

# **bestuurlijk jaarplan 2019**

**inclusief begroting**

## Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Leeswijzer	5
3.	Jaarplan 2019	6
4.	Begroting 2019	12
5.	Investeringsbegroting 2019	18
6.	Communicatieparagraaf	19
7.	Bestuursbesluit	20

### *Onderliggende documenten:*

- A [Strategisch beleidsplan 2016-2021](#)
- B [De stip op de horizon](#)
- C PLG doelen, Teamdoelen en Sectiedoelen
- D Uitgebreide begroting
- E Meerjarenbegroting 2020-2024
- F Risicoprofiel
- G [Handboek Governance](#)

## 1. Inleiding

In ons strategisch beleidsplan 2016-2021 zijn onze missie, visie en identiteit beschreven en vastgelegd. In het bestuurlijk jaarplan 2019 dat nu voor u ligt, worden de doelen beschreven die we dit jaar willen bereiken om onze ambities, vertaald in strategische doelen, waar te kunnen maken. De teams, secties en professionele leergemeenschappen (PLG's) dragen via hun team- en sectiedoelen bij aan het realiseren van onze strategische doelstellingen.



De 21ste eeuw vraagt veel van leerlingen. Om goed in te kunnen spelen op de voortdurend veranderende samenleving moeten leerlingen aan vele competenties voldoen, waaronder mediageletterd zijn, beschikken over probleemoplossend vermogen, kritisch zijn en kunnen samenwerken.

Kwalitatief goed onderwijs met een hoog rendement is vanzelfsprekend het doel. Kennis, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling vormen daartoe de drie belangrijke pijlers. Bij Stad & Esch draait het om de passie voor leren en groeien. We geloven dat ieder mens die passie heeft. Met persoonlijke aandacht, een uitdagende omgeving en creativiteit komt talent tot bloei. Ons streven is dat medewerkers en leerlingen steeds beter (willen) worden.

Onze veranderkundige strategie boort creativiteit aan, stimuleert het probleemoplossend vermogen en spreekt mensen aan op hun kwaliteiten. Het resultaat van deze strategie is dat we de (nieuwe) onderwijsactiviteit zó vormgeven (leren, ontwikkelen, vormgeven, organiseren, beslissen) dat de onderwijsactiviteit bijdraagt aan missie, visie, identiteit en strategische doelen van de school.



Voor Stad & Esch betekent deze visie:

**Leerlingen en medewerkers krijgen kansen om optimaal hun mogelijkheden en talenten te onderzoeken, te benutten en hierbij te werken vanuit hun hart.**

**Naast het behalen van kerndoelen en eindtermen, krijg je op Stad & Esch alle ruimte om aan je eigen ontwikkeling als mens, ook in relatie tot anderen, te werken.**

**Elkaar stimuleren en voortdurend prikkelen om vanuit kansen en mogelijkheden steeds iets nieuws te creëren en te beleven.**

**Dat je wordt uitgedaagd om een eigen weg te volgen; dus stellen we vertrouwen in jou en krijg je de ruimte om te experimenteren.**

Onze leerlingen spelen een belangrijke rol in de manier waarop wij onze visie willen verwezenlijken. Bij de uitwerking zijn en worden zij, op basis van gelijkwaardigheid, betrokken.

Er is sprake van drie besturingslagen: de Raad van Toezicht, de directeur-bestuurder en de directeur Onderwijs en Personeel. De Raad van Toezicht bepaalt de kaders, de directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het realiseren van de strategie, het beleid en de doelstellingen. De directeur Onderwijs en Personeel is verantwoordelijk voor het uitvoeren en realiseren van de strategie en doelen op schoolniveau. De deelschoolleiders, stafhoofden en de professionele leergemeenschappen zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren en realiseren van de strategie en de doelen op teamniveau. De missie, visie en identiteit zijn leidend in ons handelen.

### **Onze stip op de horizon**

Alles binnen Stad & Esch is gericht op het leren en groeien van onze leerlingen. Dit betreft kennis, vaardigheden en persoonlijke groei en ontwikkeling. Mogen en kunnen zijn wie je bent, werken aan de beste versie van jezelf (rationeel, emotioneel, relationeel en spiritueel). Onze missie, visie en identiteit zijn leidend bij de keuzes die wij maken en de modellen die wij hanteren:

- Zelfsturing als besturingsmodel
- [Advies en consent als besluitvormingsmodel](#)
- [Kerncompetenties Stad & Esch als competentiemodel](#)
- [Persoonlijk leiderschap als leiderschapsmodel](#)
- Het professioneel gesprek als kwaliteitsmodel
- [De Stad & Esch Academie als professionaliseringsmodel](#)

Als de stip op de horizon is bereikt, bestaat de organisatie uit een directeur-bestuurder en een directeur Onderwijs & Personeel en uit professionele leergemeenschappen (PLG's). Wanneer dit is bereikt hangt af van de ontwikkeling van de organisatie en van de ontwikkeling van de medewerkers die vanuit zelfregie en zelfsturing werken. De teams binnen school moeten borg staan voor een vitale verbinding tussen werken en leren.

Uitgangspunten voor ons handelen op de weg naar de stip op de horizon

1. Als één persoon bezwaar heeft, staan we er bij stil.  
*(voorkom de dictatuur van de meerderheid)*
2. We geven advies, maar laten de verantwoordelijkheid bij de uitvoerder(s).  
*(durf je (als leidinggevende) uit te spreken, maar leg je uitspraken niet op)*
3. We delen onze zorgen plenair en gaan daarover de dialoog aan.  
*(bespreek in openheid en niet buiten de betrokkenen om)*
4. Fouten maken mag, er van leren moet.  
*(een lerende cultuur zoekt naar redenen en motieven, niet naar schuld en schuldigen, als een kans om te leren)*
5. Elke rolverdeling is tijdelijk.  
*(ieder verdient een kans op een rolvervulling en je moet met een taak kunnen stoppen als je bent uitgeleerd of het niet bevalt)*

## 2. Leeswijzer

- **IJkpunten** **hoofdstuk 3**

Jaarlijks worden de doelen van het strategisch beleidsplan herijkt. Voor de 6 ambities uit het strategisch beleidsplan 2016-2021 zijn de doelen 2019 en bijhorende meetinstrumenten nauwkeurig beschreven.

