen, vormen de essentie van de sectorontwikkeling voor de komende jaren. Als gevolg van de maatregelen ter bestrijding van Covid-19 zijn er in 2020 geen systematische evaluaties of scholing en trainingen geweest op onderwerpen die dienstbaar zijn aan deze drie hoofddoelen. Hoewel L&E PO zich met name richt op deze doelen, is het goed om te realiseren dat het belangrijkste misschien wel is dat we met elkaar in gesprek zijn over de kern van ons werk en zo elkaars taal (leren) spreken, samenwerken versterkt wordt en er een actief lerende en prettige organisatie gaat ontstaan.

Verdiepende didactiek en onderzoekend onderwijs

Beleidscontext 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 versterkt de positie van de Intern begeleider en krijgt de samenwerking tussen de Intern begeleider en de directeur meer betekenis voor de schoolontwikkeling.

Doel

De beredeneerde keuzes in het vormgeven van de differentiatie van de lessen vloeien logisch voort uit de verkregen kennis uit de geobserveerde en uitgevoerde praktijk en leerresultaten. Bij de keuze voor interventies bij dit veranderonderwerp spelen de uitkomsten van de professionele organisatie (Samen sterk) nadrukkelijk een rol.

Resultaat

Het ligt voor de hand: dit onderdeel heeft niet de aandacht gehad die we dachten het te kunnen geven. In de eerste maanden hebben we in het directieoverleg gesproken over hoe we dit precies willen aanpakken. Gekozen is voor een twee sporenaanpak. Bij het ene spoor ligt de focus van de ondersteuning bij de intern begeleider en de directeur. Inhoudelijk wordt dit aangestuurd door de directeur-bestuurder. De blauwdruk voor de aanpak ligt klaar. De nadruk bij het andere spoor ligt bij het

schoolteam. De ondersteuning van dat traject is in handen van een voormalig directeur van L&E PO. Ook dat plan ligt klaar. Uiteraard is er een naadloze aansluiting tussen beide sporen.

Het vergroten van het beleidsvoerend vermogen

Beleidscontext begroting

Vorig jaar hebben de scholen een nieuw schoolplan gemaakt. De wijze waarop dat plan tot stand is gekomen volgt naadloos de manier waarop we een zelfevaluatie uitvoeren. In 2020 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.

Doel

Het formuleren van beleidsconsequenties voor een vak- of vormingsgebied naar aanleiding van een uitgevoerde zelfevaluatie.

Resultaat

De scholen hebben de activiteiten voor de zelfevaluatie in verband met Covid-19 nog niet opgestart.

Besluitvorming en implementatie van de aansturing van de scholen

Beleidscontext begroting

De evaluatie van de aansturing van de basisscholen heeft in 2019 plaatsgevonden en we bespreken de uitkomsten in de diverse overleggen. Uiteindelijk zal dat in 2020 uitmonden in een nieuwe structuur, die we vervolgens voorleggen aan de GMR.

Doel

Het invoeren van een aansturingsstructuur die een positieve bijdrage levert aan het bereiken van de doelen die L&E PO zich stelt:

- het vergroten van het beleidsvoerend vermogen;
- het versterken van de onderzoekende houding op zowel klas-, school als sectorniveau;
- het toepassen van verdiepende didactiek die van meer betekenis (opbrengsten) is voor onze leerlingen.

Dit onderwerp kan nu nog niet concreter worden uitgewerkt, omdat de besluitvorming nog in volle gang is. Wel is duidelijk dat de te kiezen structuur niet in beton gegoten moet worden, dat wil zeggen dat er in situaties onderbouwd afgeweken moet kunnen worden van de algemeen/algemenere structuur. Dat is niet nieuw, want ook nu hanteren we niet op alle scholen precies dezelfde structuur. De gekozen structuur zal ook door de verdere daling van het leerlingenaantal betaalbaar moeten blijven. Op voorhand is duidelijk dat na de besluitvorming een implementatietraject start die moet voorzien in een soepele overgang van de bestaande naar de nieuwe situatie.

Resultaat

Na een brede evaluatie van de bestaande structuur uit 2016, is in het Directieoverleg gewerkt aan een nieuwe structuur. Het doel was om een structuur te vinden die passend was bij de gewaagde doelen die we willen bereiken, zowel in de kwaliteitsontwikkeling van de scholen als voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze medewerkers. In het kort komt de nieuwe structuur erop neer dat de functie van schoolleider verdwijnt. Die functie was vastgeklonken aan een school en stond los van de competenties van de medewerker. Wel wilden we graag het zogenoemde kweekvijvermodel, dat als waardevol is ervaren, graag behouden. Dit heeft geleid tot de, voor ons scholennetwerk, nieuwe functie van adjunct-directeur. Onder verantwoordelijkheid van een ervaren directeur kan een startende leidinggevende ervaring en competenties opdoen. Een ander uitgangspunt was dat de structuur

financieel en organisatorisch zou moeten passen bij de leerlingenprognose van 2025, wanneer de krimp zijn laagste punt bijna heeft bereikt. Dat heeft geresulteerd in een notitie waar zowel de structuur als het implementatietraject onderdeel van uitmaakten. De notitie heeft vervolgens instemming gekregen van de GMR. Daarna is de implementatie gestart, die voor de kerstvakantie is afgerond. Op 1 januari 2021 werkt het basisonderwijs met deze herziene structuur. In de eerste maanden van 2021 zal de actualisering van het managementstatuut het slotakkoord vormen voor deze beleidswijziging.

Personeel (verzuimbeleid)

Beleidscontext begroting

De verzuimregistratie is gezuiverd van dubbeltellingen, toch spreken de indicatoren op de verschillende onderdelen die we volgen bij ons verzuimbeleid, elkaar tegen en dat tegen een achtergrond van een hoog verzuimpercentage. Op grond van de huidige getallen is geen betrouwbare analyse te maken waarop we vervolgens maatregelen kunnen nemen om het ziekteverzuimpercentage te verlagen.

Doel

We hebben een scherpe analyse van ons ziekteverzuimpercentage, waarna we maatregelen voorstellen, die we vervolgens implementeren. Om dat doel te bereiken betrekken we niet alleen de bedrijfsarts en de leidinggevenden binnen de organisatie, maar gaan we ook in gesprek met andere schoolbesturen in onze regio (RTC regio Noord).

Resultaat

Eerst zijn de data nogmaals gecheckt, zodat we zeker weten dat we met de goede cijfers te maken hebben. Daarna hebben we, enigszins vertraagd door Covid-19 gesproken met een adviseur van het Vervangingsfonds, de bedrijfsarts en de personeelsmedewerkers van Marenland, Noordkwartier en VCPO-NG over onze verzuimmaatregelen. Deze groep, die binnen het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs bekend staat onder 'subregio Noord' vormt in schooljaar 2020/2021 de Noordpool (met een knipoog naar poule). Met het werven en inzetten van vervangers werkt deze groep nauw met elkaar samen. In dit verband is ook gesproken over de verzuimcijfers en het verzuimbeleid. Dat is uitgemond in een oriënterend gesprek met een verzuimconsulent die mogelijk de dienstverlening van onze huidige Arbodienst kan overnemen of aanvullen.

Bovendien is een medewerker van het Vervangingsfonds uitgenodigd suggesties te doen om de aanpak te versterken. Voor 2021 staan nog twee acties op de rol. In de eerste plaats een training voor de 'nieuwe' leidinggevenden binnen onze organisatie. Ten tweede wordt een deskundige op het gebied van verzuim en AFAS ingehuurd (stafbureau, administratief medewerkers en directies) om effectiever kengetallen te filteren uit ons administratiesysteem.

Ontwikkeling van het stafbureau

Beleidscontext begroting

De in 2019 ingezette verbeteringen in de ontwikkeling van het stafbureau zijn weliswaar afgerond, toch blijven er nog wensen bestaan om de ondersteuning via het stafbureau beter af te stemmen op de werkprocessen van de scholen en ter ondersteuning van het bestuur. Bovendien vloeien er wellicht zaken voort uit de wijzigingen in de wijze van aansturing van de scholen. Dat onderwerp kan consequenties hebben voor de werkprocessen tussen stafbureau en scholen. Voor een ander deel draagt het onderzoek naar de bedrijfsvoering van het PO en VO (najaar 2019) dat VOS/ABB uitvoerde, verbeterpunten aan.

Resultaat

Op drie terreinen zijn ontwikkelingen te melden. Ten eerste op het gebied van huisvesting. Doorerschikking en betere afstemming van taken van twee medewerkers en door gebruik te maken van een softwarepakket dat directeuren behulpzaam is bij het melden en afwikkelen van klein onderhoud hoeven we minder uit te besteden en kunnen we dus kosten besparen. Het tweede terrein is personeelsadministratie. Samen met L&E VO zijn workflows ontworpen en getest zodat eenvoudige handelingen (zoals een adreswijziging, verandering van bankrekeningnummer of het indienen van een declaratie) door werknemers rechtstreeks in het administratiepakket kunnen worden ingevoerd. Tenslotte is met succes op het gebied van financiën door een werkgroep van directeuren en stafmedewerkers gewerkt aan het analyseren en herschikken van de begroting voor 2021 en volgende jaren, om de financiële ruimte te vergroten ten behoeve van een grotere inzet van onderwijspersoneel.

Aardbevingbestendige schoolgebouwen

Beleidscontext begroting

Komend jaar is zeer wezenlijk voor de scholen in het bevinggebied. 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 zes scholen, Brunwerd in Uithuizen heeft in de herfst van 2019 een nieuw gebouw betrokken. Twee scholen (Nijenstein en De Sterren) zullen versterkt worden, drie scholen (Jansenius de Vries, Usquert en De Dobbe) krijgen nieuwbouw. Voor één school (Klinkenborg) onderzoeken we samen met de gemeente nog wat het beste is: nieuwbouw of versterken. 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. Complicerende factoren waar we mee te maken hebben zijn, naast de breed ervaren onduidelijkheid die rond het aardbevingsdossier hangt, de gevolgen van de gemeentelijke herindeling en de tijdsdruk, omdat de veiligheid gegarandeerd is tot de zomer 2021. Voor een aantal nieuw te bouwen scholen geldt bovendien dat onvoldoende rekening is gehouden met ruimtes voor kinderopvang/peuterspeelzalen. Met andere schoolbesturen delen we informatie en expertise. Gezien het belang voor het onderwijs en L&E geven we dit dossier een hoge prioriteit.

Doel

We richten de (project)organisatie zodanig in dat we snel kunnen reageren op de actualiteit die in deze uitvoeringsfase op ons af zal komen.

Resultaat

De projectstructuur binnen de organisatie is operationeel. Die structuur sluit aan bij de opzet van de gemeente Het Hogeland. Bovendien zijn er zinvolle verbindingen gelegd met het VCPO-NG om gezamenlijk op te trekken. De versterking van odbs Nijenstein (Zandeweer) is klaar. De gekozen nieuwbouwlocaties kunnen rekenen op instemming van de scholen en L&E. Ook positief zijn we over de beschikbare m2, omdat er rekening is gehouden met de wensen van kinderopvang/peuterspeelzaal. Obs Klinkenborg (Kantens) zal straks ook een nieuw gebouw kunnen betrekken. Over de versterking van De Sterren is nog veel onduidelijkheid.

De gemeente zal de komende periode de verschillende besluitvormingstrajecten afronden in de raad.

Samenwerking met VCPO-NG

Beleidscontext begroting

De samenwerking met het VCPO-NG krijgt al vorm in de taalklas, praktijkklas, bij de verkenning van een IKC Passend Onderwijs in de regio, in de samenwerking tussen de bovenschoolse ondersteuningsteams en het gezamenlijk optrekken aan de verschillende beleidstafels. De toezichthouders van beide besturen vergaderden gezamenlijk om van gedachten te wisselen over verdere samenwerking. Eind 2019 is er een notitie aangeboden aan de toezichthouders, waarin ingegaan wordt op het waarom van een verdergaande samenwerking, waaruit die samenwerking zou kunnen bestaan en in welke vorm dat het beste kan. Daarbij betrekken we ook de positie van het VO binnen onze stichting. Nadat die notitie is besproken met de toezichthouders, zullen we ook met anderen (teams, directies, GMR, gemeentes, ...) hierover in gesprek gaan.

Doel

We weten waarom en hoe we willen samenwerken met het VCPO-NG in de nabije toekomst en we weten hoe de verschillende stakeholders hierover denken, zodat de bouwstenen duidelijk zijn hoe we met dit onderwerp verder kunnen of willen.

Resultaat

De notitie *Samen School Maken in Noord-Groningen* is na verkennende gesprekken tussen de directeur bestuurders en toezichthouders van beide schoolbesturen opgesteld in opdracht van het Algemeen Bestuur. Zowel het directieoverleg van L&E PO, als ook van het VCPO-NG staan, zo bleek tijdens de bespreking van de notitie, positief tegenover een verdere verkenning van samenwerking. Voor de zomervakantie is de notitie besproken in de GMR-en van L&E PO en VCPO-NG. Ook zij vinden dat dit het moment is om een volgende stap te zetten. Met de directeur-bestuurder van VCPO-NG is een plan gemaakt voor een vervolgonderzoek dat in de eerste maanden van 2021 breed uitgevoerd moet gaan worden. Als basis voor dit onderzoek is een intentieverklaring getekend door de beide besturen.

Met ingang van het nieuwe schooljaar is de sws Leenstertil (obs Lydinge en cbs De Regenboog) een feit. Het proces is niet alleen zeer vlot, maar ook succesvol en soepel verlopen. Bij de werving en selectie van de nieuwe directeur hebben beide bestuurders zitting gehad in de BAC. In juli hebben de MR-en van cbs De Ichthus en obs Noordewier gesproken met de bestuurders van VCPO-NG en L&E PO. Zij zouden graag als één school verder willen gaan. In september is er een gezamenlijke ouderavond, georganiseerd door de MR-en van de school, waarbij ook de bestuurders aanwezig zullen zijn. De samenwerkingswens per augustus 2021 is daar positief ontvangen. Beide MR-en hebben vervolgens de bestuurders laten weten het traject voor een samenwerkingsschool te willen starten. Begin december werd duidelijk dat de samenwerkingsschool bestuurlijk onderdak zal vinden bij het VCPO-NG.

Samenwerking VO

Beleidscontext begroting

Zowel inhoudelijk als bedrijfsmatig zullen we de samenwerking voortzetten met Het Hogeland College.

Doel

Met betrekking tot de onderwijsinhoud zetten we het project TaalTil, afstemming PO-VO, voort; voor de bedrijfsvoering voor de verschillende beleidsterreinen (financiën, ICT, huisvesting en personeel) waar we een meerwaarde (effectief en efficiënt) zien in de samenwerking met het stafbureau van het VO.

Resultaat

Het project TaalTil heeft last gehad van Covid-19. Alle plannen zijn af- of uitgesteld.

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), VCPO-NG en L&E PO. Ook is een soortgelijk gesprek gevoerd met KindH (voormalige gemeente Eemsmond). Voor 2021 is een gezamenlijk gesprek (tussen VCPO-NG, Waddenkind, KindH en L&E PO) gepland om verdere samenwerking te verkennen.

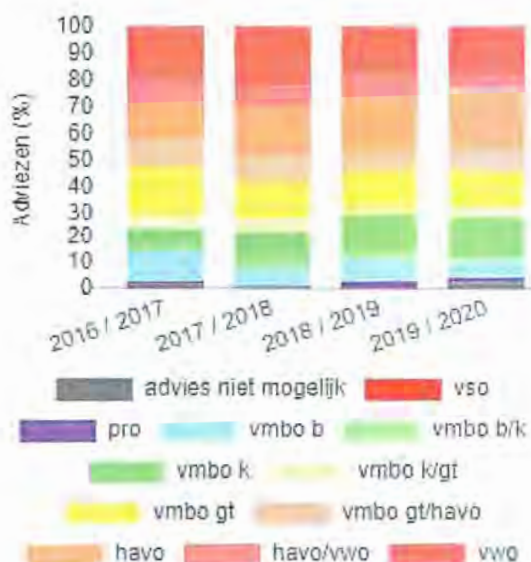
4.3 Onderwijs

4.3.1. Centrale Eindtoets, leerwinst en referentieniveaus

Een andere consequentie van de virusuitbraak is dat er in 2020 geen leerresultaten aan het eind van de schoolperiode zijn. De minister heeft de keus gemaakt om de eindtoets dit schooljaar te laten vervallen. Dat betekent dat we geen andere data kunnen presenteren over de leerresultaten dan dat we deden in het jaarverslag van 2019. We volstaan hier met een verwijzing naar dat jaarverslag dat op de website staat.

