



Onderwijskundig jaarverslag 2017

SCHOLENGEMEENSCHAP VOOR VMBO, HAVO, ATHENEUM, GYMNASIUM, SCHOOL VOOR PRAKTIJKONDERWIJS

Ubbo Emmius werkt doelgericht aan verbeteringen in het onderwijs. Ontwikkelingen worden gevolgd, zodat bijsturing mogelijk is. Verantwoording wordt afgelegd via de Vensters voor Verantwoording (www.schoolvo.nl) en in dit jaarverslag over het jaar 2017.

Het jaarverslag is een van de uitgangspunten voor het jaarplan 2018-2019. Het wordt gepubliceerd op de website en is beschikbaar voor stakeholders.

Woord vooraf 5

Dàt is Ubbo Emmius 5

**Ubbo Emmius en
het Sectorakkoord 15**

Onderwijsbeleid 21

**Kwaliteit van
het onderwijs 25**

Personeelsbeleid 33

Formatie 39

Huisvesting 45

Governance 49

**Verslag
Raad van Toezicht 51**

Financiëel verslag 57

**Continuïteits-
paragraaf 76**

**Model
Risicobeheersing 71**





WOORD VOORAF

Het jaar 2017 was het jaar waarin duidelijk werd op welke wijze we ons onderwijs in de verdere toekomst willen borgen. De doorgaande krimp zal bij onveranderd beleid grote risico's met zich mee gaan brengen. Voor het onderwijs werd dat in de afgelopen jaren, tot op het niveau van vakken, reeds in kaart gebracht, maar duidelijk is ook dat een ondergrens voor staf en bestuur in zicht komt. Je hebt eenvoudigweg een bepaalde 'massa' nodig om goede diensten te kunnen blijven bieden op terreinen als financiën, personeelszaken, onderwijs, kwaliteitszorg en facilitair. Daartoe zoeken we naar intensieve samenwerking met het Dollard College in Winschoten.

Na ampel overleg werd in 2017 besloten om het onderwijs van Ubbo Emmius Veendam over te dragen aan de openbare scholengemeenschap Winkler Prins. Dat was een moeilijk, maar onontkoombaar besluit. Hoewel het leerlingenaantal op zichzelf genomen, ook voor de toekomst, in eerste instantie voldoende leek voor het voortbestaan werd ook duidelijk dat er sprake was van grote kwetsbaarheid. De keuze om de kaderberoepsgerichte leerweg als ondergrens voor de brugklas te hanteren stond onder druk en de samenwerking met Ubbo Emmius Winschoten, voor wat betreft de beroepsgerichte leerwegen, was voor de langere termijn niet meer haalbaar. En wat zou het effect van de nieuwbouw van de Winkler Prins gaan betekenen? Maar ook: hebben we niet de maatschappelijke opdracht om, ook in Veendam, bij krimp van het leerlingenaantal, elkaar te versterken? Onder de voortreffelijke begeleiding van BMC waren er goede gesprekken met de Winkler Prins. Besloten werd om de samenvoeging belangrijke meerwaarde te geven door het opstroomprincipe van Ubbo Emmius Veendam te introduceren op de Winkler Prins. Besloten werd ook om de samenvoeging

snel te realiseren. Het a.s. schooljaar wordt op Ubbo Emmius Veendam nog uitsluitend onderwijs verzorgd in klas 2 (afronding opstroomprincipe) en klas 4 (eindexamen). In 2019-2020 zal Ubbo Emmius in Veendam de deuren definitief sluiten.

In Stadskanaal zijn veranderingen, als hierboven geschetst, achter de rug. Het betekende dat men zich volop kon richten op onderwijs en de realisering van de locatieplannen. Wie daarvan kennis neemt ziet dat er allesbehalve sprake is van stilstand, die men wellicht zou kunnen vermoeden na een groot aantal jaren van samenvoegen en afstemmen.

Het jaarverslag 2017 bestaat uit een bestuursverslag en de jaarrekening. In het bestuursverslag leggen we verantwoording af over de onderwijskwaliteit, het personeelsbeleid en beheer. In de jaarrekening wordt daaraan de verantwoording van de financiële bedrijfsvoering toegevoegd.

In het onderwijskundig jaarverslag zijn ook korte verslagen van de locatiedirecteuren opgenomen. Op die manier wordt duidelijk dat Ubbo Emmius enerzijds één scholengemeenschap is, maar anderzijds ook op acht verschillende manieren vormgeeft aan onderwijs in de omgeving van de schoollocatie.

Waar we in dit jaarverslag 'scholengemeenschap' schrijven bedoelen we ook de locatie praktijkonderwijs.

Gerard van Vliet,
Voorzitter CvB



Praktijkonderwijs



PRAKTIJKONDERWIJS

Onze missie:

- De leerling leert zo zelfstandig mogelijk te werken, te wonen, hun vrije tijd zinvol te besteden en als volwaardig burger te participeren in de maatschappij.
- Om dit te kunnen, ontwikkelen leerlingen een aantal algemene competenties en daarnaast arbeid specifieke competenties.
- Het praktijkonderwijs gaat daarbij uit van de individuele mogelijkheden en talenten van leerlingen en streeft naar een realistisch en passend uitstroomprofiel.

Onze visie:

Om onze doelen te bereiken ontwerpen we met iedere leerling een eigen 'ontwikkelingsperspectief plan' (OPP). Want iedere leerling is anders. Aan de ene kant sluiten we aan bij wat een leerling al weet en kan (ontwikkelingsniveau) en onderzoeken we de mogelijkheden die bij die leerling horen. Aan de andere kant weten we welke competenties later van deze leerling gevraagd gaan worden bij werken, wonen, vrije tijd en burgerschap. We werken met haalbare doelen en zoeken samen naar manieren om die doelen te bereiken. Daar waar mogelijk worden individuele doelen geclusterd in groepsdoelen.

Onze waarden:

We hebben drie waarden met elkaar geformuleerd die aansluiten bij de kernwaarden van het Ubbo Emmius: pro-actief, pro-goed voor elkaar en pro-ontwikkeling. Deze waarden zijn uitgangspunt voor het dagelijks handelen in de school.

Locatieplan

De implementatie van de nieuwe organisatiestructuur leidt ertoe dat er meer onderwijskundige afstemming is binnen de school, vooral bij AVO. De leerjaren 1 t/m 3 hebben elk een leerjaarcoördinator gekregen. De bovenbouw wordt aangestuurd door de teamleider. Een volgende stap is om een structuur neer te zetten die op dezelfde wijze werkt voor de praktijkvakken. De nieuwe ondersteuningsstructuur leidt tot afstemming in de ondersteuning van de leerlingen. Er zijn nu drie keer per jaar groepsbesprekingen waarbij alle betrokken collega's aanwezig zijn. De besprekingen worden voorbereid door de mentor die ondersteund wordt door de OCO en de orthopedagoog.

De nieuwe regels voor het schoolplein, mobiele telefoons en bluetooth boxen zijn na de zomervakantie ingevoerd voor alle leerlingen. De regels zijn consequent ingevoerd en hebben veel rust gebracht. Vlak voor de herfstvakantie kwam het bericht dat er een audit komt van het swv 20.02. Deze audit gaat over de kwaliteit van het proces van de aanvraag van de TLV (toelaatbaarheidsverklaring), de kwaliteit van de OPP's en in hoeverre er handelingsgericht gewerkt wordt in de school. In het kader van het mogelijke bezoek van de inspectie is er ook een zelfevaluatie uitgevoerd aan de hand van het nieuwe waarderingskader. De acties die hieruit naar voren zijn gekomen staan tot mijn geruststelling grotendeels in het locatiejaarplan. We gaan dus door op de ingeslagen weg.

De onderwerpen zijn:

- Het vaststellen en implementeren van een gedragen OPP-beleid.
- Het verstrekken van het taal- en rekenonderwijs
- Het blijven focussen op een sterk pedagogisch en didactisch klimaat. Een school waar elke leerling de kans krijgt om te leren en waar veiligheid geboden wordt.
- Verbeteren van het stagebeleid. Grotere tevredenheid bij leerlingen en ouders.
- Het opbouwen van een goed leerlingvolgsysteem voor het praktijkonderwijs (Plan 21)

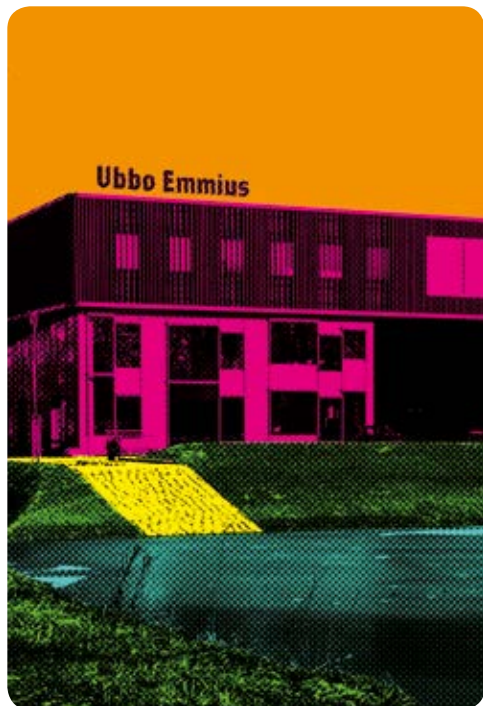
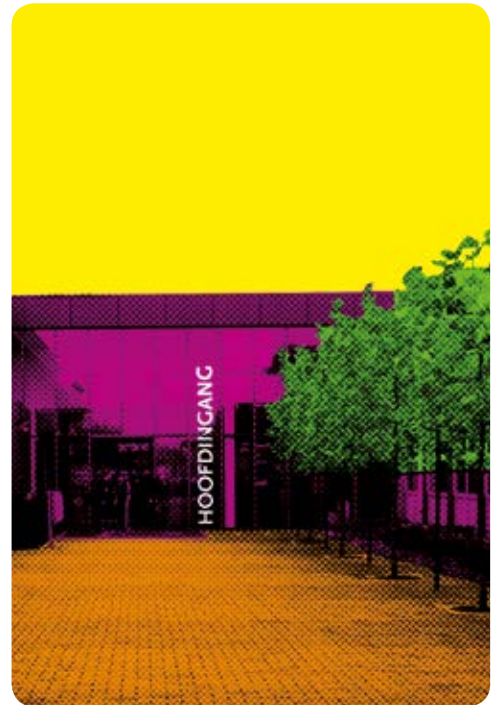
Uitdagingen

Door de auditcommissie is, als externe partij, bevestigd dat de basis procedures, afspraken en werkwijzen op orde zijn. De komende tijd ligt de focus op het verder implementeren en borgen van de hierboven genoemde vernieuwingen.

Top

Tijdens de terugkoppeling van de audit werd verteld dat de school op alle onderdelen van het onderzoek goed heeft gescord. Dat de commissie vast heeft gesteld dat er, naast de juiste procedures en afspraken, handelingsgericht gewerkt wordt in de school vind ik een groot compliment.

*Chris Zaal,
Directeur Praktijkonderwijs*



DÁT IS UBBO EMMIUS

Grondslag en perspectief

Na veel overleg werden in 2016 nieuwe statuten vastgesteld, met daarin een andere formulering van grondslag en doelstelling. De statuten zijn op de website te vinden. De nieuwe grondslag is geschreven in de vorm van een perspectief en geeft een antwoord op de vraag: waartoe willen we een bijzondere school zijn? We beschrijven dat vooral in termen van pedagogische ontwikkeling. Het gaat om persoonsvorming en de ontwikkeling van een eigen persoonlijke levensbeschouwing.

De christelijke traditie, in de statuten beschreven als ‘bron voor vragen en antwoorden op zingeving’, heeft in de school een andere plaats gekregen. Ooit, bij de stichting van de rechtsvoorgangers van Ubbo Emmius Scholengemeenschap, werd het christelijk geloof als exclusief gezien: andere geloofsovertuigingen werden buiten gesloten. Dat traditionele spoor – waarin godsdienst en geloof bepalend zijn voor wat er in de school gebeurt – was al veel eerder verlaten. Dat gold ook voor de waarheid van de christelijke traditie als inclusief. Volgens die opvatting behoort er ruime aandacht te zijn voor andere levensbeschouwingen, maar is het christendom uiteindelijk wel dominant. Zo wordt dit binnen de scholengemeenschap niet meer ervaren en dus ook niet gedragen. Het was goed dat er ruimte kwam om dit hardop uit te spreken.

Ubbo Emmius koos voor wat in de literatuur een ‘constructivistische opvatting’ wordt genoemd: levensbeschouwing staat naast andere dimensies als het pedagogische en onderwijskundige en er is sprake van beïnvloeding over en weer. Identiteit wordt bepaald door de mensen die er werken, de historische context en de macro-omstandigheden. Het profiel van onze school is dus zowel pedagogisch, onderwijskundig als levensbeschouwelijk van aard. Identiteitsontwikkeling staat centraal en de waarheid van de christelijke traditie staat naast andere. In het Schoolplan namen we op dat we de komende jaren verder willen werken aan een doordenking van dit alles, maar vooral ook aan concretisering.

Missie

Al een aantal jaren is de missie van de school duidelijk: “Leerlingen laten excelleren!” Leerlingen kunnen excelleren door hoge cognitieve prestaties te leveren, waarbij we ons realiseren dat ‘hoog’ relatief is. Voor de ene leerling moet het bij wijze van spreken een ‘10’ zijn. Een andere leerling stijgt boven zichzelf uit door toch een voldoende te halen.

Excelleren kan ook een mentale kwestie zijn: iets durven, bijvoorbeeld, dat je nooit voor mogelijk had gehouden. In alle afdelingen van de school kunnen leerlingen tot excellente prestaties komen. Alle docenten kennen voorbeelden van situaties waarin het lukte: leerlingen laten excelleren. Daarin is het een bron van inspiratie.

Maatschappelijke betrokkenheid

Leerlingen meenemen in vragen en antwoorden rond zingeving heeft alles te maken met burgerschapsvorming. Maatschappelijke betrokkenheid is juist nu van grote betekenis. Meer informatie daarover is opgenomen in de Schoolgids.

Onze school merkt jaarlijks de gevolgen van de krimp en dat zal ook nog wel enige jaren het geval blijven: ieder jaar vertrekken er meer leerlingen uit de examenklassen dan dat er nieuwe brugklasleerlingen bij komen. Krimp kan de kwaliteit van het onderwijs schaden en dat zal zeker zo zijn waar scholen elkaar blijven beconcurreren en het onderwijsaanbod daarom niet durven aan te passen, terwijl dat op basis van het mindere leerlingenaantal wel zou moeten. Kleine groepen van leerlingen uit verschillende klassen moeten dan bijvoorbeeld gecombineerd worden. In de provincie Groningen onderkennen de schoolbesturen dit probleem en werd een “Bestuurlijk Platform VO-MBO” opgericht. Scholen zoeken partnerschap en zijn bereid om over hun eigen schaduw heen te springen. Ubbo Emmius participeert van harte in dit platform en neemt daarin ook bestuurlijke verantwoordelijkheid op zich. Het platform wordt meer en meer een overlegpartner voor provincie en gemeenten.

De school participeert in Kring Noord, waar eindverantwoordelijke schoolleiders/bestuurders elkaar zo'n viermaal per jaar ontmoeten voor consultatie, intervisie en voorlichting. De voorzitter van het CvB is de voorzitter van deze Kring.

Regelmatig is er overleg met de drie gemeenten waarmee onze scholengemeenschap te maken heeft. Het gaat niet alleen om het zgn. OOGO, maar ook om vragen rond zorg en hulpverlening. In Winschoten overleggen we, samen met het Dollard College, over (ver)nieuwbouw.

Communicatie

Communicatie wordt meer en meer gedigitaliseerd. Het gaat dan niet alleen om het intranet (UbboNet) en Facebook, maar ook om meer en meer digitale nieuwsbrieven voor m.n. ouders. Medewerkers kregen te maken met AFAS-InSite, waarmee ze zelf verantwoordelijk zijn voor de aanlevering van belangrijke gegevens, als ook bijvoorbeeld het indienen van declaraties.

De nieuwe huisstijl van de scholengemeenschap werd op steeds meer plaatsen zichtbaar. Herkenbaarheid, toegankelijkheid en transparantie zijn voor ons belangrijke begrippen. De verdeling van informatie over de website (gericht op de externe PR) en het UbboNet (het intranet dat bedoeld is voor de interne communicatie) staat ter discussie. Het is heel wel mogelijk dat we deze twee gaan integreren en daarmee veel informatie breder toegankelijk gaan maken. Principeel gezien is daar geen enkel bezwaar tegen. Integendeel, transparantie is een groot goed. Het gaat wel eisen stellen aan de toegankelijkheid van al die informatie.

Duidelijk is ook dat digitale communicatie (nieuwe) eisen gaat stellen aan het beheer van de privacy. Dat is een zaak voor alle betrokkenen bij onze scholengemeenschap.



