



BESTUURSVERSLAG

2020

Emelwerda College

ABSTRACT

Bestuursverslag over het kalenderjaar 2020 van de Stichting voor Protestant Christelijk onderwijs voor de Noordoostpolder en omgeving

M.S. Sijbom - Hassing

Juni 2021

INHOUDSOPGAVE

Organisatiegebieden	4
1. Leiderschap.....	4
1.1. Voorwoord	4
1.2. Visie en missie	6
1.3. Code Goed Onderwijs Bestuur.....	6
1.4. Governance structuur	6
1.5. Horizontale verantwoording.....	7
1.6. Organisatie.....	8
1.7. Externe ontwikkelingen	9
1.8. Interne ontwikkelingen.....	10
2. Strategie en beleid.....	11
2.1. Strategisch beleid.....	11
2.2. Kernactiviteiten.....	12
2.3. Financieel beleid	13
2.4. Toelatingsbeleid en passend onderwijs.....	14
3. Management van medewerkers.....	15
3.1. Personeelsbeleid.....	15
3.2 Arbeidsvoorwaarden.....	15
3.3 Professionalisering	17
3.4. Toekomstontwikkeling.....	17
4. Management van middelen.....	18
4.1. Huisvesting.....	18
4.2. Financiën	20
4.3. Verantwoording specifieke bekostiging.....	20
4.4. Investerings	22
4.5. Treasury	22
4.6 Risicomanagement.....	23
5. Management van processen.....	25
5.1. Onderwijskwaliteit	25
5.2. Uitvoering	26

5.3. Onderwijsprestaties	29
5.3.1 Grafieken van Onderwijsprestaties 3 jaarsgemiddelden	29
Resultaatgebieden	30
6. Klanten en partners	30
6.1. Leerlingen aantallen.....	30
6.2. Samenwerking.....	31
6.3. Klachten	33
6.4. AVG	33
7. Medewerkers.....	34
7.1. Personeel in cijfers.....	34
7.2. Ziekteverzuim.....	35
7.3. Beheersing WW-uitkeringen.....	35
7.3. Personele ontwikkelingen.....	36
8. Maatschappij	37
9. Financieel verslag.....	38
9.1. Balans.....	38
9.2. Exploitatie	39
9.3. Liquiditeit	41
9.4. Kengetallen	42
9.5. Continuïteitsparagraaf	43
Verbeteren en vernieuwen	45
10. Verbeteren en vernieuwen	45
10.1 Toekomstontwikkelingen.....	45
10.2 Onderwijs ontwikkeling	45
10.3 Kwaliteitszorg.....	46
10.4 Huisvesting.....	46
10.5. COVID-19.....	47
Bijlage - Jaarverslag 2020 Raad van Toezicht	48

ORGANISATIEGEBIEDEN

1. Leiderschap

Met leiderschap ontwikkelen leiders missie, visie en waarden. Daarmee inspireren zij mensen om hen heen tot voortdurende verbetering en vernieuwing. Door in verbinding te staan met belanghebbenden en te zien wat zij nodig hebben, benutten zij de kracht van hun organisatie en weten zij hoe hun organisatie in te richten en flexibel te houden, samenhang te bevorderen, gebruik te maken van feedback en ambities om te zetten in acties. Leiderschap bevindt zich overal in de organisatie. In dit bestuursverslag 2020 van het Emelwerda College worden de opbrengsten, inkomsten en uitgaven daarvan omschreven.

1.1. VOORWOORD

Het jaar 2020 was voor het Emelwerda College en het onderwijs-an-sich in Nederland en de wereld een bijzonder jaar. Op 18 maart moesten leerlingen en docenten van overheidswege in lockdown en werd vanuit huis onderwijs verzorgd en gevolgd. In duizelingwekkend tempo werd het digitaal werken via afstandslernen ingevoerd en werd Microsoft-Teams de nieuwe werk-, leer- en toetsomgeving. Het Emelwerda College bleef geopend voor kwetsbare leerlingen die op school extra begeleiding kregen in het leren.

Op 2 juni werd fysiek onderwijs deels weer mogelijk en werd met afronding van het schoolexamen vastgesteld welke leerlingen het middelbaar onderwijs voldoende hadden afgerond. Het centraal eindexamen 2020 vond niet plaats.

Het nieuwe schooljaar 2020-2021 startte 17 augustus met fysiek onderwijs voor iedereen met inachtneming en het volgen van landelijke protocollen en overheidsrichtlijnen zoals de gestelde norm van 1,5 meter afstand. In het creëren van een veilige werk- en leeromgeving werden extra voorzieningen getroffen. Met ingang van 29 oktober werd het verplicht dragen van mondkapjes bij het verplaatsen in de schoolgebouwen van het Emelwerda College een feit na instemming van de Medezeggenschapsraad.

1 december trad de *Tijdelijke wet maatregelen COVID-19* in werking wat onder meer de mondkapjesplicht een wettelijke basis verschafte. Op 16 december werd daarnaast wederom besloten tot een landelijke lockdown, waarbij de examenklassen fysiek naar school mochten blijven komen voor de lessen, de beroepsgerichte vakken in het vmbo van het Vakcollege en de voorexamenklassen ook voor het afleggen van schoolexamens. De overige leerlingen en leerjaren volgden onderwijs in hybride vorm, waarbij de digitale en fysieke leeromgeving elkaar afwisselden.

Het jaar 2020 groeide daarmee uit tot een historisch jaar waarin een wereldwijde pandemie ook de dagelijkse schoolrealiteit volledig raakte en haar stempel op het fysieke en hybride onderwijs van het Emelwerda College drukte. Er is grote inspanning verricht om het onderwijs in 2020 aan de leerlingen naar vermogen te kunnen geven in de voor iedereen zo bijzondere omstandigheden. Een jaar waarin van alle medewerkers van het Emelwerda College mentale draagkracht werd gevraagd die door de lange duur van de coronacrisis en de groeiende zorgen over de besmettelijkheid van het virus zijn sporen achterliet.