- **Begroting** **hoofdstuk 4**

Een sluitende begroting met een positief resultaat, waarbij optimaal onderwijs verzorgd kan worden en waarbij de ambities uit het strategisch beleidsplan kunnen worden gerealiseerd.

- **Investeringsbegroting** **hoofdstuk 5**

De geplande investeringen voor 2019.

- **Communicatieparagraaf** **hoofdstuk 6**

Van elkaar weten wat er verlangd en verwacht wordt, maakt deel uit van onze cultuur. De communicatieparagraaf beschrijft hoe er binnen de school gecommuniceerd wordt over het jaarplan en hoe er uitvoering aan wordt gegeven.

### 3. Jaarplan 2019

In dit hoofdstuk worden de doelen beschreven die we in 2019 willen behalen als bijdrage aan het realiseren van de 6 ambities en strategische doelen uit ons strategisch beleidsplan. Jaarlijks vindt evaluatie plaats van de jaardoelen en eventuele herijking van onze ambities en onze strategische doelen.

#### Ambitie 1

**We willen dat onze onderwijsdoelen worden gehaald én persoonlijke ambities van leerlingen en medewerkers worden waargemaakt. We willen ons continu verbeteren en vieren behaalde doelen om vervolgens verder te groeien.**

#### **Strategisch doel**

1. Alle betrokkenen bij Stad & Esch zijn zich continu bewust van het belang van een goede onderwijskwaliteit voor de toekomstperspectieven van onze leerlingen, zijn kritisch op de geboekte resultaten en spannen zich in om deze continu te verbeteren.

#### **Opbrengsten**

- 1.1. De kwaliteitskalender 2019 wordt uitgevoerd.
- 1.2. De PLG-doelen, teamdoelen en sectiedoelen voor 2019 zijn opgesteld en worden periodiek besproken en geëvalueerd.
- 1.3. De onderwijsopbrengsten zijn voldoende (basisarrangement): onderbouwrendement, doorstroomrendement, bovenbouwrendement en examenrendement.
- 1.4. 1 augustus 2019 is de PC-cyclus 2019-2020 vastgesteld.
- 1.5. Het ziekteverzuimpercentage bedraagt maximaal 4,5%.
- 1.6. De verzuimfrequentie bedraagt maximaal 1,3.
- 1.7. Voor alle leraren hebben leerlingevaluaties plaatsgevonden en zijn deze evaluaties digitaal door de leraren vastgelegd.
- 1.8. Alle beoordelingsgesprekken hebben plaatsgevonden en zijn digitaal vastgelegd.
- 1.9. De jaarrekening 2018, begroting 2020 en de meerjarenbegroting 2021-2025 worden conform plan opgesteld.

#### **Meetinstrument**

Qlikview en managementrapportages.

#### **Strategisch doel**

2. Stad & Esch heeft haar kwaliteitszorg op orde.

#### **Opbrengsten**

- 2.1 De kwaliteitszorg van Stad & Esch voldoet aan de standaard.
- 2.2 Alle deelscholen van Stad & Esch voldoen tenminste aan de eisen van basiskwaliteit.

#### Ambitie 2 uit het sectorakkoord VO: Uitdagend onderwijs voor elke leerling

**Elke leerling heeft recht op goed onderwijs dat haar of hem motiveert en uitdaagt het beste uit zichzelf te halen. Door meer flexibele leerroutes en onderwijs op maat gaan we alle leerlingen uitdagen, meer eigenaarschap geven over het eigen leerproces en stimuleren hun talenten te ontwikkelen.**

Alle deelscholen van Stad & Esch bieden leerlingen leerroutes die aansluiten bij hun interesses en talenten en keuzevrijheid bieden om te differentiëren in tempo en niveau. Wij maken hierbij optimaal gebruik van de Wet Onderwijstijd. Het streven is het aantal zittenblijvers en thuiszitters tot een minimum te beperken. Persoonlijk maken als standaard verwoordt onze kijk op gepersonaliseerd leren van onze leerlingen.

### **Strategisch doel**

3. Binnen alle deelscholen wordt gehandeld vanuit een visie waarbinnen het onderwijs voor de leerlingen boeiend, uitdagend en gepersonaliseerd is en waarbij binnen alle vakken motivatie van de leerling aandacht krijgt. Ouders en leerlingen hebben een stem in het hele proces.

### **Opbrengsten**

- 3.1 In 2019 hebben alle deelscholen hun transitieplan m.b.t. gepersonaliseerd leren vastgesteld.
- 3.2 In 2019 is een Stad & Esch-brede, gevalideerde, visie op het zichtbaar maken van het leren van leerlingen geformuleerd.
- 3.3 In 2019 is een Stad & Esch-brede, gevalideerde, visie op toetsen geformuleerd.

### **Meetinstrument**

Doelenmatrix en managementrapportage.

### **Strategisch doel**

4. Binnen alle deelscholen wordt het aantal zittenblijvers en thuiszitters tot een minimum beperkt.

### **Opbrengsten**

- 4.1 In 2019 is onze visie op (het vermijden van) zittenblijven beschreven en gevalideerd.
- 4.2 In 2019 is het percentage zittenblijvers kleiner dan 3,5% (2015: 4,7%).

### **Meetinstrument**

Doelenmatrix en managementrapportage.