Sportparklaan



SPORTPARKLAAN

De Sportparklaan kent de unieke situatie waarbij we het vmbo van Ubbo Emmius onder één dak hebben met het mbo van Noorderpoort. De kansen die dit biedt in de doorlopende leerlijn vmbo-mbo in maatwerkprogramma's en in loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) zijn volop aanwezig. We zien steeds meer kansen om deze op te gaan pakken. Hier liggen speerpunten voor 2018.

Locatieplan

We hebben voor 2016-2017 vier locatiedoelen gesteld.

1. Vernieuwing vmbo (inmiddels 'nieuw vmbo'): Alle 6 profielen draaien in zowel leerjaar 3 als 4. Het curriculum voor leerjaar 3 is na evaluatie al op punten bijgesteld. De inrichting van Magister is aangepast, zodat het voldoet aan de gestelde kaders voor nieuw vmbo. We zijn tevreden over dat het gelukt is om echt nieuw onderwijs neer te zetten en geen oude wijn in nieuwe zakken.
2. Doorlopende leer- en LOB-lijn vmbo-mbo: We hebben een nieuwe werkgroep gestart met daarin ook leden van beide MT's. Het resultaat is dat er nu een visie in een kaderdocument is omschreven. Deze moet door een grotere werkgroep over alle teams en afdelingen in 2018 verder inhoudelijk handen en voeten gegeven worden. Binnen de nieuwe onderwijsprogramma's in het vmbo en mbo worden nu steeds meer kansen gevonden in de doorlopende leerlijn.
3. Excursies/buitenlandreizen: Een groot succes in 2017. Bijna alle derdejaars leerlingen hebben voor de zomervakantie een meerdaagse (buitenland)reis gemaakt. Slechts 5% van de leerlingen deed een programma op school. De financiën konden voor armlastige gezinnen vaak via fondsen of instanties afgewikkeld worden. Zo geven we alle leerlingen een kans op zo'n prachtige ervaring. Hier zijn we trots op!
4. Visie Sportparklaan ontwikkelen: We hebben met een groep docenten als sparringpartner en uiteindelijk met alle collega's het voor elkaar gekregen om een breed gedragen visie op goed onderwijs op papier te krijgen. Deze visie is een onderlegger voor alle besluiten die we nemen en voor de toekomstige (onderwijs)ontwikkelingen die we in willen gaan zetten.

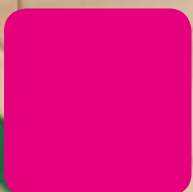
Uitdagingen

De kansen die er liggen op het gebied van doorlopende leerlijn, LOB en maatwerk nu echt gaan benutten. Met name maatwerk voor onze BB leerlingen die moeilijk een diploma kunnen halen, maar wel via een maatwerkprogramma door zouden kunnen stromen naar het mbo zien we als belangrijke uitdaging. Daarnaast willen we op basis van onze onderwijsvisie opnieuw naar de invulling van onze lessentabel en de wijze van het aanbieden van onderwijs kijken.

Top

- Excursies/buitenlandreizen! Deze borgen we vanaf nu in onze jaarplanning!
- Onze breed gedragen onderwijsvisie!

*Marcel Leegte,
Locatiedirecteur*



UBBO EMMIUS EN HET SECTORAKKOORD

In april 2014 werden de staatssecretaris OCW en de VO-raad het eens over ambities voor het onderwijs voor de periode 2014-2017. Daarmee zijn ook ambities geformuleerd voor onze scholengemeenschap. Het sectorakkoord waar we ons als Ubbo Emmius hebben geconformeerd loopt af in 2017. De minister heeft aangegeven het akkoord te willen evalueren, continueren en eventueel bijstellen. De financiële middelen die de school heeft ontvangen om de doelstellingen van het sectorakkoord te realiseren zijn hiervoor daadwerkelijk aangewend. In het onderstaande overzicht volgen we de zgn. hoofdlijnen uit het akkoord en de daar geformuleerde ambities. De financiële verantwoording is te vinden in de jaarrekening over 2017.

Vormgeving van toekomstbestendig onderwijs

Het Sectorakkoord beschrijft dat het onderwijs van de toekomst beter moet aansluiten op vragen vanuit de maatschappij, het vervolgonderwijs en leerlingen en ouders. Er worden vier ambities beschreven, met daarbij een toelichting. We volgen die in onderstaande tekst.

1. Uitdagend onderwijs voor elke leerling

Binnen het onderwijs zou niet het systeem, de organisatie van het onderwijs, bepalend moeten zijn, maar de leerling. Het talent van alle leerlingen (van vwo tot praktijkonderwijs) moet worden aangesproken. Leerlingen zouden individuele leerroutes moeten kunnen volgen. Volgens onderzoek zou 55% van de leerlingen zich op school vervelen. Daarom is meer uitdaging nodig.

- Ruim voordat het Sectorakkoord werd gesloten was de missie van Ubbo Emmius 'Leerlingen laten excelleren'. Op allerlei plaatsen in onze scholengemeenschap zie je daarvan voorbeelden. Dit vindt overigens plaats binnen de 'gewone' onderwijsorganisatie.
- In eerste instantie is het beleid om keuzes over (verregaande) onderwijsvernieuwing en een evt. andere organisatie, aan de locaties te laten. De nieuwe wet op de onderwijstijd biedt daartoe mogelijkheden. Feit is echter wel dat tijdens lesbezoeken en uit de enquêtes naar voren komt dat er in veel gevallen te weinig rekening wordt gehouden met de verschillen tussen de leerlingen en dat er meer een beroep

op de inzet en betrokkenheid van leerlingen moet worden gedaan. Natuurlijk zijn er voorbeelden van locaties waar dat in meer of mindere mate gebeurt maar hier is nog zeker werk aan de winkel. Er zullen dan ook in overleg met de directeurs acties worden geformuleerd om bijvoorbeeld meer aandacht te besteden aan differentiatie.

- Aan de basisvaardigheden taal en rekenen wordt gewerkt conform de afgesproken kadernotitie (zie verder hoofdstuk 3).

2. Eigentijdse voorzieningen

Vanuit de VO-raad en het ministerie wordt aangedrongen op het gebruik maken van ICT in het onderwijs. Hoewel het ministerie geen financiële middelen beschikbaar stelt om een dergelijke belangrijke ontwikkeling te faciliteren, zijn we als scholengemeenschap wel begonnen met het introduceren van ICT in het primaire proces. Op dit terrein wordt echter nog niet veel vooruitgang geboekt. De redenen hiervoor zijn de onervarenheid van een groot aantal docenten met het werken van ICT in de les, de randvoorwaarden die niet altijd op orde zijn en het beschikbare materiaal. Ten aanzien van de randvoorwaarden is een belangrijke stap gezet door op alle locaties de draadloze verbinding te optimaliseren en ook is het serverpark grondig aangepakt. Feit is echter dat op het gebied van e-didactiek nog veel te winnen is.

- Op vrijwel alle locaties wordt geëxperimenteerd met het werken met iPads. De ambities zijn die van het sectorakkoord: tegemoet (kunnen) komen aan verschillen tussen leerlingen.

- Een bezinning op de stand van zaken leverde op dat de locaties nu aan zet zijn. Daarom organiseren we bijvoorbeeld geen schoolbrede trainingen meer. Daarnaast wordt verkend of de optie bring your own device haalbaar is. Medio 2018 moet die verkenning zijn afgerond zodat ook de hardware erop afgestemd kan worden.

3. Brede vorming voor alle leerlingen

Goed onderwijs, zo schrijft het Sectorakkoord, is gericht op “de ontwikkeling van leerlingen als persoon, als actief deelnemer in de maatschappij, kortom als zelfbewuste en verantwoordelijke burgers.” Dit zou tot uiting moeten komen in de schoolcultuur. Juist dit is op onze scholengemeenschap vanaf 2015 een belangrijk gespreksonderwerp. Naast kwalificatie en socialisatie wil onze scholengemeenschap sterk zijn op het punt van persoonsvorming.

- Op de vestigingen in Winschoten wordt met een plusdocument gewerkt.
- Op de diverse locaties is men bezig om vorm en inhoud te geven aan Loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB). De school houdt zich daarbij aan de afspraken die in het Bestuurlijk Platform VO-MBO zijn gemaakt over het minimale curriculum dat door leerlingen gevolgd moet worden bij LOB. Het is wel zo dat er nog wel gesleuteld moet worden aan het programma.
- Op alle locaties wordt gewerkt met dagopeningen waarbij samen met de leerlingen bezinning plaatsvindt op een weekthema.
- Wat de aansluiting van het PO op het VO betreft zijn er provincieafspraken gemaakt in het Samenwerkingsverband Ommelanden.

4. Partnerschap in de regio

De school heeft een belangrijke rol op de terreinen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Daarnaast heeft de school ook een maatschappelijke opdracht in de regio. Juist in een krimpgebied als noordoost Groningen is het de school, die deze opdracht samen met het bedrijfsleven en de overheid

moet uitvoeren. Vandaar dat Ubbo Emmius actief contact heeft gelegd met de bedrijven in de regio wat resulteerde in samenwerking tussen een aantal bedrijven en de school. Het Praktijkonderwijs, het technasium, de opleiding Technologie en Toepassing en sommige D&P-opleidingen profiteren van deze contacten. Verder is de school in overleg met het bedrijfsleven om samen met hen, het MBO en het HBO een innovatiehub te starten. Ten aanzien van de contacten met het MBO, in het bijzonder met Noorderpoort, is er samenwerking gerealiseerd tussen de opleiding Technologie en Toepassing van Ubbo Emmius en niveau 4 Engineering van Noorderpoort. Verder is gestart met het extra begeleiden van leerlingen die moeite hebben met de overstap tussen het vmbo en het MBO.

Professionele scholen

5. Scholen als lerende organisaties

- De schets in het Sectorakkoord over de betekenis van de leraar in het onderwijsleerproces sluit naadloos aan bij de beleidsuitgangspunten van Ubbo Emmius (zie Schoolplan).
- Onderwijsontwikkeling en –vernieuwing was een belangrijke pijler in een presentatie over het transitieplan. Daarin speelt vervolgens de eigen situatie van de leerkracht een belangrijke rol (zie ook hierboven, de 1e ambitie).
 - Startende leraren volgden op Ubbo Emmius een introductieprogramma.

6. Toekomstbestendigheid organiseren:

koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling

Volgens de principes van Strategisch HRM is in het Schoolbeleid geformuleerd dat een beleidsmatige aanzet geeft voor de koppeling van onderwijsontwikkeling en personeelsontwikkeling. De professionele ruimte van de docent zal hiervan integraal deel uitmaken.

- Startende leraren volgden op Ubbo Emmius, zoals al vele jaren en naar grote tevredenheid, een inductieprogramma.
- Met alle onbevoegde docenten zijn afspraken gemaakt die voorzien in het behalen van een bevoegdheid.
- Een aantal docenten volgt een opleiding om versneld

een bevoegdheid te halen.

- In de KMS-enquête die Ubbo Emmius jaarlijks afneemt wordt uitgebreid aandacht geschonken aan onderwijskundig leiderschap. De resultaten daarvan komen aan de orde in consentgesprekken.

Op verantwoorde wijze rekenschap afleggen

Ubbo Emmius kent een goed werkend kwaliteitszorgsysteem. Volgens een cyclus P&C worden gegevens 'opgehaald', geanalyseerd en in een Stand van Zaken (SvZ) en ICS (In Control Statement) documenten vastgesteld. De meeste van deze documenten gaan naar én de MR én de RvT. In 2017 is het systeem nog eens geëvalueerd en aangepast. Verder kent de school de zogenaamde reviewgesprekken. Drie keer per jaar doen de directeurs verslag van de stand van zaken op hun locatie. Deze reviews worden grondig voorbereid met hulp van de medewerker kwaliteitszorg.

In 2017 is een vervolg gegeven aan de in 2016 ingezette professionalisering van de governance op Ubbo Emmius.



Onstwedde



ONSTWEDDE

In Onstwedde wordt onderwijs dichtbij (t)huis verzorgd. Dat betekent dat leerlingen van alle niveaus hun opleiding in Onstwedde kunnen starten en daardoor zo lang mogelijk dichtbij hun woonadres naar school kunnen. De school werkt nauw samen met basisscholen, waardoor de overgang soepel verloopt. Daarnaast heerst er een gemoedelijke sfeer, waarbij korte lijntjes worden gehanteerd. Vanaf klas 1 werken de leerlingen met een iPad, waardoor het onderwijs meer interactief wordt en waardoor meer mogelijkheden voor maatwerk ontstaan.

Locatieplan

Beroepsgericht vak:

In 2017 is gestart met het aanbod van een beroepsgericht vak in klas 3 TL, omdat de leerlingen zich daarmee breder kunnen voorbereiden op het vervolgonderwijs. Er is gekozen voor het profiel Dienstverlening & Producten omdat dit een breed profiel is, waarmee binnen de opdrachten gedifferentieerd kan worden naar kwaliteiten en affiniteiten van de leerlingen.

Digitalisering:

Na een pilot met de tl-leerlingen in klas 1 van schooljaar 2016-2017, zijn in schooljaar 2017-2018 alle leerlingen van klas 1 gestart met het werken met een iPad. Voor een aantal vakken geldt dat er volledig is overgestapt naar een digitale methode.

Internationalisering:

Er wordt vooral aangehaakt bij hetgeen er al gebeurt. De reeds geplande activiteiten worden, waar mogelijk, gekoppeld aan internationalisering. Hierbij valt te denken aan de excursie naar Bremen, de werkweek naar Berlijn en de projecten die worden opgezet via E-Twinning.

Uitdagingen

Bij het beroepsgerichte vak is gekozen om eerst met een methode te werken, zodat de kerndoelen gedekt zijn. Hierbij bestaat het

risico dat leerlingen veel met de computer werken en weinig in contact komen met echte opdrachtgevers.

Ten aanzien van digitalisering ontstaat bij docenten de behoefte om samen na te denken over de veranderende rol van de docent. Daarnaast werd ontdekt dat niet alle methodes voldoende mogelijkheden bieden voor het werken met een device.

Top

Het beroepsgerichte vak wordt samen met docenten van de algemene vakken ontwikkeld, waardoor de algemene vakken meer betekenisvol gegeven worden. De docenten zijn proactief bij de digitalisering van het onderwijs en geven aan waarin ze geschoold en/of ondersteund willen worden.

Linda van Sloten,

Locatiedirecteur



ONDERWIJSBELEID

Doorlopende leerlijnen en toetsbeleid

In zijn algemeenheid zijn de toetsen op orde. Alleen bij die vakken waar een vermoeden bestaat dat ze mogelijk niet op orde zijn worden ze opgevraagd, bekeken en nabesproken met de docent of de sectie.

Het toetsbeleid is steeds meer iets van de locaties geworden, waarbij de locaties zelf de verantwoording nemen voor de kwaliteit van de toetsing. Daar waar locaties dat hebben aangegeven wordt scholing verzorgd door de onderwijskundig medewerker. In 2018 wordt het toetsbeleid herijkt.

Een punt van aandacht is de aansluiting van klas 2 basis- en kaderberoepsgerichte leerweg op de derde klas aan de Sportparklaan. Inmiddels is men ondermeer bezig om projecten te ontwikkelen om de aansluiting beter te laten verlopen. De leerlingen van klas 4 mavo T&T volgen op de vrijdagmiddag les op het mbo, om zo de aansluiting optimaal te laten verlopen.

Doorbraak ICT

Op de locatie Veendam en Onstwedde wordt gebruik gemaakt van iPads in de klas. Op de andere locaties werkt men op bescheiden schaal met iPads en laptops. Ondanks het feit dat er zeker aandacht is voor het gebruik van ICT in de les, maken we maar bescheiden vorderingen. De discussie over de onderwijskundige toepassing van ICT vindt plaats op de locaties en wordt niet centraal geregeld.

Passend Onderwijs

Ubbo Emmius participeert in het samenwerkingsverband Groningen Ommelanden 20.02. Vanuit het samenwerkingsverband maakt de school gebruik van de diensten van het Expertise en Consultatieteam (ECT). Daarnaast nemen alle locaties deel aan de zogenaamde task force, een overleg waarbij de gemeente, hulpverlenende instanties en de scholen complexe dossiers bespreken en komen tot een-kind-een-plan, met name gericht op het voorkomen van thuiszitten van leerlingen. Deze aanpak verkeert in een pilot-fase en verloopt niet in alle gemeenten goed. Een gunstige uitzondering is de gemeente Veendam.

Om beter om te gaan met lastig ervaren klassen kan de school gebruik maken van het zogenaamde Train-de-trainer-programma, waarbij expertise van cluster 4 wordt benut om de docenten handvatten te geven om beter met deze klassen om te gaan. Verder worden de schoolpsycholoog en de orthopedagogen meer ingezet om docenten handelingsadviezen te geven.

Alle ondersteuningscoördinatoren en andere functionarissen die bij de ondersteuning van leerlingen zijn betrokken komen vijfmaal in het jaar bijeen om onder leiding van een externe begeleider te komen tot schoolbreed beleid ten aanzien van passend onderwijs.