In dit bestuursverslag geef ik een beeld van verdere activiteiten en van de financiële stand van zaken van het afgelopen jaar. Ik hoop dat u het met plezier zult lezen.

Marga Sijbom-Hassing
Bestuurder

1.2. VISIE EN MISSIE

De Stichting beschrijft in de grondslag dat zij zorg wil dragen voor het geven van onderwijs en vorming vanuit een protestants christelijke levensvisie. In de doelstelling komt dit tot uiting in een leer- en werkgemeenschap waarin “met samenwerking van alle geledingen in vertrouwen op God wordt gewerkt aan een toekomst van liefde, gerechtigheid en vrede. Het doel is leerlingen te begeleiden op hun weg naar een voorwaardig deel uitmaken van de samenleving, zodat zij op positief kritische wijze en vanuit hun eigen verantwoordelijkheid gestalte kunnen geven aan de opdracht van de mens.”

In de missie van de school wordt het belang beschreven van het leerlingen laten ervaren dat ze onderdeel van een leef-, leer- en werkgemeenschap zijn, zoals ze dat ook van de samenleving zijn en straks van de arbeidsmarkt.

Kernwaarden van waaruit de school werkt zijn vertrouwen, vrijheid en verantwoordelijkheid. De visie op leren krijgt vorm vanuit de kernwaarden: actief leren, aandacht en ambitie.

1.3. CODE GOED ONDERWIJS BESTUUR

Als basis voor goed bestuur van de Stichting wordt aangesloten bij de ‘Code Goed Onderwijs-bestuur in het Voortgezet Onderwijs’ (hierna de Code) die is opgesteld door de VO-raad. In deze Code worden de uitgangspunten beschreven die besturen in het voortgezet onderwijs dienen te hanteren om te laten zien dat zij op een maatschappelijk correcte wijze invulling geven aan hun verantwoordelijkheid. Goed bestuur betekent ter zake kundig en juist moreel gedrag van bestuurders, intern toezichhouders en allen die bij de governance in het voortgezet onderwijs betrokken zijn. De Code bevat richtlijnen ten aanzien van het bestuur, interne toezicht, de horizontale dialoog en de externe accountant.

In navolging van de Code zijn het jaarverslag, de klachtenregeling en de klokkenluidersregeling gepubliceerd op de website. Voor de code geldt het “pas toe of leg uit”-principe. In dit kader zijn geen afwijkingen van de Code te melden.

1.4. GOVERNANCE STRUCTUUR

Het Emelwerda College gaat sinds 1 januari 2011 uit van een stichting met de naam: “Stichting voor Voortgezet Onderwijs op Protestants Christelijke Grondslag voor de Noordoostpolder en omgeving”. De stichting heeft een Raad van Toezicht (RvT), die uit minimaal vijf en maximaal zeven personen bestaat en toeziet op het door het Bestuur gevoerde beleid. Het College van Bestuur bestaat uit één persoon, de bestuurder. De huidige raad bestaat uit 7 personen die elk vanuit hun maatschappelijke betrokkenheid hun kennis en kunde inbrengen.

De RvT houdt integraal toezicht op het beleid van het College van Bestuur. Ze vraagt verantwoording over het bereiken van doelstellingen van de organisatie aan het College van Bestuur en verleent goedkeuring op besluiten voor zover dat in de statuten staat vermeld. De RvT legt op haar beurt verantwoording af over het eigen functioneren aan interne en externe belanghebbenden. Zij doet dit door het uitbrengen van een jaarverslag. [Het verslag van de RvT over de activiteiten die zij in 2020 heeft uitgevoerd is opgenomen in Bijlage 1.](#)

De school wordt bestuurd door de bestuurder, M.S. Sijbom-Hassing. De bestuurder vervult geen nevenfuncties.

1.5. HORIZONTALE VERANTWOORDING

Het Emelwerda College hecht waarde aan goede contacten met haar omgeving. In lijn met de Code worden drie groepen stakeholders onderscheiden:

- Ouders en leerlingen. Zij hebben als eerste belang bij de school. De dialoog met de ouders en leerlingen wordt gevoerd via de leerlingenraad, ouderraad, ouder-klankbordgroepen en de Medezeggenschapsraad;
- Personeel. Het personeel is vertegenwoordigd in de Medezeggenschapsraad;
- Externe stakeholders. Overige groepen en personen die direct belang hebben bij de activiteiten van de school. De dialoog wordt gevoerd via leernetwerken, algemene communicatiemiddelen en gespreksgroepen.

Met het voorleggen van of informeren door beleidsstukken legt het Emelwerda College intern verantwoording af aan de Medezeggenschapsraad, de Raad van Toezicht en de Ouderraad.

Het jaarverslag en de begroting worden met de personeels- en oudergeleding van de MR besproken. Waar relevant wordt tevens de leerling-geleding van de MR betrokken.