4.3.2. Vervolgonderwijs

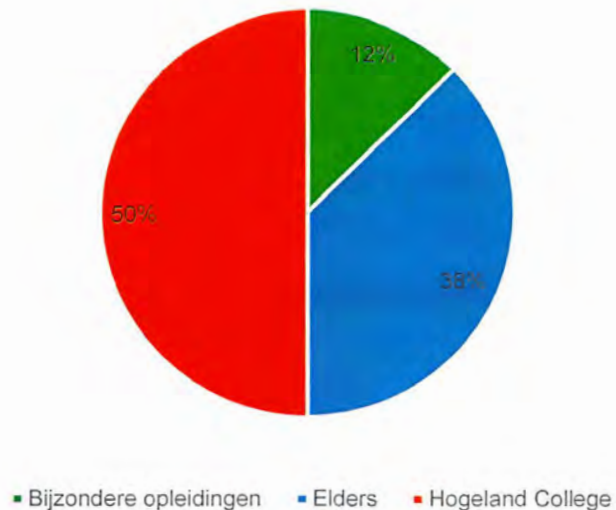
Onderstaande figuur geeft de adviezen weer van de laatste vier jaren die de L&E-basisscholen aan haar leerlingen in groep 8 heeft gegeven voor het voortgezet onderwijs. De conclusie daarbij is dat het beeld over de verschillende schooljaren redelijk overeenkomt. Ook hier geldt dat met de schoolgegevens 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. 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

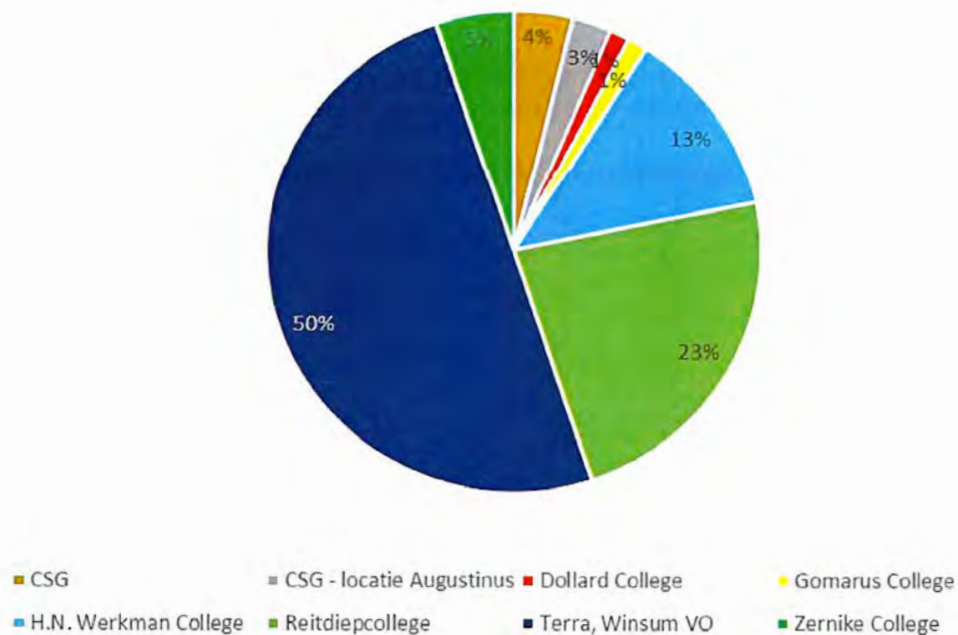
In de volgende grafiek is de uitstroom van de leerlingen onderverdeeld naar uitstroom naar Het Hogeland College, naar elders en naar scholen met opleidingen die het Hogeland college niet aanbiedt (denk aan gymnasium, sportklas en dergelijke). Zoals uit de grafiek blijkt, stroomt 50% (2019 46%) uit naar het Hogeland College. Naar elders stromen er 38% uit.

Uitstroom leerlingen



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

uitstroom naar elders

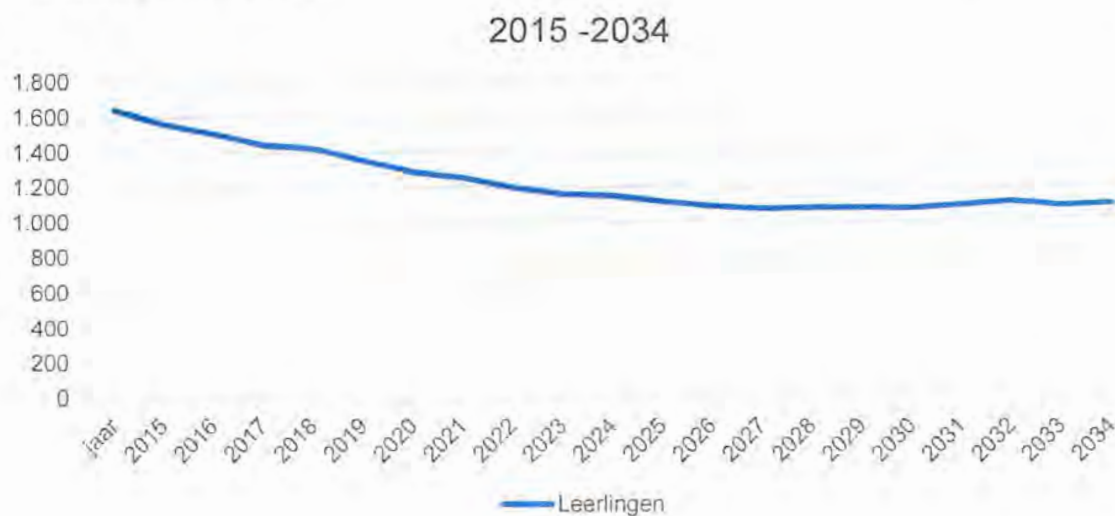


Het aandeel leerlingen dat van L&E PO naar Het Hogeland College (HHC) uitstroomt is weer iets gestegen. We verwachten dat door een intensievere samenwerking, zoals bijvoorbeeld in het project TaalTil en Vakland Hogeland, dat een betere overgang van PO naar VO (HHC) tot doel heeft, dit percentage de komende jaren zal toenemen. Conclusies die naar voren komen uit het marktaandeelonderzoek, dat in opdracht van HHC is uitgevoerd en die betrekking hebben op het basisonderwijs, zullen we zeker ter harte nemen.

4.4. Schoolgegevens

4.4.1. Ontwikkeling leerlingaantallen

Onderstaande grafiek geeft de leerlingentelling van 2015 tot en met 2020 weer en de prognose van DUO vanaf 2021 tot en met 2034.



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 2015 tot 2034.



Ontwikkeling en prognose leerlingenaantal in %

Tot 2027 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 daarmee 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 beleid om scholen op te heffen.

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

4.4.3. Personeel

CAO

Per 1 maart 2019 liep de vorige cao af en op 12 december 2019 kwamen de cao-onderhandelaars van de bonden en de werkgeversorganisatie tot een onderhandelaarsakkoord voor een nieuwe cao voor schooljaar 2019-2020. Op 10 januari 2020 is de cao officieel ondertekend door de verschillende partijen en deze loopt met terugwerkende kracht van 1 maart 2019 tot 1 november 2020. De hoofdpunten van de nieuwe cao zijn loonsverhogingen (4,5%) en in februari een eenmalige bonus, nieuwe functiebeschrijvingen voor oop'ers en directie, een individueel scholingsbudget en een van 'van-werk-naar-werk beleid' om zoveel mogelijk werkgelegenheid te behouden. De cao is verlengd.

Werkdruk

Het kabinet heeft in het regeerakkoord 430 miljoen euro beschikbaar gesteld voor de vermindering van de werkdruk in het primair onderwijs. Het akkoord bevat afspraken tussen de minister en de werkgever- en werknemersorganisaties over de aanpak van de werkdruk, de besteding van de middelen, de verantwoording, evaluatie en mogelijke bijsturing. 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.

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.

In het schooljaar 2019-2020 bedroeg het bedrag € 225,00 per leerling en dit is in schooljaar 2020/2021 verhoogd naar € 251,38 per leerling. De werkdrukmiddelen 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.

Functiemix

Bij het vaststellen van de nieuwe cao is de functiemix geen onderdeel meer van de nieuwe cao.

Prestatiebox

De prestatiebox biedt 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 Lauwers en Eems Primair Onderwijs het bedrag voor cultuureducatie in voor materiële doeleinden. Het overige deel wordt toegevoegd aan de totale formatie.

Onderwijsachterstandenbeleid

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 2019/2020 € 170.000 en voor 2020-2021 € 206.000.

Personele kengetallen

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

ZIEKTEVERZUIM KENGETALLEN

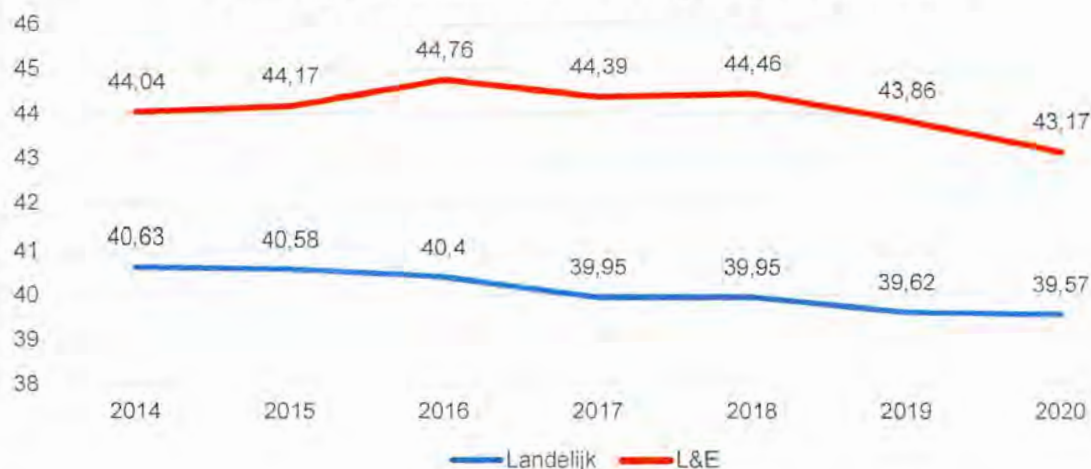


Uit de registratie blijkt dat het voortschrijdend gemiddelde van ons ziekteverzuim over 2020 op 6,9% lag. Het landelijk niveau heeft de volgende cijfers 2019 OP (onderwijzend personeel) 5,7% en OOP (onderwijsondersteunend personeel) 5,8%. De landelijke cijfers over 2020 zijn nog niet bekend. L&E PO splitst 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. 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 en 2020 laat een positieve ontwikkeling zien. In 2020 is dit afgenomen naar 16.61 dagen (landelijke cijfers 2019: 21 dagen).

De meldingsfrequentie is gedaald. Dit betekent dat minder medewerkers zich ziekmelden (landelijke cijfers 2019: 1 per jaar).

Gewogen gemiddelde leeftijd per 1 oktober



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 gedaald in 2019 en 2020. 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,

Verder kan worden waargenomen dat de GGL landelijk licht daalt, in tegenstelling tot de GPL (gemiddelde personeelslast) van L&E. Dit leidt tot een nadelig effect in de beschikbare middelen voor personele inzet. De vergoeding per leerkracht vanuit het ministerie van OCW is namelijk gebaseerd op de gemiddelde personeelslast van de gehele sector primair onderwijs. Gezien de relatief hoge gemiddelde leeftijd van ons personeelsbestand is onze gemiddelde personeelslast hoger dan de bekostiging GPL vanuit het ministerie. De leeftijdsafhankelijke component in de bekostiging compenseert niet volledig de hogere gemiddelde personeelslast. Naar verwachting wordt in 2023 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.

Inzet per functiecategorie



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.

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 2020 hebben wij in totaal € 416.500 aan middelen ontvangen. Aan personeelslasten hebben wij € 587.000 besteed betrekking hebbend op de zorg die wij besteden aan leerlingen. Denk hierbij aan het bovenschools ondersteuningsteam, IB'ers en dergelijke. Ook hebben wij externe expertise (€ 62.000) ingehuurd onder andere voor het uitvoeren van aangevraagde arrangementen. Daarnaast is voor de materiele ondersteuning (waaronder ICT-licenties) nog een bedrag van € 20.500 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 2019-2020 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.

Aanvullende ondersteuning

Voor 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 - IBers - 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 twee keer per jaar gehouden. In het schooljaar 2018-2019 is er in overleg met de IBers in juni een extra routinggesprek ingevoerd. Dit derde gesprek is facultatief. In het schooljaar 2019-2020 heeft dit derde routinggesprek via Teams plaats gevonden.

Vanwege de schoolsluiting in 2019-2020 zijn ten gevolge van Covid-19 onderzoeken niet uitgevoerd en is er geen verdere ondersteuning door leden van het BOT geweest. 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 half mei 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 3. 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. Er is nog te weinig data beschikbaar om hieraan conclusies te kunnen verbinden.

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%

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

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 concluderen dat het totaal aantal leerlingen van L&E jaarlijks daalt. We zien een positieve ontwikkeling, namelijk dat scholen eerder signaleren en dit bespreken met het BOT, zodat gezamenlijk kan worden bepaald wat de beste vervolgstappen zijn.

In het beoordelen van de ondersteuningsaanvragen wordt er kritisch gekeken of het vragen zijn die de basisondersteuning overstegen. Samen met de IB'er is de ondersteuningsvraag onderzocht. Zo is er meer onderzoek gedaan naar de aard van de problemen en is er op basis hiervan handelingsgericht gewerkt. Door deze werkwijze konden bepaalde vragen terug naar de basisondersteuning en wordt de basisondersteuning beter benut. In sommige gevallen heeft het BOT hierbij ondersteund. Wanneer na planmatig werken bleek dat de interventies onvoldoende resultaat hadden, is alsnog aanvullende ondersteuning geboden.

Samenwerking externe ketenpartners

Vanuit een integrale visie op de leerling en zijn ontwikkeling, is het logisch dat alle professionele opvoeders, werkzaam in onderwijs, opvang en jeugdhulp hun activiteiten met betrekking tot de leerling op elkaar afstemmen. Dit onderdeel is vanuit de preventieve aanpak onvoldoende tot zijn recht gekomen. Door de nieuwe wet op de privacy was het niet meer vanzelfsprekend dat de sociaal verpleegkundige van het CJG bij de leerlingbespreking aanschoof. Door deze wetwijziging worden de leerlingen van de onderbouw nu op casuïstiek niveau besproken met de sociaal verpleegkundige. De expertise van de sociaal verpleegkundige op het gebied van medische problematiek, fysieke ontwikkeling en opvoedingsondersteuningsmogelijkheden ontbreekt in eerste instantie. Opgemerkt is dat de onderbouw voor ouders toch de eerste kennismaking is met het instituut school en dat belemmerende kindkenmerken nu voor het eerst vanuit een schoolse setting worden besproken. De samenwerking met de ouders is van groot belang.