De Doorstart is in 2017 verhuisd naar de Engelandlaan en beschikt nu over een goed geoutilleerde ruimte om leerlingen op te vangen.

Sturen op rendementen

De rendementen van de scholengemeenschap zijn op orde. Daartoe heeft de scholengemeenschap een monitorsysteem dat aantoonbaar goed werkt. Wanneer een locatie op een van de rendementsfactoren onderuit dreigt te gaan, wordt ondersteuning van de staf ingezet om de helpende hand te bieden.

Professionalisering docenten en MT

De scholengemeenschap vindt het van groot belang dat docenten zich professionaliseren en biedt volop de mogelijkheid om cursussen en andere scholingsbijeenkomsten bij te wonen. Een voorbeeld hiervan is de training lesson study die door het personeel van de Maarsdreef is gevolgd.

Conform het sectorakkoord wordt het MT in staat gesteld zich verder te professionaliseren. Zo zijn er enkele scholingsbijeenkomsten voor directeurs geweest. Verder is er in het najaar een verkenning geweest met alle MT's van de toekomstige ontwikkelingen en daaraan gekoppeld de vraag wat nodig is aan deskundigheid en scholing om adequaat om te gaan met die ontwikkelingen.



Winschoten



WINSCHOTEN

De locatie Winschoten zet al jaren in op brede vorming. Naast cognitieve vorming ook veel aandacht voor persoonlijke vorming. Zo is er inmiddels het Plusdocument waarmee ook op het examen aandacht is voor de andere, niet becijferde, prestaties van leerlingen. Onze status als Gezonde School met alle vijf themacertificaten hebben we in het jaar 2017 verder weten uit te bouwen, door o.a. onze succesvolle strategie te delen met andere scholen in de regio en verder in het land. Op het schoolplein werd concreet een eerste aanzet gegeven tot een beweegplein door een voetbalkooi neer te zetten en er wordt nu jaarlijks een Gezonde Week gehouden. Ook waren er in 2017 weer momenten waarop de locatie zich inzette voor anderen. O.a. voor hulp aan twee scholen op Sint-Maarten die door de orkaan Irma ernstig werden getroffen. Verder excelleerden 45 leerlingen in cultuurcentrum Oosterpoort in Groningen door mee te doen aan een dansvoorstelling samen met het Noord Nederlands Orkest. Tenslotte biedt de in 2017 gesloten partnerovereenkomst met FC Groningen mogelijkheden voor leerlingen om het Sport & Dienstverlening programma in de praktijk van een voetbalclub te toetsen.

Drie keer per jaar maken we ruimte in het rooster voor de LOB-week. Mentoren en vakdocenten voeren reflectie- en loopbaangesprekken en de leerlingen werken aan hun digitale loopbaandossier. We gebruiken hiervoor de gesprekskaarten die horen bij de Talentenmap. Hierbij is het gedigitaliseerde volgsysteem een aanwinst en daarmee werd zelfs landelijk succes geboekt.

Locatieplan

In het locatieplan is aandacht voor Opbrengst Gericht Werken. Hierbij staan met name de secties centraal. Wij vragen van docenten om cyclisch te gaan werken, er is aandacht voor het leer- en ontwikkelpotentieel van leerlingen en docenten geven door hun cijferanalyses aan dat zij resultaatgericht willen en kunnen werken. Zinvol gebruik van data wordt hierbij steeds meer ingevoerd. In dit proces wordt ook een kritische kijk op toetsing gevraagd. Docenten bevragen elkaar op dit terrein. Niet alleen het sectieoverleg is hier een platform, ook de teambesprekingen vormen een belangrijk onderdeel in deze bewustwording.

Aandacht voor een goede les is tenslotte ook een belangrijke pijler die we regelmatig toetsen. Er wordt gewerkt met de vijf rollen van de leraar waarbij tevens, met nadruk op lesdoelen, differentiatie en het toepassen van het opstroomprincipe, een inspectieonderlegger als richtpunt wordt gebruikt.

Uitdagingen

Naast het werk op de school is de aandacht vooral gericht op de samenwerking met het Dollard College. Er is nog veel te beslissen en uit te werken. En dit allemaal voorlopig op basis van vertrouwen in elkaar.

Top

Voor Ubbo Emmius Winschoten was 2017 een goed jaar waar we met een zeer tevreden gevoel op terugkijken. Het doel om voor klas 4 (met name kader en g/t) goede examenresultaten te halen werd gehaald. Docenten deelden het urgentiebesef, hetgeen resulteerde in een snelle daling van het aantal risicoleerlingen. De slagingspercentages voor de drie niveaus basis, kader en g/t waren erg goed en de cijfers gaven hoop voor de toekomst. Het lukte niet zomaar. Op het eind hebben we naast allerlei andere interventies extra hulplessen (gegeven door havo/vwo leerlingen Stadskanaal) moeten regelen om de resterende risicoleerlingen nog beter toe te rusten tot het examen.

*Jaap Bakker,
Locatiedirecteur*



KWALITEIT VAN HET ONDERWIJS

In hoofdstuk 2 beschreven we dat Ubbo Emmius al voor een belangrijk deel werkt volgens de ambities in het Sectorakkoord. Dit gebeurt planmatig en informatie is beschikbaar op de website in een document 'Werkend aan kwaliteit'. In die notitie wordt een beschrijving gegeven van alle indicatoren die voor de school van belang zijn als het om kwaliteit gaat.

De interne verantwoording verliep in 2016-2017 geheel conform de cyclus van planning en control. Over het proces van planning en control is er regelmatig overleg tussen bestuurder en locatiedirecteur en vindt verantwoording aan de RvT plaats. Hiermee is het proces veel meer een continu proces geworden.

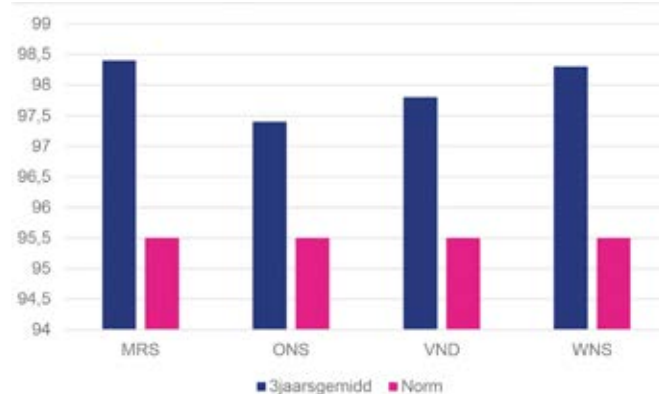
Medewerkers van het bestuur-/stafbureau worden door de locatiedirecties steeds meer betrokken bij monitoring van het beleid op de locatie.

De horizontale verantwoording gebeurt onder andere door het vullen van de 'Schoolvensters' op de website Scholenopdekaart.nl.

Onderwijsresultaten

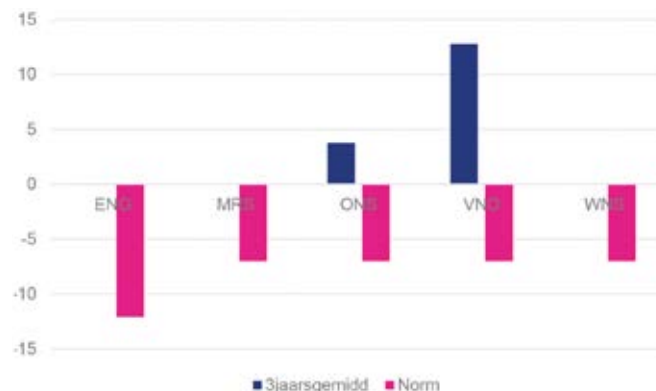
Met de onderwijsresultaten brengt de Inspectie 'het rendement' van het onderwijs in beeld. Ook voor de school gaat het om belangrijke informatie. Deze maakt deel uit van het totale Kwaliteit Management Systeem (KMS) van Ubbo Emmius. In onderstaande grafieken wordt steeds het driejaarsgemiddelde getoond met de (gecorrigeerde) norm, de inspectie werkt ook met deze gegevens.

Onderbouwsnelheid



Deze indicator wordt berekend op locatieniveau en geeft het aantal leerlingen weer die vanuit klas 1 en klas 2 zijn doorgestroomd naar een hoger leerjaar. Voor deze indicator geldt dat alle vestigingen ruimschoots voldoen aan de norm van de inspectie. Voor de locatie Engelandlaan zijn deze gegevens nog niet beschikbaar.

Onderwijspositie leerjaar 3



Bij deze indicator wordt bekeken hoe de positie van de leerlingen in klas 3 zich verhoudt tot het advies van de basisscholen dat zij hebben meegekregen. Deze indicator wordt op locatieniveau bepaald. De normen verschillen per locatie doordat zij worden vergeleken met verschillende vergelijkgroepen (afhankelijk van het onderwijsaanbod). Alle locaties scoren goed ten opzichte van de norm.

Bovenbouwsucces



Voor deze indicator wordt bepaald van elke leerling of hij/zij het betreffende leerjaar in de bovenbouw wel of niet succesvol afrondt. De locatie Sportparklaan, niveau BB en de locatie Winschoten, niveau GT scoren op de norm.

Gemiddeld cijfer centraal examen



Deze indicator is het gemiddeld behaalde cijfer per locatie per niveau. Alle locaties scoren boven het gemiddelde.



Stationslaan



STATIONS LAAN

Op de locatie Stationslaan wordt door docenten hard gewerkt aan verbetering van kwaliteit van onderwijs. Er wordt gewerkt in sectieverband en niet in teams. Individuen dragen verantwoordelijkheid en hebben een hoog arbeidsethos. Er is sprake van een hoge mate van deskundigheidsbevordering en we zijn op veel terreinen actief. Er is een beweging te bespeuren die vaste vanzelfsprekendheden minder vanzelfsprekend laat zijn. De rol en de eigen verantwoordelijkheid van de leerling krijgen steeds meer nadruk en docenten zijn steeds meer bereid om samen met leerlingen op zoek te gaan naar andere onderwijs- en toetsvormen. We denken na over een andere opzet en invulling van onze lessen, om leerlingen de kans te geven hun doelen te verwezenlijken.

Locatieplan

1. Onderwijskundige vormgeving. Drie thema's centraal: formatief toetsen en evalueren, het stellen van doelen en (didactische) coaching. Op 4 september hebben we onder leiding van Maurice van Werkhoven een interessante studiemiddag beleefd waarvan de inhoud in de verschillende gremia van onze school zeker een vervolg zal krijgen. Inmiddels hebben we de nodige ervaring opgedaan met deze drie thema's. Op 9 januari j.l. hebben we aandacht besteed aan toetsing en het geven van feedback, op 8 februari zoomen we in op het stellen en bereiken van doelen door leerlingen.
2. Differentiatie en afronding klas 3. In periode 1, 2 en 3 ronden we de doelen van de basisvorming af en bereiden we de profielkeuze voor. In periode 4 is er ruimte voor differentiatie: voorbereiding op de tweede fase, afsluiting voor niet-kiezers en reparatie (ruimte voor het alsnog behalen van basisvormingsdoelen). Zowel na periode 3 als 4 is er een toetsweek. In periode 4 is er ruimte voor gedifferentieerd toetsen. Het programma voor dit onderdeel van het jaarplan heeft elke sectie gereed op 1 januari 2018. Dat is inmiddels gelukt.
3. Identiteit. Het gaat hierbij om bewustwording en uitwerking van onze pedagogische opdracht en (h)erkenning van voor onze locatie wezenlijke waarden. Schoolbreed zijn nieuwe kernwaarden geformuleerd die we met hulp van een wanddecoratie onder de aandacht brengen en die we willen implementeren. Door gesprekken met personeelsleden, ouders en leerlingen is er inmiddels aandacht besteed aan de wanddecoratie. Daarnaast betrekken we de kernwaarden bij de bespreking en invoering van verbetering in ons onderwijs. Wordt vervolgd.
4. Persoonlijk overeengekomen taakbeleid. Evenals vorig jaar wordt met iedereen gesproken over een persoonlijke invulling van de jaartaak, waarbij nog meer dan vorig jaar maatwerk wordt geleverd. Ook spreken wij in toenemende mate met collega's over levensfasebewust personeelsbeleid om duurzame inzetbaarheid te bevorderen. Met de MR is afgesproken deze vorm van taakbeleid met iedereen te evalueren in het voorjaar van 2018.
5. Passende ondersteuning en begeleiding voor onze leerlingen. Met de hulp van het ondersteuningsteam en met het ondersteuningsdocument 'Zien en gezien worden' in de hand zien we nog meer toe op het kennen en gekend worden van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte en het bespreken en bieden van een passende aanpak. Dit proces is nog gaande.
6. Techniek, bèta en bedrijf. Stadskanaal is 'booming' op het gebied van technologie. We willen verbinding leggen tussen technologie en het bedrijfsleven, dat zeer geïnteresseerd is en graag een duurzame relatie wil opbouwen met onze school. Dit doen we o.a. met de hulp van de Stem-Teacher Academy. Daarnaast werken we verder aan het borgen van onze technasiumkwaliteit: als gevolg van de nieuwe kwaliteitssystematiek van de Stichting Technasium richten we ons curriculum en onze projectorganisatie opnieuw in. Dit proces is nog gaande.

7. Opleidingsschool Ommelanden. Afgelopen jaar zijn we een samenwerkingsverband aangegaan met het Dollard-, Aletta Jakobs- en Eemsdeltacollege en met de RUG, Hanze en HIS. Doel van dit samenwerkingsverband is te komen tot een opleidingsschool, waarbij we met de expertise van de opleidingsinstituten en onze eigen ervaring meer en meer jonge docenten opleiden in onze scholen. De komende drie jaar richten we onze opleidingsschool verder in. De subsidie is inmiddels toegekend en de ontwikkeling van de opleidingsschool is in volle gang.
8. ICT. We bekwamen ons verder in de wereld van Magister en digitalisering van ons onderwijs. Ook worden we geschoold in de mogelijkheden van Office 365. Dit proces pakken we verder op in het voorjaar van 2018.
9. Business school. We onderzoeken de haalbaarheid van het inrichten van een business school en experimenteren met vorm en inhoud. We denken dat een dergelijke opleiding aantrekkelijk kan zijn en niet alleen voor onze toekomstige ondernemers. Inmiddels is dit proces in volle gang en is er voorlichting gegeven over de mogelijkheden aan leerlingen en ouders.
10. We blijven werken aan goed onderwijs en aansprekende (examen)resultaten. Opbrengstgesprekken en verbeterplannen moeten leiden tot een borging en verbetering van de kwaliteit die we inmiddels zes jaar bieden. Ook in 2017 was de opbrengst goed te noemen, zeker op havo. In gesprek met docenten streven we naar kwaliteitsverbetering op het vwo, waar afgelopen jaar het slagingspercentage en de hoogte van de CE-resultaten licht achterbleven bij de verwachtingen.

Uitdagingen

Hoe houden we ons vwo kwalitatief en kwantitatief overeind? Mede door de krimp neemt het aantal vwo-leerlingen af en daar hebben we tijdig en met een open blik op te anticiperen.

Hoe geven we vorm aan ambities op de havo? Naast de mogelijkheid te kiezen voor een technasiumopleiding is nu ook de business school in ontwikkeling, een stroom die ondernemend leren en leren ondernemen centraal stelt.

Hoe blijven we onze personeelsleden in de verschillende fasen van hun loopbaan in de gelegenheid stellen hun werk naar ieders tevredenheid uit te voeren? De werkdruk wordt ervaren als onveranderd hoog en ook vernieuwingen vragen veel energie, die niet op elke leeftijd in elke fase van het leven in voldoende mate voorradig is.

Top

De trots vloeit voort uit de profielschets: we zien personeelsleden die hard werken en hun vak willen bijhouden. Ook is er bereidheid tot vernieuwing en verbetering op onderwijskundig vlak. We zijn een zoektocht gestart, waarbij we met name ook veel samen en van elkaar willen leren. We zijn op tal van terreinen actief om onze leerlingen goed tot hun recht te laten komen en een fijne schooltijd te bezorgen. Verder heeft de locatie Stationslaan een aangenaam leerlingenpubliek, met wie het prettig communiceren is.

*Jeroen Baerveldt,
Locatiedirecteur*





PERSONEELSBELEID

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim op Ubbo Emmius schommelde de laatste jaren rond het landelijke gemiddelde voor de sector. Het afgelopen jaar is het ziekteverzuim sterk gestegen. Dit betreft zowel het langdurige als het korte verzuim.

In 2014 is gestart met het werken volgens de zgn. ICF-methode: het medische model wordt verlaten en in de plaats daarvan komt een model dat is ingericht op zgn. 'blijvende inzetbaarheid'. Daarin is meer ruimte voor preventieve activiteiten; verleggen van verantwoordelijkheden, ook naar de medewerker, en een andere rol voor de bedrijfsarts.