### **Ambitie 3 uit het sectorakkoord VO: Eigentijdse voorzieningen.**

De sector zet zich ervoor in om de mogelijkheden die ict biedt maximaal te benutten. Eigentijds en uitdagend onderwijs voor alle leerlingen vergt een goed aanbod van eigentijdse voorzieningen. Het werken met eigentijdse voorzieningen kan echter niet zonder een goed beeld van het curriculum en de leerdoelen die in het onderwijs moeten worden gerealiseerd. Het vermogen om in leerdoelen te denken biedt ruimte voor verschillende, leerroutes, waarin gedifferentieerd kan worden in niveau, leervoorkeuren en tempo. Alleen met een gedegen kennis van de leerdoelen kunnen leraren tegemoetkomen aan de individuele leerbehoeften van leerlingen en de daarbij geëigende leermiddelen inzetten. Daarvoor is een goede koppeling tussen het leermiddelenbeleid en de onderwijsvisie essentieel

Wat betreft de realisatie van deze ambitie behoort Stad & Esch tot de koplopers in Nederland. We beschikken over een zeer moderne ict-infrastructuur en alle leerlingen en leraren beschikken over een eigen device. Om onze ambities ten aanzien van gepersonaliseerd waar te maken vormt, naast curriculumbewustzijn en het werken vanuit leerdoelen, het gebruik van ict en digitale content een belangrijke voorwaarde.

### **Strategisch doel**

5. We benutten, in aansluiting op het curriculum, de mogelijkheden van ict en eigentijdse leermiddelen van hoge kwaliteit optimaal voor ons onderwijs.

### **Opbrengsten**

- 5.1 In 2019 is er een stijging van het aantal leerlingen dat zich uitgedaagd voelt in het onderwijs van Stad & Esch (nulmeting in 2016).
- 5.2 In 2019 is een Stad & Esch-brede, gevalideerde visie op werken vanuit leerdoelen geformuleerd.

### **Meetinstrument**

De leerlingtevredenheidsspeiling en de doelenmatrix.

**Ambitie 4 uit het sectorakkoord VO: Brede vorming voor alle leerlingen.**  
**Onderwijs heeft een brede - drievoudige - opdracht: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. De brede vormende taak verdient de volle aandacht. Stad & Esch ziet het als haar opdracht om elke leerling de mogelijkheid te bieden hier gericht aan te werken. Dat betekent concreet dat we aan de slag gaan met de ontwikkeling van het curriculum, werken aan goed burgerschapsonderwijs en versterkt inzetten op een soepele doorstroom van leerlingen naar het vervolgonderwijs.**

Naast de cognitieve vaardigheden hecht Stad & Esch groot belang aan de persoonsvorming van onze leerlingen en aan het ontwikkelen van de voor de 21e eeuw noodzakelijke vaardigheden. Vanuit haar missie en visie staat Stad & Esch voor het aanboren van creativiteit en het vergroten van het probleemoplossend vermogen van onze leerlingen. Alle leerlingen werken aan het ontwikkelen van hun eigen identiteit, een gezonde leefstijl en aan persoonlijk leiderschap (levenskunst).

**Strategisch doel**

6. Stad & Esch is actief aan de slag met de ontwikkeling van hun curriculum; een curriculum dat recht doet aan de drievoudige opdracht van het onderwijs.

**Opbrengsten**

- 6.1 In 2019 beschrijven vaksecties hun deelvisie op werken vanuit leerdoelen.

**Meetinstrument**

Projectplan.

**Strategisch doel**

7. Leerlingen stromen goed voorbereid door naar het vervolgonderwijs

**Opbrengsten**

- 7.1 In 2019 wordt de doorstroomdata vastgesteld en geanalyseerd.  
7.2 In 2019 wordt het Stad & Esch plusdocument vastgesteld.

**Strategisch doel**

8. Creativiteit speelt binnen alle vakken een rol.

**Opbrengsten**

- 8.1 In 2019 wordt in enkele vakken als onderdeel van de leerlijn aandacht geschonken aan creatieve vaardigheden (probleemoplossend vermogen en kritisch denken).

**Strategisch doel**

9. Persoonlijk leiderschap is voor alle leerlingen betekenisvol.

**Opbrengsten**

- 9.1 In 2019 wordt programma uitgevoerd t.b.v. DISC voor leerlingen (onderbouw).  
9.2 In 2019 wordt programma uitgevoerd t.b.v. Covey voor leerlingen (bovenbouw).  
9.3 In 2019 wordt een gevalideerde visie beschreven over het driegesprek.

**Meetinstrument**

Projectplan.



### **Ambitie 5 uit het sectorakkoord VO: Partnerschap in de regio.**

Stad & Esch is verantwoordelijk voor het realiseren van onze maatschappelijke opdracht. Dat vraagt om samenwerking met collega-besturen, met het bedrijfsleven, met maatschappelijke organisaties en lokale en regionale overheden. De maatschappelijke opgaven waar wij voor staan vraagt, nog veel meer dan in het verleden, om regionale samenwerking. Deze opgaven hebben een divers karakter en zijn onder meer: de omgang met leerlingending, het realiseren van een dekkend aanbod van brede brugklassen, bestrijding van het lerarentekort en het realiseren van sterk beroepsonderwijs. Stad & Esch richt nadrukkelijk de blik naar buiten en participeert in diverse regionale netwerken zoals Toptechniek in Bedrijf, de Zorgcampus, het Ondernemersfonds, ICC-parkmanagement en het werkgeversplatform Meppel-Staphorst.

#### **Strategisch doel**

10. Vanuit onze visie op passend onderwijs is er een passend en tijdig ondersteuningsaanbod voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

#### **Opbrengsten**

- 10.1 In 2019 is er een tevredenheid van meer dan 75% onder de ouders en leerlingen die gebruikmaken van deze extra ondersteuning (nulmeting in 2016).

#### **Meetinstrument**

Doelenmatrix, managementrapportages en tevredenheidsonderzoeken.