Afstemming tussen onderwijs-jeugdzorg verdient meer aandacht. We kunnen pas uitvoering geven aan het werken met: één kind- één plan door als school aan te sluiten bij de specifieke ondersteuningsbehoeften van de leerling, het benutten van de mogelijkheden van het onderwijs - laagdrempelige signalering en actie - en door de expertise van de het CJG en andere professionals zo optimaal mogelijk te benutten.

5. Sector Voortgezet Onderwijs

5.1 Algemeen beeld VO

VO 2020 – Bouwen aan de toekomst jaarverslag 2020

Motto	Bouwen aan de toekomst
Speerpunten	A Organisatie van de school B Onderwijsinrichting C Huisvesting D Samenwerking

Ontwikkelingen sinds het begin van de planperiode

De belangrijkste ontwikkeling die zich sinds het begin van de planperiode heeft voorgedaan is de uitbraak van het Covid-19virus 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.

De voorgenomen stappen in strategie en beleid zijn voor het overgrote deel volgens plan gezet.

In het volgende hoofdstuk hebben we onze doelstellingen per thema beschreven en de behaalde resultaten benoemd.

5.2 Strategie en beleid

A ORGANISATIE VAN DE SCHOOL

Doel
De organisatie van de school zodanig inrichten, dat op een zo efficiënt en effectieve wijze uitvoering kan worden gegeven aan het primaire onderwijsproces.

Strategische doelstellingen

	Beleidsvoornemen
1.1.	Komen tot een evenwichtige werkverdeling binnen de schoolleiding
	Actie en resultaat
	Actie Schooljaar 2019-2020 vraagt om: <ul style="list-style-type: none">- Een betere balans in de werkverdeling- Beter gebruik van de collectieve kracht van de schoolleiding- Een vloeiende overgang van coördinator naar teamleider Doel was om eind september 2019 een heldere werkverdeling te hebben, welke vervolgens op een aantal momenten in het schooljaar geëvalueerd en mogelijk aangepast wordt. Rond april 2020 moeten conclusies vaststaan.
	Resultaat Evaluatie van de werkverdeling in de schoolleiding leidde in het najaar van 2019 tot een wijziging in de taakverdeling voor het vmbo:

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tjeerd Nanninga concentreerde zich op de voorbereiding van het samengaan van de vestigingen in Wehe-den Hoorn en Winsum, mede omdat door de ziekte van Jeroen Kloezen (vestigingsdirecteur CSG Winsum) een extra inzet nodig was; ○ Voor de vestiging Uithuizen is naast Karel Vlak een interim-locatieleider aangesteld voor de rest van het schooljaar 2019-2020. <p>Met ingang van het schooljaar 2020-2021 is de locatieleiding voor Het Hogeland College Winsum in handen van Tjeerd Nanninga en die van Het Hogeland College Uithuizen in handen van Jeroen Kloezen.</p> <p>In een aantal werksessies heeft de schoolleiding gesproken over het vergroten van de collectieve kracht aan de hand van het thema 'gespreksvoering'; dit onderdeel is niet afgerond, omdat de (collectieve) aandacht van de schoolleiding sinds maart 2020 vooral in beslag werd genomen door de maatregelen rond Covid-19.</p> <p>In Warffum zijn teams gevormd en structuren voor leiderschap, overleg en feedback zijn vastgesteld. Dit verloopt goed. Met ingang van september 2020 volgt een nieuwe stap in de samenstelling van de locatieleiding voor Warffum, als gevolg van het feit dat de teamleider vwo-bovenbouw een andere baan heeft gekregen. De locatieleiding bestaat vanaf dat moment uit de conrector havo/vwo, een teamleider onderbouw havo/vwo en een teamleider bovenbouw havo/vwo. In de loop van het schooljaar 2020-2021 zal deze nieuwe opzet van de locatieleiding worden geëvalueerd.</p>
--	--

	Beleidsvoornemen
1.2.	Implementatie Het Hogeland College Winsum
	De samenvoeging van de vestiging Wehe-den Hoorn en CSG Winsum per 1 augustus 2020 heeft natuurlijk consequenties voor het personeel, de huisvesting, de financiën, ICT en de organisatie. Dit vraagt om een plan-/projectmatige aanpak.
	Actie en resultaat
	<p>Actie</p> <p>Schooljaar 2019-2020 vraagt om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiding op de samenvoeging van de twee vestigingen • Uitvoering van het Plan van aanpak samenvoeging CSG Winsum en Het Hogeland College Wehe-den Hoorn. Onder verantwoordelijkheid van een stuurgroep worden projectthema's nader uitgewerkt van doelstelling naar uitvoerbaarheid per 1 augustus 2020. De projectthema's zijn: <ul style="list-style-type: none"> - Identiteit - Onderwijs- en school gerelateerde zaken - PR en organisatorische zaken - Personele zaken - Financiën en bedrijfsvoering <p>Resultaat</p> <p>De bovenstaande punten zijn gerealiseerd per 1 augustus 2020. Het onderdeel dat helaas minder goed uit de verf kwam, is de geleidelijke kennismaking over en weer tussen de teams van CSG Winsum en Het Hogeland Collge Wehe-Den Hoorn, en ook tussen de leerlingen van beide vestigingen. Deze was gepland voor het voorjaar van 2020, maar (de regelgeving rond) de Covid-19crisis gooide roet in het eten. De kennismaking is verschoven naar de start van het nieuwe schooljaar, die daardoor beslist niet eenvoudiger werd. Evengoed is het team van Het Hogeland College Winsum welgemoed aan de slag gegaan. Ook de kennismaking met en tussen de leerlingen is op gang gekomen. Maar het concretiseren van de samenwerking vraagt in de loop van het schooljaar 2020-2021 nog aandacht, te meer omdat de Covid-19maatregelen nog steeds enkele zeer wenselijke werkvormen (elkaar gewoon ontmoeten namelijk) onmogelijk maken.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
1.3.	Ontwikkelen van OOP-functiegroepen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Een kleiner leerlingenaantal als gevolg van de krimp, betekent dat grotendeels hetzelfde werk met minder mensen gedaan moet worden. Er wordt gekeken naar de haalbaarheid van verschuiving van taken van OP naar OOP en meer gedeelde verantwoordelijkheid binnen het OOP. Meer flexibiliteit in de functies kan verkregen worden door OOP-functiegroepen te ontwikkelen.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>In het schooljaar 2019-2020 is de aandacht uitgegaan naar de locatie-gebonden taken van het OOP: het oprichten van locatieteams die gezamenlijk zorg dragen voor het goede verloop van het dagelijks proces in de gebouwen. De functiebeschrijving en functiewaardering van Medewerker locatieteam schaal 4 en 5 is in overleg met de betrokkenen geformuleerd en vastgesteld met instemming van de PMR.</p> <p>Voor het schooljaar 2020-2021 zijn de locatieteams op alle vestigingen ingevoerd. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan een vergelijkbare beweging in het schoolbrede OOP. Dit is als beleidsvoornemen opgenomen in het beleidsplan VO voor 2021.</p>

Professionaliseren van de bedrijfsvoering (Lauwers en Eems)

	<i>Beleidsvoornemen</i>
2.1.	Meerjarenplan 'betere bedrijfsvoering' maken (Lauwers en Eems)
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Het verbeteren van de bedrijfsvoering is een doelstelling waarin PO en VO van de Stichting Lauwers & Eems samen optrekken. In samenwerking met adviseurs van VosAbb wordt door de directeur-bestuurders van PO en VO gewerkt aan een plan van aanpak dat uiterlijk in het najaar van 2019 klaar zal zijn.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Deze actie is in samenwerking met de collega's van het PO opgepakt. Er is een controller aangesteld, die helpt bij het stroomlijnen van de processen. Voor een nadere inhoudelijke toelichting verwijzen we naar de rapportage van het beleidsplan voor de Stichting Lauwers & Eems als geheel.</p>

Personneelsbeleid

	<i>Beleidsvoornemen</i>
3.1.	Strategische personeelsplanning
	<p><i>Actie</i></p> <p>De komende jaren zal het personeelsbeleid sterk in het teken staan van 'krimp'. Daarbij telt dat per 1 januari 2020 de wet 'Normalisering rechtspositie ambtenaren' in werking is getreden. Beide ontwikkelingen vragen om een strategische personeelsplanning.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Er is een meerjarenprognose per vak gemaakt die richting geeft aan onze strategische personeelsplanning. Provinciebreed wordt de strategische personeelsplanning ook opgepakt in het project Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL - zie punt 11.3).</p> <p>In het kader van professionalisering en inzetten op kwaliteit is een werkproces Verbetertrajecten vastgesteld, dat inmiddels wordt gehanteerd.</p>

	De scholing in het kader van de invoering van de wet 'Normalisering rechtspositie ambtenaren' is gevolgd en werkzaamheden en aanpassingen zijn uitgevoerd, waardoor de overgang soepel is verlopen.
--	---

	<i>Beleidsvoornemen</i>
3.2.	Ontwikkelen van een passende gesprekkencyclus
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Ontwerpen van een vereenvoudigde en werkbare gesprekkencyclus, waarin aandacht voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elke medewerker jaarlijks een gesprek • Beoordeling in ieder geval eens per 4 jaar of op verzoek • In samenspraak met de MR schooldoelen prioriteren om heldere ontwikkelafspraken te kunnen maken • Efficiënt documenteren van afspraken <p><i>Resultaat</i></p> <p>De schoolleiding heeft inmiddels de volgende uitgangspunten geformuleerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De basis voor een passende gesprekkencyclus ligt in een duidelijke uitspraak over het uitgangspunt van het personeelsbeleid. Waar willen we naartoe? Wat verwachten we van de medewerkers in onze organisatie? Wat is de gezamenlijke focus waar we ons op richten? 'Ontwikkeling en doorgaande professionele groei' hebben we in ons personeelsbeleid centraal gesteld, want dat heeft rechtstreeks invloed op de kwaliteit van ons onderwijs. Ook erkennen we dat er ruimte moet zijn voor verscheidenheid, voor personele verschillen. • Dat betekent dat niet alle aspecten noodzakelijk bij alle medewerkers in een een-op-een gesprek met de direct leidinggevende een plaats hoeven te krijgen. De insteek voor het gesprek kan per persoon en per jaar verschillen. Recht doende aan 'professionele groei' en 'verscheidenheid' kan ontwikkeling in de loop van het jaar in meerdere verschillende vormen gesprekken in wisselende gremia gestimuleerd worden. • Zo komen we op de gedachte van een 'gesprekkenarrangement': per schooljaar punten ter bespreking verzamelen en toewijzen aan een setting waarin deze het beste aan de orde kunnen komen. Het jaargesprek vormt daarin wel een vast onderdeel. Zo willen we toewerken naar een cultuur waar ontwikkelen centraal staat. <p>De bedoeling was om bovenstaande uitgangspunten in het voorjaar van 2020 met de medewerkersteams van de verschillende locaties te bespreken, om het vervolgens, verrijkt met het commentaar en de suggesties vanuit de teams, als voorgenomen besluit aan de PMR te kunnen voorleggen, maar dat is er niet meer van gekomen. We verschuiven dit punt naar het jaar 2021.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
3.3.	Realiseren van een andere verzuimbegeleiding
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Preventie van verzuim krijgt een prominente plek in de verzuimbegeleiding. De samenwerking met de nieuwe zelfstandig bedrijfsarts is daar ook sterk op gericht. In de praktijk moet dit leiden tot meer regie bij de leidinggevenden en meer doortastendheid bij (dreigend) langdurig verzuim.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>De samenwerking met de nieuwe bedrijfsarts is goed van start gegaan. Hierdoor krijgt preventie inderdaad een meer prominente plek in de verzuimbegeleiding. Ook zijn de eerste resultaten van kortere lijnen tussen de bedrijfsarts en de direct leidinggevende bemoedigend: zo komen we sneller tot een adequaat handelingsplan, wat voor alle betrokkenen rust geeft. In het najaar van 2020 is de samenwerking met de bedrijfsarts</p>

	geëvalueerd. Geconstateerd is dat we van beide kanten blij zijn met de manier waarop het werkt. Voor 2021 stellen we ontwikkelstappen op om de preventieve aspecten van de begeleiding verder te versterken.
--	--

4. Professionaliseren van PR en communicatie

	<i>Beleidsvoornemen</i>
4.1.	Organisatie van de communicatie
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Werken met een vaste nieuwsredactie, jaarplanning en resultaatafspraken b. Wervingscampagne voor de drie vestigingen met focus op Winsum en in ieder geval: <ul style="list-style-type: none"> • Hogeland Experience op 13 november (Warffum) en 30 oktober (Uithuizen) met een starttijd van 13.30 uur • Open lessen in havo/vwo vervangen door mogelijkheid om een ochtend mee te lopen in de les binnen een vastgestelde periode op vastgestelde dagen. • Een buitencampagne van 6 – 12 januari 2020. • Open dagen op 14 januari (Winsum), 16 januari (Warffum) en 21 januari (Uithuizen) van 18.30 – 21.00 uur • Inschrijfmiddag op alle vestigingen op 11 maart 2020 van 16.00-18.00 uur. c. Ontwikkelen van een digitale schoolgids <p><i>Resultaat</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. De vaste nieuwsredactie met bijdragen vanuit de verschillende vestigingen is in het schooljaar 2019-2020 nog onvoldoende van de grond gekomen. Hieraan wordt in het schooljaar 2020-2021 opnieuw gewerkt. b. De voorgenomen wervingsactiviteiten in het voorjaar van 2020 (tot half maart) zijn allemaal gerealiseerd, goed bezocht en goed gewaardeerd. De geplande Experience-activiteiten in november 2020 konden niet plaatsvinden als gevolg van de Covid-19-maatregelen. Daarvoor in de plaats hebben we filmpjes voor leerlingen op de website geplaatst, is een magazine verspreid onder alle leerlingen van groep 8 in de regio en is een Instagram-account aangemaakt. c. De schoolwiki is ingericht en m.i.v. 1 april 2020 online.

5. Digitalisering

	<i>Beleidsvoornemen</i>
5.1.	Training Office 365
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Het schoolbreed implementeren van Office 365 vraagt om een laatste stap met het verzorgen van trainingen voor de leerlingen en de nieuwe medewerkers.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Deze laatste stap is gezet. Mooi op tijd ook: de scholing kwam meteen goed van pas, toen we aangewezen waren op afstandslernen.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
5.2.	ICT-plan vaststellen en uitvoeren
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Het in september 2019 door de werkgroep ICT voorgestelde ICT-plan wordt in 2020 voorgelegd ter besluitvorming. In het proces van besluitvorming is veel aandacht voor de betekenis van het ICT-plan voor de onderwijsontwikkeling en de investering in hardware.</p>

	In maart 2020 was de besluitvorming net rond, toen het werken met ICT in het onderwijs opeens een heel nieuwe lading begon te krijgen door het afstandsleren in tijden van Covid-19. Voor het schooljaar 2020-2021 zal het plan dus zeker worden bijgesteld. Onderdeel van oorspronkelijke het plan was om devices in te voeren voor klas 1 en 2 in Winsum en klas 1 in Warffum. Dit onderdeel is in werking gezet met ingang van het schooljaar 2020-2021 ter ondersteuning van de onderwijskundige ontwikkelingen op deze vestigingen.
--	--

	<i>Beleidsvoornemen</i>
5.3.	AVG scholing
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i> Medewerkers bewust maken van de voorschriften en consequenties van de AVG en het eigen privacyprotocol. Hiervoor wordt een verplichte scholing aangeboden.</p> <p><i>Resultaat</i> De scholing is door alle medewerkers gevolgd. Daarnaast is er een IBP-medewerker aangesteld, die ervoor zorgt dat privacy wordt verankerd binnen de organisatie en er dus ook op toeziet dat nieuwe medewerkers AVG-scholing volgen.</p>

B. ONDERWIJSINRICHTING

<i>Doel</i>
Heroriëntatie op het curriculum en verder ontwikkelen van in gang gezette onderwijsvernieuwing en verbetering van onderwijskwaliteit.