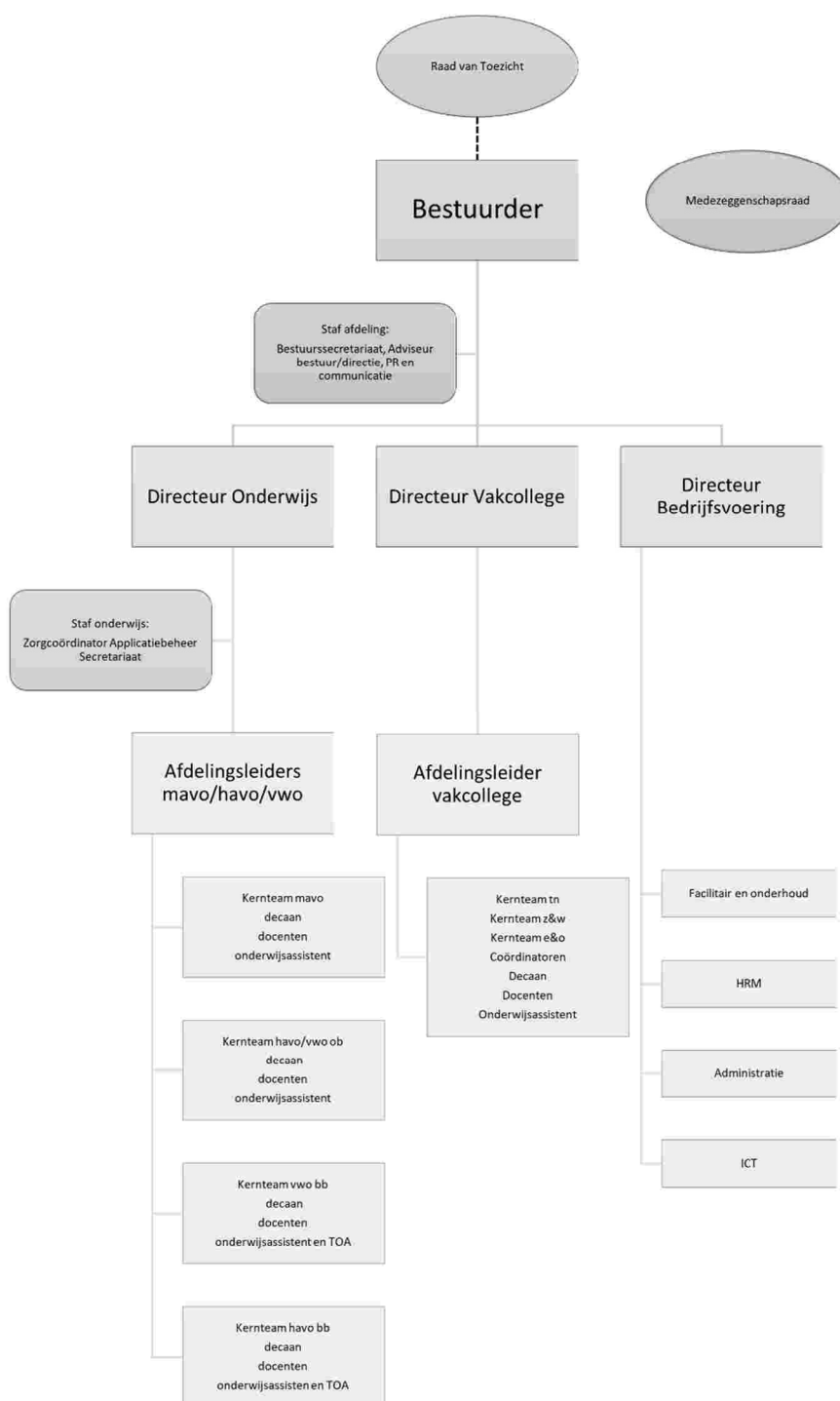
Door middel van de website www.scholenopdekaart.nl legt de school verantwoording af aan in principe elke inwoner van Nederland. De website geeft informatie over de personeelssituatie, de kwaliteitszorg, de onderwijsresultaten, de onderwijstijd en de tevredenheidonderzoeken. Hiermee legt de school zowel intern als extern verantwoording af. Het portal is voor iedereen online toegankelijk.

Extern legt de school verantwoording af aan het ministerie van OCW en de Inspectie door het verstrekken van de gevraagde beleidsstukken en andere informatie, waaronder het jaarverslag en de jaarrekening. Op de website van de inspectie van het onderwijs zijn de opbrengstenkaarten en de inspectierapporten betreffende de school te vinden.

Met het deelnemen aan audits en visitaties legt het Emelwerda College verantwoording af aan respectievelijke stichtingsbesturen, waaronder de stichting Technasium, het Bèta Challenge Consortium, de vereniging voor Begaafdheidsprofiel scholen, Ambassador School en de andere leden (scholen) van de onderwijscoöperatie Fricolore.

1.6. ORGANISATIE

De organisatie van de Stichting voor Voortgezet Onderwijs op Protestants Christelijke Grondslag voor de Noordoostpolder en omgeving heeft vanaf 1 augustus 2020 een verandering ondergaan. Deze verandering in de organisatie is te zien in het nieuwe organogram in figuur 1.



Figuur 1 - organisatiestructuur Stichting voor Voortgezet Onderwijs op Protestants Christelijke Grondslag voor de Noordoostpolder en omgeving – Emelwerda College

De wijziging is ingezet doordat per 1 augustus 2020 is een nieuwe bestuurder benoemd door het vertrek van de rector-bestuurder naar een baan elders. Het bestuur en de directie is gesplitst. De directeuren implementeren het beleid, binnen de kaders zoals die in bestuur-directie zijn vastgesteld. Bestuur-directie vergaderde tot 1 juli 2020 wekelijks en sinds 17 augustus om de veertien dagen.

De directeur en afdelingsleiders vergaderden tweewekelijks in het managementteam-overleg waarin zij ook meedachten over strategische onderwijskundige zaken.

De stafafdeling ondersteunt de bestuurlijke opdracht en de ondersteuning van de dagelijkse gang van zaken binnen de afdelingen administratie (financieel en leerlingen), P&O, ICT, kwaliteitszorg, en facilitair. Tevens is er een beleidsadviseur bestuur-directie. De stafafdeling wordt aangestuurd door de directeur bedrijfsvoering.

De school kent een Medezeggenschapsraad waarin vertegenwoordigers van ouders en leerlingen zijn gekozen en het personeel is vertegenwoordigd door de PMR. De MR vergaderde in 2020 vijfmaal. De rector-bestuurder bezocht tot 1 juli 2020 daarvan drie MR-vergaderingen. De bestuurder bezocht de MR-vergaderingen sinds 1 september tweemaal.

1.7. EXTERNE ONTWIKKELINGEN

Belangrijk thema's die landelijk en regionaal spelen zijn het lerarentekort in combinatie met de krimp in het noorden van Nederland. De krimp van de schoolgaande kinderen in het noorden van Nederland heeft gevolgen voor de leerlingenaantallen en zorgt voor nieuwe uitdagingen bij het betaalbaar houden van het onderwijs. Een nieuw bekostigingssysteem moet zorgen voor een meer eenvoudige systematiek, maar de eerste uitwerkingen geven zorgen over het effect op scholen in krimpregio's. De eerste doorrekeningen laten zien dat dit een negatief effect zal hebben op de inkomsten van het Emelwerda College.