#### **Strategisch doel**

11. Gezamenlijk met partners (mbo en bedrijfsleven) een regionaal plan maken voor een kwalitatief hoogstaand en dekkend aanbod van technisch vmbo in de regio

#### **Opbrengsten**

- 11.1 In 2019 een gezamenlijk regionaal plan indienen met mbo en bedrijfsleven t.b.v. toekomstbestendig techniekonderwijs in de regio.

#### **Strategisch doel**

12. Binnen Stad & Esch handelen we vanuit onze visie op ouderparticipatie en leerlingparticipatie.

#### **Opbrengsten**

- 12.1 In 2019 geeft 70% van de ouders aan dat Stad & Esch handelt vanuit de deelvisie op ouderparticipatie.
- 12.2 In 2019 geeft 70% van de leerlingen aan dat Stad & Esch handelt vanuit de deelvisie op leerlingparticipatie.

#### **Meetinstrument**

Doelenmatrix en managementrapportage.

### **Ambitie 6 uit het sectorakkoord VO: Scholen als lerende organisaties.**

Docenten van Stad & Esch beschikken over kennis en vaardigheden om leerlingen uit te dagen en te differentiëren in de klas en voelen zich (mede)eigenaar van de ontwikkelingen. Stad & Esch heeft de afgelopen jaren structureel geïnvesteerd in de ontwikkeling van het persoonlijk leiderschap van haar medewerkers. De wens om meer professionele autonomie bij leraren te bewerkstelligen, wil Stad & Esch bereiken door het invoeren van professionele leergemeenschappen (PLG's). Binnen de PLG's bestaat een hoge mate van zelfsturing waarmee de medewerkers invulling geven aan hun professionele ruimte en die onderdeel uitmaakt van de besturingsfilosofie van Stad & Esch. Hiermee wordt Stad & Esch een omgeving waarbij, ondersteunt door de Stad & Esch Academie, er sprake is van een permanente prikkel om te leren. Alles draait om de professionaliteit van de medewerkers en om kennis en innovatie en om hoe wij met kennis en innovatie omgaan, met als ultiem doel steeds beter worden in ons onderwijs en onze kwaliteit. Kennis kent drie onlosmakelijk met elkaar verbonden componenten: naast kennisproductie draait het om het absorptievermogen om kennis op te kunnen en willen nemen en om kenniscirculatie, zowel binnen als buiten de organisatie. Stad & Esch is al jaren een opleidingsschool van de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden (NHL) en de Rijksuniversiteit Groningen (RUG).

**Strategisch doel**

13. Alle medewerkers stellen jaarlijks hun doelen t.a.v. persoonlijk leiderschap, hun onderwijs, onderwijskwaliteit en pedagogische en didactische vaardigheden.

**Opbrengsten**

- 13.1 In 2019 blijkt uit het MTO<sup>1</sup> dat 75% van de medewerkers planmatig werkt aan persoonlijk leiderschap, onderwijskwaliteit en vaardigheden.

**Strategisch doel**

14. Binnen Stad & Esch wordt zelfsturing het besturingsmodel

**Opbrengsten**

- 14.1 In 2019 blijkt uit het MTO dat 75% van de medewerkers die werkzaam zijn vanuit het principe van professionele autonomie en zelfsturing een grotere autonomie ervaren in hun werk.

**Strategisch doel**

15. Het MTO wordt jaarlijks afgenomen als onderdeel van ons kwaliteitsbeleid.

**Opbrengsten**

- 15.1 In 2019 blijkt uit het MTO dat Stad & Esch in de benchmark hoger scoort dan de doelgroepscholen.

**Strategisch doel**

16. Voor alle startende leraren is er een effectief inwerk- en begeleidingsprogramma vanuit onze missie, visie en identiteit

**Opbrengsten**

- 16.1 In 2019 blijkt uit het MTO dat 90% van de startende leraren zich optimaal voorbereid en begeleid voelen.

**Strategisch doel**

17. Alle medewerkers ontwikkelen zich professioneel.

**Opbrengsten**

- 17.1 In 2019 bedraagt het aandeel bevoegd gegeven lessen 90%.  
17.2 In 2019 zijn met alle on- en onderbevoegde leraren resultaatafspraken gemaakt.

**Strategisch doel**

18. Binnen de gehele bedrijfsvoering wordt gewerkt vanuit het principe van workflow.

**Opbrengsten**

- 18.1 In 2019 werken de bedrijfsvoeringsonderdelen Personeel, Financiën en Facilitaire Dienst volledig volgens het principe van administratieve workflow.

**Strategisch doel**

19. Goed voorbereiden van de bestuurlijke fusie tussen de besturen van Stad & Esch en CSG Dingstede per 1 januari 2020.

**Opbrengsten**

- 19.1 In 2019 wordt het haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd.

---

<sup>1</sup> Medewerkerstevredenheidsonderzoek

### **Ambitie 7. Toekomstbestendigheid organiseren: koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling.**

Strategisch personeelsbeleid is een belangrijke voorwaarde voor goed onderwijs en voor de school als aantrekkelijke werk- en leeromgeving. Vanuit een oriëntatie op de toekomst en onze externe omgeving werken we hiermee aan de afstemming van ons personeelsbeleid op onze onderwijskundige doelen en (daaraan gekoppeld) de professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

#### **Strategisch doel**

20. Het inrichten van onze strategische HR-app.

#### **Opbrengsten**

20.1 In 2019 worden betrokken medewerkers getraind in het gebruik van de strategische HR-app t.b.v. de toekomstige personeelsontwikkeling.

#### **Strategisch doel**

21. De Stad & Esch Academie is de motor van ontwikkeling

#### **Opbrengsten**

21.1 In 2019 wordt de eerste tranche leernetwerken afgerond.

21.2 In 2019 voeren de Covey-, DISC- en competentietrainers de projectplannen uit.

### **Ambitie 8. Nieuwe verhoudingen in verantwoording en toezicht.**

Stad & Esch neemt geen genoegen met basiskwaliteit, en heeft de ambitie om zo goed mogelijk onderwijs te leveren, dat aansluit bij wat de maatschappij van ons vraagt. Bij die publieke taak past het afleggen van verantwoording.