6	Heroriëntatie op het curriculum
----------	--

	<i>Beleidsvoornemen</i>
6.1.	Heroriëntatie op het curriculum van de afdelingen
	Op basis van de voorstellen voor het curriculum voor het gehele onderwijsveld stellen we de vraag centraal: Wat moeten onze leerlingen kennen en kunnen? De voorstellen die uit de landelijke discussie in het najaar van 2019 verschijnen vormen voor Het Hogeland College het uitgangspunt voor de heroriëntatie op het curriculum.
	<i>Actie en resultaat</i>

	<p><i>Actie</i></p> <p>De te nemen stappen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de beoogde opbrengsten van het onderwijs formuleren in termen van kwalificatie, sociale ontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling • de elementen voor het curriculum vaststellen: uitgangspunten, bouwstenen, randvoorwaarden • de leergebieden invullen met de vastgestelde elementen en dan alles inrichten in een basiscurriculum en een keuzeprogramma (innovatief, betaalbaar, organiseerbaar) voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. (dalton) vmbo Uithuizen en Winsum 2. havo vwo Warffum (ook rekening houdend met de factor krimp) <p><i>Resultaat Winsum</i></p> <p>Het onderwijskundig concept voor Winsum is zodanig ingericht, dat er makkelijk aansluiting bij landelijke ontwikkelingen kan worden gevonden. Er is al de keuze gemaakt voor leergebieden en werken met leerdoelen. Het raamwerk voor verdere discussie en invulling is klaar.</p> <p><i>Resultaat Warffum</i></p> <p>Tijdens de OP-ontwikkelmiddag van 6 maart 2020 is de aftrap gegeven voor de curriculum-discussie voor havo en vwo. In Warffum is al in het schooljaar 2018-2019 de ontwikkeling ingezet naar denken en werken vanuit leerdoelen. In de curriculum-discussie is het doel modulair leerdoelstellen en te onderzoeken welke leerdoelen in vakoverstijgende projecten gerealiseerd kunnen worden.</p> <p><i>Resultaat Uithuizen</i></p> <p>In Uithuizen moet de curriculum-discussie nog op gang komen. De aandacht is vooral gericht geweest op het onderwijsleerproces tegen het licht van het Inspectiebezoek.</p> <p>De opbrengsten van de curriculum-discussie worden met ingang van het schooljaar 2020-2021 in een vierjarentraject uitgewerkt door de ontwerpgroepen voor 'de school van straks'. Dit traject is als beleidsvoornemen opgenomen in het koersplan VO 2021-2024 en de eerste stap daarvan in het jaarplan voor 2021.</p>
--	---

Doelontwikkeling onderwijs vernieuwing havo vwo Warffum

	<i>Beleidsvoornemen</i>
7.1.	Volledige integratie van het onderwijsconcept 'Doelgericht leren'
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Voor een aantal facetten van 'Doelgericht leren' zijn nog doelen te realiseren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maatwerk verder ontwikkelen - Zelfstudie-uren: goede studieruimte inrichten, waar de Onderwijsassistent een heldere rol heeft. - Coaching: leerdoelgericht coachen - Studiewijzers: de kwaliteit versterken en leerdoelen integreren - Contextopdrachten: ontwikkelen leerjaar 1 (meer) en leerjaar 2 (nieuw) (AB) <p><i>Resultaat</i></p> <p>In december 2019 is het Doelgericht leren geëvalueerd op basis van de resultaten van een enquête onder medewerkers, leerlingen en ouders. In algemene zin kan worden geconstateerd dat het werken in teams (onderbouw, havo-bovenbouw en vwo-bovenbouw) een stimulerend effect heeft op het proces van doorontwikkeling van het onderwijsconcept. Aan de hand van de uitkomsten van de evaluatie zijn voor het voorjaar van 2020 een aantal speerpunten geformuleerd op de hierboven genoemde onderdelen. Weliswaar konden door de invloed van de Covid-19 maatregelen niet alle voorgenomen acties in uitvoering worden gebracht, maar er zijn op alle onderdelen stappen gezet en de plannen worden in het schooljaar 2020-2021 verder uitgewerkt.</p>

	Beleidsvoornemen
7.2	Havo- en vwo-opleiding versterken en profileren
	Actie en resultaat
	<p>De havo-profilering versterken door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>In te zetten op Sport en Ondernemen</i> <p>Hangende de curriculum-discussie staat de ontwikkeling hiervan stil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Voor resp. taal en rekenen een eigen maatwerkuur in brugklas 1</i> <p>Dit is gerealiseerd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>In alle 1^o klassen geven vakdocenten taalsteun in de maatwerkuren.</i> <p>Dit is gestimuleerd door de taalcoördinator.</p> <p>De vwo-profilering versterken door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Extra curriculaire (o.a. Honours courses) stimuleren</i> <p>Er is een Honours cours Psychologie toegevoegd aan het programma.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>De leerlijn onderzoeksvaardigheden (op weg naar het PWS) verder ontwikkelen</i> <p>Dit is gerealiseerd. Ook op het havo worden de onderzoeksvaardigheden nu meer geïntegreerd in de vakken. Voor het profielwerkstuk is het proces aangescherpt en er is een helder beoordelingsformulier geïntroduceerd. Gevolg van de maatregelen is dat het gemiddelde niveau van het profielwerkstuk is gestegen.</p>

	Beleidsvoornemen
7.3	Versterken van het bèta-onderwijs havo vwo Warffum
	<p>Vooraf in Warffum (havo/vwo) zijn de examenresultaten voor de bètavakken al een aantal jaren onder de maat. In het schooljaar 2019-2020 werken we de ideeën uit die leiden naar een structurele verbetering.</p>
	Actie en resultaat
	<p>Actie</p> <p><u>De vaksecties</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. De secties natuurkunde en scheikunde denken na over het invoeren van een bindend advies voor hun vak. 2. De docenten die betrokken zijn bij het vak NLT denken na over de vraag of het vak NLT alleen gekozen zou moeten kunnen worden door leerlingen die ook natuurkunde kiezen. 3. Het overgangsreglement aanpassen waar gewenst. 4. De secties werken aan doorlopende leerlijnen. 5. Voorwaarden benoemen waarmee leerlingen goed voorbereid-toegerust naar de bovenbouw gaan. 6. Betabreed onderwijsprogramma's en PTA's afstemmen <p><u>LOB (loopbaanoriëntatie en -begeleiding) /decanen</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Evaluatie van het keuzeadvies: in september /oktober komen alsnog de uitkomsten van de data-analyse beschikbaar. 8. In het LOB / keuzetraject in klas 3 moeten door de studietoelaten en decanen al in een vroeg stadium stevige gesprekken worden gevoerd met leerlingen die keuzes willen maken, die niet verstandig zijn. <p>Resultaat vaksecties</p> <p>De punten 1 t/m 5 zijn uitgevoerd. De afspraken worden inmiddels in de lessen en in de vak-advisering verwerkt en er zal worden geëvalueerd in hoeverre de resultaten overeenkomen met de verwachtingen.</p> <p>Punt 6 wordt meegenomen in de curriculumdiscussie.</p> <p>Resultaat LOB/decanen</p> <p>7. De voorgenomen data-analyse is niet gelukt, omdat de gegevens niet op de gewenste manier uit het leerlingenadministratiesysteem te halen zijn. We laten het hierbij, omdat we denken dat de toegevoegde waarde van andere onderzoeksvormen effectiever zijn</p>

	(bijvoorbeeld exit-gesprekken met leerlingen die een eenmaal gekozen vak toch weer graag willen laten vallen) 8. Decanen en teams zijn zich meer bewust dat ze gezamenlijk moeten optrekken in het LOB-traject. Het gaat om het herkennen van talenten bij leerlingen en op basis daarvan tot een advies komen.
--	--

	Beleidsvoornemen
7.4	Professionalisering van OP
	Actie en resultaat
	<p><i>Actie</i></p> <p>Inzetten op ontwikkelen en versterken van basisvaardigheden voor de docenten in de onderbouw, zoals:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Scholing van onderbouwmentoren. 2. Beïnvloeden van huiswerkmotivatie van leerlingen. 3. Introductie taalsteun door vakdocent, te beginnen in klas 1 (=taalbewuste vakdocent). <p><i>Resultaat</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. De scholing is uitgevoerd. 2. De duidelijkheid omtrent huiswerk is voor de leerlingen bevorderd door studiewijzers en weektaken op een vaste plek te zetten. Voor schooljaar 20-21 wordt Magister.me voor leerjaar 1 ingezet als instrument voor de regie van het (zelfstandig) studeren. 3. Er is taalsteun ingezet voor de havo-stroom in klas 1. Het voornemen is om op basis van evaluatie in het voorjaar van 2021 te bekijken of deze inzet aan de verwachtingen voldoet.

8.	Onderwijsontwikkeling vmbo Uithuizen en Winsum
-----------	---

	Beleidsvoornemen
8.1.	Versterking vmbo op de vestigingen Uithuizen en Winsum
	Actie en resultaat
	<p>In het schooljaar 2019-2020 wordt volgens een plan van aanpak gewerkt aan het onderwijsleerproces door:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Focus op het onderwijsleergesprek 2. Een goede spreiding over het jaar 3. Koppeling met intervisie 4. Kernteams Wehe/Winum hierbij betrekken 5. Alle docenten een lesbezoek <p>Per 1 augustus 2020 worden Het Hogeland College Wehe-den Hoorn en CSG Winsum samengevoegd tot Het Hogeland College Winsum, school voor vmbo en tl-havo. Voor die tijd willen we in samenspraak met alle geledingen – en met betrokkenheid van Terra Winsum – een (voorlopig) onderwijsconcept formuleren, dat de basis vindt in de heroriëntatie op het curriculum (zie ook 6.1.).</p> <p><i>Resultaat Uithuizen</i></p> <p>In Uithuizen staat de ontwikkeling van het onderwijs vooral in het teken van 'de basis op orde', het verbeteren van de basiskwaliteit van de lessen. Hieraan is gewerkt via studiemiddagen, onderlinge uitwisseling van 'good practices' in het team, lesbezoek van de leidinggevende en zo nodig gerichte ondersteuning van individuele docenten. Op deze manier is het hele team goed betrokken geraakt bij het gezamenlijk verbeteren van het onderwijsleerproces op de vestiging.</p> <p><i>Resultaat Winsum</i></p> <p>Het onderwijskundig concept voor het vmbo Winsum is uitgewerkt in een programma voor klas 1 en 2 voor schooljaar 2020-2021. Dit programma wordt in het schooljaar 2020-2021 vervolgens verder uitgewerkt voor klas 3 en 4 in de daaropvolgende schooljaren.</p>

--	--

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.2.	Profielkeuze vmbo: aanbod en proces
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Ontwikkelen van heldere procesbeschrijvingen voor keuzes in het vmbo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keuzeregels/protocollen/werkprocessen 2. Wat te doen met het 7e en 8e vak in vmbo 4? <p><i>Resultaat</i></p> <p>Het werkproces is verbeterd en er is een voorlopig protocol gemaakt voor keuzes in het vmbo. Dit wordt in het schooljaar 2020-2021 verder uitgewerkt en afgestemd op de nieuwe opzet voor de vmbo-bovenbouw in Winsum.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.3	Versterken van de avo-vakken in het vmbo Uithuizen
	De resultaten voor de avo-vakken moeten verbeteren.
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Na een analyse van de examenresultaten van de avo-vakken wordt een verbeterplan opgesteld.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Er zijn verbeterplannen gemaakt en in werking gezet voor de vakken Nederlands, wiskunde, aardrijkskunde, Engels, geschiedenis en NaSk. In het voorjaar van 2021 wordt geëvalueerd in hoeverre de verbeterplannen leiden tot het gewenste resultaat.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.4.	Onderscheidend programma tl-havo Uithuizen
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Doel is om dit programma aan het einde van schooljaar 2019-2020 te draaien. Kernthema's van het programma zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De bewustwording van wat de overstap vmbo4-havo4 inhoudt • Voorbereiding op havo • PTA en schoolexamen <p><i>Resultaat</i></p> <p>Dit punt is blijven liggen: het einde van het schooljaar zag er anders uit dan we dachten.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.5.	Maatwerktrajecten versterken op het vmbo in Uithuizen en Wehe-den Hoorn (SWV maatwerk)
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • NT2 als maatwerk bieden in het gehele vmbo. • Vakondersteuning voor de kernvakken wiskunde, Nederlands en Engels. <p><i>Resultaat</i></p> <p>Gerealiseerd.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.6.	Werken met mentorenteams die verantwoordelijk zijn voor het leren op het vmbo in Uithuizen en Wehe-den Hoorn
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>In Uithuizen uitvoeren van het plan voor de mentorenteams. In Wehe-den Hoorn wordt ook in 2019-2020 met mentorenteams gewerkt; in het eerste brugjaar in Winsum nog niet.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Gerealiseerd.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
8.7.	De taalbewuste vakdocent op het vmbo in Uithuizen en Wehe-den Hoorn
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Taalbeleid betekent: op gestructureerde wijze in gesprek gaan met leerlingen, hun woordenschat vergroten en hun leesvaardigheid stimuleren.</p> <p>Als middelen zetten we in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • project PO/VO 'TaalTil Hogeland' (doorlopende leerlijn, vooral gericht op mondelinge taalvaardigheid) • maatwerkproject van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs GO • de 'taalbewuste vakdocent' (TVO) <p>Het plan van aanpak voor de taalbewuste vakdocent willen we herschrijven naar een betere uitvoerbaarheid in de praktijk.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Voor het project 'Taaltil' is in samenwerking met het PO Lauwers & Eems is een PO-VO-ontmoeting 'Taal' georganiseerd voor leraren uit het PO en VO. Nadrukkelijk is ervoor gekozen om ook de PO-scholen van andere schoolbesturen uit de regio hiervoor uit te nodigen. Het programma bevat een inleiding over taalonderwijs in vernieuwend onderwijs en een tweetal sessies, waarin gekozen kan worden uit een achttal 'good practices' van Het Hogeland College en PO Lauwers en Eems.</p> <p>Daarnaast is de samenwerking met het PO in het kader van 'Taaltil' opgenomen in de organisatie van een theaterspektakel en tentoonstelling in het kader van '75 jaar vrijheid'.</p> <p>Prachtige plannen - en toen kwam Covid-19. We bekijken wat we hiervan in het schooljaar 2020-2021 alsnog kunnen realiseren.</p>

ONDERSTEUNINGSPROFIEL AFSTEMMEN OP DE NIEUWE ONTWIKKELINGEN

	<i>Beleidsvoornemen</i>
9.1.	Ondersteuningsstructuur evalueren/bijstellen
	<p>De ondersteuningsstructuur van Het Hogeland College willen we aanpassen aan de onderwijskundige ontwikkelingen. Het bedoelde resultaat voor het lopende schooljaar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. een aangepast 'stroomschema' van de ondersteuningsstructuur voor enerzijds havo/vwo, anderzijds vmbo; dit schema wordt in lijn gebracht met de aanpak van het Samenwerkingsverband (ook richting gemeente); 2. een plan voor het werken aan een schoolbrede 'ondersteuningscultuur' waarin alle medewerkers die een rol hebben in het ondersteunen van leerlingen deze rol ook daadwerkelijk goed (kunnen) oppakken. 3. Het inrichten van een interne rebound. <ul style="list-style-type: none"> • De ondersteuningsstructuur is opnieuw geformuleerd, in lijn met de afspraken binnen het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs.

	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een begin gemaakt met een plan voor het versterken van de 'ondersteuningscultuur' op alle vestigingen, waarin ieders rol in het ondersteunen van leerlingen voor alle medewerkers duidelijk is en ook volgens de afspraken wordt ingevuld. Dit is een proces van wat langere adem, dat in het schooljaar 2020-2021 een vervolg krijgt. • Op de vestiging Uithuizen is met hulp van een gemeentelijke subsidie een Interne Rebound ingericht en van start gegaan. Dit initiatief krijgt een vervolg in het schooljaar 2020-2021, zowel in Uithuizen als in de andere vestigingen.
--	---

C. HUISVESTING

Doel
Onderwijs kunnen verzorgen in veilige gebouwen met moderne, op het huidige onderwijs gerichte faciliteiten.