Steeds meer scholen hebben problemen bij het vinden van voldoende gekwalificeerd personeel. Nieuwe perspectieven van leraarschap zijn in ontwikkeling waarbij wordt ingezet op meerdere en ruimere onderwijsbevoegdheden, teambevoegdheid en sterkere prikkels voor professionalisering en loopbaanontwikkeling op de werkplek.

Vanuit Sterk Techniek Onderwijs worden regionale en lokale activiteiten gesubsidieerd ontwikkeld om meer leerlingen te enthousiasmeren voor techniek onderwijs en technische vakken. Het Emelwerda College is onderdeel van STO-NOP/Urk en is in 2020 begonnen met het uitvoeren van een projectplan in samenwerking met collega-VO-scholen, het MBO en het regionale bedrijfsleven.

1.8. INTERNE ONTWIKKELINGEN

Het omgaan met verschillen tussen leerlingen is het uitgangspunt bij de dagelijkse onderwijskundige arbeid. Het Emelwerda College wil aansluiten bij de onderwijskundige praktijk van het basisonderwijs en voorbereiden op het onderwijs dat leerlingen gaan volgen, nadat zij op het Emelwerda hun diploma hebben behaald. “Samen ontwikkelen we jouw talenten” is het streven. Vanuit deze visie worden veel mogelijkheden tot ontwikkeling aangeboden en kent de school de onderwijsconcepten van het Technasium, Bèta Challenge, Begaafdheidsprofielschool, Ambassador School, Cambridge ESOL Exam Preparation Centre en DELF (Diplôme d'Etudes en Langue Française).

Het Emelwerda College werkt in haar ondersteuningsaanbod nauw samen met lokale- en regionale partners. De belangrijkste partners zijn bijeengebracht in de samenwerkingsverbanden. Het Emelwerda College is aangesloten bij stichting “Aandacht+”. Dit is het samenwerkingsverband voor de VO-scholen in Emmeloord, Urk en Lemmer. Gezamenlijk zijn zij in de regio verantwoordelijk voor het organiseren van passend onderwijs voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte. Binnen de kaders van het samenwerkingsverband werken stakeholders samen om leerlingen een bij hen passend onderwijs op niveau te bieden. Stakeholders die hierbij betrokken worden zijn naast de ouders, jeugdzorg, jeugdgezondheidszorg en leerplicht.

2. Strategie en beleid

Met strategie en beleid vertaalt de school haar missie en visie naar de te behalen resultaten voor alle belanghebbenden. De producten en diensten die de organisatie levert om die resultaten te bereiken worden geconcretiseerd in beleid, plannen en budgetten.

2.1. STRATEGISCH BELEID

Het beleid voor deze periode vloeit voort uit het Strategisch Beleidsplan en het Schoolplan. Beide plannen zijn in 2019 herijkt. In het jaarverslag legt de school verantwoording af over de resultaten van het beleid aan de ouders en de leerlingen. Tevens dient het als beleidsinstrument voor de school ten behoeve van het ontwikkelen van de inhoud en de organisatie van het onderwijsproces.

De strategische doelen vragen commitment op lange termijn om oog te hebben voor de leerling en medewerker. Zonder een professionele cultuur, waarin leerlingen gezien worden met hun talenten en toekomst, zullen deze doelen niet behaald kunnen worden. Het strategisch plan geeft het kader en de richting aan voor de teamplannen van de afdelingen. De centrale thema's zijn:

- Werken met een kwaliteitscyclus;
- Klassenmanagement en onderwijsontwikkeling in het primaire proces;
- Passend onderwijs;
- Blended learning;
- Ontwikkeling van de professionele cultuur.

Het strategisch personeelsbeleid is vastgelegd in het strategisch beleidsplan. Hierin is uitgewerkt dat de strategische doelen worden ingezet vanuit de kernteams. Door de inzet van het kernteam, waaraan alle teamleden hun bijdrage leveren, kan een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs gerealiseerd worden. Teamleden kunnen van en met elkaar leren. Dit vraagt om een professionele houding waarin de aandacht voor de eigen bekwaamheid en het ontwikkelen ervan centraal staat.

Elke brugklasleerling werkt sinds schooljaar 2019/2020 met een device in de les. Dit vraagt om een goede ondersteuning, voldoende leermiddelen en een goede ICT-infrastructuur.

Uitgaande van de doelstellingen: het handhaven van levensvatbaar christelijk voortgezet onderwijs in de regio Noordoostpolder en het handhaven van een breed onderwijsaanbod, werkt de school sinds 1 mei 2015 nauw samen met het Berechja College op Urk waarmee vanaf 1 januari 2018 een personele unie is gevormd. In het Vakcollege Noordoostpolder wordt samengewerkt met het Zuyderzee Lyceum om zo het vmbo-onderwijs voor de Noordoostpolder te borgen. In het Tienercollege Noordoostpolder wordt samengewerkt met de stichting Aves in het 10-14 onderwijs.

2.2. KERNACTIVITEITEN

De kernactiviteiten bestaan uit het geven van onderwijs aan kinderen in de leeftijd van 12 tot en met 18 jaar. Dit gebeurt op het niveau van vmbo, mavo, havo en vwo.

Het vmbo-onderwijs wordt in gegeven op het Vakcollege (vmbo). Hier worden de profielen “bouwen, wonen en inrichten” (bwi), “produceren installeren en energie” (pie), “economie en ondernemen” (e&o) en “zorg en welzijn” (z&w) aangeboden. Daarnaast heeft de school een licentie voor leerweg ondersteunend onderwijs (lwoo).

Vanaf 2018 zijn er ook leerlingen ingeschreven op een vierde locatie (02JG06) aan de Waaiershoek op Urk, dit betreft een derde klas havo.

2.1.1 Taalbeleid

Het Emelwerda College kent taalbeleid dat is beschreven in het taalbeleidsplan. De doelstellingen van het taalbeleid op het Emelwerda College zijn:

1. In alle klassen te voldoen aan het referentiekader zoals omschreven in het rapport van de commissie Meijerink (2007), het gaat hier om taalverzorging, lees- en luistervaardigheid;
2. Het schoolbreed invoeren van taalgericht onderwijs.