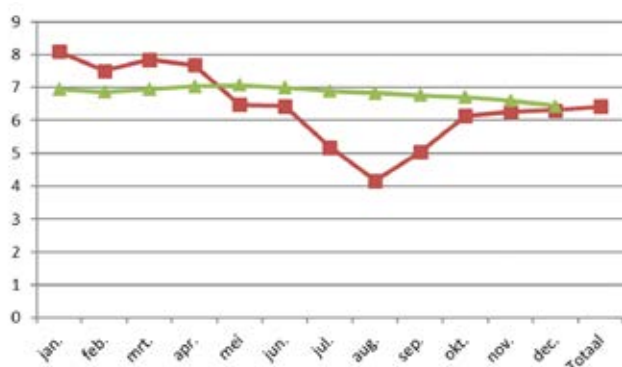
In onderstaande tabel zijn kengetallen ziekteverzuim weergegeven.

Periode	2017	2016	2015
Meldingsfrequentie	1,16	1,15	1,13
Verzuim %	6,5%	7,1%	5,2%

Bron: AFAS InSite

Het ziekteverzuim is inclusief langdurige ziekte maar exclusief zwangerschapsverlof. Het totale ziekteverzuim in 2017 komt uit op 6,5 %. Dit was 7,1 % in 2016.

In onderstaande grafiek is het verzuim per maand (rood) en het voortschrijdende gemiddelde van het ziekteverzuim in 2017 (groen) te zien.



Het beleid ten aanzien van het vervangen van zieke medewerkers is in 2017 opnieuw vastgesteld. De eerste dertig dagen worden intern opgevangen met uitzondering van uitval bij examenvakken in de eindexamenklassen. De school is verzekerd tegen de extra kosten als gevolg van vervanging van zieke werknemers. Het risicofonds betaalt na 30 dagen ziekte de kosten.

De meldingsfrequentie (het gemiddeld aantal verzuimmeldingen per medewerker per schooljaar) is in de eerste periode ongeveer 1,16. Dit is nagenoeg gelijk aan de meldingsfrequentie in 2016.

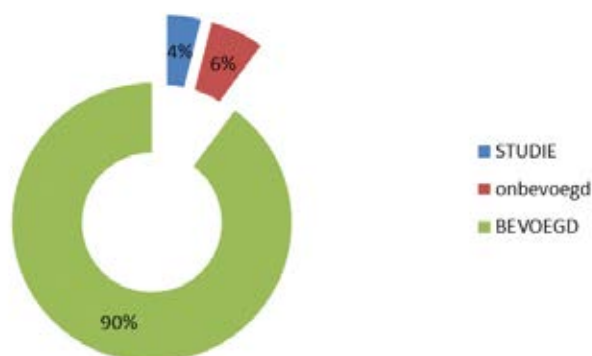
Sinds november 2017 is de verantwoordelijkheid voor de juiste administratie van de ziekmelding bij de medewerkers gelegd. Naast het contact met de leidinggevende draagt de zieke medewerker zelf zorg voor de ziek en hersteld-melding via InSite.

Bevoegdheid docenten

De CAO VO eist dat de school over bevoegde docenten beschikt. Om dit te bereiken is met iedere onbevoegde docent een scholingsafspraken gemaakt.

Voor de scholengemeenschap is tenminste een tweedegraads onderwijsbevoegdheid vereist om les te mogen geven in het vmbo-havo-vwo. Voor PrO volstaat een PA of pabo-diploma van voor 1-8-2006. Een pabo-diploma behaald na 1-8-2006 geeft geen bevoegdheid in het VO.

In de tabel is een overzicht gegeven van het aantal bevoegde onderwijsgeevenden op Ubbo Emmius.



Met alle onbevoegde docenten in vaste dienst zijn afspraken gemaakt over een studietraject om een bevoegdheid te halen. Het groot aantal onbevoegde docenten wordt vooral veroorzaakt door medewerkers die in tijdelijke dienst zijn van de school.

Funciemix

Op 1-8-2015 heeft Ubbo Emmius ten aanzien van haar personeel voldaan aan de eisen funciemix. Voor de beide nieuwe locaties Sportparklaan en Engelandlaan bestaan geen streefcijfers funciemix. Met de bonden en de medezeggenschapsraad zijn in 2015 afspraken gemaakt over realistische streefcijfers funciemix voor deze beide nieuwe locaties, t.w., voor LC: 33%. In 2016 is ook dit streefdoel gerealiseerd.

Ieder jaar wordt voor 1 november gekeken of er ruimte is voor nieuwe functies LC en/of LD. Op 1 november 2017 is vastgesteld dat er geen ruimte is. De oorzaak is de afname van het aantal leerlingen waardoor we afscheid moeten nemen van leerkrachten in tijdelijk dienstverband. Dit zijn over het algemeen docenten LB.

Begeleiding startende docenten

Startende docenten met minder dan drie jaar ervaring, krijgen op Ubbo Emmius een zogenaamde inductietraining. Deze training bevat zowel onderwijskundige zaken als ook een stevige intervisiecomponent. Daarnaast worden alle startende docenten op de locaties bezocht door een coach en de direct leidinggevenden.

Voor alle nieuwbenoemde docenten worden vier voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd waar het reilen en zeilen op de scholengemeenschap centraal staat.

Beleid uitkeringen bij ontslag

Het bestuur is terughoudend met betrekking tot het verstrekken van uitkeringen bij ontslag. In het verslagjaar zijn er geen uitkeringen bij ontslag verstrekt. Het beleid is gericht op het tijdig interveniëren om ontslag te voorkomen.



Maarsdreef



MAARSDREEF

De Maarsdreef is een onderbouwlocatie waar we een gedegen basis leggen voor de rest van de schoolloopbaan van leerlingen. Dat doen we in nauw contact met ouders. In het contact met de kinderen hebben we een goede balans tussen sturen en steunen. We hebben duidelijke regels én een open sfeer.

Locatieplan

Onze insteek is dat we van “gewoon een goede school” naar “een nog betere school” gaan. In het locatieplan is vastgelegd dat we dat doen door te werken aan de voortdurende professionalisering van medewerkers en aan een coherent systeem van leren en instructie.

Voor de professionalisering van docenten voerden we in 2017 in acht docententeams een ‘lesson study-cyclus’ uit: docenten maken en geven onderwijs met elkaar. Daarnaast observeren docenten elkaars lessen met het ICALT observatie-instrument en geven elkaar feedback. De feedback van leerlingen wordt daarbij eveneens gebruikt. Ook wisselen docenten werkvormen uit en manieren om lessen beter aan te sluiten bij de actualiteit.

We hebben heel expliciet leerdoelen beschreven. Die doelen zijn de basis voor ons onderwijs. We delen ze niet alleen met leerlingen maar ook met ouders. Zo kunnen we samen met het thuisfront nog beter werken aan de ontwikkeling van de kinderen. Ook werken we locatiebreed aan het uniform aanleren van vakoverstijgende vaardigheden, zoals presenteren, samenwerken en onderzoeken.

Uitdagingen

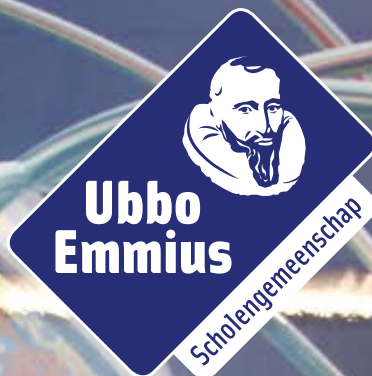
De grootste uitdaging voor de locatie ligt in de verandering van de doelgroep. Vanaf schooljaar 2018-2019 komen de leerlingen uit klas 1 en 2 vmbo bb en kb naar de Maarsdreef en verdwijnen de leerlingen uit klas 2 vmbo tl, havo en vwo. De organisatorische voorbereiding loopt al een tijdje, maar heeft door een directeurswissel enige vertraging opgelopen.

Zeker met het oog op bovengenoemde ontwikkeling is het verkrijgen van nog meer eenduidigheid in onze pedagogiek een aandachtspunt. De kernwaarden kunnen hiervoor een kapstok zijn.

Top

We hebben een hoog ambitieniveau, niet alleen voor onze leerlingen maar ook voor onszelf. De lat ligt hoog. Dat kan ook. Het team van de Maarsdreef is een stabiel en betrouwbaar team. Veranderingen in leerlingpopulatie of management zijn nauwelijks van invloed op de dagelijkse prestaties. Daar zijn we trots op. Immers: alleen met een degelijk team kun je voor kinderen een degelijke basis leggen voor vervolgonderwijs.

*Ester Moraal,
Locatiedirecteur*



FORMATIE

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap draagt zorg voor het overgrote deel van de financiële inkomsten van de school. In de door het ministerie gehanteerde systematiek is het leerlingenaantal van doorslaggevende betekenis.

Bij de start van het schooljaar telde de school 3118 leerlingen (was 3252 bij de start van het schooljaar 2016-2017) die als volgt zijn verdeeld over de vestigingen.

De ontwikkeling in leerlingenaantal is een belangrijke indicator binnen de risicoanalyse. Als we bedenken dat de school de komende jaren te maken krijgt met een forse krimp dan zal duidelijk zijn dat we de ontwikkeling van het aantal leerlingen goed zullen monitoren.

In onderstaande grafiek is de opbouw van de school te zien per vestigingsplaats.

3118 leerlingen

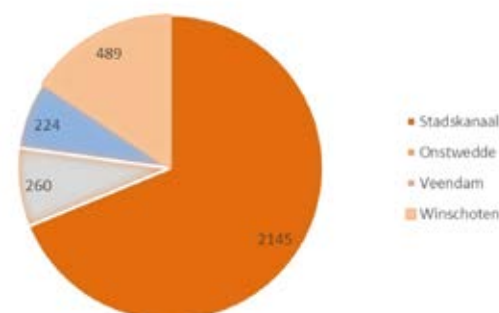
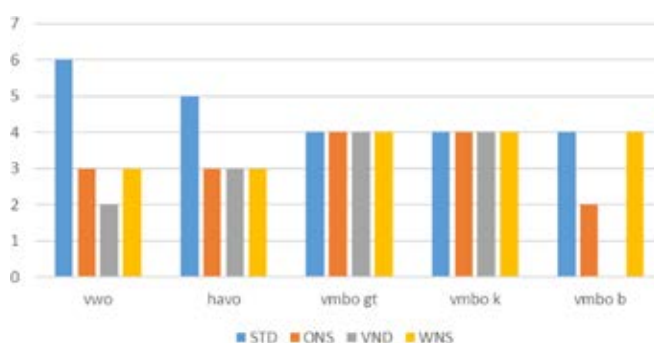


Onderwijsaanbod

De school kent vanaf 1 augustus 2016 een breed onderwijsaanbod voor de scholengemeenschap. Per 1-1-2016 heeft Ubbo Emmius in Stads kanaal de school voor praktijkonderwijs overgenomen. De school voor praktijkonderwijs heeft als taak om de leerlingen toe te leiden naar een bestendige plek op de arbeidsmarkt. Daarnaast besteedt de school veel aandacht aan zelfredzaamheid van de leerlingen om in de toekomst als volwaardig burger in de samenleving te kunnen participeren.

- Op alle locaties kan een vmbo-GT-diploma worden behaald.
- In Stads kanaal kan een havo-, atheneum- of gymnasiumdiploma worden behaald.
- In Stads kanaal en Winschoten kan in alle leerwegen van het vmbo een diploma worden behaald.
- In Stads kanaal biedt de school voor vmbo-basis en -kader de opleidingen techniek, zakelijke dienstverlening, zorg & welzijn en sport & dienstverlening. Binnen de sector techniek kan gekozen worden uit installatie- en elektrotechniek, bouw, voertuigtechniek en metaal.
- In Winschoten biedt de school een intrasectoraal programma zorg & welzijn voor vmbo-basis, -kader en gemengde leerweg. Daarnaast biedt de school voor deze leerwegen ook de intersectorale programma's sport & dienstverlening en theater & dienstverlening aan.
- Ubbo Emmius is in het bezit van de licentie voor Leerwegondersteunend Onderwijs (LWOO).

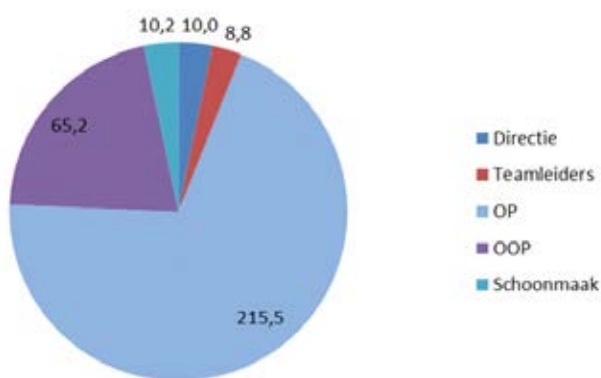
Onderwijsaanbod



Personeelsformatie

Bij de start van het schooljaar 2017-2018 is de omvang van het personeel in dienst van Ubbo Emmius 311,7 fte (Dit is inclusief 44,85 fte tijdelijke contracten). Buiten de reguliere formatie is er sprake van inleen van medewerkers voor 12,7fte.

Personeelsformatie



In de samenwerking met het Noorderpoort worden personeelsleden over en weer gedetacheerd. In 2017 werd gebruik gemaakt van uitzendkrachten via DOC4. Voor deze constructie is gekozen om flexibiliteit binnen het personeelsbestand te borgen. Daarnaast heeft Ubbo Emmius 10,2 fte medewerkers huishoudelijke dienst in dienst. Deze medewerkers worden uit de materiële bekostiging betaald.

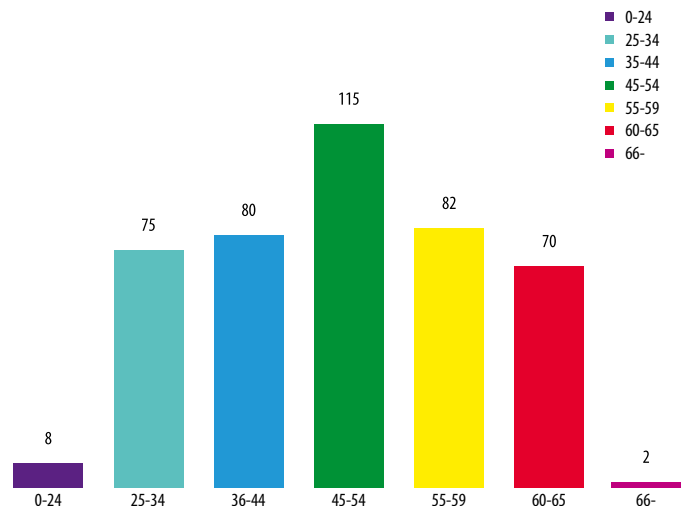
	1-8-2017		1-8-2016	
	FTE	% aandeel	FTE	% aandeel
Directie	10,0	3,8%	11,0	3,4%
Teamleiders	8,8	2,8%	9,8	3,0%
OP	215,5	69,1%	230,7	70,8%
OOP	65,2	20,9%	63,9	19,6%
Schoonmaak	10,2	3,3%	10,2	3,1%
Totaal	311,7	100,0%	325,6	100%

Leeftijdsopbouw

We zien dat de school een groot aantal medewerkers in de categorie 45 tot 54 jaar heeft. Het aantal medewerkers in de categorieën 55-59 en 60-65 is eveneens groot. Voor deze laatste categorie geldt dat het nog een aantal jaren duurt voordat de AOW-leeftijd wordt bereikt. Door het verhogen van de AOW-

leeftijd is er sprake van uitstel van natuurlijk verloop. Vanaf 2020 zal een grotere groep de pensioenleeftijd bereiken.

Verdeling per leeftijdscategorie in aantal medewerkers





Veendam



VEENDAM

Ubbo Emmius Veendam is een kleinschalige school met veel aandacht voor de individuele leerling. Passend Onderwijs wordt op de locatie in de praktijk gebracht. Er wordt gewerkt met opstroomklassen in leerjaar één en twee. Iedere leerling krijgt zo de kans om op te stromen naar een hoger niveau. ICT is doorgebroken op de locatie, naast de boeken werken alle leerlingen met een iPad.

Door de krimp is in oktober 2017 door de bestuurders van Ubbo Emmius en Winkler Prins het besluit genomen om de locatie Ubbo Emmius Veendam samen te voegen met scholengemeenschap Winkler Prins in Veendam.

Locatieplan

Alle aandacht gaat dit schooljaar uit naar de samenvoeging. De locatie Ubbo Emmius Veendam sluit haar deuren op 1 augustus 2019. Alle medewerkers in vaste dienst worden overgenomen door Winkler Prins. De leerlingen hebben de keuze of ze overstappen naar Winkler Prins. Komend schooljaar zal alleen onderwijs worden aangeboden op de locatie Ubbo Emmius Veendam aan de leerjaren twee en vier, door een deel de medewerkers, in een deel van het gebouw. Middels individuele gesprekken en kennismakingsprogramma's proberen we de overstap zo soepel mogelijk te laten verlopen voor onze leerlingen, hun ouders/verzorgers en alle medewerkers van de locatie.