#### **Strategisch doel**

22. Stad & Esch heeft haar governance op orde en legt verantwoording af over de geleverde resultaten.

#### **Opbrengsten**

22.1 De vulling van Vensters VO 100% op orde.

22.2 Stad & Esch leeft de Code Goed Bestuur na.

## 4. Begroting 2019

### 4.1. Uitgangspunten exploitatiebegroting

- De intensiveringen vanuit de meerjarenbegroting zijn opgenomen.
- De financiële consequenties van het jaarplan 2019 zijn beoordeeld en opgenomen.
- Het aantal leerlingen per 1 oktober 2018 bedraagt 2259. Dit is een stijging van 20 leerlingen ten opzichte van vorig jaar. Het aantal VAVO-leerlingen bedraagt 41, waarvan 21 voltijd en 20 deeltijd.
- De afschrijvingen zijn verhoogd op basis van de investeringsbegroting 2019.
- De aan het aantal leerlingen gerelateerde kosten zijn kritisch bekeken en waar nodig aangepast.
- Aan alle budgethouders is het budget 2019 uitgevraagd met onderbouwing.
- Alle kostenrekeningen en budgetten zijn kritisch beoordeeld op realisatie en uitputting.
- De lening van de ING wordt per kwartaal terugbetaald (€ 500.000, looptijd 48 maanden), vanaf 1<sup>e</sup> kwartaal 2015. In 2019 moet nog 1 termijn ad. € 31.250 voldaan worden.
- In de bekostiging 2019 is de correctie i.v.m. uitkeringskosten ad. € 185.000cr niet opgenomen daar deze in 2020 weer verrekend worden.

## 4.2. Begroting 2019

	<u>Begroot</u>		<u>Prognose</u>		<u>Begroot</u>	
	<u>2019</u>		<u>2018</u>		<u>2018</u>	
<b><u>(Rijks) bijdragen OCW</u></b>						
Rijksbijdrage OCW	€ 18.157.415	88,23%	€ 18.776.779	89,19%	€ 18.355.645	89,78%
Overige subsidies OCW	€ 1.794.184	8,72%	€ 1.554.457	7,38%	€ 1.411.655	6,90%
<b>Totaal (Rijks) bijdragen OCW</b>	<b>€ 19.951.599</b>	<b>96,95%</b>	<b>€ 20.331.236</b>	<b>96,57%</b>	<b>€ 19.767.300</b>	<b>96,68%</b>
<b><u>Overige overheidsbijdragen</u></b>						
Gemeente	€ 12.500	0,06%	€ -	0,00%	€ 80.000	0,39%
Overig	€ -	0,00%	€ 53.100	0,25%	€ -	0,00%
<b>Totaal overige overheidsbijdragen</b>	<b>€ 12.500</b>	<b>0,06%</b>	<b>€ 53.100</b>	<b>0,25%</b>	<b>€ 80.000</b>	<b>0,39%</b>
<b><u>Overige baten</u></b>						
Verhuur	€ 37.750	0,18%	€ 37.700	0,18%	€ 38.600	0,19%
Detachering Personeel	€ 158.500	0,77%	€ 161.000	0,76%	€ 120.400	0,59%
Ouderbijdragen	€ 94.700	0,46%	€ 106.000	0,50%	€ 86.500	0,42%
Overig	€ 324.855	1,58%	€ 364.135	1,73%	€ 352.600	1,72%
<b>Totaal overige baten</b>	<b>€ 615.805</b>	<b>2,99%</b>	<b>€ 668.835</b>	<b>3,18%</b>	<b>€ 598.100</b>	<b>2,93%</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>€ 20.579.904</b>	<b>100,00%</b>	<b>€ 21.053.171</b>	<b>100,00%</b>	<b>€ 20.445.400</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>Personele lasten</u></b>						
Lonen en salarissen	€ 15.321.970		€ 15.405.000		€ 15.052.600	
Overige personele lasten	€ 1.436.618		€ 1.371.630		€ 1.236.600	
Uitkeringen (-/-)	€ 50.000-		€ 52.000-		€ 50.000-	
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>€ 16.708.588</b>	<b>81,42%</b>	<b>€ 16.724.630</b>	<b>81,23%</b>	<b>€ 16.239.200</b>	<b>81,37%</b>
<b><u>Afschrijvingen</u></b>						
Gebouw en	€ -		€ -		€ -	
Materiële vaste activa	€ 520.000		€ 446.000		€ 467.500	
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>€ 520.000</b>	<b>2,53%</b>	<b>€ 446.000</b>	<b>2,17%</b>	<b>€ 467.500</b>	<b>2,34%</b>
<b><u>Huisvestingslasten</u></b>						
Huur	€ 198.241		€ 190.000		€ 176.000	
Onderhoud	€ 246.000		€ 312.000		€ 312.000	
Energie en water	€ 266.000		€ 246.200		€ 260.200	
Schoonmaakkosten	€ 365.000		€ 330.000		€ 325.000	
Heffingen	€ 22.000		€ 20.000		€ 26.000	
Overige	€ 7.700		€ 60.500		€ 11.000	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>€ 1.104.941</b>	<b>5,38%</b>	<b>€ 1.158.700</b>	<b>5,63%</b>	<b>€ 1.110.200</b>	<b>5,56%</b>
<b><u>Overige instellingslasten</u></b>						
Administratie- en beheerslasten	€ 216.730		€ 241.600		€ 186.000	
Inventaris, apparatuur en leerm	€ 1.303.210		€ 1.360.920		€ 1.379.640	
Dotatie overige voorz	€ -		€ -		€ -	
Overige	€ 668.100		€ 656.900		€ 574.860	
<b>Totaal overige instellingslasten</b>	<b>€ 2.188.040</b>	<b>10,66%</b>	<b>€ 2.259.420</b>	<b>10,97%</b>	<b>€ 2.140.500</b>	<b>10,73%</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 20.521.569</b>	<b>100,00%</b>	<b>€ 20.588.750</b>	<b>100,00%</b>	<b>€ 19.957.400</b>	<b>100,00%</b>
Saldo baten en lasten	€ 58.335		€ 464.421		€ 488.000	
<b><u>Financiële baten en lasten</u></b>						
Exploitatieresultaat	€ 10.000-		€ 10.000-		€ 10.000-	
Exploitatieresultaat	€ 48.335		€ 454.421		€ 478.000	