In de didactiek van het taalbeleid is gekozen om in de onderbouw minder met verschillende vaardigheden, maar met meer herhaling en verdieping en gedifferentieerder les te geven. De nadruk ligt in de onderbouw op leesvaardigheid, woordkennis en op spel- en grammaticale vaardigheid. In de bovenbouw komt het accent meer te liggen op schrijf- en spreekvaardigheid. Luistervaardigheid speelt de gehele schoolloopbaan een belangrijke rol.

2.2.2 Rekenbeleid

Rekenen staat op het Emelwerda College op de lessentabel om daarmee de rekenvaardigheid van leerlingen via het rekenonderwijs te (onder) houden en te verbeteren. Vanuit de overheid blijft de rekentoets onderwerp van discussie wat tot herbezinning op het rekenbeleid zal leiden.

2.2.3 Zorgbeleid

Het Emelwerda College kent zorgbeleid, waarbij het uitgangspunt is, dat elke leerling recht heeft op goed onderwijs, ook leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

2.2.4 Personeel en organisatie

De personele lasten worden aangesloten bij het formatieplan. De daarin uitgewerkte plannen voor personeelsbeleid worden vertaald naar de financiële consequenties. Het inzetten op de ambities vraagt dat er gelden worden gereserveerd voor verdere professionalisering van de medewerkers.

De school heeft speciaal oog voor startende docenten en biedt het begeleiding en ondersteuning. Medewerkers worden gestimuleerd zich te ontwikkelen door het ontwikkelen van een professionele leercultuur. Het OOP dient in samenstelling en omvang overeen te komen met de grootte en het gewenste takenpakket van de school.

2.3. FINANCIËEL BELEID

Het financiële beleid is gericht op het borgen van de continuïteit van de organisatie zonder ontwikkelingen te belemmeren. Om dit te borgen wordt, bij het maken van beleidskeuzes, aansluiting gezocht bij het strategische beleidsplan en de onderwijsvisie. In de kaderbrief worden de beschikbare middelen toegedeeld aan de strategische doelen. Een en ander wordt uitgewerkt in de begroting voor het nieuwe jaar. Het streven is jaarlijks een sluitende begroting vast te stellen.

De financiële positie van het Emelwerda College vertoont een gezond beeld, maar is in 2020 beïnvloed door negatieve resultaten. Doordat er echter voldoende reserves aanwezig zijn, is de organisatie in staat om de gevolgen van de demografische krimp op te vangen. De afgelopen jaren is het aantal leerlingen afgenomen en naar verwachting zal die tendens de komende jaren doorgaan. Door het personeelsbestand via natuurlijk verloop aan te sluiten op de nieuwe situatie wordt geprobeerd de financiële gevolgen van de afname te beheersen. Moeilijkheid daarbij is dat werkzaamheden niet evenredig met het aantal leerlingen afnemen en de ontwikkelingsfase waarin de school zich bevindt juist om extra personele inzet vragen. Het jaar 2020 is dan ook afgesloten met een negatief saldo.

De komende jaren zullen op financieel gebied uitdagend worden. Zaken als onderwijsontwikkeling, werkdruk verlaging en nieuwbouw maken dat er extra gelden nodig zijn terwijl die niet verwacht worden. Daarbij werkt de vereenvoudiging in de bekostiging zoals die door het Ministerie is uitgewerkt negatief uit voor Emelwerda. Tot slot maakt de negatieve verevening in de bekostiging voor passend onderwijs complexiteit van de puzzel nog groter. Oppassend financieel beleid is de komende jaren noodzakelijker dan ooit.

Een verdere toelichting op de financiële resultaten en positie wordt gegeven in hoofdstuk 9.

2.4. TOELATINGSBELEID EN PASSEND ONDERWIJS

Het toelatingsbeleid en plaatsing van de leerlingen is conform het advies van de basisschool. Alle leerlingen die een zorgvraag hebben die groter is dan ons zorgprofiel worden ondergebracht op een andere school.

Passend onderwijs betekent voor ons dat elke leerling een passende en uitdagende onderwijsroute binnen de school kan volgen met als doel dat elke leerling op tenminste zijn/haar niveau een diploma behaalt. Als school streven we er bovendien naar de leerling een ononderbroken ontwikkeling te laten doormaken, waardoor voortijdig schoolverlaten wordt voorkomen.

3. Management van medewerkers

In het licht van de missie en visie van de organisatie worden de kennis, kwaliteiten en energie van medewerkers benut. Zij worden geïnspireerd en betrokken bij ontwikkelingen en in de gelegenheid gesteld hun competenties te ontwikkelen. Medewerkers krijgen erkenning, respect en waardering voor hun inzet en hun bijdrage aan behaalde resultaten en hun bijdrage aan verbetering en vernieuwing.

3.1. PERSONEELSBELEID

Het totale personeelsbestand bestond eind 2020 uit 179 personen. Met het oog op het inrichten van de flexibele schil is voor de invulling van onze vacatures hebben wij ten opzichte van voorgaande jaren meer op flexibele contracten ingezet eventueel op basis van payroll en detachering.

3.1.1. Ontwikkelingen

Door de krimp neemt ook het aantal medewerkers af. Doordat afgelopen jaar goed is ingezet op de flexibele schil vindt deze afname plaats door natuurlijk verloop zonder gedwongen ontslagen. We vinden het belangrijk dat medewerkers een goede werkplek vinden op onze school. Door in te spelen op verzuimbegeleiding en ondersteuning van vooral beginnende medewerkers hebben we een laag verzuim en een prettig werkklimaat kunnen realiseren.

Belangrijke personele ontwikkelingen in 2020 waren de benoemingen van een nieuwe bestuurder, interim-directeur onderwijs en een waarnemend afdelingsleider vwo-bovenbouw.