Uitdagingen

De uitdaging is om de opbrengsten op het hoge niveau te houden nu de aandacht vooral uitgaat naar de samenvoeging en het sluiten van de locatie. Het locatieplan helpt daarbij al wordt er niet zo nauwgezet gewerkt aan het realiseren van de geformuleerde doelen.

Top

We zijn er trots op dat de onderwijskundige werkwijze die we met elkaar hebben ontwikkeld op de locatie Ubbo Emmius Veendam een plek krijgt binnen de Winkler Prins. Dit betreft het werken met het opstroomprincipe, de ruimte voor levensbeschouwing en de speciale zorg/aandacht voor de kwetsbare leerling.

Olga Welling

Locatiedirecteur



HUISVESTING

In 2017 is op het gebied van huisvesting aandacht vooral uitgegaan naar zaken die zijn opgenomen in het MOP (meerjarig onderhoudsplan). Op alle locaties zijn de hierin genoemde werkzaamheden uitgevoerd.

In 2017 is het besluit genomen om de vestiging in Veendam gefaseerd over te dragen aan Winkler Prins. Ubbo Emmius biedt geen VO meer aan in Veendam vanaf 1-8-2019. Dit betekent dat het schoolgebouw in Veendam wordt overgedragen aan de gemeente Veendam.

Als gevolg van de krimp is in 2017 definitief besloten dat de laagbouw van de locatie Engelandlaan (Engelandlaan 1) wordt teruggegeven aan de gemeente Stadskanaal.

Voor beide genoemde schoolgebouwen is het MOP aangepast aan de genomen besluiten.



Engelandlaan



ENGELANDLAAN

De locatie Engelandlaan is een locatie waar de leerlingen van de onderbouw BB en KB en de bovenbouw GTL les krijgen. In de onderbouw wordt vooral gefocust op betekenisvol onderwijs, waarbij een start is gemaakt met het werken in projecten. In de bovenbouw wordt Mavo Xtra ontwikkeld, waarbij de locatie meer wil bieden dan enkel een tl-diploma. De locatie wil de leerlingen de mogelijkheid bieden om een beroepsgericht vak te volgen, waarbij gekozen kan worden tussen Dienstverlening & Producten of Technologie & Toepassing.

Locatieplan

Voor de onderbouw BB/KB geldt dat er gericht wordt gewerkt met zo min mogelijk handen voor de klas. De ondersteuningsstructuur wordt herzien, waarbij de opvang wordt getransformeerd naar zoveel mogelijk begeleiding binnen de klas/les. Daarnaast is het curriculum onder de loep genomen, waarbij een aantal vakken wordt aangeboden door middel van projecten. Hiermee wordt het onderwijs meer betekenisvol.

Voor GTL geldt dat Technologie & Toepassing goed uit de verf komt en de betreffende docenten zelfs landelijk geraadpleegd worden. Voor Dienstverlening & Producten wordt meer de samenwerking met bedrijven uit de regio gezocht, waardoor de praktijkopdrachten meer van echte opdrachtgevers komen.

Uitdagingen

De leerlingen van BB en KB verhuizen komend schooljaar naar de brede instroomlocatie aan de Maarsdreef. Hiertoe dient op zowel pedagogisch als didactisch gebied goede afstemming te worden gevonden tussen de docenten van de locaties Engelandlaan en Maarsdreef.

Voor GTL is het de bedoeling om alle leerlingen standaard een beroepsgericht vak aan te bieden. Om hier te komen wordt de lessentabel onder de loep genomen en wordt meer verbinding tussen het beroepsgerichte vak en de algemene vakken gezocht. Daarnaast geldt voor GTL dat de examenresultaten van 2017

meevielen, ten opzichte van het hoge percentage risicoleerlingen in het betreffende examenjaar. Het is belangrijk deze ingeslagen verbetering te continueren.

Top

Het team BB/KB is een hecht team dat de leerling centraal stelt. Bij iedere ontwikkeling wordt vanzelfsprekend de vraag gesteld welk effect de ontwikkeling heeft op de leerling.

Bij GTL voelt het team gezamenlijke verantwoordelijkheid om de leerlingen voor te bereiden op het examen. De gedrevenheid om de beroepsgerichte vakken succesvol te laten zijn is groot.

*Tjitske Alserda en Bart Wiechers,
Teamleiders*



GOVERNANCE

Code Goed Onderwijsbestuur

CvB en RvT van de Stichting Ubbo Emmius werken conform de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO'. Dat betekent o.a. dat we ons (willen) houden aan de zes lidmaatschapseisen van de VO-raad. Dat betekent concreet:

- De statuten; het bestuursreglement; het reglement Raad van Toezicht; het managementstatuut; de integriteitscode; klachtenregelingen en de klokkenluidersregelingen zijn gepubliceerd op de website;
- Dat het bestuur visie heeft op de horizontale dialoog, daartoe doelstellingen formuleert, dit in de organisatie formaliseert, verankert, onderhoudt en melding daarvan doet in het jaarverslag (zie hieronder);
- In het jaarverslag melding wordt gemaakt van de nevenfuncties van de bestuurder en de leden van de RvT en dat deze openbaar zijn middels de website;
- RvT en CvB een regeling nevenfuncties afspraken;
- RvT en CvB erop toezien dat er geen belangenverstrengeling is bij bestuurder of lid van de RvT.

Evaluatie directieteam

Jaarlijks is er in het directieteam, conform het managementstatuut, overleg over de onderlinge samenwerking. Daarvan wordt verslag gedaan en dat leidt, waar nodig, ook tot nadere afspraken. In dat overleg is aandacht voor drie rollen, t.w. die van de locatiedirecteur, de stafdirecteur en de bestuurder. Ook in de functioneringsgesprekken – die ieder jaar worden gevoerd – zijn deze rollen thema.

CvB

Het functioneren van het bestuur is vanzelfsprekend een aandachtspunt in het jaarlijkse beoordelingsgesprek met de RvT. In dat gesprek geeft de bestuurder aan hoe hij tot een eigen evaluatie van zijn functioneren is gekomen. In het jaar 2017 was dat mede gebaseerd op collegiaal overleg en op scholing. De bestuurder heeft twee onbetaalde nevenfuncties. Hij is voorzitter van Kring Noord en van de landelijke commissie Onderwijs en Zingeving van Verus. Daarnaast participeert

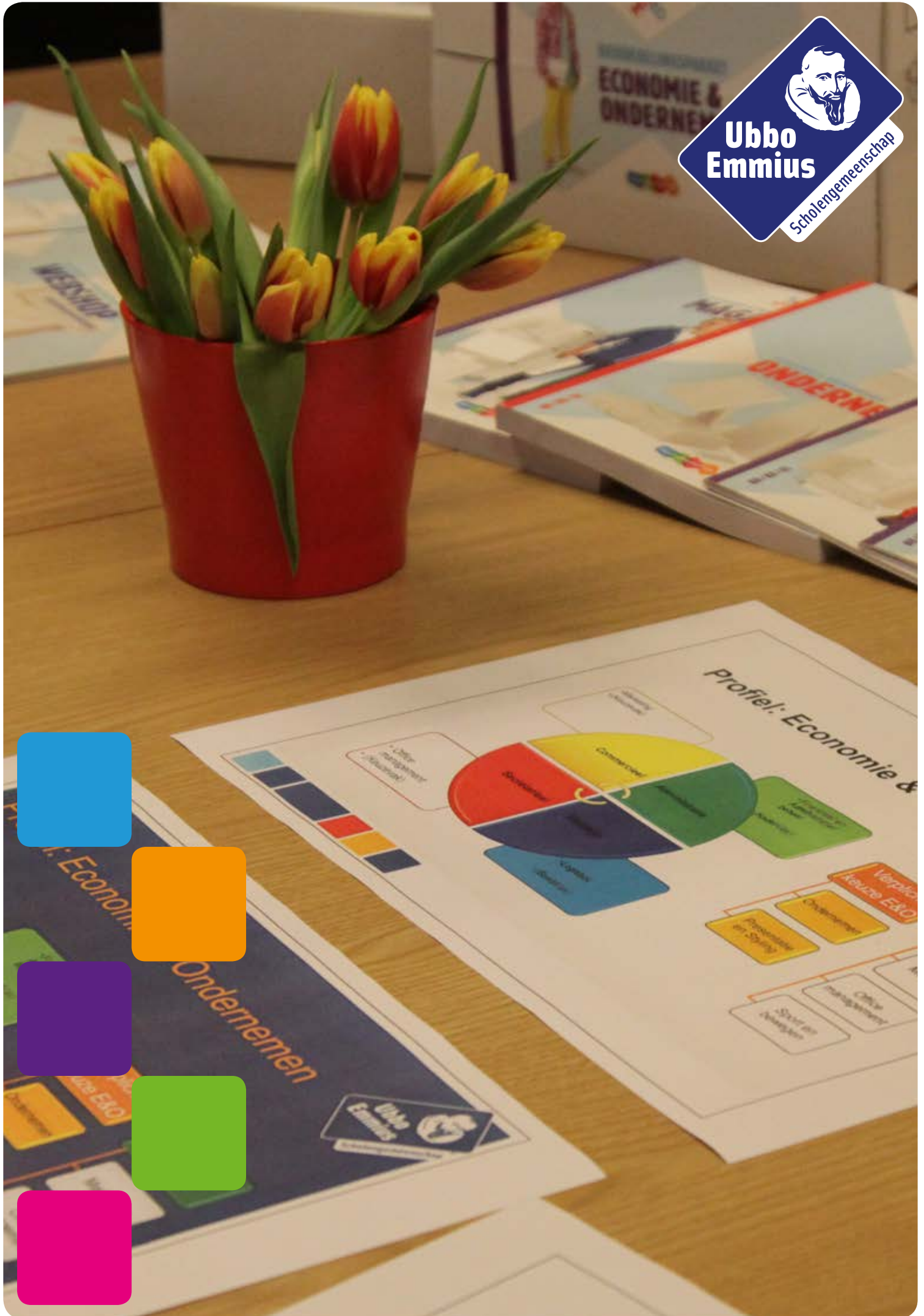
hij in de agendacommissie en de commissie Herontwerp van het Platform VO-MBO in de provincie Groningen.

Horizontale dialoog

Het is belangrijk dat niet alleen de bestuurder, maar ook de RvT betekenis en inhoud geven aan de zgn. horizontale dialoog. Voor de RvT gaat het veelal om 'soft controls'; voor de bestuurder is het belangrijk dat hij kennis heeft van wat er in en rond de scholengemeenschap speelt en dat hij daarmee rekent bij de ontwikkeling van beleid. Met de RvT zijn afspraken gemaakt over de ontwikkeling van een 'informatieprotocol', dat erin moet voorzien dat de raad zelf goede kennis kan nemen en zelf initiatieven kan ontwikkelen – zoals dat ook in de nieuwe statuten is beschreven – van het reilen en zeilen van de scholengemeenschap, ook buiten het CvB om.

Bijna maandelijks, achtmaal per schooljaar, voert de bestuurder overleg met beide MR-en en de GMR. In de GMR worden de MR-vergaderingen voorbereid en geëvalueerd. Naast de formele gesprekken wordt er soms ook op basis van thema's samengewerkt met de MR. Samen werd eerder functiemixbeleid ontwikkeld. Recent zijn transitieplan en taakbeleid in samenwerking opgepakt. Soms overstijgt dit overleg de eigen school en spreken CvB's tegelijkertijd met MR-en van verschillende scholen (Winkler Prins en Dollard College).

Buiten de school zijn er tal van overlegvormen. Zo is er overleg met ROC's over de aansluiting vmbo-mbo; worden met het primair onderwijs afspraken gemaakt over de aansluiting met het PO en zijn er overleggen met gemeentes over de afstemming van zorg en ondersteuning. Binnen het samenwerkingsverband worden afspraken gemaakt over ondersteuning en zorg. Vanuit het vmbo zijn er, op dit moment ook vooral op het terrein van de techniek, veel contacten met het bedrijfsleven.



VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht van Ubbo Emmius houdt toezicht op de Stichting voor bijzonder Voortgezet Onderwijs. Onder de stichting vallen twee scholen, namelijk de Ubbo Emmius Scholengemeenschap met locaties in Veendam, Winschoten, Stadskanaal en Onstwedde en Ubbo Emmius school voor Praktijkonderwijs in Stadskanaal.

De Raad van Toezicht richt zich op drie hoofdtaken te weten: toezicht houden op het bestuur en werkgever en klankbord zijn van de bestuurder. Verder draagt de Raad van Toezicht zorg voor een evenwichtig samengestelde en goed functionerende Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). De Raad van Toezicht handelt conform de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' van de VO-raad.

Samenstelling en ontwikkelingen Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Toezicht van Ubbo Emmius worden door de raad zelf benoemd aan de hand van een tevoren vastgestelde profielschets. De leden zijn onafhankelijk en hebben geen verbintenis met maatschappelijke organisaties of partijen, waarmee Ubbo Emmius in het zakelijk verkeer te maken heeft. Deze onafhankelijkheid komt tijdens het wervingstraject van nieuwe leden Raad van Toezicht expliciet aan de orde. In dit kader kan ook de Code Goed Onderwijsbestuur genoemd worden. Onderdeel hiervan is onder andere dat hoofd- en nevenfuncties van alle leden worden gemeld bij de voorzitter van de Raad van Toezicht en worden opgenomen in het jaarverslag. Het profiel voor de Raad van Toezicht leidt ertoe dat de Raad van Toezicht zodanig is samengesteld dat:

- Er voldoende affiniteit met het onderwijs in het algemeen en de doelstelling van de organisatie in het bijzonder aanwezig is;
- Een brede maatschappelijke binding en een functioneel netwerk wordt bereikt;
- Een spreiding van maatschappelijke achtergronden, deskundigheden en disciplines aanwezig is;

- De leden van de Raad van Toezicht ten opzichte van elkaar en de bestuurder onafhankelijk en kritisch opereren;
- Adequaat wordt voorzien in de advies- en klankbordfunctie voor de bestuurder.

In de statuten is bepaald dat leden van de Raad van Toezicht aftreden volgens een rooster van aftreden. Een lid wordt benoemd voor een periode van vier jaar, waarbij een aftredend lid maximaal één keer herbenoembaar is.

De raad is aanzienlijk kleiner geworden. Vanwege het einde van hun zittingstermijn hebben de heren Husing, Koops, Scholte en Wiegman de raad verlaten. Per 1 januari 2017 is de heer mr. J.H.A. Hazelhoff toegetreden waarmee het aantal leden van acht is teruggebracht naar vijf. Vanwege ziekte van twee wethouders werd de heer Bessembinders benaderd om tijdelijk wethouder in de gemeente Stadskanaal te worden. Om de schijn van belangenverstrengeling te voorkomen legde hij tijdelijk zijn functie van toezichthouder neer.

De eerste zittingstermijn van een tweetal leden loopt af op 1 januari 2018. In onderling overleg is besloten om definitieve beslissingen omtrent het al dan niet verlengen van zittingstermijnen na de evaluatiebijeenkomst van de raad in maart 2018 te nemen. In het verslagjaar bestond de raad uit de volgende leden:

Naam	Hoofdfunctie	Einde zittings-termijn	Termijn
De heer mr. drs. W.H. Everts (voorzitter)	Directeur/eigenaar van Everts Bestuur & Advies te Bedum	1-9-2020	2 ^e termijn
Mevrouw drs. J. Anninga MBA (vice voorzitter)	Directeur/eigenaar MTC Loppersum en extern lid eindexamencommissie Bacheloropleiding Verpleegkunde Hanzehogeschool	1-1-2018	1 ^e termijn
Mevrouw dr. S.F. Brouwer-Keij (lid)	-	1-1-2018	1 ^e termijn
De heer J. Bessebinders (lid)	-	1-2-2019	1 ^e termijn
De heer mr. J.H.A. Hazelhoff (lid)	Directeur/Eigenaar Mr J.H.A. Hazelhoff LL.M Juridisch Advies en Toezicht en Docent Recht	1-1-2021	1 ^e termijn

Evaluatie en scholing

De voltallige raad heeft in 2017 een scholing gevolgd verzorgd door Carla Rhebergen van Verus over governance en de wijze van toezien waarbij ook het toezichtsplan en de toolkit zijn besproken. Daarnaast zijn bijeenkomsten van Verus en de Vereniging van toezichthouders in het Onderwijs (VTOI) bezocht.

Thema's in 2017

De raad heeft tot doel te toetsen en te bevorderen dat de bestuurder het doel van de onderwijsorganisatie doelgericht

en effectief, doelmatig en efficiënt realiseert. De raad beoogt daarmee de continuïteit en identiteit te bewaken. De Raad van Toezicht geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de bestuurder. In de vergaderingen wordt de raad geïnformeerd door de bestuurder over het wel en wee van de school en de bestuurder. Daarnaast kan de raad de bestuurder om specifieke informatie vragen. Onderwerpen kunnen informatief zijn of mening vormend. Voor enkele zaken zoals de statuten en begroting en jaarrekening is de goedkeuring van de raad nodig.