10. Moderne en veilige huisvesting

	Beleidsvoornemen
10.1.	De schoolgebouwen in Uithuizen en Warffum toekomstbestendig (in samenwerking met de gemeente)
	In het kader van het aardbevingsbestendig maken van de schoolgebouwen loopt een traject waarin scholen met de gemeente en het Centrum voor Veilig Wonen bespreken wat er nodig is en hoe dit uitgevoerd gaat worden. Van belang is dat onze gebouwen passen bij onze onderwijskundige visie.
	Actie en resultaat
	<p><i>Actie</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Versterkingsoperatie Uithuizen 2. Versterkingsoperatie Warffum <p><i>Resultaat</i></p> <p>Er zijn diverse gesprekken gevoerd met de gemeente Het Hogeland, waarin het voornoemde aan de orde is gesteld. Er ligt nog geen definitief besluit. Wel ligt er een doorrekening voor de noodzakelijke werkzaamheden en een nieuwbouwaanvraag voor het oude deel van het schoolgebouw in Uithuizen ligt klaar om de formele procedure in te gaan. Ook worden de mogelijkheden voor vervangende huisvesting in Uithuizen en Warffum verkend. Maar het wachten is nog steeds op witte rook van de kant van de instanties die de beslissing moeten nemen.</p>

	Beleidsvoornemen
10.2.	Huisvesting Winsum gereedmaken voor het Hogeland College Winsum
	Actie en resultaat
	<p><i>Actie</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Voor de ingebruikname per 1 augustus 2020 van het schoolgebouw in Winsum maken we een inrichtingsplan 2. en voeren we verbouwings- en renovatiewerkzaamheden uit. 3. Tevens maken we het schoolgebouw in Wehe-den Hoorn gereed voor overdracht naar de gemeente Het Hogeland. <p><i>Resultaat</i></p> <p>Op 1 augustus 2020 ging CSG Winsum over in Het Hogeland College Winsum. De verbouwing heeft wegens de Covid-19-maatregelen vertraging opgelopen en de verhuisdozen moesten in de eerste schoolweek nog gedeeltelijk worden uitgepakt, maar het onderwijs kon beginnen.</p>

	De formele overdrachtdocumenten zijn inmiddels getekend voor het schoolgebouw in Wehe-Den Hoorn, de overdracht van het gebouw in Winsum loopt nog. Het initiatief voor het opstellen van deze documenten ligt bij de gemeente.
--	--

D SAMENWERKING

<i>Doel</i>
Samenwerking zoeken om een kwalitatief goed onderwijs in de regio en keuzemogelijkheden voor leerlingen te kunnen blijven garanderen.

11 SAMENWERKING IN DE REGIO

	<i>Beleidsvoornemen</i>
11.1	(Bestuurlijke) ontwikkeling vmbo Winsum
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Samenwerking zoeken door de samengevoegde school Het Hogeland College Wehe-den Hoorn/CSG Winsum met Terra Winsum met als doel om te komen tot één gezamenlijke onderwijsvoorziening voor het vmbo in Winsum.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Er ligt een bestuursbesluit van Lauwers & Eems en Onderwijsgroep Noord, (de bestuurlijke koepel waar Terra Winsum onder valt), waarin voor beide scholen een samenwerkingstraject is afgesproken. De samenwerking houdt in dat er uiterlijk 1 augustus 2023 één gezamenlijke onderwijsvoorziening wordt aangeboden in Winsum onder verantwoordelijkheid van twee schoolbesturen. De inrichting hiervan vindt plaats in de periode tot 1 augustus 2023.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
11.2	Ontwikkelplan vmbo Techniek
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Het ontwikkelplan voor vmbo Techniek uitvoeren. Dit plan heeft twee aspecten: intern en extern.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intern biedt dit programma ons de financiële middelen om eigen keuzes binnen het techniekonderwijs te versterken en aan te vullen; • Extern neemt HHC deel aan het regioplan in samenwerking met het Eemsdeltacollege, de MBO-instellingen in onze regio en het lokale bedrijfsleven. <p><i>Resultaat intern</i></p> <p>Met de aanvullende middelen hebben we enerzijds materialen kunnen aanschaffen (bijvoorbeeld een vrachtwagen) en anderzijds een extra werkplaats-assistent kunnen aanstellen.</p> <p><i>Resultaat extern</i></p> <p>Het plan Sterk Techniekonderwijs voor de regio is klaar en de subsidie is inmiddels toegekend. Er is een Programmaleider benoemd, die de uitvoering van het ontwikkelplan coördineert en op de participerende scholen zijn projectleiders aangesteld. Met de uitvoering van de plannen is een begin gemaakt, al wordt de uitvoering ervan flink vertraagd door de Covid-19maatregelen. Dit krijgt een vervolg in de komende schooljaren.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
11.3.	Platform VO-MBO (o.a. ontwikkeling van mobiliteitsbeleid voor personeel)
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p>Het Platform VO-MBO is een samenwerkingsverband waarin alle schoolbesturen voor VO en MBO in de provincie Groningen participeren.</p> <p>Het belangrijkste punt van overleg is de herstructurering van het onderwijs die nodig zal zijn om in de regio voldoende onderwijsvoorzieningen in stand te houden, zodat leerlingen op een realistische reisafstand onderwijs kunnen volgen dat past bij hun niveau en belangstelling.</p> <p><i>Acties</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Regionaal overleg over de ontwikkelingen in Vmbo-Techniek; • Samenwerking op het punt van het (dreigende) tekort aan onderwijspersoneel. <p><i>Resultaat</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het regioplan rond 'Sterk Techniekonderwijs' loopt (zie 11.2). • De samenwerking op het punt van het (dreigende) tekort aan onderwijspersoneel is opgepakt: voor de regelingen rond 'Regionale Aanpak Lerarentekort' en 'Regionale aanpak Personeelstekort in het onderwijs' zijn door het Platform VO-MBO en de regionale lerarenopleidingen actieplannen opgesteld. Aan beide projecten is subsidie toegekend voor de komende twee jaar. Het Hogeland College is penvoerder voor deze projecten. <p>In het voorjaar van 2020 is nog een nieuwe mogelijkheid voor samenwerking opgepakt, namelijk die van regionale samenwerking op het gebied van de leerlingendaling. Voor deze samenwerking worden dezelfde regio's aangehouden als voor de samenwerking rond Sterk Techniekonderwijs. Het actieplan moet in het voorjaar van 2021 worden ingediend voor subsidie. De voorbereidingen lopen.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
11.4.	Kansrijke Groningers (diverse projecten)
	<p>Het Hogeland College participeert in het project Kansrijke Groningers. Ruim 120 scholen (PO, VO en MBO) proberen d.m.v. dit project alle leerlingen in N. Groningen een kansrijke positie op de (toekomstige) arbeidsmarkt te bieden. Wij participeren in werkgroepen 'Ondernemen' en 'Talent, Loopbaan en Ambitie'.</p>
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Een doorlopende lijn 'Ondernemerschap en ondernemend gedrag' en 'talent- en loopbaanontwikkeling' in het PO, VO en MBO ontwikkelen en uitvoeren.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Het Hogeland College heeft aan de geplande activiteiten deelgenomen.</p>

	<i>Beleidsvoornemen</i>
11.5.	Een Leven Lang Ontwikkelen op Het Hogeland (LLO Hogeland)
	<p>Naast de inspanningen voor kwalitatief goed vmbo-onderwijs in onze regio sluiten we aan bij het gemeentelijke initiatief om te onderzoeken of we in de regio voor bepaalde groepen leerlingen ook bepaalde vervolgrichtingen in het MBO aan kunnen bieden.</p>
	<i>Actie en resultaat</i>
	<p><i>Actie</i></p> <p>Hierin zoeken we de samenwerking met de gemeente Het Hogeland.</p> <p><i>Resultaat</i></p> <p>Deze ontwikkeling heeft in het voorjaar van 2020 een grote vlucht genomen door het plan om op drie plekken in de gemeente Het Hogeland een 'Centrum voor Praktijkleren' op te richten, waar lerenden van alle leeftijden en achtergronden terecht kunnen:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Uithuizen: centrum voor praktijkleren voor de sector 'bouw & techniek'; - Warffum: 'TechLab, centrum voor ICT, technologie, innovatief ondernemerschap; - Winsum: centrum voor praktijkleren voor de sectoren 'zorg, 'groen, 'horeca & toerisme'. <p>Door het delen van docenten en voorzieningen kunnen deze centra op een efficiënte manier leertrajecten aanbieden, nieuwe verbindingen leggen tussen vmbo en mbo, tussen leren en werken. In de initiatiefgroep is naast het VO (HHC en Terra) ook het MBO (Alfa College en Noorderpoort) vertegenwoordigd, het HBO (Hanzehogeschool), de gemeente, Werkplein Ability en bedrijven en instellingen (het ondernemersplatform, biblionet, enkele inmiddels al betrokken bedrijven op Het Hogeland, zoals De Hoven in Winsum). Deze initiatiefgroep heeft het project onder de titel 'Vakland Het Hogeland' aangeleverd als onderdeel van het lokale programmaplan dat de gemeente Het Hogeland heeft ingediend bij het Nationaal Programma Groningen. De subsidie is toegekend en 'Vakland Het Hogeland' kan vanaf 1 januari 2021 van start.</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.

Hierna zijn de resultaten voor 2020 van de drie vestigingen van Het Hogeland College vermeld. 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 die score zich verhoudt tot de norm. Van de acht opleidingen scoren er zeven voldoende. De opleiding vmbo-tl in Uithuizen is met een onvoldoende beoordeeld. In Uithuizen is gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit van de lessen. Mede hierdoor scoort de indicator bovenbouwsucces van alle drie de opleidingen van de vestiging Uithuizen voor het schooljaar 20/21 boven de norm en zal de beoordeling van de onderwijsresultaten 2021 voldoende zijn.