3.2.3. Inzet convenant middelen

In het convenant 'Aanpak lerarentekorten en werkdrukverlichting' zijn tijdelijke middelen beschikbaar gesteld aan de school ten behoeve van maatregelen tegen tekorten en werkdruk. Eind 2019 is in dat kader voor het voortgezet onderwijs € 150 miljoen uitgekeerd ten behoeve van besteding in 2020 en 2021. De middelen uit het convenant zijn een éénmalige subsidie. Het bestuur van het Emelwerda College heeft deze convenantsmiddelen verdeeld ten bate van het creëren van ontwikkeltijd. Bij de wijze van besteding van middelen zijn MR-leden betrokken geweest.

3.2 ARBEIDSVoorwaarden

De Collectieve Arbeidsovereenkomst voor het Voortgezet Onderwijs (hierna: de CAO) is van toepassing. De CAO is afgesloten voor de periode 1 januari tot en met 31 december 2020. Inmiddels hebben sociale partijen afgesproken de CAO te verlengen tot 31 december 2021. Hierna worden op enkele thema's uit de CAO ingegaan.

3.2.1 Duurzame inzetbaarheid

Leerlingen hebben in hun leerontwikkeling de kennisoverdracht, begeleiding en ondersteuning nodig van vitale en veerkrachtige medewerkers. Vanuit de CAO zijn verschillende regelingen geëffectueerd voor een duurzame inzetbaarheid van medewerkers, die erop gericht zijn medewerkers te ondersteunen bij het vinden van een goede balans tussen werk en privé.

Regelingen waarmee wordt bijgedragen aan vitaliteit van medewerkers zijn onder meer het:

- *Levensfasebewust personeelsbeleid*

In de CAO is er een regeling getroffen waarbij de werknemer jaarlijks de beschikking krijgt over een basisbudget van 50 klokuren en de werknemer van 57 jaar of ouder 120 uur of meer die hij kan inzetten voor werktijdvermindering. Hij of zij kan keuzes maken die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie zodat de duurzame inzetbaarheid wordt vergroot.

- *Spaarverlof*

Werknemers worden in de gelegenheid gesteld om voor een periode van vier tot twaalf jaar maximaal 60 uur op jaarbasis te sparen. De spaartermijn wordt in overleg met de directie bij aanvang van het sparen bepaald. Er wordt relatief weinig gebruik van gemaakt mede door de spaarmogelijkheid van het levensfase bewust personeelsbudget.

- *Preventief consult bedrijfsarts*

Het is voor ons als werkgever van groot belang dat onze medewerkers gezond zijn en gezond blijven. Wanneer de gezondheid en daarbij de inzetbaarheid van een medewerker in gevaar komen, kan een preventief consult bij de bedrijfsarts helpen om uitval te voorkomen. Het maken van een preventief consult bij de bedrijfsarts is dan ook voor al onze medewerkers mogelijk.

3.2.2 Herijking taakbeleid

Taakbeleid helpt bij het uitvoeren van de die nodig zijn op grond van de missie en visie (doelstelling) van de school. Het taakbeleid is daarbij een methode om het werk op school goed in beeld te krijgen en te komen tot een evenwichtige spreiding van de werkzaamheden over het personeel. Binnen de CAO (hoofdstuk 8) staat de richting (het kader, de bandbreedte, de ruimte) beschreven waaraan taakbeleid zou moeten voldoen. De uitwerking ervan op het niveau van de school, afgestemd met de PMR en het personeel van de organisatie, is maatwerk. Daarom is in 2020 een commissie gestart die het taakbeleid onder de loep heeft genomen en vanuit onderzoekkaders heeft geactualiseerd, recht doend aan de werksituatie en draagkracht van het Emelwerda College. Gevraagd werd een lange termijn oplossing in herijking van het taakbeleid op de school te onderzoeken in het kader van de onderwijsvisie en artikel 8.1.3 CAO-VO 2020. Hiermee wordt helder welke taken minimaal noodzakelijk zijn om de onderwijsvisie te kunnen realiseren.

3.3 PROFESSIONALISERING

Om kwalitatief goed onderwijs te kunnen geven dat voldoet aan de eisen die nu en in de toekomst aan onderwijsorganisaties worden gesteld, moet het Emelwerda College beschikken over bevoegde en bekwame medewerkers. Voor het bekwaam worden en blijven van medewerkers heeft het Emelwerda College een professionaliseringsplan (2017-2021) en systeem voor professionalisering. Hiermee worden medewerkers opgeleid om beroepscompetenties te blijven ontwikkelen.

3.4. TOEKOMSTONTWIKKELING

Om een aantrekkelijke werkgever te worden én te blijven zullen wij toewerken naar goede arbeidsmarkt communicatie en een sterk in-, door- en uitstroom beleid. Om onze openstaande vacatures in te vullen zullen wij ons moeten presenteren op de juiste kanalen met een sprekende boodschap. Alleen dan kunnen wij de juiste doelgroepen bereiken en aanspreken.

Onze huidige medewerkers, ex-medewerkers én sollicitanten zijn de beste ambassadeurs voor de organisatie. Het proces vanaf sollicitatie tot uitdiensttreding moet dus professioneel en klantvriendelijk zijn ingericht.

De komende jaren verwachten wij geen belangrijke WW-instroom. Docenten die onverhoopt toch in de WW terecht komen worden vanuit de school actief begeleid door een arbeidscoach. De beschikbaarheid van de arbeidscoach is vanuit de Fricolore Groep geregeld.

4. Management van middelen

In het management van middelen zorgt de organisatie ervoor dat de middelen die de realisatie van de strategie vergt, veilig, duurzaam en beschikbaar zijn. Het gaat daarbij om geld, informatie, kennis en technologie, materialen, fysieke infrastructuur en diensten van derden. De middelen worden aangewend om de activiteiten efficiënt en effectief uit te voeren. Door de samenwerking met partners en leveranciers wordt de toegevoegde waarde in de keten vergroot.