Genomen besluiten in 2017

Datum	Besluit
16-01-2017	De raad benoemt de heer W.H. Everts tot voorzitter en mevr. J. Anninga tot vice-voorzitter
	De raad besluit dat de eerste zittingstermijn van de heer Bessebinders eindigt op 1-2-2019
	De begroting 2017 wordt vastgesteld
	De raad besluit om AKSOS als accountant aan te stellen
27-02-2017	De raad stelt de procuratieregeling vast
03-04-2017	De raad stelt het jaarverslag van de Raad van Toezicht vast
22-05-2017	De raad benoemt de heer J.C. Koops als Vertrouwenspersoon Integriteit (VPI)
	Het treasurystatuut wordt goedgekeurd
	De meerjarenbegroting wordt goedgekeurd
	Het WNT-formulier wordt goedgekeurd door de raad
26-06-2017	Het totale jaarverslag inclusief financiële paragraaf wordt goedgekeurd.
20-11-2017	De raad verleent goedkeuring aan de sluiting van de vestiging van Ubbo Emmius in Veendam en de overdracht van de onderwijsvoorzieningen en de medewerkers aan Winkler Prins per 1 augustus 2019
	De raad gaat akkoord met het zetten van de verdere stappen in de samenwerking met het Dollard College, waarbij een besturenfusie tot de mogelijkheid behoort.

Besproken onderwerpen

De raad heeft in al zijn vergaderingen in 2017 uitgebreid gesproken over de overdracht van de locatie Veendam aan Winkler Prins en de samenwerking met het Dollard College. Vooral de samenwerking in Winschoten, met een mogelijke bestuurlijke fusie met het Dollard College en het daarmee eventueel toetreden tot Onderwijsgroep Noord heeft voor de nodige zorgvuldige afwegingen gezorgd. Daarnaast is het onderwerp identiteit, naar aanleiding van een notitie van de bestuurder, h uitgebreid aan de orde geweest. Naast deze zaken heeft de raad kennisgenomen van de jaarplannen van de afzonderlijke locaties en zijn de leden op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op het gebied van onderwijs door middel van de reviewrapportages en de rendementsoverzichten. Op financieel gebied is de raad op gezette tijden geïnformeerd via managementrapportages. Mevrouw Brouwer-Keij en de heer Hazelhoff hebben namens de raad met de directeur financiën en beheer en de controller de begroting van het jaar 2018 doorgenomen. Uiteraard is er gesproken over de krimp, niet alleen in relatie tot de ontwikkelingen in Veendam en Winschoten, maar ook aan de hand van een krimpnotitie waarin de consequenties van de krimp voor de gehele scholengemeenschap is beschreven.

Jaarlijks voert een afvaardiging van de Raad van Toezicht een gesprek met de bestuurder. In februari 2018 hebben de heer Everts en mevrouw Anninga een gesprek met de heer Van Vliet over het jaar 2017. Leden van de raad waren aanwezig bij vieringen en diploma-uitreikingen.

Bijeenkomsten met de MR-en

Een afvaardiging van de raad heeft tweemaal gesproken met een delegatie van de medezeggenschapsraden.

Vooruitblik

Door de krimp verandert er veel in korte tijd voor de scholengemeenschap en die veranderingen stellen de scholengemeenschap, het bestuur, de medezeggenschapsorganen en de Raad van Toezicht voor ingrijpende beslissingen die steeds gericht zijn op handhaven van een kwalitatief goed en breed

aanbod. Dit thema zal ook voor een groot deel de agenda van 2018 bepalen.

Tenslotte

De Raad van Toezicht ziet terug op een jaar waarin weer veel stappen zijn gezet. De bestuurder, directie, directeuren en andere medewerkers hebben zich weer ingezet in onze bijzondere school waar voortgezet onderwijs wordt geboden op de verschillende locaties en niveaus. De raad bedankt de locaties voor de geboden gastvrijheid. Verder spreekt de raad zijn waardering uit voor de wijze waarop de bestuurder leiding heeft gegeven aan de scholengemeenschap en heeft laten zien dat hij in control is.

Bijlage nevenfuncties en honorering

Nevenfuncties

Naam	Nevenfuncties
W. H. Everts	Lid van de bezwaarschriftencommissie van de gemeente Eemshaven. Voorzitter van de Raad van Toezicht van de Stichting MEE-Groningen. Lid van de onafhankelijke externe ombudscommissie van de gemeente Delfzijl. Behandeling eventuele integriteitskwesties raadsleden gemeente Delfzijl. Lid ombudscommissie ISD Noordoost. Extern voorzitter Rekenkamercommissie gemeente Veendam. Voorzitter Raad van Toezicht van het Protestants Christelijk Basis Onderwijs te Meppel. Vicevoorzitter van de Raad van Toezicht van de Stichting Viviani voor protestants-christelijk en interconfessioneel onderwijs te Emmen. Interim-directeur van de Rekenkamercommissie gemeente Oldambt.
J. Anninga	Voorzitter a.i. Raad van Toezicht Treant Zorggroep. Lid Raad van Toezicht Stichting Samenwerkende Ziekenhuizen Oost Groningen. Vicevoorzitter Raad van Toezicht Tinten Welzijnsgroep Gieten. Voorzitter Raad van Toezicht Noordkwartier c.p.o. te Appingedam e.o. Lid Noordgang IV VNONCW Noord. Vicevoorzitter Medezeggenschapsraad Willem Lodewijk Gymnasium Groningen. Voorzitter Ondersteuning-splanraad Passend Onderwijs VO 20.02 Stad Groningen.
S.F. Brouwer-Keij	Geen.
J. Bessembinders	Vicevoorzitter van de Vereniging Groninger Dorpen. Voorzitter van de Stichting Ondersteuning Groninger Dorpen. Voorzitter van de Stichting Smeering-Metbroek. Voorzitter van de Stichting Beheer Evenemententerrein Onstwedde. Voorzitter van de Stichting Leergeld Zuid-Oost Groningen. Lid van het bestuur van de Stichting Openbare Bibliotheken Stadskanaal.
J.H.A. Hazelhoff	Lid commissie bezwaarschriften gemeente Ermelo. Voorzitter gemeentelijke Ombudscommissie gemeente Midden Groningen. Voorzitter Algemene Kamer Commissie bezwaarschriften (omgevingsrecht) gemeente Midden Groningen. Voorzitter Commissie bezwaarschriften gemeente Weststellingwerf. Lid Commissie bezwaarschriften gemeente Oldenzaal. Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Vlagtwedde RSG Ter Apel ¹ . Voorzitter Commissie bezwaar-en beroepschriften gemeente Borger-Odoorn. Lid Landelijk VVD Netwerkkommissie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksaangelegenheden (Den Haag). Plv voorzitter/Lid Algemene Kamer van de Commissie voor de bezwaarschriften gemeente Achtkarspelen. Plv voorzitter/lid Algemene Kamer van de Commissie voor de bezwaarschriften gemeente Tytsjerksteradiel. Lid Commissie voor Bezwaarschriften gemeente Hellendoorn. Voorzitter Adviescommissie Bezwaren en Klachten Hefpunt Groningen voor Belastingen van waterschappen en gemeenten in Groningen, Fryslân en Drenthe. Voorzitter-lid Algemene Commissie Bezwaarschriften Gemeente Assen. Lid commissie bezwaarschriften gemeente Leek. Meldpunt als bedoeld in de Klokkenluidersregeling van het waterschap Noorderzijlvest. Lid Commissie van Advies voor Bezwaarschriften Functiewaardering namens het college van burgemeester en wethouders gemeente Pekela. Voorzitter adviescommissie behandeling bezwaren waterschap Hunze en Aa's. Voorzitter adviescommissie behandeling bezwaren waterschap Noorderzijlvest (Plv. voorzitter/Lid commissie van advies voor de behandeling van klaagschriften gemeente Aa en Hunze. Lid commissie bezwaar-en beroepschriften gemeente Aa en Hunze. Voorzitter commissie bezwaar-en beroepschriften gemeente Pekela.

¹ De heer Hazelhoff bekleedt deze functie tot 1-4-2018.

Honorering

Naam	Functie	Honorarium*
W.H. Everts	Voorzitter	€6.000,-
J. Anninga	Vice-voorzitter	€4.000,-
S.F. Brouwer Keij	Lid	€4.000,-
J. Bessembinders	Lid	€3.400,-
J.H.A. Hazelhoff	Lid	€4.000,-

* alle bedragen zijn exclusief reiskosten en BTW.



FINANCIËEL VERSLAG

Financiële informatie

Ubbo Emmius werkt met een meerjarenbegroting. Deze heeft een taakstellend karakter. De bestuurder draagt de eindverantwoording voor deze taakstelling. De bestuurder legt vier keer per jaar verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de financiële stand van zaken.

Een analyse van de huidige financiële situatie leert dat er sprake is van een, naar het oordeel van het bevoegd gezag, gezonde financiële basis voor de toekomst van de school. In het verleden opgebouwde reserves zijn ondergebracht in algemene reserves en specifieke bestemmingsreserves.

Ubbo Emmius beschikt over een aanzienlijk te noemen vermogen. Doel van dit vermogen is het afdekken van de risico's die de organisatie draagt. De opbrengsten van het vermogen (rente) gebruikt het bevoegd gezag als extra jaarlijkse baten die ten goede komen aan de exploitatie van de organisatie.

Algemene financiële beschouwing

De samenstelling van de jaarrekening 2017 heeft plaatsgevonden conform de richtlijnen die zijn voorgeschreven door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en die mede zijn gebaseerd op bepalingen uit het Burgerlijk Wetboek. Op sommige punten wijken de OC&W-richtlijnen af, of zijn er aanvullende richtlijnen vanwege de specifieke eisen die de verslaggeving van onderwijsinstellingen vergt. Het bestuursverslag kent een verplichte indeling op voorschrift van OC&W.

Balans

Het balanstotaal is ten opzichte van het voorgaand jaar met ruim € 150.000,- gestegen. Het positieve resultaat over 2017, waardoor het eigen vermogen met ruim € 30.000,- gestegen is, en de toename van de personele voorzieningen met ruim € 100.000,- zijn de grootste veroorzakers van deze stijging.

Opvallend is verder de forse stijging van de liquide middelen met bijna € 900.000,- en de financiële vaste activa met bijna € 340.000,-. Deze stijging wordt grotendeels veroorzaakt door

de afname van de materiële vaste activa met ruim € 1.000.000,- en de toename van de reserves en voorzieningen met € 140.000,-.

De afname van de materiële vaste activa wordt met name veroorzaakt door de overgang naar een extern boekenfonds waarbij de aanwezige boeken bij Ubbo Emmius overgenomen zijn door de boekenleverancier. Tevens is er in 2017 zeer nauwlettend omgegaan met investeringen in inventaris en apparatuur gezien de krimp en de ontwikkelingen op het gebied van samenwerking. Doordat niet alle afgeschreven activa vervangen is, is ook de boekwaarde van het inventaris en apparatuur gedaald.

Weerstandsvermogen en kapitalisatiefactor

Jaarlijks worden de ontwikkeling van de algemene reserve en fondsen kritisch beoordeeld en wordt nagegaan of - en in welke mate - het vermogen op peil is, om tegenvallers op te vangen. Ook wordt gelet op de eigen vermogenspositie in relatie met de vastgelegde activa en aangegane verplichtingen. Het beleid is erop gericht om de vermogenspositie in balans te houden met de noodzaak om tegenvallers en risico's op te kunnen vangen en daarmee de toekomst van de instelling blijvend te garanderen. Tevens acht het bestuur het noodzakelijk dat de investeringen in gebouwen, inventaris en overige activa worden gefinancierd met eigen vermogen om de jaarlijkse exploitatie niet of zo gering mogelijk te belasten met rente en aflossingskosten.

Volgens de financiële cijfers en bijbehorende kengetallen is het weerstandsvermogen van Ubbo Emmius per ultimo 2017 22% (was in 2016 ook 22%). Het weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is middelen vrij te maken om substantiële tegenvallers op te vangen, zonder dat het nodig is om het gehele beleid om te gooien. Bij de berekening van dit kengetal is het totale eigen vermogen, zonder onderscheid naar bestemmingsreserves en private reserves afgezet tegen de totale baten van de organisatie. Als standaardnorm wordt een percentage van 10% voldoende geacht.

De kapitalisatiefactor, ontstaan vanuit de opdracht die de commissie Don heeft gekregen van het ministerie van OC&W om onderzoek te doen naar de financieringsstructuren en financiële risico's van onderwijsinstellingen, dient feitelijk ter vervanging van het kengetal weerstandsvermogen en heeft als doel om te signaleren of een onderwijsinstelling zijn kapitaal al dan niet efficiënt benut. De signaleringsgrens voor de stichting is berekend op 27%. Een percentage boven deze grens duidt op een inefficiënte benutting van kapitaal. Er is in dat geval ruimte om meer vermogen in te zetten t.b.v. de normale bedrijfsvoering.

De kapitalisatiefactor, gecorrigeerd met de boekwaarde gebouwen en terreinen en het privaat vermogen, voor de stichting (ter vergelijking zijn ook de ratio's voor de jaren 2014 t/m 2016 weergegeven) bedraagt:

- 2014 47%
- 2015 38%
- 2016 31%
- 2016 31%

Er is sprake van een overschrijding van de signaleringsgrens. Bij de bepaling van de signalerings-grens wordt onderscheid gemaakt in een drietal functies van de kapitalisatiefactor:

- de financieringsfunctie (t.b.v. vervanging materiële vaste activa);
- de transactiefunctie (voor het afdekken van de kortlopende schulden);
- de bufferfunctie (opvangen van tegenvallers).

Rekening houdende met deze aspecten wordt inzage verkregen in de resterende financiële ruimte. In het volgende overzicht wordt een bedrag van € 610.436,- getoond m.b.t de financiële ruimte.

Aanwezig kapitaal versus benodigd kapitaal 2017 Ubbo Emmius

A. Aanwezig kapitaal	
Totaal vermogen	€ 10.438.200
-/- gebouwen en terreinen (G&T)	€ 822.000
-/- privaat vermogen	€ 789.156
Totaal aanwezig kapitaal (gecorrigeerd)	€ 8.827.044
Als percentage van de totale baten	30 %

B. Benodigde kapitaal: bestuurspecifieke kapitaalsbehoefte	
1. Kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa	
a. Vervangingswaarde materiële vaste activa	€ 9.649.680
b. Financieringsbehoefte: mogelijkheid tot spreiding van investeringen	40%
	€ 3.859.872
2. Kapitaal voor het doen van reguliere transacties (transactiefunctie)	
Hoogte kortlopende schulden	€ 2.737.475
3. Kapitaal voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie (bufferfunctie)	
a. O.b.v. normatieve uitgangspunt Commissie Don	
- uitgaande van percentage t.o.v. TB	5,0%
- bufferliquiditeit	€ 1.493.261
b. O.b.v. eigen risico-analyse	€ -
Keuze voor wijze bepaling bufferfunctie (A of B)	A € 1.493.261
Totaal benodigd kapitaal/kapitaalsbehoefte	€ 8.090.608
Als percentage van de totale baten	27%

Verschil aanwezig kapitaal - benodigd kapitaal (financiële ruimte)	€ 736.436
---	------------------

Materiële vaste activa

De gebouwen, waarvan het juridisch eigendom bij het bevoegd gezag berust en het economisch eigendom sinds 1 januari 1997 bij het gemeentebestuur, zijn niet opgenomen in de balans en zijn niet in bruikleen. In 2011 is een eigen bijdrage gedaan in de nieuwbouw van de MFA Onstwedde van € 700.000,-. Deze bijdrage wordt in 10 jaar afgeschreven en wordt volledig gedekt vanuit de bestemmingsreserve Nieuwbouw. Met ingang van het jaar 2015 worden bouwkundige kosten voor aanpassingen en vernieuwingen middels de zgn. componentenmethode geactiveerd en middels een afschrijving ten laste van de exploitatie gebracht. De overige baten en lasten die verband houden met bouwkundige aanpassingen worden rechtstreeks in de exploitatie verantwoord. In 2016 heeft er onder andere een bouwkundige investering plaatsgevonden bij Pro Stadskanaal van ongeveer € 250.000,-. De afschrijvingskosten die hier mee gemoeid zijn worden jaarlijks ten laste van de daarvoor bestemde onderhoudsreserve gebracht. In 2017 hebben er geen investeringen plaatsgevonden in gebouwen met uitzonderingen van een aantal vervangingsinvesteringen voor een totaalbedrag van nog geen € 20.000,-.

In 2017 werd voor € 270.000,- aan nieuwe inventaris en apparatuur aangeschaft. Voor 73% bestond dit uit investeringen in ICT. De totale afschrijvingslast voor inventaris en apparatuur bedroeg in 2017 € 704.000,-. Inventaris met een aanschafwaarde tot een bedrag van € 1.000,- wordt direct ten laste van de exploitatierekening gebracht. De totale aanschafwaarde van de geactiveerde inventaris bedraagt ultimo 2017 ruim € 6,64 miljoen waarvan de boekwaarde per 31 december 2017 € 2,11 miljoen bedraagt.