Onderwijsresultaten 2020

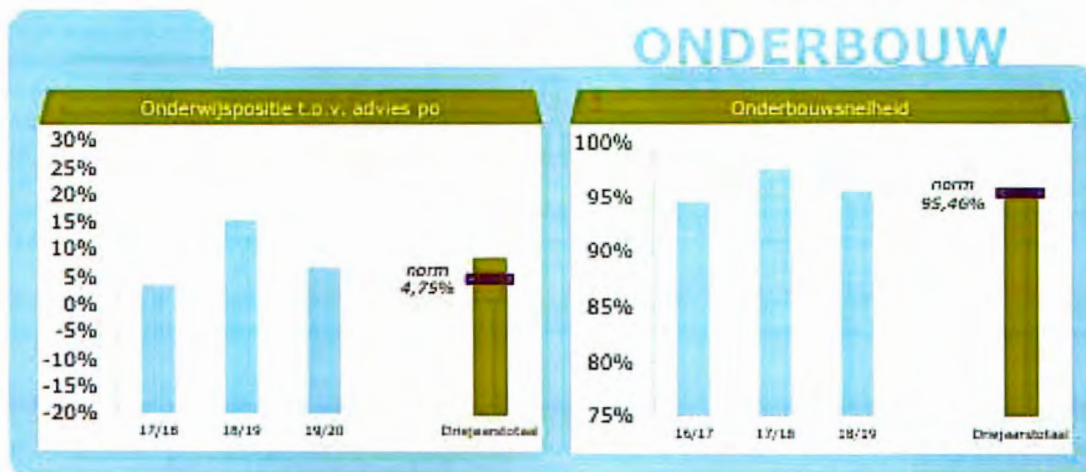
Het Hogeland College

9989 AT Warffum

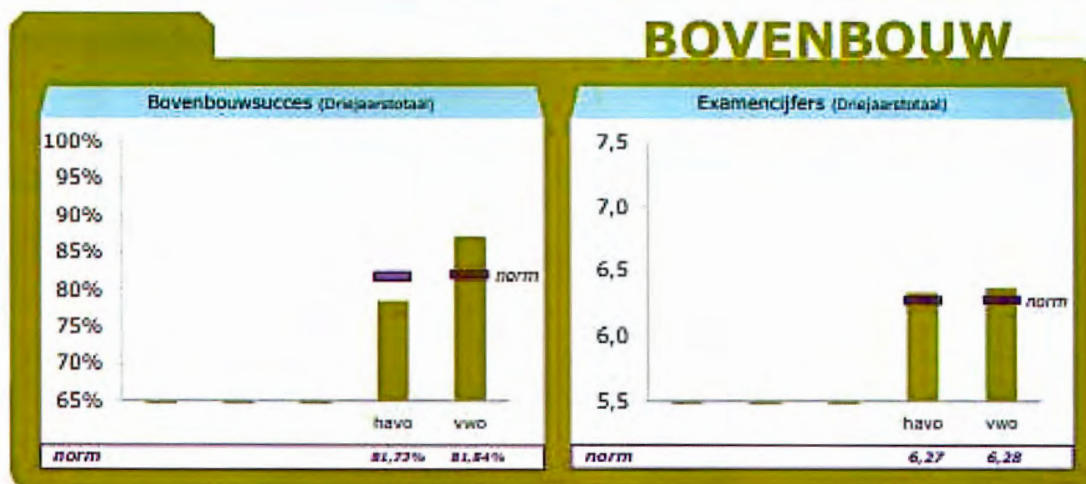
16ZK-0

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

ONDERBOUW



BOVENBOUW



**Berekend
oordeel**

HAVO
voldoende

VWO
voldoende

Onderwijsresultaten 2020

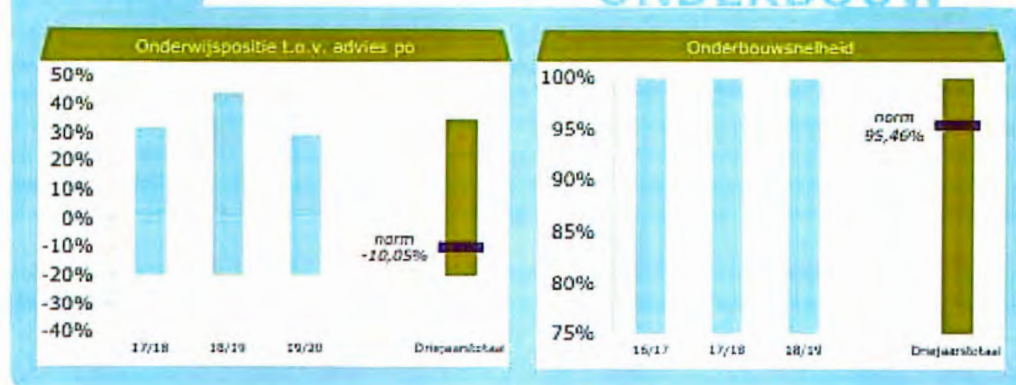
Het Hogeland College

9964 AS Wehe-Dan Hoorn

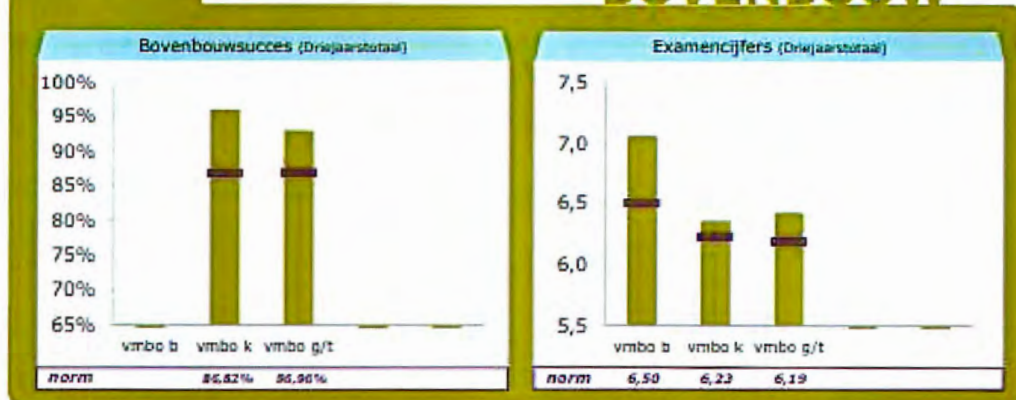
16ZK-1

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

Onderwijsresultaten 2020

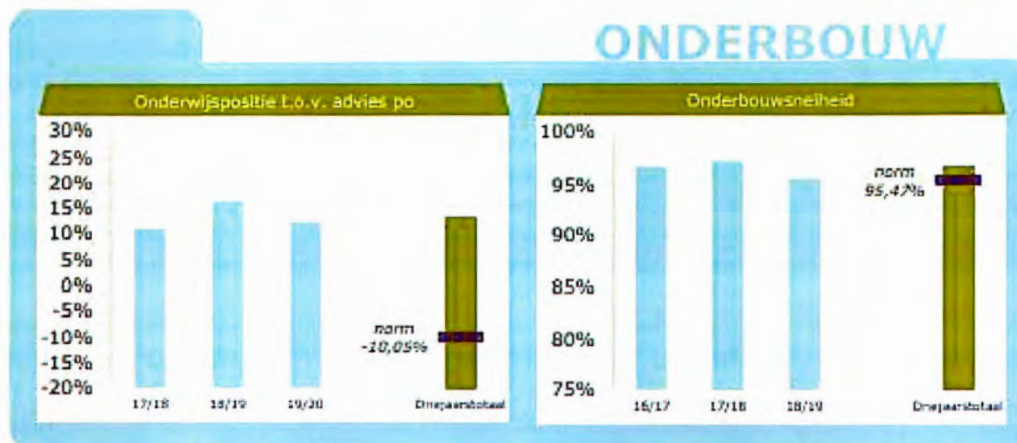
Het Hogeland College

9981 JD Uithuizen

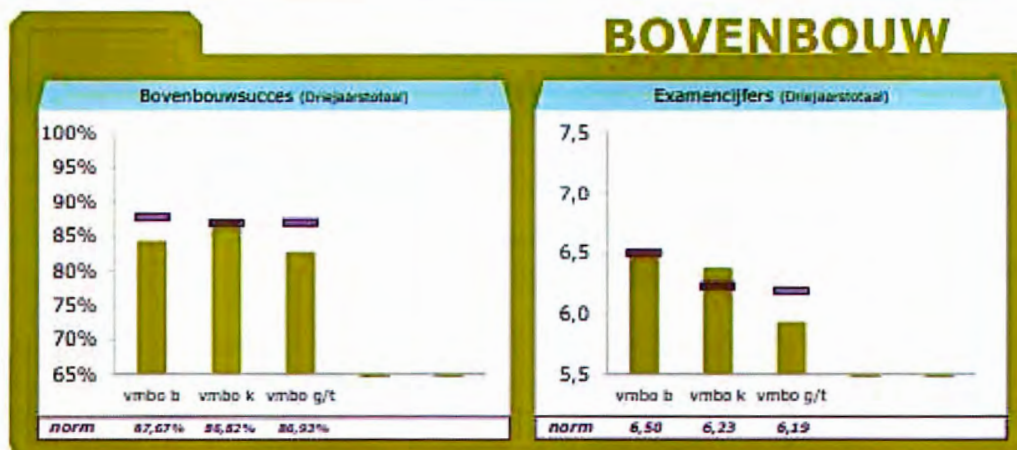
16ZK-2

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

ONDERBOUW



BOVENBOUW



**Berekend
oordeel**

VMBO B
voldoende

VMBO K
voldoende

VMBO G/T
onvoldoende

5.3.2. Slaagpercentages

In 2020 sloten de examenleerlingen hun schoolloopbaan af zonder centraal examen. De schoolexamen resultaten werden gebruikt voor de bepaling van de uitslag. De snelle realisatie van afstandsonderwijs na de invoering van de lockdown-maatregelen en de snelle ontwikkeling die docenten in het geven van kwalitatief goed afstandsonderwijs doormaakten, hebben geleid tot prima slaagpercentages. Van zes van de acht opleidingen was het slaagpercentage hoger of gelijk aan het landelijk gemiddelde, namelijk 100%. In de volgende tabel is het verloop van de slaagpercentages weergegeven samen met de landelijke gemiddelde slaagpercentages.

vestiging	school-soort	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
		HHC	landelijk	HHC	landelijk	HHC	landelijk
Warffum	VWO	92%	92%	92%	91%	100%	99%
Warffum	HAVO	81%	88%	83%	88%	97%	98%
Wehe-den Hoorn	VMBO-TL	87%	93%	85%	93%	100%	99%
Wehe-den Hoorn	VMBO-KB	100%	95%	100%	96%	100%	100%
Wehe-den Hoorn	VMBO-BB	100%	98%	100%	98%	100%	99%
Uithuizen	VMBO-TL	84%	93%	83%	93%	97%	99%
Uithuizen	VMBO-KB	96%	95%	100%	96%	100%	100%
Uithuizen	VMBO-BB	84%	98%	91%	98%	100%	99%

Ontwikkeling slaagpercentages schooljaar 2017-2018 t/m schooljaar 2019-2020

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. Zoals in veel gebieden in Nederland krijgt het voortgezet onderwijs in Noord-Groningen te maken met een terugloop van leerlingaantallen als gevolg van demografische krimp.

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 2020 bedroeg het leerlingaantal van Het Hogeland College 1244. Vier leerlingen daarvan volgden het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo).

Leerlingen per vestiging op teldatum 1 oktober	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
HAVO/VWO Warffum	772	735	693	646	628
VMBO Uithuizen	471	444	407	397	352
VMBO Wehe-den Hoorn	183	177	161	114	
VMBO Winsum					264
Totaal (inclusief VAVO)	1426	1356	1261	1157	1244
VAVO	12	10	13	18	4
Totaal (exclusief VAVO)	1414	1346	1248	1139	1240

Ontwikkeling leerlingaantallen schooljaar 2016-2017 t/m schooljaar 2020-2021

Instroom naar brugjaar

Onderstaande tabel laat de instroom vanuit het basisonderwijs zien voor de afgelopen vijf schooljaren. In 2020 is dit aantal toegenomen door de samenvoeging van de vestiging Wehe met CSG Winsum. Ook is de instroom voor de vestiging Warffum toegenomen.

Instroom leerlingen vanuit basisonderwijs	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
HAVO/VWO Warffum	114	100	100	109	122
VMBO Uithuizen	106	86	76	92	82
VMBO Wehe-den Hoorn	34	44	22	14	
VMBO Winsum					57
Totaal	254	230	198	215	261

Instroom leerlingen vanuit het basisonderwijs 2016-2017 t/m 2020-2021

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.

Aantal leerlingen per gemeente	2016-2017	%	2017-2018	%	2018-2019	%	2019-2020	%	2020-2021	%
Het Hogeland	1223	37,4%	1160	36,2%	1065	34,5%	951	32,6%	1060	38,6%
Loppersum	130	19,3%	112	18,0%	109	19,3%	117	21,0%	112	22,0%
Delfzijl	50	3,6%	63	4,4%	65	4,8%	64	5,1%	58	4,8%
Appingedam	2	0,3%	1	0,1%	2	0,3%	0	0,0%	0	0,0%
Westerkwartier	8	0,2%	8	0,2%	5	0,1%	5	0,1%	9	0,2%
Totaal	1413		1344		1246		1137		1239	

Aantal leerlingen per gemeente en het marktaandeel 2016-2017 t/m 2020-2021

5.4.2. Personele kengetallen

In onderstaand diagram is de leeftijdsverdeling van de medewerkers op 1 oktober 2020 weergegeven. 27% van de medewerkers zit in de leeftijdsklassen 44-54, 41% heeft een lagere leeftijd en 32% heeft een hogere leeftijd dan deze klasse.



Leeftijdsklassen medewerkers 2020

Personeelssamenstelling

In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van de formatie per functiecategorie weergegeven. De peildatum betreft steeds 1 oktober van een jaar. Bij de samenvoeging van de vestiging Wehe-den Hoorn met CSG Winsum tot Het Hogeland College Winsum is het personeel van CSG Winsum in dienst gekomen van Het Hogeland College. De toename van het personeel is in onderstaande grafiek te zien.

INZET PER FUNCTIECATEGORIE



Ontwikkeling formatie per functiecategorie (bron: DUO)

Verzuim en verzuimbeleid

Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage is in 2020 gedaald t.o.v. het voorgaande jaar. Ook de meldingsfrequentie is gedaald. Voor 2020 gaat het om voorlopige cijfers. De landelijke cijfers zijn nog niet bekend. Kijkend

naar de landelijke cijfers van voorgaande jaren, ligt het verzuimpercentage in 2020 van Het Hogeland College naar verwachting op niveau van het landelijk gemiddelde.

Jaar	2016		2017		2018		2019		2020*	
	Landelijk	HHC	Landelijk	HHC	Landelijk	HHC	Landelijk	HHC	Landelijk	HHC
Verzuimpercentage OP en DIR	5,1%	6,7%	5,3%	4,2%	5,6%	4,2%	5,6%	7,0%		5,6%
Verzuimpercentage OOP	5,4%		5,5%		6,0%		5,9%			
Meldingsfrequentie OP en DIR	1,8	1,17	1,6	0,97	1,8	1,25	1,7	1,48		1,19
Meldingsfrequentie OOP	1,3		1,2		1,3		1,2			

Verzuimcijfers 2016-2020 (bron: VOION)

* De cijfers voor 2020 zijn voorlopig

In onderstaande grafiek is de trend van het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie weergegeven over de afgelopen vier jaren.



6. Verslag van de toezienende bestuursleden

In normale omstandigheden begint het verslag van toezichthouders niet met een woord van dankbaarheid. Maar 2020 was geen normaal jaar. Vandaar dat gestart wordt met een ongebruikelijk openingswoord.

Dat het jaar 2020 geen 'gewoon' jaar was werd half maart duidelijk. Na de eerste berichten over het aanwezig zijn van het covid-19 virus in Nederland had het besluit van het kabinet van 15 maart 2020, waarin werd bepaald dat de scholen in Nederland vanaf de volgende dag tot en met 6 april 2020 gesloten zouden zijn, een ongekennde impact in heel Nederland. Een dergelijke ingreep van sluiting was sinds WO II niet meer voorgekomen.

Na dit besluit hebben de scholen van Lauwers en Eems de rest van het kalenderjaar op een telkens weer aangepaste wijze onderwijs verzorgd: dan online, dan deels open, deels gesloten en online, dan hybride, dan werkend met halve klassen, dan weer grotendeels of enkel open voor eindexamenleerlingen. En al die tijd bleven de scholen open voor kinderen waar online onderwijs ontvangen lastig te realiseren was, onder andere bij ouders met een vitaal beroep.

Wat daarbij opviel was de enorme gedrevenheid, positieve inzet en flexibiliteit van alle medewerkers van onze stichting. Er werd niet geschroomd ook bij leerlingen thuis studiemateriaal af te geven, in sneltreinvaart online onderwijs te realiseren, in alle vroegte de klassen en gemeenschappelijke ruimtes voor de zoveelste keer weer anders in te richten (voordat de eerste leerlingen op school verschijnen) en onverwacht te overleggen in vakanties (om de nieuwste aanpassingen van het kabinet te kunnen realiseren). En dit zijn maar enkele van de eindeloze voorbeelden die hier te noemen zijn.

Voor deze werkhouding en attitude bij alle medewerkers door de gehele organisatie heen, waarbij continue verandering de belangrijkste factor werd, en op het moment van opstellen van dit verslag in het prille voorjaar van 2021 nog steeds is, willen wij als toezienende bestuursleden onze dankbaarheid uitspreken. Dat de gehele organisatie, ondanks alle beperkingen en veranderingen, alles in het werk stelt om hetgeen wij voor staan te blijven bieden: het verzorgen van kwalitatief goed openbaar onderwijs in de gemeente Het Hogeland en onze twee PO-scholen in de gemeente Westerkwartier.

De toezienende bestuursleden zijn zich bewust van de maatschappelijke functie die zij hebben als toezichthouder. Het jaarverslag is een belangrijk instrument om verantwoording af te leggen binnen de eigen organisatie en aan belanghebbenden, externe stakeholders en verdere externe omgeving van de stichting. Met dit verslag willen de toezienende bestuursleden de transparantie bevorderen en verantwoording afleggen over de wijze waarop de toezichthoudende taken in 2020 zijn ingevuld.

Toezichtvisie

De toezienende bestuursleden staan voor integraal, proactief, goed en onafhankelijk intern toezicht, waarbij de statuten en het bestuursreglement de uitgangspunten aangeven.

De toezienende bestuursleden van ons schoolbestuur houden bij het invullen van hun toezichthoudende taken continu voor ogen dat er voor nu én in de toekomst kwalitatief goed openbaar onderwijs bereikbaar is en blijft in het gebied tussen Lauwers en Eems.

Toezichtkader

De kaders waarbinnen de toezienende 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 stichting Schoolbestuur Lauwers en Eems gehanteerde Code Goed Bestuur PO.

Dit betekent dat de toezienende bestuursleden toezien op onder andere: de ontwikkelingen van de kwaliteit van het onderwijs, kengetallen en parameters zoals ontwikkeling aantal kinderen en leerlingen, financiële kengetallen, rechtsmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen, personeelsontwikkeling, (de wijze van) samenwerking met andere partijen zowel binnen als buiten het onderwijs, de ontwikkelingen in de regio (zoals krimp en aardbevingen), huisvestingsvraagstukken, naleving wettelijke voorschriften, inrichting en monitoring risicomanagement, statutaire goedkeuringsbevoegdheden zoals voor begrotingen, jaarrekeningen, jaarverslag, strategisch meerjarenplan en benoeming/opvolging/ functionering uitvoerend bestuur.

Basisgegevens van de toezienende leden

In 2020 waren in volgorde van aantreden de volgende personen toezienend bestuurslid:

- Drs. E.M. Rodenburg, lid portefeuille onderwijs
- Drs. H.G. Hoek, portefeuille zakelijk/lokaal, vicevoorzitter
- J.J. Kelder MHD, lid portefeuille HR
- W.R. Duursema RA, lid portefeuille financiën
- Mr. M.D.F.H. van Herwijnen, portefeuille juridisch, voorzitter

Stichting Schoolbestuur Lauwers en Eems maakt voor de toezienende bestuursleden gebruik van een profielenmix die met enige regelmaat tegen het licht wordt gehouden. De vergoeding voor de toezienende bestuursleden betrof in 2020 in totaal € 38.479 en bleef daarmee onder het voor deze kostenpost opgestelde budget van € 42.500. De nevenfuncties van de toezienende bestuursleden zijn in een deel uitmakende bijlage van dit jaarverslag weergegeven.

Werkwijze

De toezienende bestuursleden vervullen hun toezichthoudende taken vanuit meerdere rollen, te weten: de toezichthoudende rol, de werkgeversrol, de adviesrol en klankbordfunctie, de ambassadeursfunctie en het afleggen van verantwoording over de wijze van invullen van deze rollen.

De toezienende bestuursleden voeren als deel van de one-tier board hun toezichthoudende taken met name uit door intern in contact te zijn met de beide directeur-bestuurders van Lauwers & Eems en twee keer per jaar in overleg te treden met de beide medezeggenschapsorganen (GMR bij PO respectievelijk MR bij VO). Verder leggen zij twee keer per jaar scholenbezoeken af en is men door het jaar heen aanwezig bij informatiebijeenkomsten en dergelijke die worden georganiseerd.

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

Daarnaast voeren de toezienende bestuursleden hun toezichthoudende taken uit middels twee specifieke commissies: de audit/treasury-commissie en de remuneratiecommissie.