4.1. HUISVESTING

Het Emelwerda College beschikt over drie afzonderlijke gebouwen in elkaars nabijheid: De Es, De Peppel en De Wilg. De lessen worden zoveel mogelijk in een eigen, herkenbaar gebouw gegeven. Zo zitten de mavo-leerlingen (theoretische leerweg) in gebouw De Wilg, de havo- en vwo-leerlingen in gebouw De Peppel en de leerlingen van het Vakcollege Noordoostpolder (de vmbo basisberoepsgerichte- en kaderberoepsgerichte leerlingen) in gebouw De Es. Alle gebouwen zijn goed toegankelijk voor minder valide bezoekers en voorzien van een liftinstallatie.

4.1.1. Integraal huisvestingsplan

In het integraal huisvestingsplan is voor De Wilg en De Peppel nieuwbouw opgenomen. De start daarvan is gepland in 2022. In februari 2020 heeft de Gemeente Noordoostpolder het besluit genomen om een onderwijscampus te bouwen op de plek waar nu het Emelwerda College is gevestigd. Op deze plek zal samen met de VariO Onderwijsgroep en andere partners een VO-campus worden gerealiseerd waarin ontwikkeling centraal komt te staan. Om dit traject te begeleiden heeft de gemeente Advies- en bouwmanagementbureau Hevo in geschakeld. In de procesbegeleiding is in 2020 het Programma van Eisen voor de nieuwbouw tot stand gekomen. Daarnaast hebben vanaf het najaar 2020 onderhandelingstafels plaatsgevonden voor de totstandkoming van een samenwerkingsovereenkomst voor de nieuwbouw.

4.1.2 Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

De staat van een gebouw is dynamisch en continu aan verandering onderhevig. De conditiemeting is een momentopname. In opdracht van het Emelwerda College is door Sweco (voorheen Grontmij) een inspectie van de onderhoudstoestand uitgevoerd. De uitkomsten zijn verwerkt in een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) wat inzicht geeft in de technische staat van de gebouwen en de exploitatiekosten voor een periode van 10 jaar.

Tijdens de inspectie wordt de technische staat en conditie vastgesteld volgens NEN 2767. Hiertoe worden de voorkomende gebreken met hun kenmerken in kaart gebracht. De beschrijving van de bouwkundige elementen en de daarbij behorende gebreken vormen een onderdeel van de verwerking van de inspectiegegevens. Elk bij de inspectie aangetroffen gebrek wordt via een vast systematiek beargumenteerd.

In de nieuwbouwplannen van de VO-campus wordt gebouw De Es niet meegenomen. Voor de kosten die uit het MJOP volgen is een voorziening getroffen

4.1.3 Ventilatie

In een kamerbrief van 12 augustus 2020 kondigde onderwijsminister Slob de overheidsmaatregel af, dat de ventilatie in de schoolgebouwen moesten worden gecontroleerd op de daarvoor geldende eisen. Daarop zijn de gebouwen De Es, De Peppel en De Wilg onderzocht door respectievelijk de eigen technische dienst van de school en een technisch consultant uit het bedrijfsleven in samenspraak met de Gemeente Noordoostpolder.

Na een brand in het Vakcollege op 11 september 2020 is in gebouw de Es een hernieuwd onderzoek uitgevoerd. In de gebouwen De Wilg en De Peppel is geen mechanische ventilatie aanwezig.

Sinds oktober 2020 hangen in de lokalen en (kantoor)ruimtes van De Es, De Wilg en De Peppel, CO₂-meters.

4.1.4 Duurzaamheid

Emelwerda College hecht waarde aan duurzaamheid en ziet het als haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om mee te werken aan een schone wereld en kinderen daarin op te voeden. Met deze reden is in gebouw De Es de verwarming van het gebouw met behulp van warmtepompen. Die dragen bij aan een efficiënter gebruik van fossiele brandstoffen.

In het technisch programma van eisen van de nieuwbouw in de VO-campus is de BENG-norm opgenomen.

De ambities op het gebied van duurzaamheid vanuit rentmeesterschap is dat we met de realisatie van de nieuwe huisvesting de aarde niet (onnodig) willen uitputten. Binnen de budgettaire kaders willen we zoveel mogelijk hergebruik van materialen (circulariteit) en natuur-inclusief bouwen (parkachtige aanleg met biodiversiteit, waarbij bestaande bomen zoveel als mogelijk laten staan). Met deze zaken willen we werken aan een duurzame school en bewustwording bij onze leerlingen.

4.2. FINANCIËN

De bewaking van het financiële beleid ligt bij de afdeling administratie. Met behulp van software van Afas wordt de boekhouding gevoerd. Voorafgaand aan een kalenderjaar wordt een begroting en een meerjarenbegroting opgesteld waarin het strategisch beleid voor de komende jaren financieel wordt uitgewerkt. De afdeling administratie rapporteert 4-maandelijks over de resultaten. Na afloop van het jaar wordt de jaarrekening opgemaakt. De jaarrekening wordt opgesteld volgens de wettelijke bepalingen en richtlijnen waaronder de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJ 660). De grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn op basis van historische kosten. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Kosten worden genomen zodra ze worden geconstateerd.

Het jaar 2020 is met een negatief saldo afgesloten. Dit resultaat wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door hogere personeelskosten. Verschillende wisselingen in het management van de school zoals bestuurder, afdelingsleider en directeur, hebben geleid tot meer inzet van personeel. Daarnaast hebben docenten voor ontwikkeling en werkdruk vermindering extra uren gekregen.

De komende jaren zullen door de vergrijzing van de Noordoostpolder de leerlingenaantallen verder teruglopen. Daarnaast vragen onderwijsontwikkelingen steeds meer investeringen in tijd en geld. Extra uitgaven die voortkomen uit het wegwerken van de corona-achterstanden vragen meer inzet van personeel en middelen. De overheid heeft aangegeven extra gelden beschikbaar te stellen voor wegwerken van achterstanden in de vorm van het Nationaal Programma Onderwijs.

4.3. VERANTWOORDING SPECIFIEKE BEKOSTIGING

Emelwerda ontvangt specifieke bekostiging die gericht ingezet wordt en waarvan navolgend verantwoording wordt afgelegd.