## 4.3 Toelichting op de begroting

### 4.3.1 Baten

#### **Rijksbijdragen**

De eigen berekening mede gebaseerd op de verwachte financiële mutaties zoals aangegeven door DUO vormt de basis onder de bedragen bij de post Rijksbijdragen. De totale vergoeding personele lumpsum bedraagt € 15.222.066 op basis van 2259 leerlingen. De Rijksbijdrage materieel bedraagt € 2935.349. In deze materiele vergoeding is een bedrag opgenomen voor gratis lesmateriaal van € 714.613 (€ 316,34 per leerling).

De verwachting is dat er aan overige subsidies OCW een bijdrage wordt ontvangen van € 934.511. In deze groep valt onder meer de Lerarenbeurs<sup>2</sup> en de Prestatiebox<sup>3</sup>. In de prestatiebox ad. € 662.472 hebben wij € 66.800 gereserveerd voor ontwikkeltijd.

#### **Ontvangen doorbetalingen SWV**

De ontvangen doorbetalingen SWV ontvangen wij in het kader van Passend Onderwijs. Wij ontvangen een totaalbedrag voor lichte<sup>4</sup> en zware<sup>5</sup> ondersteuning ter hoogte van € 859.673. Dit is inclusief € 159.800 vanuit andere SWV's.

#### **Overige overheidsbijdragen en subsidies**

Hieronder valt de subsidie in het kader van Vitaliteit ad. € 12.500.

#### **Overige baten**

De overige baten bevatten zowel personele als materiële vergoedingen. De baten bestaan o.a. uit kostenneutrale baten zoals: kluishuur, ouderbijdragen, schoolreizen en excursies. De bijdragen van derden zoals: School of Education, vakbondsfaciliteiten en detachering eigen personeel zijn hier ook opgenomen.

### 4.4.2. Lasten

#### **Personele lasten**

De lasten zijn gebaseerd op het personeelsbestand van september en oktober 2018 en zijn aangepast met de te verwachten mutaties. Verder is er o.a. met het volgende rekening gehouden:

- Vakantiegeld (8 % mei), Eindejaarsuitkering (7,4 % vast + schaal 1-8 variabel gedeelte, december).
- 1% opslag voor incidentele kosten € 145.000.
- Het vervangingsbudget is gehandhaafd op € 270.000. Dit betreft de loonkosten voor vervanging van verlof (ziekte, onbetaald ouderschapsverlof, buitengewoon verlof en zwangerschapsverlof).
- Salarisstijging niet meegenomen, ook niet in de bekostiging.
- Onvoorziene lasten vervanging van lessen (excursies e.d.) en overwerk OBP € 6.902.
- Periodieke salarisverhoging op basis van salarisschaal: € 60.000 vanaf 1 augustus.
- Functiemix opwaarderen tot norm € 41.568.

De begrote personeelslast voor lonen en salarissen bedraagt € 15.321.970.

#### **Overige Personele lasten**

---

<sup>2</sup> Met de Lerarenbeurs kunnen leraren een bachelor- of masteropleiding volgen. Op die manier kunnen zij hun deskundigheid vergroten of zich specialiseren. De beurs is beschikbaar voor bevoegde leraren.

<sup>3</sup> De Prestatiebox biedt scholen financiële ondersteuning om de afgesproken streefdoelen uit het Sectorakkoord VO te realiseren.

<sup>4</sup> Het regionale zorgbudget en de reboundmiddelen.

<sup>5</sup> Het budget t.b.v. de leerlingen met een ontwikkelingsperspectief (opp). Dit zijn leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben bv. als gevolg van adhd, pdd-nos,

In deze groep worden uiteenlopende personele lasten begroot voor een totaalbedrag van € 1.436.618. De posten die hieronder vallen zijn o.a.:

- Cursuskosten € 406.000 (hierin zijn de volgens CAO-VO vastgestelde bedragen OOP/OP € opgenomen).
- Extern Personeel € 240.000.
- Reis- en verblijfkosten € 218.000. Inclusief € 172.500 woon-werk verkeer.
- Kosten VAVO<sup>6</sup> € 175.000.
- Administratiekantoor € 83.000.
- Dotatie spaarvoorziening LBP<sup>7</sup> sparen € 52.000.
- Bedrijfsgezondheidszorg € 67.000.
- Loonkosten niet via salaris administratie (uitzendkrachten) € 65.000.
- Gedeelde dienstverlening inkoop € 25.410.

### ***Uitkeringen***

De uitkeringen (o.a. vergoeding wegens zwangerschapsverlof) zijn opgenomen voor een bedrag van € 50.000.

### **Materiële lasten**

#### ***Afschrijvingen***

De totale afschrijvingslast bedraagt € 520.000. Dit betreft de afschrijvingslasten op investeringen uit voorgaande jaren en de nieuwe last op de investeringen welke in 2019 gaan plaatsvinden.