In 2017 is de overstap gemaakt naar een extern boekenfonds waarbij de aanwezige boeken bij Ubbo Emmius zijn overgenomen door de boekenleverancier. De verkoop van de boeken is als desinvestering verwerkt in het verloopoverzicht van de materiële vaste activa. De boekwaarde van de boeken bij overname was € 477.000,-. De verkoopprijs van de boeken was € 550.000,-. Het boekresultaat op de verkoop van het boekenfonds á € 73.000,-

is verwerkt als overige bate.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op algemeen aanvaarde bedrijfseconomische uitgangspunten; ze zijn mede op advies van het taxatiebureau HDS, die in 2015 de inventarisatie van de materiële vaste activa uitvoerde, vastgesteld.

Financiële vaste activa

Aan de gemeente Stadskanaal is in 1996 een lening verstrekt in verband met de financiering van de verbouw aan de locatie Maarsdreef. Op basis van een annuïteitslening vindt de jaarlijkse verrekening plaats. De looptijd is 40 jaar en eindigt in 2036. De lening heeft betrekking op investeringen waarbij de gemeente garant staat voor de aflossings- en renteverplichtingen.

In 2014 is een renteloze lening van € 135.000,- verstrekt aan Stichting MFA De Bast voor de financiering van zonnepanelen. De lening zal in relatie tot de betaalbaarstelling van subsidiebedragen en het terug verdienen van energiekosten naar verwachting binnen 10 jaar worden afgelost. Tevens is er in 2017 een betalingsregeling getroffen voor de verkoop van het boekenfonds van Ubbo Emmius aan de boekenleverancier.

Deze regeling loopt in de jaren 2018 t/m 2020. Het deel van de betalingsregeling wat in 2019 en 2020 afgelost zal worden is als financiële vaste activa verantwoord.

Vorderingen en overlopende activa

Per ultimo 2017 is er sprake van een vordering van € 719.000,- waarvan € 200.000,- een vordering betreft op de boekenleverancier voor de aflossing van het bedrag in 2018 conform de betalingsregeling. Verder zijn er vorderingen opgenomen voor de detachering van personeel aan verschillen de VO scholen en het SWV. In totaal gaat dit om ongeveer € 165.000,-. Tevens is er een vordering op het risicofonds voor de vergoeding van ziektekosten in november en december 2017 á € 92.000,-. De vooruitbetaalde bedragen zijn in totaal € 120.000 en betreffen voornamelijk termijnbedragen voor het eerste kwartaal van 2018 en vooruitbetaalde kosten voor excursies

in 2018. Verder zijn er nog een aantal kleinere vorderingen waaronder; nog te ontvangen rentevergoedingen over uitstaande spaartegoeden en voorgeschoten gezamenlijke kosten met het Dollard College. De overige vorderingen kennen een normaal verloop.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn met ongeveer € 900.000,- toegenomen tot een bedrag van ongeveer € 5,95 miljoen. Deze toename ontstaat voornamelijk doordat de waarde van de materiële vaste activa met 1 miljoen gedaald is. Deze daling van de MVA is deels terug te zien in de stijging van de FVA (vordering m.b.t. de verkoop van de boeken) en deels in de liquide middelen. Tevens zijn de reserves en voorzieningen in 2017 met € 140.000,- gestegen wat ook bijdraagt aan de stijging van de liquide middelen. Het gemiddeld rendement over de uitstaande middelen bedroeg 0,6% in 2017 (was 0,9% in 2016).

Eigen vermogen

De algemene reserve van Ubbo Emmius bedraagt op 31 december 2017 ca. € 3,99 miljoen. De bestemmingsreserves zijn onderverdeeld in publieke en private reserves en zijn gevormd voor specifieke doelen en bedragen resp. € 1,85 miljoen en € 790.000. Onderdeel van de publieke bestemmingsreserves zijn de middelen die beschikbaar gesteld zijn voor de nieuwbouw Onstwedde en de verbouwing van het Praktijkonderwijs. Jaarlijks worden de afschrijvingslasten onttrokken uit de reserve nieuwbouw voor de afschrijvingslasten van eigen bijdrage in de nieuwbouw Onstwedde (2011), en uit de reserve onderhoud voor de afschrijvingslasten van de verbouwing bij het Praktijkonderwijs (2016). Bij beoordeling door bestuur en directie van het vrije vermogen van de school in relatie met het noodzakelijke weerstandsvermogen en de risico's die scholen lopen, is geconstateerd dat de opgebouwde reserves voldoende zijn om de risico's te kunnen opvangen en dat een deel van de opgebouwde reserves beschikbaar zijn voor (eventuele) nieuwe investeringen (Zie tevens het onderdeel Weerstandsvermogen en Kapitalisatieratio).

Voorzieningen

In 2016 heeft er een diensttijdonderzoek plaatsgevonden onder het personeel van Ubbo Emmius. Deze dienststijden zijn ingevoerd in de salarisadministratie. Op basis van deze actuele gegevens wordt ieder jaar een berekening gemaakt van de toekomstige verplichtingen m.b.t. de uit te keren jubileumgratificaties, zo ook in 2017. De verplichtingen zijn nu € 13.000,- hoger vastgesteld dan in 2016. Tevens heeft er een onttrekking plaatsgevonden voor de uitbetaling van jubilea-uitkeringen ter hoogte van € 37.000,-. De benodigde dotatie aan de voorziening jubilea was in 2017 daardoor € 50.000,-.

Per 1 augustus 2014 ontstond de verplichting voor een voorziening "duurzame inzetbaarheid". "Duurzame inzetbaarheid betekent dat werknemers in hun arbeidsleven doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren. Dit impliceert een werkcontext die hen hiertoe in staat stelt, evenals de attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten." Werknemers hebben in dit kader ook mogelijkheden om deze uren te sparen en op een later moment in te zetten. Hiertoe is genoemde voorziening in het leven geroepen en wordt er jaarlijks gedoteerd aan de voorziening op basis van het saldo gespaarde uren van het OP. In 2017 is er € 219.000,- gedoteerd aan de voorziening duurzaam inzetbaarheid. Tevens is er € 41.000,- onttrokken aan de voorziening in verband met opname van gespaarde uren.

In 2017 heeft er een stelselwijziging plaatsgevonden met betrekking tot de rubricering van het Spaarverlof. Het saldo Spaarverlof stond in voorgaande jaarverslagen opgenomen als kortlopende schuld. Vanaf 2017 is het Spaarverlof als personele voorziening opgenomen. Deze wijziging is ook doorgevoerd in de beginbalans. Deze stelselwijziging heeft geen invloed op het vermogen en het resultaat.

Exploitatie Ubbo Emmius

De exploitatie 2017 van Ubbo Emmius laat een positieve afwijking zien van € 128.000 ten opzichte van de begroting. De grootste afwijkingen zijn hieronder beschreven. Vervolgens is een opsomming van de alle afwijkingen op personeel en materieel opgenomen t.o.v. de begroting (verschuivingen zijn niet benoemd).

Resultaat	
Resultaat begroot	€ -95.000
Resultaat 2017	€ 33.000
Afwijking resultaat	€ 128.000

Het begrote resultaat voor 2017 is op 95.000 negatief vastgesteld. Dit is een toegestane overschrijding doordat er afschrijvingslasten geboekt worden voor investeringen in gebouwen waarvan afgesproken is dat deze vanuit de reserves betaald mogen worden.

Afwijking personeel

Ten opzichte van de begroting zijn de personele baten en lasten behoorlijk gestegen. Dit wordt m.n. veroorzaakt door een prijsstijging van 2,6% van de GPL, die tevens gecompenseerd wordt in de personele vergoeding van OC&W.

Verder is de vergoeding Prestatiebox met € 201.000,- gestegen. Deze gelden worden ingezet voor personele kosten om de kwaliteit van het onderwijs te borgen. Deels zijn de extra gelden ingezet voor extra (extern) personeel en anderzijds zijn er kwalitatief goede vervangers ingehuurd voor de vervanging van de vakken Nederlands en Wiskunde. Deze externe vervanging is duurder dan de vergoeding die ontvangen wordt voor de zieke medewerker, waardoor een deel van de vervangingskosten voor eigen rekening van Ubbo Emmius komt.

Tevens is er een vergoeding voor doorstroom VMBO ontvangen (€ 80.000,-) die niet begroot was en zijn de detachingsbaten € 175.000,- hoger dan begroot. Bij het Praktijkonderwijs is verder € 25.000,- van de ESF subsidie ingezet voor extra personele lasten.

De beschikking van het samenwerkingsverband over 2017 blijkt € 22.000 lager te zijn dan begroot en de vergoeding voor studieverlof is ook € 29.000 lager dan begroot. Verder zijn er transitievergoedingen uitbetaald aan medewerkers die uit dienst zijn gegaan na een ziekteverlof van meer dan 2 jaar. Dit heeft in 2017 ongeveer € 90.000 aan kosten met zich mee gebracht.

De overige personele lasten zijn € 37.000,- hoger door onder andere een hogere dotatie aan de personele voorzieningen.

Als we kijken naar alle personele baten en lasten is het resultaat € 17.000,- positief ten opzichte van de begroting. De extra personele baten zijn ingezet voor extra (incidentele) personele lasten om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. Dit is gelukt binnen de beschikbare financiële middelen.

Hieronder een gedetailleerde uitwerking van de afwijkingen m.b.t. personele baten en lasten.

Afwijkingen personeel

Hogere Baten	
Verhoging bekostiging met 2,6%	€ 380.000
Verhoging Prestatiebox	€ 201.000
Lagere vergoeding studieverlof	€ -29.000
Vergoeding doorstroom VMBO	€ 80.000
Lagere vergoeding SWV	€ -22.000
Hogere detachingsopbrengsten	€ 175.000
ESF vergoeding	€ 25.000
Hogere vergoeding	€ 810.000

Hogere Lasten reguliere formatie	
Hogere loonkosten	€ -457.000
Transitievergoedingen	€ -90.000
Extra inhuur extern	€ -142.000
Hogere loonkosten	€ -689.000

Lasten vervanging	
Vervanging in loondienst	€ -620.000
Vervanging extern	€ -300.000
Vergoeding risicofonds	€ 713.000
Vervanging eigen rekening	€ -207.000
Vervanging eigen rekening begroot	€ 140.000
Hogere lasten vervanging voor eigen rekening	€ -67.000
Dotatie personele voorzieningen	€ -83.000
Overige personele kosten	€ 46.000
Personele afwijking	€ 17.000

Afwijking materieel

De afwijking materieel is € 111.000,- positief ten opzichte van de begroting. Hiervan wordt € 202.000,- veroorzaakt door lagere huisvestingslasten. Grotendeels ontstaat dit financiële voordeel doordat onderhoud niet uitgevoerd wordt of uitgesteld is i.v.m. de ontwikkelingen op huisvestingsgebied. Tevens levert de verhoging van de materiële bekostiging een positieve bijdrage van € 65.000.

Verder is er een aantal incidentele materiële baten ontvangen waaronder de verkoopwinst op het boekenfonds á € 73.000,-, een ESF subsidie van € 35.000,- en overige baten á € 32.000,-. Daarentegen is de vergoeding van de gemeente € 140.000,- lager dan begroot doordat de gemeente niet wil bijdragen aan de kosten voor een externe sportvoorziening. De geboekte bijdrage voor de jaren 2015 en 2016 is ook in 2017 gecorrigeerd waardoor een negatieve bijdrage van de gemeente ontstaat. De incidentele materiële inkomsten voor 2017 zijn per saldo € 0,-

Verder zijn de kosten voor telefonie en internet hoger zijn i.v.m. de overgang naar een nieuwe telefooncentrale. Daarentegen zijn de ICT kosten, m.n. voor administratieve licenties, verlaagd. Dit heft dit elkaar nagenoeg qua kosten weer op.

De kosten voor beheer en bestuur en PR&Marketing zijn samen € 60.000,- hoger dan begroot. Deze kosten komen m.n. voort uit de activiteiten rondom de samenwerking met andere

schoolbesturen in de regio. Verder zijn de kosten voor het voeren van de ESF administratie á € 25.000,- niet begroot. Deze kosten worden betaald uit de ontvangen ESF subsidie.

De kosten voor leermiddelen zijn € 101.000,- hoger dan begroot. Deze overschrijding komt voort uit de overstap van een intern naar een extern boekenfonds en extra inkoop van opleidingen en examens.

De overige kleine afwijkingen samen zijn € 30.000,- positief. Hieronder een gedetailleerde uitwerking van de afwijkingen m.b.t. materiële baten en lasten.

Afwijking materieel

Afwijking baten	
Materiële instandhouding regulier	€ 51.000
Bekostiging lesmateriaal	€ 14.000
Bijdrage sportvoorziening gemeente	€ -140.000
Opbrengsten leermiddelen	€ 24.000
ESF Materieel	€ 35.000
Boekresultaat verkoop boeken	€ 73.000
Overige baten	€ 8.000
	€ 65.000

Lagere afschrijvingslasten (zonder boekenfonds)	
Overige afschrijvingslasten inventaris en apparatuur	€ 5.000
	€ 5.000

Lagere huisvestingslasten	
Gebruikersvergoeding	€ -12.000
Groot onderhoud	€ 127.000
Onderhoudscontracten	€ 56.000
Tuinonderhoud	€ -6.000
Gas, energie en water	€ 29.000
Schoonmaak	€ -7.000
Beveiliging	€ 15.000
	€ 202.000

Hogere adm. lasten	
Internet/telefoon	€ -70.000
Administratie ESF	€ -25.000
Beheer en bestuur	€ -21.000
PR& Marketing	€ -39.000
	€ -155.000

Lagere ict lasten	
Licenties	€ 40.000
Hardware	€ 20.000
	€ 60.000

Hogere lasten leermiddelen	
Afschrijvingslasten boekenfonds	€ 379.000
Extern boekenfonds	€ -445.000
Inkoop opleiding en examens	€ -35.000
	€ -101.000
Overige lasten	€ 35.000
Materiële afwijking	€ 111.000

verhoogde opbrengst genereren. De werkwijze is vastgelegd in een, door het bevoegd gezag vastgesteld, treasurystatuut. De regeling “beleggen en belenen” heeft hierbij als basis gediend. De treasuryzaken worden periodiek met de bestuurder afgestemd. Het bestuur beschikt over een meerjaren-investeringsplanning. Investerings zullen worden gefinancierd met eigen middelen. Er is voor de komende jaren geen behoefte voor het aantrekken van externe financiering. Het saldo liquide middelen is per 31-12-2017 € 5.955.000,-. Op 31-12-2016 was dit saldo € 5.068.000,-. Van het saldo op 31-12-2017 en op 31-12-2016 staat € 1.400.000,- op een deposito met 31 dagen wachttijd. De overige gelden staan op een spaar- of betaalrekening en zijn per direct opneembaar.

Financiële baten en lasten

Door de daling van de rentepercentages vallen de reguliere financiële baten en lasten over 2017 ongeveer € 11.000,- lager uit dan begroot. Door een correctie in aflossing op de MVA uit voorgaande jaren is in 2017 een extra rente opbrengst geboekt uit voorgaande jaren van € 9.000,- waardoor de totale financiële baten en lasten € 2.000,- lager uitkomen dan begroot.

Treasury- en financieringsbeleid

De uitgangspunten van het voorschrift beleggen en belenen is vertaald in het treasurystatuut. Het afgelopen jaar is binnen de kaders van dit statuut gehandeld. Met de huisbankier vindt regelmatig afstemming plaats over optimalisering van het rendement op de uitstaande middelen. De tegoeden van de school die voor langere tijd niet aangewend hoeven te worden voor de directe bedrijfsvoering staan op spaarrekeningen die afhankelijk van geldende rentevergoedingen en gehanteerde termijnen een



CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Financiële kengetallen

Alle kengetallen voldoen aan de minimumnorm, die door het bestuur daaraan zijn gesteld. De kapitalisatiefactor bedraagt ultimo 2017 32%. Het ligt daarmee nog net boven de algemene signaleringsgrens van 30%. De onderwijsinspectie heeft een aantal jaren geleden onderzoek gedaan naar de financiële positie van Ubbo Emmius. Vastgesteld is dat de signaleringsgrens wordt overschreden maar gezien te verwachten tekorten in de komende jaren, grote investeringen en onderwijskundige ontwikkelingen in de nabije toekomst was de conclusie dat er geen sprake is van overtollige middelen die niet ten goede komen van het onderwijsproces.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en het balanstotaal. Het geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om aan haar verplichtingen te voldoen op met name de langere termijn. De waarde van dit kengetal is ultimo 2017 berekend op 63%. Dit ligt ruim boven de voor onderwijsorganisaties gehanteerde ondergrens van 30%.

Liquiditeit

Liquiditeit geeft aan in hoeverre het bestuur op korte termijn aan haar verplichtingen, zoals kortlopende schulden, maar ook salarissenbetalingen en bekostiging investeringen, kan voldoen. De liquiditeit in 2017 bedraagt 2,44. De norm bedraagt 1 en deze wordt dus ruimschoots gehaald.

Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt bepaald door het "resultaat uit de gewone bedrijfsvoering" te delen door het totaal aan baten. In non-profit organisaties wordt de rentabiliteit ook wel het begrotingsoverschot genoemd (of het begrotingstekort bij een negatief exploitatieresultaat). De norm is vastgesteld op 0% (sluitende begroting). Het bestuur streeft naar een volledig evenwicht tussen de jaarlijkse baten en lasten. De rentabiliteit in 2017 was begroot op -0,3% en bedroeg in werkelijkheid + 0,1%. In 2016 was de rentabiliteit -2,1%.

Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting 2018-2021 omvat een jaarbegroting die wordt bepaald op basis van de meest actuele gegevens waarbij, voor zover bekend, rekening is gehouden met wijzigingen in het beleid. Vervolgens heeft een vertaling plaatsgevonden naar de daaropvolgende drie jaren die gezamenlijk op hoofdlijnen de meerjarenbegroting vormen. Uitgangspunt voor de (meerjaren) begroting was de situatie per 31 oktober 2017 en de verwachte invoering van de vereenvoudigde bekostigingssystematiek per 1-1-2019. Tevens is de sluiting van de laagbouw aan de Engelandlaan per 1-8-2018 verwerkt en de overdracht van de leerlingen in Veendam aan Winkler Prins. De overdracht van deze leerlingen zal gefaseerd plaatsvinden, deels per 1-8-2018 en deels per 1-8-2019.

De meerjarenbegroting laat het volgende beeld zien:

2016 (jaarrekening)	€ 620.873-	€ 525.873-
2017 (jaarrekening)	€ 33.000	€ 128.000
2018	€ 0	€ 95.000
2019	€ 0	€ 95.000
2020	€ 30.000	€ 125.000
2021	€ 90.000-	€ 65.000-

De eerste reeks laat de bruto exploitatieresultaten zien over de genoemde jaren en de tweede kolom het uiteindelijk resultaat, na toevoegingen en onttrekkingen aan de bestemmingsreserves, dat wordt verrekend met de algemene reserve. De onttrekkingen aan de reserves hebben betrekking op de afschrijvingslasten van de eigen bijdrage aan het gebouw in Onstwedde (€ 70.000 t/m 2020) en de verbouwing bij het Praktijkonderwijs (€ 25.000 t/m 2026).

Bij de samenstelling van de meerjarenbegroting 2018– 2021 is uitgegaan van een dalend leerlingenaantal. Onderstaande grafiek laat het verwachte verloop zien over een reeks van jaren incl. het verloop van de leerlingen in Veendam richting Winkler Prins:

Jaar	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Aantal leerlingen	3.251	3.119	2.867	2.687	2.567	2.567

De rijksbekostiging wordt nagenoeg volledig bepaald aan de hand van het aantal leerlingen. De personele lumpsum per leerling bedraagt ruim € 6.300 en voor de leerlingen van het Praktijkonderwijs is dit ruim € 10.700 per leerling. De materiële bijdrage ligt rond € 1.000. Voor overige rijksbijdragen zoals leermiddelen, prestatiebox en zorgmiddelen ontvangt de school bijna € 1.250 per leerling. Hierin zit een vaste voet opgesloten die onafhankelijk is van het aantal leerlingen maar minder leerlingen betekent altijd minder inkomsten. Met name als gevolg van krimp, zowel demografisch als om economische redenen zien we het leerlingenaantal vanaf het schooljaar 2016/2017 dalen. In de beleidsnotitie krimp is het effect van de krimp per locatie voor de komende jaren terug te vinden.

In de begroting is rekening gehouden met de laatst bekend zijnde ontwikkelingen t.a.v. het subsidiebeleid van OC&W voor onderwijsinstellingen. Tevens is rekening gehouden met de invoering van de vereenvoudigde bekostigingssystematiek per 2019, wat een positief gevolg heeft voor Ubbo Emmius van € 500.000,- extra bekostiging per jaar.

Na een overgangsjaar in 2016, waarin de twee vestigingen van het Noorderpoort en de Praktijkschool voor het eerste een geheel jaar onderdeel zijn van Ubbo Emmius, hebben we in 2017 een goed beeld van de financiële situatie. In de begroting 2017 waren een aantal noodzakelijke bezuinigingen in de personele formatie per start schooljaar 2017/2018 meegenomen, die ook gerealiseerd zijn.

Aangezien de leerlingendaling ook in de komende jaren zal zorgen voor een verlaging van de bekostiging zullen er jaarlijks bezuinigingsmaatregelen doorgevoerd worden om een financieel gezonde organisatie te blijven. Eén van die maatregelen is het sluiten van de laagbouw aan de Engelandlaan per 1-8-2018 en de overdracht van de leerlingen in Veendam aan Winkler Prins. Beide bezuinigingsmaatregelen leveren zowel een personele als een materiële bezuiniging op waardoor we voor de jaren 2018 en 2019 een begroting met een resultaat van € 0,- kunnen presenteren en in 2020 zelfs een resultaat van € 30.000. Gezien de

afspraken over de investeringen in de gebouwen in Onstwedde en Pro Stadskanaal mogen al deze 3 jaren met een negatief resultaat van €95.000 eindigen. Voor de komende 3 jaar geeft de meerjarenbegroting dus een financieel positief beeld van de organisatie.

In de meerjarenbegroting wordt voor het jaar 2021 een negatief resultaat begroot van € 90.000,- waarvan € 25.000 geoorloofd voor de investering in het gebouw van Pro Stadskanaal. Dit resultaat geeft aan dat er naast de maatregelen aan de Engelandlaan en in Veendam de mogelijkheden tot samenwerking en bezuinigingen actief verkend moeten worden. De voorgenomen samenwerking in Winschoten is op dit moment nog niet financieel verwerkt in de meerjarenbegroting aangezien de plannen nog niet concreet zijn. De verwachting is echter dat deze samenwerking een financieel voordeel zal gaan opleveren.

De Raad van Toezicht heeft de meerjarenbegroting beoordeeld. De Raad van Toezicht heeft de jaarbegroting 2018 en de meerjarenbegroting 2018 – 2021 goedgekeurd in haar vergadering van 11 december 2017.

De financiële positie van de Ubbo Emmius is zeer goed. Ubbo Emmius heeft door de gereserveerde middelen een financiële buffer opgebouwd die ruim voldoende mag worden geacht om de risico's in de komende jaren het hoofd te kunnen bieden. De financiële kengetallen, opgenomen als bijlage bij deze jaarrekening, bevestigen dat beeld. Gelet op de vermogenspositie en de prognoses voor de korte termijn kan worden geconcludeerd dat de nabije toekomst geen directe knelpunten op zal leveren maar er dient wel kritisch te worden gekeken naar de leerlingenontwikkeling op de langere termijn.

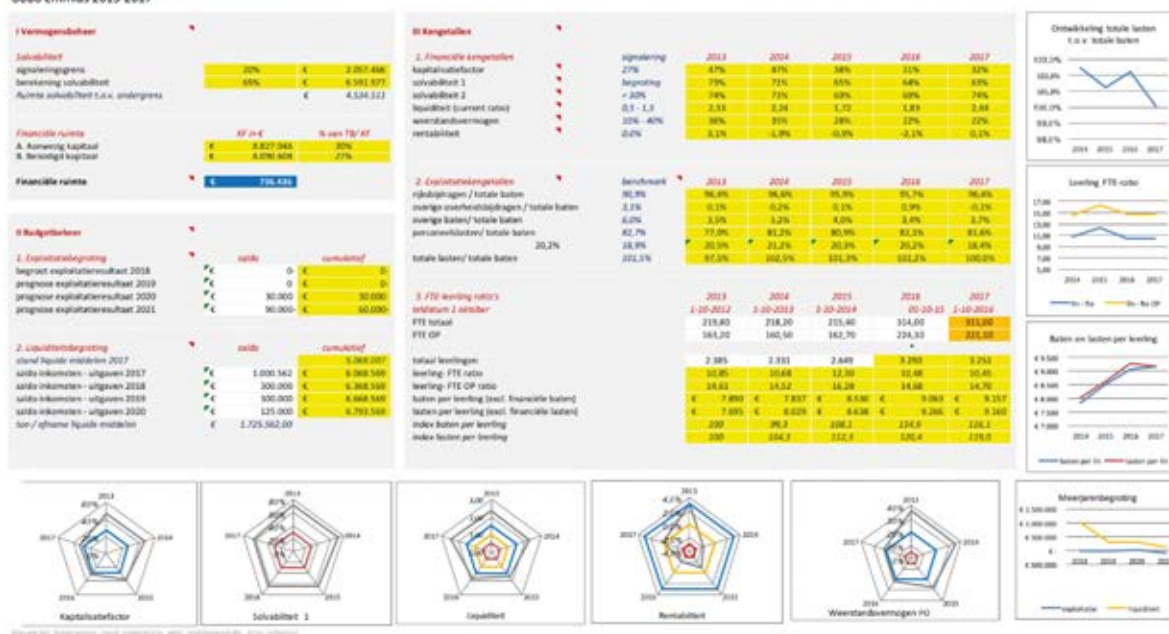
In de tabel wordt de realisatie 2016 en 2017 getoond en meerjarenbegroting voor 2018-2021.

Gegevens jaarrekening en begroting Ubbo Emmius

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1. Activa	jaarrekening	jaarrekening	begroting	begroting	begroting	begroting
1.2 Materiële vaste activa	€ 3.993.967	€ 2.965.741	€ 2.865.742	€ 2.765.742	€ 2.665.742	€ 2.565.742
1.3 Financiële vaste activa	€ 459.889	€ 798.504	€ 784.889	€ 584.889	€ 584.889	€ 359.889
<i>Vaste activa</i>	€ 4.453.856	€ 3.764.245	€ 3.650.631	€ 3.350.631	€ 3.050.631	€ 2.925.631
1.5 Vorderingen	€ 765.465	€ 719.000	€ 719.000	€ 719.000	€ 719.000	€ 719.000
1.7 Liquide middelen	€ 5.068.007	€ 5.954.955	€ 6.068.569	€ 6.368.569	€ 6.668.569	€ 6.793.569
<i>Vlottende activa</i>	€ 5.833.472	€ 6.673.955	€ 6.787.569	€ 7.087.569	€ 7.387.569	€ 7.512.569
Totale activa	€ 10.287.328	€ 10.438.200	€ 10.438.200	€ 10.438.200	€ 10.438.200	€ 10.438.200
<i>Waarvan gebouwen en terreinen</i>	€ 948.000	€ 822.00	€ 712.000	€ 602.000	€ 492.000	€ 382.000
2. Passiva	jaarrekening	jaarrekening	begroting	begroting	begroting	begroting
2.1 Eigen vermogen	€ 6.591.977	€ 6.624.778	€ 6.625.788	€ 6.625.788	€ 6.625.788	€ 6.625.788
2.2 Voorzieningen	€ 501.356	€ 1.075.947	€ 1.075.947	€ 1.075.947	€ 1.075.947	€ 1.075.947
2.3 Kortlopende schulden	€ 3.193.955	€ 2.737.475	€ 2.737.475	€ 2.737.475	€ 2.737.475	€ 2.737.475
Totale passiva	€ 10.287.328	€ 10.438.200	€ 10.438.200	€ 10.438.200	€ 10.438.200	€ 10.438.200
<i>Waarvan bestemmingsreserve privaat</i>	€ 789.156	€ 789.156	€ 789.156	€ 789.156	€ 789.156	€ 789.156
3. Baten	jaarrekening	jaarrekening	begroting	begroting	begroting	begroting
3.1 Rijksbijdragen	€ 28.547.818	€ 28.689.715	€ 27.697.975	€ 26.339.884	€ 25.357.370	€ 24.478.125
3.2 Overige overh.bijdragen en -subs	€ 268.291	€ -25.694	€ 73.900	€ 73.900	€ 73.900	€ 73.900
3.5 Overige baten	€ 1.001.982	€ 1.104.284	€ 613.392	€ 556.650	€ 503.140	€ 493.844
Totale baten	€ 29.818.091	€ 29.768.305	€ 28.385.267	€ 26.970.434	€ 25.934.410	€ 25.045.869
4. Lasten	jaarrekening	jaarrekening	begroting	begroting	begroting	begroting
4.1 Personeelslasten	€ 24.465.984	€ 24.296.761	€ 23.232.352	€ 22.176.810	€ 21.335.205	€ 20.787.098
4.2 Afschrijvingen	€ 1.288.173	€ 857.920	€ 977.325	€ 957.325	€ 927.325	€ 837.325
4.3 Huisvestingslasten	€ 1.623.956	€ 1.307.924	€ 1.406.761	€ 1.263.499	€ 1.216.730	€ 1.216.730
4.4 Overige lasten	€ 3.107.942	€ 3.315.094	€ 2.812.830	€ 2.616.300	€ 2.467.949	€ 2.336.817
Totale lasten	€ 30.486.055	€ 29.777.699	€ 28.429.267	€ 27.013.934	€ 25.947.209	€ 25.177.970
Saldo baten en lasten	€ -667.964	€ -9.394	€ -44.000	€ -43.500	€ -12.800	€ 132.100
5. Financiële baten en lasten	jaarrekening	jaarrekening	begroting	begroting	begroting	begroting
Financiële baten	€ 47.127	€ 42.196	€ 44.000	€ 43.500	€ 42.800	€ 42.100
	€ 47.127	€ 42.196	€ 44.000	€ 43.500	€ 42.800	€ 42.100
Netto resultaat	€ -620.837	€ 32.802	€ 0	€ 0	€ 30.000	€ 90.000

Onderstaande tabel bevat informatie over het vermogensbeheer, het budgetbeheer en de kengetallen over de periode 2013 tot en met 2017. De tweede tabel laat de kengetallen zien over de periode 2018 t/m 2021.

VERMOGENS-, BUDGETBEHEER en KENGETALLEN Ubbo Emmius 2013-2017



KENGETALLEN 2018 - 2021 Ubbo Emmius



MODEL RISICOBEBEERSING

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Zoals reeds eerder gesteld is het grootste risico de krimp en de daaraan verbonden personele reductie. Binnen Ubbo Emmius worden door middel van een meerjarenbegroting deze risico's in beeld gebracht. De meerjarenbegroting wordt in gezamenlijkheid met de verschillende budgethouders opgesteld en besproken binnen de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht stelt de meerjarenbegroting vast.

Periodiek worden rapportages, per budgethouder, opgesteld over het verloop van het resultaat gedurende het jaar ten opzichte van de begroting. Deze rapportages bevatten tevens een raming van het resultaat tot en met einde van het boekjaar. De rapportages worden met de budgethouders besproken en waar nodig worden de juiste acties uitgezet. Vervolgens wordt er een rapportage op bestuursniveau opgesteld. Deze rapportage wordt tevens besproken binnen de Raad van Toezicht.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

De belangrijkste financiële risico's waar Ubbo Emmius zich de komende jaren voor ziet geplaatst zijn:

1. Een sterke daling van het aantal leerlingen en de daarmee gepaard gaande vermindering van de rijksbekostiging.
2. Ziekteverzuim onder medewerkers met als gevolg vervangingskosten.
3. Een toename van het aantal juridische procedures en ontslagtrajecten door ongewilde verplichtingen in het kader van de Wet Werk en Zekerheid.
4. Uitval wegens fysieke en psychische problemen bij oudere medewerkers door de voortschrijdende stijging van de AOW-leeftijd.
5. Kwaliteit van de leerkrachten gezien de beperkte mogelijkheden leerkrachten aan de organisatie te binden en de schaarste in het aanbod van bevoegde vakdocenten.
6. Te veel vierkante meters schoolgebouw op basis van het aantal leerlingen en de daarbij behorende bekostiging.

7. Onzekerheden met betrekking tot de samenwerking in Winschoten met het Dollard College.

Op alle bovenstaande risico's en onzekerheden zijn acties uitgezet en wordt het verloop nauwlettend gevolgd. Onlangs heeft Ubbo Emmius samen met een aantal collega-schoolbesturen een samenwerking bekrachtigd m.b.t. het behoud van kwalitatief goed personeel en het voorkomen van ongewilde verplichtingen. De risico's genoemd onder punt 3 en 5 worden hierdoor beter beheersbaar.

Ubbo Emmius bespreekt met oudere werknemers de mogelijkheden die er zijn voor opname van verlof en/of inzetten van keuze pensioen. Het ABP wordt jaarlijks uitgenodigd om op individueel niveau medewerkers maatwerkadvies te geven. Hiermee beogen we de werkdruk voor de oudere werknemers te verlagen en kansen te bieden voor jonge leerkrachten. Dit draagt positief bij aan de beheersbaarheid van risico 4 en 5.

Rapportage toezichthoudend orgaan

Hiervoor verwijzen wij u naar het separate verslag van de Raad van Toezicht, hoofdstuk 9, vanaf blz 51.



Breng je talenten tot bloei