In 2020 is de audit/treasury-commissie verschillende malen bij elkaar geweest. De volgende toezienende bestuursleden hadden in 2020 zitting in deze commissie: de heer W. Duursema (voorzitter auditcommissie) en de heer H. G. Hoek. In 2020 is de remuneratiecommissie verschillende malen bij elkaar geweest. De volgende toezienende bestuursleden hadden in 2020 zitting in deze commissie: mevrouw. J.J. Kelder en mevrouw M.D.F.H. van Herwijnen (voorzitter remuneratiecommissie).

Professionalisering en zelfevaluatie

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.

In verband met het covid-19 virus hebben er geen kennisbijeenkomsten op locatie plaatsgevonden. Meerdere bestuursleden hebben op het gebied van governance verschillende online seminars van VTOI-NVTK bijgewoond. Daarnaast hebben de toeziende bestuursleden input gegeven in de landelijke enquête georganiseerd door VTOI-NVTK om een beeld te krijgen van de wijze waarop het toezicht in het onderwijs in Nederland in de praktijk wordt ingevuld.

Het toezicht voert jaarlijks een zelfevaluatie uit. In 2020 is deze met name door het covid-19 virus op een andere wijze dan gebruikelijk ingevuld. Er is door de toeziende bestuursleden voor gekozen één op één gesprekken te laten voeren door de voorzitter met elk toeziend bestuurslid afzonderlijk, aan de hand van de uitkomsten van de zelfevaluatie die in 2019 heeft plaatsgevonden.

De input van deze gesprekken heeft vervolgens geleid tot een samenvatting met als voornaamste speerpunt voor 2021 om de ontwikkelingen van de omgeving van de stichting goed in kaart te hebben. Dit punt is vervolgens tijdens de voortgangsgesprekken met de beide directeur-bestuurders aan de orde geweest. Een gezamenlijke bespreking als toeziende bestuursleden samen met beide directeur-bestuurders heeft door het covid-19 virus niet plaatsgevonden.

Verslag kalenderjaar 2020

Vanwege het covid-19 virus vonden niet alle bestuursvergaderingen op locatie plaats. Twee bestuursvergaderingen waren digitaal en besloten vanwege de behandelde onderwerpen.

De volgende onderwerpen, die jaarlijks op de werkplanning terugkomen, zijn aan de orde geweest:

- Behandeling concept-jaarstukken
- Jaarstukken en jaarrekening
- Jaarplan en begroting
- Tussentijdse financiële management rapportages
- Formatieplan onderwijsinstelling
- Gedragscode Integriteit en Fraude
- Nevenfuncties bestuursleden
- Rooster van aan- en aftreden toeziende bestuursleden.

In 2020 zijn verder onder andere aan de orde geweest:

- Strategisch meerjarenplan (Koersplan 2021-2024)
- De implicaties van het blijven inzetten op kwalitatief goed openbaar onderwijs in het licht van de continue aanpassingen die het covid-19 virus tijdens het kalenderjaar vergt
- Ventilatie schoolgebouwen PO en VO
- Het doordenken en doorspreken van uitdagingen en kansen in verband met de krimp in de regio en de daarmee verbonden risico's voor behoud van funderend onderwijs in de regio
- Verkenning verdergaande samenwerking VCPO-NG en L&E
- Verandering ondersteuningsstructuur PO
- Inspectiebezoek HHC-Uithuizen
- Onderzoek verdere samenwerking VO-vestiging Winsum e.o. met AOC Terra
- Mede-opzetten en deelname door het HHC aan Vakland Het Hogeland
- Actieplan leerlingendaling VO Noord-Groningen
- Werving en selectie twee toeziende bestuursleden.

Het proces rondom de jaarlijkse accountantscontrole is constructief verlopen. Omdat de uiteindelijke goedkeuring in de jaarwerkplanning van Lauwers & Eems sinds 2017 voor de maand juni is gepland en de interne documenten al eind april zijn afgerond en met de accountant besproken, is besloten om met ingang van 2021 het moment van bespreking en goedkeuring door het gehele bestuur in het bijzijn van de accountant voor de maand mei in de jaarwerkplanning op te nemen.

In verband met het virus heeft in 2020 enkel het scholen-bezoek van februari doorgang gevonden. Het thema betrof gerealiseerde nieuwbouwprojecten. De volgende scholen zijn bezocht: obs Lydinge in Leens, obs De Octopus/IKC De Linde in Eenrum, obs Noordewier in Rasquert en obs Brunwerd in Uithuizen. Dit bezoek leidde tot verkennen van mogelijkheden tot samenwerking met partijen zoals kinderopvang, kinderzorg en dergelijke.

In 2020 heeft geen overleg met de GMR plaatsgevonden (door covid- 19 virus en op verzoek van GMR wegens wisseling van samenstelling) en heeft in verband met het covid-19 virus enkel in december 2020 overleg met de MR plaatsgehad, en wel digitaal.

Bij de werving en selectie van twee nieuwe toeziende bestuursleden is gebruik gemaakt van een benoemingsadviescommissie. Hierin hadden drie toeziende bestuursleden zitting en vertegenwoordigers van beide medezeggenschapsorganen. Eén van de directeur-bestuurders heeft als adviseur aan het gehele proces deelgenomen. De regels die L&E ten aanzien van dergelijke wervingen heeft opgesteld zijn op correcte wijze gehanteerd. De wijze van samenwerking is door alle partijen als intensief maar constructief ervaren. Het proces heeft twee nieuwe toeziende bestuursleden opgeleverd. Het eerste nieuwe lid treedt per 1 januari 2021 aan, aansluitend aan de afloop van de twee termijnen van het toeziende bestuurslid met de portefeuille onderwijs. Het andere nieuwe lid treedt per 15 april 2021 aan, aansluitend aan de afloop van de eerste termijn van het toeziende bestuurslid met de portefeuille financiën. Dit lid heeft in het voorjaar van 2020 in verband met beperkt beschikbare tijd te kennen gegeven niet te opteren voor herbenoeming.

Op een enkele incidentele keer na zijn alle bestuursleden bij alle bestuursvergaderingen aanwezig geweest. Het verlet werd in de praktijk opgelost door het vooraf aanleveren van schriftelijk input door het betreffende toeziende bestuurslid. Hierdoor kan worden geconstateerd dat er praktisch gesproken sprake is van 100% aanwezigheid bij de bestuurs- en commissievergaderingen.

Tot slot

Wij zijn van mening dat het jaarverslag en de jaarrekening over 2020 zorgvuldig zijn samengesteld en een goede weergave geven van de activiteiten en het gevoerde beleid in 2020. De toeziende bestuursleden gaan dan ook over tot goedkeuring van dit jaarverslag 2020.

Aldus goedgekeurd op 26 mei 2021,

Namens de toeziende leden,

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

M.J. Westerbeek RC, lid

Drs. H.G. Hoek ,

J.J. Kelder MHD, lid

Drs. H.E. Krüger, lid

Vastgesteld op 26 mei 2021,

Drs. A. Fickweiler, directeur bestuurder PO

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

Bijlage 1: Nevenfunctie bestuursleden stichting Schoolbestuur Lauwers & Eems

Dit overzicht geeft de nevenfuncties weer in het jaar 2020 met als peildatum 31 december 2020.

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

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

- * Lid Raad van Advies – NHL Stenden Hogeschool – onbezoldigd
- * Secretaris Bovenschoolse Directies Openbaar Onderwijs Groningen (BDOG) – onbezoldigd
- * Bestuurslid van Kansrijke Groningers - onbezoldigd

Mevrouw drs. E.M. Rodenburg – lid

- * Adviseur CMO Stamm – bezoldigd
- * Voorzitter tennisvereniging (TIOL) Zuidhorn – onbezoldigd

De heer drs. H.G. Hoek – vicevoorzitter

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

Mevrouw J.J. Kelder MHD – lid

- * HR Manager TKP Pensioen (Aegon) – bezoldigd

De heer W.R. Duursema RA – lid

- * 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 Mr. M.D.F.H. van Herwijnen – voorzitter

- * Bureau J&B (slapend) eigenaar consultancy bureau – bezoldigd
- * Voorzitter regioafdeling Groningen Stad en Ommeland Nationale Vereniging De Zonnebloem - onbezoldigd (tot 01-10-2020)

Bijlage 2: Rooster van aftreden toeziende bestuursleden

Naam	Datum aantreden	Start 2 ^e termijn	Eind 2 ^e termijn
Drs. H.G. Hoek	01-01-2014	01-01-2018	31-12-2021
Drs. E.M. Rodenburg ²	01-01-2013	01-01-2017	31-12-2020
J.J. Kelder ¹	15-04-2017	15-04-2021	14-04-2025
W.R. Duursema RA	15-04-2017	15-04-2021	14-04-2025
Mr. M.D.F.H. van Herwijnen ³	28-06-2018 (tussentijds)	01-01-2019	31-12-2022

1= bestuurslid op bindende voordracht van GMR

2= bestuurslid op bindende voordracht van MR

3= bestuurslid op bindende voordracht van GMR/ MR gezamenlijk

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 gedrag komt. Het eigen vermogen is toereikend.

Stelselmatigheid: Het stelsel van waardering van activa en passiva en het bepalen van het resultaat is ten opzichte van het vorig boekjaar niet gewijzigd. Wel is de stichting NBS de Sterren gefuseerd met onze stichting; dat is hieronder toegelicht.

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 gerepresenteerd. 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 gerepresenteerd 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.

Fusie met NBS De Sterren

Per 1 januari 2020 zijn NBS De Sterren en schoolbestuur L&E gefuseerd. Onderstaande de samengevoegde balans en exploitatie, waarbij de onderlinge vorderingen en schulden en baten en lasten zijn verrekend. Het betreft dus de balans ultimo 31 december 2019 en de exploitatiecijfers over 2019.

Balans				
Activa	L&E	NBS	Eliminatie	TOTAAL
1.2 MVA	3.964.950	36.826		4.001.776
1.3 FVA	3.663.579	-		3.663.579
1.5 Vorderingen	927.350	15.589	-73.459	869.480
1.7 Liquide middelen	6.488.996	539.695		7.028.691
	15.044.875	592.110	-73.459	15.563.526
Passiva	L&E	NBS	Eliminatie	TOTAAL
2.1 Eigen vermogen	9.446.799	474.165		9.920.964
2.2 Voorzieningen	1.476.027	3.783		1.479.810
2.4 Kortlopende schulden	4.122.049	114.162	-73.459	4.162.752
	15.044.875	592.110	-73.459	15.563.526

EXPLOITATIE PO, NBS en eliminatie				
	PO	NBS	Eliminatie	TOTAAL PO
3.1 Rijksbijdragen	11.640.793	604.540	-	12.245.333
3.2 Overige overheidsbijdragen	55.554	32	-	55.586
3.5 Overige baten	611.893	-	-99.474	512.419
	12.308.240	604.572	-99.474	12.813.338
4.1 Personeelslasten	9.679.648	417.114	-47.174	10.049.588
4.2 Afschrijvingen	335.297	10.700	-	345.997
4.3 Huisvestingslasten	948.453	40.199	-	988.652
4.4 Overige lasten	1.031.042	92.547	-52.300	1.071.289
	11.994.440	560.560	-99.474	12.455.526
Saldo baten en lasten	313.800	44.012	-	357.812
5 Financiële baten en lasten	-16	-407	-	-423
RESULTAAT	313.784	43.605	-	357.389

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. Investeringssubsidies 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. Materieel 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 voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening ambtsjubileum

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 percentages gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet bedragen respectievelijk 2,5% en 2%. 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 januari 2021 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad 93,8%. 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 2020	1 januari 2020
	Vaste Activa		
1.2	Materiële vaste activa	4.174.662	4.001.776
1.3	Financiële vaste activa	2.585.995	3.663.579
	<u>Totaal vaste activa</u>	<u>6.760.657</u>	<u>7.665.355</u>
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	1.156.491	869.479
1.7	Liquide middelen	7.882.437	7.028.691
	<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>9.038.928</u>	<u>7.898.170</u>
	<u>Totaal activa</u>	<u>15.799.586</u>	<u>15.563.526</u>
2.	Passiva	31 december 2020	1 januari 2020
2.1	Eigen vermogen	9.893.110	9.920.962
2.2	Voorzieningen	1.623.137	1.479.810
2.4	Kortlopende schulden	4.283.338	4.162.754
	<u>Totaal passiva</u>	<u>15.799.586</u>	<u>15.563.526</u>

Model B: Staat van baten en lasten over 2020

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	23.617.862	23.484.973	23.808.583
3.2 Overige overheidsbijdragen	36.629	36.114	55.586
3.5 Overige baten	1.279.043	458.702	1.098.404
Totaal baten	24.933.534	23.979.789	24.962.573
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	19.796.737	19.574.455	18.984.957
4.2 Afschrijvingen	677.683	563.511	628.079
4.3 Huisvestingslasten	1.681.675	1.594.165	1.713.099
4.4 Overige lasten	2.845.302	2.255.415	3.122.650
Totaal lasten	25.001.398	23.987.546	24.448.785
Saldo baten en lasten	-67.864	-7.757	513.788
5 Financiële baten en lasten	40.011	69.450	72.030
Resultaat	-27.853	61.693	585.818

Model B: Staat van baten en lasten over 2020 PO

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	12.163.515	11.972.874	12.245.333
3.2 Overige overheidsbijdragen	36.629	36.114	55.586
3.5 Overige baten	655.388	356.452	512.419
Totaal baten	12.855.532	12.365.440	12.813.338
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.503.296	10.249.747	10.049.588
4.2 Afschrijvingen	386.896	298.028	345.997
4.3 Huisvestingslasten	1.028.362	938.562	988.652
4.4 Overige lasten	786.990	829.955	1.071.289
Totaal lasten	12.705.544	12.316.292	12.455.526
Saldo baten en lasten	149.988	49.148	357.812
5 Financiële baten en lasten	-166	2.450	-423
Resultaat	149.822	51.598	357.389

Model B: Staat van baten en lasten over 2020 VO

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	11.454.347	11.512.099	11.563.249
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
3.5 Overige baten	456.165	64.250	289.909
Totaal baten	11.910.512	11.576.349	11.853.158
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	9.336.305	9.377.309	8.942.989
4.2 Afschrijvingen	273.185	247.882	263.502
4.3 Huisvestingslasten	673.024	635.553	718.699
4.4 Overige lasten	1.802.850	1.305.510	1.705.246
Totaal lasten	12.085.364	11.566.254	11.630.436
Saldo baten en lasten	-174.852	10.095	222.722
5 Financiële baten en lasten	-1.851		
Resultaat	-176.703	10.095	222.722

Model B: Staat van baten en lasten over 2020 Bestuur en financiën

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	-	-	-
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
3.5 Overige baten	5.816	38.000	27.830
Totaal baten	5.816	38.000	27.830
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	-42.865	-52.601	-7.621
4.2 Afschrijvingen	17.602	17.601	18.580
4.3 Huisvestingslasten	-19.711	20.050	5.748
4.4 Overige lasten	92.818	119.950	83.575
Totaal lasten	47.844	105.000	100.282
Saldo baten en lasten	-42.028	-67.000	-72.453
5 Financiële baten en lasten	42.028	67.000	72.453
Resultaat	-	-	-

Model B: Staat van baten en lasten over 2020 Privaat

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	-	-	-
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
3.5 Overige baten	161.674	-	268.246
Totaal baten	<u>161.674</u>	<u>-</u>	<u>268.246</u>
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	-	-	-
4.2 Afschrijvingen	-	-	-
4.3 Huisvestingslasten	-	-	-
4.4 Overige lasten	162.644	-	262.540
Totaal lasten	<u>162.644</u>	<u>-</u>	<u>262.540</u>
Saldo baten en lasten	<u>-970</u>	<u>-</u>	<u>5.706</u>
5 Financiële baten en lasten	-	-	-
<u>Resultaat</u>	<u>-970</u>	<u>-</u>	<u>5.706</u>
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>-970</u>	<u>-</u>	<u>5.706</u>
<u>Nettoresultaat</u>	<u>-970</u>	<u>-</u>	<u>5.706</u>

Model C: Kasstroomoverzicht

	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-67.864	513.787
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	677.683	628.079
Mutaties voorzieningen	143.327	-61.749
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	-287.012	247.183
Schulden	120.583	-182.464
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	586.717	1.144.837
Ontvangen interest	42.028	123.081
Betaalde interest (-/-)	-2.017	-51.052
	40.011	72.029
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	626.728	1.216.866
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-850.569	-1.196.565
Overige investeringen in FVA	1.077.584	835.888
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	227.015	-360.677
Overige balansmutaties		
Mutatie liquide middelen	853.743	856.189
Beginstand liquide middelen	7.028.691	6.172.502
Mutatie liquide middelen	853.743	856.189
Eindstand liquide middelen	7.882.435	7.028.691

1. Activa

1.2 Materiele vaste activa

		Mutaties 2020								
		Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2020	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2020	Cumulatieve boekwaarde per 1 januari 2020	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2020	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2020	Boekwaarde per 31 december 2020
1.2.1	Gebouwen en terreinen	1.620.299	416.664	1.203.635	143.835		59.879	1.764.134	476.543	1.287.591
1.2.2	Inventaris en apparatuur	9.385.994	6.929.969	2.456.025	711.113	86.000	536.302	10.011.107	7.466.271	2.544.836
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.882.603	1.540.487	342.116	92.620	10.999	81.502	1.964.224	1.621.989	342.235
Materiële vaste activa		12.888.896	8.887.120	4.001.776	947.568	96.999	677.682	13.739.465	9.564.802	4.174.662

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.