#### ***Huisvestingslasten***

De huisvestingslasten met een totaalbedrag van € 1.104.941 worden voor een groot deel veroorzaakt door:

- Betaalde huren € 198.241 (sporthal, sportvelden, extra danszaal en eigen Rebound).
- Onderhoudscontracten € 230.000. Dit betreft het onderhoudscontract voor Ezinge incl. VSO. Hierdoor zijn we vrijgesteld van reserveren van bedragen voor groot onderhoud aan het gebouw op het Onderwijspark Ezinge.
- Energie en water € 266.000.
- Schoonmaakkosten € 365.000. Er is per 1-1-2019 een nieuw contract afgesloten met Asito voor de schoonmaak.

#### ***Overige instellingslasten***

De begrote kosten voor de groep Administratie- en beheerslasten met een totaalbedrag van € 216.730 wordt voornamelijk veroorzaakt door:

- Accountantskosten € 25.000.
- PR en Marketingkosten € 41.100.
- Beheer en Bestuurskosten € 40.000.
- Gedeelde Dienstverlening € 20.130.
- Post onvoorzien opgenomen van € 26.300 (inclusief Salure & Whitevision).

In de begrote kosten voor de groep inventaris, apparatuur en leermiddelen € 1.303.210 is o.a. rekening gehouden met:

- Leermiddelen € 584.300 (incl. Injona). De leermiddelen zijn vanaf 2016 aanbesteed bij Van Dijk.
- Kleine inventaris € 13.600.
- Servicecontracten en Leasecontracten € 56.400.
- Reproductiekosten € 85.000.
- Kosten ICT € 442.000.

In de begrote kosten voor de groep overig € 668.100 is o.a. rekening gehouden met:

---

<sup>6</sup> Het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo). Hiervoor zijn overeenkomsten gesloten met enkele MBO-instituten. De leerlingen blijven ingeschreven staan op hun eigen middelbare school, maar volgen hun opleiding op het vavo. De middelbare school blijft verantwoordelijk voor de leerling.

<sup>7</sup> Levensfasebewust Personeelsbeleid.

- Contributies € 50.000
- Sportdag/vieringen € 53.000 (neutraal door begroting)
- Reises/excursies € 227.000 (neutraal door begroting)
- Technisch VMBO € 40.000
- Prestatiebox € 33.500
- Arentheem/pestproject e.d. € 30.000
- Food for Kids (ouderavonden) € 28.000

#### **Financiële baten en lasten**

De begrote kosten bedragen in totaal € 10.000. Deze kosten worden o.a. veroorzaakt door rentekosten welke betaald moeten worden aan de ING. Rente over lening groot € 500.000, aflossing vanaf 1<sup>e</sup> kwartaal 2015. Looptijd 48 maanden.

#### **4.4 Kengetallen**

	<i>begr 2019</i>	<i>begr 2018</i>	<i>begr 2017</i>	<i>real 2017</i>	<i>real 2016</i>
1 Rijksbijdragen/totale baten	88,23	89,78	90,51	88,57	89,83
2 Overige overheidsbijdragen/totale baten	0,06	0,39	0,00	0,24	0,13
3 Overige baten/totale baten	2,99	2,93	3,34	4,10	3,39
4 Personele lasten/totale baten	81,19	79,43	80,71	78,43	77,32
5 Huisvestingslasten/totale baten	5,37	5,43	5,80	5,13	5,57
6 Afschrijvingslasten/totale baten	2,53	2,29	2,29	2,15	2,84
7 Overige lasten/totale baten	10,63	10,47	10,88	10,37	11,56
8 Financiële lasten/totale baten	0,05	0,05	0,06	0,07	0,10
9 Personele lasten/toerekenbare personele baten	97,40	96,18	97,76	95,37	93,46

#### **Leeswijzer kengetallen**

De financiële kengetallen zijn bedoeld om snel informatie te krijgen over het financieel presteren van een school. Deze kengetallen dienen als graadmeter voor het bepalen van de financiële positie van de school op de balansdatum.

##### *1. Rijksbijdragen/totale baten*

Dit kengetal geeft aan in welke mate de school afhankelijk is van de rijksbijdrage die op grond van het aantal leerlingen wordt vastgesteld.

##### *2. Overige overheidsbijdragen/totale baten*

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de overige overheidsbijdragen en de totale baten. Overige overheidsbijdragen zijn bijdragen van gemeenten en andere overheidsinstellingen dan OCW.

##### *3. Overige baten/totale baten*

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen overige baten en de totale baten. Onder 'overige baten' vallen onder meer de inkomsten uit sponsoring, verhuur, ouderbijdrage en resultaat uit deelnemingen.

##### *4. Personele lasten/totale baten*

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de personeelslasten en de totale baten. Dit kengetal betreft de grootste kostenpost van een school: de personele lasten. Personeelskosten op kort termijn zijn vaak moeilijk te beïnvloeden. Tijdige sturing op dit kengetal is daarom belangrijk.

##### *5. Huisvestingslasten/totale baten*

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen huisvestingslasten en de totale baten. Onder de huisvestingslasten vallen onder meer de te betalen huren, kosten aan klein onderhoud, energie kosten en schoonmaakkosten. Het kengetal geeft aan hoeveel van de totale lasten de geselecteerde school besteedt aan de 'dagelijkse' kosten van de huisvesting.



6. *Afschrijvingslasten/totale baten*

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen afschrijvingen en de totale baten. Afschrijvingen zorgen ervoor dat hoge kosten van bijvoorbeeld de aanschaf van een schoolgebouw niet als kosten in een jaar vallen. Tijdens de verwachte levensduur van het gebouw wordt ieder jaar een klein stukje van de aanschafprijs als kosten in dat jaar genomen.

7. *Overige lasten/totale baten*

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de overige beheerslasten en de totale baten. Onder overige beheerslasten worden de kosten verstaan voor de administratie, inventaris, leermiddelen en een aantal 'overige kosten' zoals PR en werving. Dit kengetal geeft weer hoeveel de geselecteerde school van de totale lasten besteedt aan materiaal voor de 'dagelijkse activiteiten' van de school.

8. *Financiële lasten/totale baten*

Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de totale materiële lasten en de totale baten. Dit cijfer is een 'optelling' van de vorige drie kengetallen: huisvestingslasten/totale baten, afschrijvingen/totale baten en overige materiële lasten/totale baten. Het geeft weer welk deel van de totale baten de school besteedt aan de totale kosten voor huisvesting, administratie en leermiddelen (de niet-personele lasten).

9. *Personele lasten/toerekenbare personele baten*

Dit geeft een indicatie hoe de totale personeelslasten zich verhouding tot de toerekenbare personele baten. Deze toerekenbare personele baten zijn o.a.:

- Personele vergoeding OCW
- Lerarenbeurs
- Prestatiebox personeel
- Lichte en zware ondersteuning passend onderwijs
- Detachering personeel.

## 5. Investeringsbegroting 2019

### 5.1. Uitgangspunten investeringsbegroting

- De aangehouden ruimte in liquiditeit bedraagt € 650.000.
- In de investeringsbegroting zijn nieuwe investeringswensen voor 2019 opgenomen.
- Binnen het KMT zijn alle investeringswensen besproken gewogen en geprioriteerd.
- Er is een investeringsschema i.v.m. de spreiding van de investeringen over het jaar 2019 i.v.m. de liquiditeit. Dit schema is verwerkt in de liquiditeitsbegroting.

### 5.2. Investeringsbegroting 2019

Investeringsbegroting 2019			
Algemeen/concergerie	Afvalbakken Lyceum, box met microfoon voor in de aula	€	1.980
Bestuur en beheer	Diverse aanpassingen M&D lab, meubilair Z&W	€	29.200
Techniek bovenbouw	M&T: motorfiets, simulator transport	€	31.000
	BWI: 4 vaste PC's, tafels en stoelen	€	7.200
	PIE: Slijpcabine, knipbank, kantbank.	€	33.950
Natuurkunde	professioneel weerstation	€	2.391
Scheikunde	jassenrek, labjassen	€	2.399
Biologie	2 sets PCR labstation voor DNA praktika, voor 12 II	€	26.295
Talentprogramma Mode & Design	naaimachines, lasersnijder	€	7.746
Muziek	gitaren en toebehoren	€	1.483
Beeldende Vorming	tekentablets, i-macs	€	6.660
VSO Ambelt	shade sail, 3 picknicktafels	€	3.656
Theater	draadloze zendermicrofoons	€	4.255
Engels	woordenboeken, mp-3 spelers	€	1.905
Diever	overkapping fietsenstalling, deur naar binnenplein	€	3.000
Natuurkunde en Scheikunde Diever	stroboscopen, oscilloscopen, zonwering	€	3.651
ICT	vervanging Wifi, switches	€	161.935
Digitaal werken binnen Bedrijfsvoering	documentenbeheer, Office 365 uitbreidingen	€	35.000
Techniek Onderbouw	10 x Lego Wedo, diverse gereedschappen	€	3.608
	Beroepencollege: stroomzuilen, VR brillen, kasten	€	5.990
HBR	bestek, weegschalen, deegkneedmachine	€	13.800
Zorg en Welzijn	schoonmaakartikelen, stofzuiger	€	2.300
Sport	saltstoelen, hartslaghorloges, vrijrijdbare schermen	€	15.358
Klassieke talen	leesboeken latijn	€	800
Muzieklokaal Diever	keyboards, gitaren, drumstel etc.	€	4.506
		€	410.067
<b>afschrijving 2019 € 55.049/2 = € 27.525</b>			

### 5.3. Toelichting op de investeringsbegroting

De spreiding van de investeringen over 2019 op basis van het investeringsschema leidt tot een afschrijvingslast van € 27.525. Deze afschrijvingslast is opgenomen in de begroting 2019.

## 6. Communicatieparagraaf

Van elkaar weten wat verlangd en verwacht wordt, is onderdeel van onze identiteit en past in onze professionele cultuur. In dat kader is het goed stil te staan bij de manier waarop binnen de school gecommuniceerd wordt over het strategisch beleidsplan 2016-2021 en hoe eraan uitvoering wordt gegeven.

1. Bij de totstandkoming van het jaarplan werkten directeur-bestuurder, directeur Onderwijs en Personeel, deelschoolleiders en stafhoofden nauw samen: de inhoud van het jaarplan is afgeleid van het strategisch beleidsplan 2016-2021.
2. Het jaarplan inclusief begroting wordt na bespreking (directeur-bestuurder, directeur Onderwijs en Personeel, en na goedkeuring door de Raad van Toezicht door de directeur-bestuurder vastgesteld. De directeur-bestuurder stelt het jaarplan aan de orde in de GMR.
3. Alle medewerkers zijn via de paperclip op de hoogte gebracht van de vaststelling van het jaarplan en begroting. Het plan is in de documentenbibliotheek op de website geplaatst. Tevens is er een informatiebijeenkomst voor medewerkers over het jaarplan en de begroting 2019.
4. De deelschoolleiders, stafhoofden en de professionele leergemeenschappen zorgen voor een verbindingen tussen de team, sectie- en PLG-doelen en het jaarplan en besteden regelmatig aandacht aan de voortgang. De directeur Onderwijs en Personeel legt hierover verantwoording af aan de directeur-bestuurder.

## 7. Bestuursbesluit

De directeur-bestuurder heeft het jaarplan en de begroting 2019 vastgesteld in de vergadering van 13 december 2018, na goedkeuring door de Raad van Toezicht in zijn vergadering van 12 december 2018. Voorafgaand aan de vergadering van de Raad van Toezicht is de begroting 2019 op 3 december 2018 besproken binnen de Auditcommissie.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P.A. de Visser', with a long horizontal stroke underneath.

P.A. de Visser,  
directeur-bestuurder.