Onder de Investeringen is onder andere de overdracht van de CSG begrepen voor een bedrag van € 196.000.

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

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. Vanaf 1-1-2005 is het Hogeland College volledig zelf verantwoordelijk voor onderhoud van haar schoolgebouwen. Ook renovaties van gebouwen komen voor rekening van het schoolbestuur. Het groot onderhoud van deze gebouwen gaat via een voorziening groot onderhoud.

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen Bedrag Peiljaar

OZB-waarde Noorderstraat 13 te Warffum € 154.000 2019

Verzekerde waarde Noorderstraat 13 te Warffum € 711.731 2020

1.3 Financiële vaste activa

		Mutaties 2020			
		Boekwaarde per 1 januari 2020	Aankoop	Verkoop	Resultaat
					Boekwaarde per 31 december 2020
1.3.6	Effecten	3.663.579	-	1.050.000	-27.584
	Financiële vaste activa	3.663.579	-	1.050.000	-27.584
1.3.6.2	Obligaties	3.663.579	-	1.050.000	-27.584
	Effecten	3.663.579	-	1.050.000	-27.584

De marktwaarde op 31 december 2020 bedraagt: € 2.766.492

Model VV: Voorraden en vorderingen

		31 december 2020	31 december 2019
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	18.078	91.749
1.5.2	OCW / EZ	490.264	488.801
1.5.6	Saldo transitoria	-	-
1.5.7	Overige vorderingen	3.067	-
1.5.8	Overlopende activa	645.825	289.673
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-743	-743
	<u>Vorderingen</u>	<u>1.156.491</u>	<u>869.479</u>

Toelichting:

Voor eventuele oninbaarheid vanuit de schoolfondsadministratie van het HMC is een voorziening getroffen. De stand van de voorziening is per 31 december 2020 € 743

De vordering op het ministerie betreft het verschil tussen het betaalritme en 5/12e deel van de beschikking 2020/2021 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 2020	31 december 2019
1.7.1 Kasmiddelen	214	9.682
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	<u>7.882.222</u>	<u>7.019.009</u>
<u>Liquide middelen</u>	<u>7.882.437</u>	<u>7.028.691</u>

Model EV: Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2020
2.1.1 Algemene reserve	8.761.925	39.222		8.801.147
2.1.2 Bestemmingsreserve werkdruk VO (publiek)	194.397			194.397
2.1.3 Bestemmingsreserve mobiliteit VO (publiek)	500.000	-66.105		433.895
2.1.4 Bestemmingsreserve (privaat)	464.641	-970	-	463.671
<u>Eigen Vermogen</u>	9.920.962	-27.853	-	9.893.110

Toelichting:

De private middelen op de balans betreffen middelen die door onder andere ouderraden zijn binnen gehaald 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 2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31 december 2020	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1	Personeelsvoorziening	685.846	179.574	71.722	44.097	-	749.602	13.230	736.372
2.2.3	Overige voorzieningen	793.964	323.925	244.354	-	-	873.535	298.984	555.039
	Voorzieningen	1.479.810	503.499	316.076	44.097	-	1.623.137	312.214	1.291.411
	Uitsplitsing								
	Jubilea PO	91.394	20.000	14.878	17.946	-	78.570	10.736	67.834
	Jubilea VO	94.285	37.468	12.666	26.151	-	92.936	2.494	90.442
	Jubilea BST	-	-	-	-	-	-	-	-
	Spaarverlof VO	122.237	10.680	25.011	-	-	107.906	-	107.906
	Duurzame inzetbaarheid VO	377.930	111.426	19.167	-	-	470.190	-	470.190
2.2.1	Personeelsvoorziening	685.846	179.574	71.722	44.097	-	749.602	13.230	736.372
	Onderhoud PO	414.755	195.425	173.876	-	-	436.304	174.296	262.008
	Onderhoud VO	369.697	118.500	70.478	-	-	417.719	124.688	293.031
	Onderhoud BST	9.512	10.000	-	-	-	19.512	-	-
2.2.3	Overige voorzieningen	793.964	323.925	244.354	-	-	873.535	298.984	555.039

Toelichting

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

De overige voorziening betreft voorziening onderhoud.

Model KS: Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

		31 december 2020	31 december 2019
2.4.3	Crediteuren	506.841	677.746
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	741.767	775.782
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	225.471	241.846
2.4.10	Overlopende passiva	2.809.258	2.467.380
Kortlopende schulden		4.283.338	4.162.754
Uitsplitsing			
2.4.7.1	Loonheffing	649.095	693.021
2.4.7.2	Omzetbelasting	1.277	28.150
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	91.396	54.611
2.4.7	<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>	<u>741.767</u>	<u>775.782</u>
2.4.10.2	Vooruitontv. subs. OCW/EL&I geoormerkt		
	Niet geoormerkt OCW	12.000	-
	<u>Subtotaal</u>	<u>12.000</u>	<u>-</u>
2.4.10.4	Vooruitontv. termijnen	1.683.847	1.513.229
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	613.201	592.723
2.4.10.8	Overige	500.210	361.428
2.4.10	<u>Overlopende passiva</u>	<u>2.809.258</u>	<u>2.467.380</u>

De vooruitontvangen termijnen betreffen nog te besteden subsidie OCW

De overige bestaan uit ondermeer:

nog te besteden 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 bedraagt in totaal € 25.000 over vijf jaren. Hiervan valt een bedrag van € 5.000 binnen één jaar.

Meerjarige contracten

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

Afas: € 65.400 tot 1 januari 2021

Primair onderwijs

- Tuinonderhoud, looptijd van 1 januari 2008 tot 31-12-2010, wordt stilzwijgend verlengd, bedrag van ca. € 36.000.

.

Voortgezet onderwijs

- Kopieerapparatuur, looptijd van 1 oktober 2012 tot 1 oktober 2018, bedrag 2016 € 43.124. Wordt stilzwijgend verlengd

- Tuinonderhoud, looptijd van 1 januari 2008 tot 31-12-2010, wordt stilzwijgend verlengd, bedrag van ca. € 36.000.

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

- Managed data services, looptijd van 1 augustus 2015 tot 1 augustus 2020, bedrag 2016 € 13.291.

- Schoolboeken: looptijd van 1 maart 2017 tot en met 31 juli 2020: bedrag 2017 € 658.000

Model G: Verantwoording subsidies

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.

Omschrijving	Toewijzing		bedrag	ontvangen t/m	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geneet uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	toewijzing	verslagjaar	
Regionale aanpak Lerarentekort	RAL19055	29-11-2019	€ 272.464	€ 272.464	N
Regionale aanpak Personeelstekort		25-7-2020	€ 689.100	€ 356.419	N
Regio aanpak LVO		21-8-2020	€ 50.000	€ 50.000	N
Inhaal- en ondersteuningsprogramma	DHAVO20068	20-11-2020	€ 90.000	€ 90.000	N
Totaal			<u>1.101.564</u>	<u>768.883</u>	

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

Omschrijving	Toewijzing		bedrag	ontvangen t/m	totale subsidieabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari	Ontvangen in	Subsidieabele	Saldo per 31 december
	Kenmerk	Datum	toewijzing	vorig verslagjaar		verslagjaar	verslagjaar	kosten in verslagjaar	verslagjaar
			€	€	€	€	€	€	€
Totaal			<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

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

Omschrijving	Toewijzing		bedrag	ontvangen t/m	totale subsidieabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari	Ontvangen in	Subsidieabele	Saldo per 31 december
	Kenmerk	Datum	toewijzing	vorig verslagjaar		verslagjaar	verslagjaar	kosten in verslagjaar	verslagjaar
			€	€		€		€	€
									-
									-
									-
Totaal			<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

Toelichting baten en lasten totaal
Model OB: Opgave overheidsbijdragen

3.1 Rijksbijdragen

	Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/EZ	19.871.522	19.377.516	20.496.580
3.1.2 Overige subsidies OCW/EZ	2.309.656	2.819.085	2.130.897
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.436.684	1.288.372	1.181.106
<u>Rijksbijdragen</u>	23.617.862	23.484.973	23.808.583

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	36.629	36.114	55.586
<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	36.629	36.114	55.586

3.5 Overige baten

	Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
3.5.1 Verhuur	60.324	78.312	70.771
3.5.2 Detachering personeel	492.922	263.140	355.022
3.5.6 Overig	725.797	117.250	672.612
<u>Overige baten</u>	1.279.043	458.702	1.098.404

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

Model LA: Opgave van de lasten

4 Lasten

4.1 Personele lasten

	Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
--	-------------------	-------------------	-------------------

4.1.1	Lonen en salarissen	19.157.170	18.251.339	18.022.687
4.1.2	Overige personele lasten	1.416.522	1.562.596	1.673.727
4.1.3	Af: Uitkeringen	-776.958	-239.480	-711.457
	Personele lasten	19.796.734	19.574.455	18.984.957
	zie voor het aantal FTE's bladzijde 22			
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	14.404.927	14.043.341	13.433.911
4.1.1.2	Sociale lasten	2.600.027	2.536.049	2.467.913
4.1.1.3	Pensioenpremies	2.152.216	1.671.949	2.120.862
	Lonen en salarissen	19.157.170	18.251.339	18.022.687
4.1.2.1	dotaties voorzieningen	87.806	106.315	104.248
4.1.2.2	personeel niet in loondienst	804.314	762.317	1.163.208
4.1.2.3	overige	524.402	693.964	406.271
	Overige personele lasten	1.416.522	1.562.596	1.673.727

4.2 Afschrijvingslasten

	Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
--	-------------------	-------------------	-------------------

4.2.2	Materiële vaste activa	677.683	563.511	628.079
	Afschrijvingslasten	677.683	563.511	628.079

4.3 Huisvestingslasten

	Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
4.3.1 Huur	99.663	118.707	112.060
4.3.3 Onderhoud	229.510	191.955	377.066
4.3.4 Energie en water	364.664	368.451	327.560
4.3.5 Schoonmaakkosten	494.118	428.211	475.334
4.3.6 Heffingen	22.385	23.608	9.596
4.3.7 Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	349.925	405.872	320.093
4.3.8 Overige huisvestingslasten	153.410	57.361	91.389
Huisvestingslasten	1.713.675	1.594.165	1.713.099

4.4 Overige lasten

	Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	701.287	628.041	640.153
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.456.587	1.182.225	1.320.920
4.4.4 Overig	687.428	445.149	1.161.577
Overige lasten	2.845.302	2.255.415	3.122.650
Specificatie honorarium			
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	31.164	30.000	33.178
Accountantslasten	31.164	30.000	33.178

Model FB: Financiële baten en lasten

5	Financiële baten en lasten			
		Werkelijk 2020	Begroting 2020	Werkelijk 2019
5.1	Rentebaten	82.156	82.000	123.098
5.5	Rentelasten en bankkosten (-/-)	-40.128	-12.550	-51.068
	<u>Financiële baten en lasten</u>	<u>42.028</u>	<u>69.450</u>	<u>72.030</u>

Model E: Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 2020	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2020 Eur	Resultaat 2019 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 2020 voor Schoolbestuur L&E is € 157.000 (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% (€23,550) en voor de overige leden 10% (€ 15.700) van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Omdat directeur bestuurder sector PO en de toezichthouders ook deze taak in 2019 voor het Schoolbestuur van de Sterren uitoefenen, wordt hier 95% van de kosten verantwoord en 5% bij NBS De Sterren. In 2020 dus niet meer.

bedragen x € 1	A. Fickweiler	A.A.M. Schaafsma
Aanvang en einde functie		
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
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		
Beloningen betaalbaar op termijn	104.349	76.808
Subtotaal	<u>17.414</u>	<u>12.971</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	121.763	89.779
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	157.000	125.600
Totale bezoldiging (zie bovenstaande toelichting PO)	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	121.763	89.779
Toelichting op de vordering wegens overschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2019

bedragen x € 1	A. Fickweiler	A.A.M. Schaafsma
Aanvang en einde functie		
in 2019	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
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		
Beloningen betaalbaar op termijn	95.031	69.674
Subtotaal	<u>17.080</u>	<u>12.099</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	112.111	81.773
-/- Overschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	152.000	121.600
Totale bezoldiging (zie bovenstaande toelichting PO)	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	106.505	77.684
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	E.M. Rodenburg	M.D. van Herwijnen
functievervulling	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
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	23.750
-/- 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.

Gegevens 2019

bedragen x € 1	H.G. Hoek	W.R. Duursema	J.J. Kelder	E.M. Rodenburg	M.D. van Herwijnen
functievervulling	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	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	7.120	7.120	5.063	5.063	5.063
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.600	14.600	14.600	14.600	15.600
-/- 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 2020

39.222 wordt toegevoegd aan de algemene reserve
-66.105 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve publiek
-970 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve privaat

-27.853 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.

Wel is opgemerkt dat de corona pandemie ook in 2021 doorzet. Er wordt niet verwacht dat dit een grote impact op de financiën zal hebben. Dit mede in het licht dat OCW aanvullende bekostiging in het vooruitzicht stelt. Op het organisatietalent wordt een forse wissel getrokken. Het lesgeven varieert van thuiswerken, hybride vormen en hopelijk naar weer een normale schoolse situatie.

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 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 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 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2020.
2. De staat van baten en lasten over 2020.
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 2020 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.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 498.000. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten.

De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 708.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020. 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 € 24.900 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 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.

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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020.

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 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 2020.

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 genoemd 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 instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het toezien 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 2020, 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 zijnhet 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 instelling 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, 26 mei 2021

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 5
 Postcode 99892G
 Plaats Warffum
 Telefoon 0595-424955
 E-mailadres spo@lauwerseneems.nl
 Website www.lauwerseneems.nl

BRIN-nummers	16ZK	Het Hogeland College	Sector		
			VO	Warffum	Het Hogeland
			VO	Uithuizen	Het Hogeland
			VO	Wehe den Hoorn/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
	06DD	o.b.s. Noordewier	PO	Rasquert	Het Hogeland
	07GX	o.b.s. Lydinge (tot 1 augustus 2020)	PO	Leens	Het Hogeland
	08FW	o.b.s. De Negen Wieken	PO	Winsum	Het Hogeland
	09GB	o.b.s. Tiggeldobbe	PO	Winsum	Het Hogeland
	11UI	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