4.3.1 Prestatiebox

Via de Regeling Prestatiebox Voortgezet Onderwijs (VO) verkrijgt de school aanvullende middelen. In 2020 ging het daarbij om een bedrag van € 340,- per leerling. Het geld uit de prestatiebox is bedoeld om de ambities uit het sectorakkoord VO te realiseren:

- Uitdagend onderwijs voor elke leerling;
- Eigentijdse voorzieningen;
- Brede vorming voor alle leerlingen;
- Partnerschap in de regio;
- Scholen als lerende organisaties;
- Toekomstbestendigheid organiseren: koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling;
- Nieuwe verhoudingen in verantwoording en toezicht.

Emelwerda geeft hieraan uitvoering gegeven door professionalisering van de medewerkers en onderwijsontwikkelingen. De professionalisering krijgt vorm in het professionaliseringsplan. Centrale thema's in dit plan zijn - klassenmanagement en onderwijsontwikkeling, - opbrengstgericht werken, - werken met een kwaliteitscyclus, - passend onderwijs, - blended learning en – het ontwikkelen van een professionele cultuur. In 2020 is bijzonder aandacht besteed aan het ontwikkelen van een professionele cultuur door te investeringen in ontwikkeling van medewerkers en van teams. De ontwikkeling van een professionele kwaliteitscultuur heeft bijzondere aandacht gehad en dat zal in 2021 doorgezet worden.

Onderwijsontwikkeling kent een doorlopende focus binnen de schoolorganisatie en krijgt onder andere vorm in het Tienercollege en het Technasium/Betachallenge.

4.3.2 Sterk Techniek Onderwijs

De overheid heeft extra gelden uitgetrokken voor het versterken van de positie van techniek op het vmbo als basis van het beroepsonderwijs. Dit geld komt beschikbaar in verschillende fases: de aanloop- en transitiefase, waarna een structurele inbedding moet hebben plaatsgevonden.

De gelden die in de aanloopfase beschikbaar zijn gesteld zijn ingezet voor het inrichten van techniek lokalen. Voor bwi zijn specifieke machines aangeschaft dit profiel heeft nu zijn eigen herkenbare en aantrekkelijke afdeling binnen de school. Eind 2020 is de verbouwing en inrichting van een technieklokaal nog in uitvoering. Het lokaal is in 2021 in gebruik genomen.

In 2020 begon de transitiefase (2020-2024) waarin het Emelwerda College, samen met andere scholen in de regio en het bedrijfsleven, een projectplan geschreven heeft in het kader van Sterk Techniek Onderwijs (STO) om het techniekonderwijs in de regio Noordoostpolder/Urk een boost te geven en een goede aansluiting met het MBO en de arbeidsmarkt te garanderen.

In 2020 is begonnen met het uitvoeren van een Plan van Aanpak door het inrichten van een regionale projectgroep. Het Emelwerda College is penvoerder van het STO-project wat tot en met 2024 loopt. In deze fase werken scholen aan de uitvoering van hun regionale plannen, waarbij gewerkt wordt aan een duurzaam aanbod van het techniekonderwijs. Het gaat daarbij niet alleen om de harde techniek, maar bijvoorbeeld ook om het integreren van techniek en technologie in de andere profielen en leerwegen in het vmbo.

In de structurele fase (vanaf 2025) moet er sprake zijn van een duurzame verankering. In deze fase wordt de omslag naar een dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs bestendigd. Het doel daarvan is dat het techniekonderwijs de middelen krijgt om innovatief te blijven en zich kan aanpassen aan de snelle ontwikkelingen in de techniek en de technologie.

Dit gebeurt door aanschaf van middelen, aanpassing van de technieklokalen en het inzetten van meer personeel. Ook worden activiteiten ontwikkeld om meer kinderen te laten kiezen voor technisch

onderwijs. De activiteiten worden in het Vakcollege Noordoostpolder samen met Zuiderzee Lyceum uitgevoerd.

4.3.3. Inhaal- en ondersteuningsprogramma

Het ministerie van OCW verstrekt scholen subsidie waardoor deze de mogelijkheid krijgen om inhaal- en ondersteuningsprogramma's te organiseren voor leerlingen die een grote kans hebben op achterstanden, door bijvoorbeeld de thuissituatie, de achtergrond van ouders, een taalbarrière, persoonlijke problematiek of doordat beroepsgerichte vakken op afstand niet goed gegeven konden worden. De invulling van het extra aanbod wordt door de school bepaald, afgestemd op de behoefte van de eigen leerlingen: het kan gaan om het 'bijspijkeren' van algemeen vormende of beroepsgerichte vakken of om extra aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling.

Het extra aanbod kan door scholen op verschillende manieren worden georganiseerd, bijvoorbeeld extra uren naast de gewone lessen, of extra onderwijs en/of extra ondersteuning in de zomervakantie, weekenden of herfstvakantie.

Emelwerda heeft deze subsidie aangevraagd en toegewezen gekregen voor de periode 1 oktober 2020 tot en met 31 augustus 2021. De subsidie is in 2020 ingezet door leerlingen op individueel niveau extra lessen aan te bieden. In 2021 wordt die aanbod uitgebreid met extra inzet van onderwijsondersteuners en coaches.

4.4. INVESTERINGEN

Voor de komende jaren wordt vooral geïnvesteerd in de nieuwbouw, die naar verwachting voor het Emelwerda-deel 2024 betrokken zal gaan worden. Naast de bijdrage die van de school wordt gevraagd zal dit ook voorbereidingskosten met zich meebrengen. Maar ook de inrichting zal een investering vragen.

4.5. TREASURY

Het treasurybeleid is gericht op het beheren van de middelen, zodanig dat de financiële risico's zo veel mogelijk worden beperkt tegen een zo hoog mogelijk rendement en zo laag mogelijke financieringskosten. Hierbij staat het primaire doelstelling van de school, het verlenen van onderwijs aan kinderen in het voorgezet onderwijs, voorop en dit dient altijd gebord te zijn.

De algemene doelstellingen van de treasuryfunctie is het waarborgen van de financiële continuïteit van de reorganisatie door:

- Het zorgen voor voldoende liquiditeit door de tijdige beschikbaarheid van de benodigde middelen tegen acceptabele condities op korte (één boekjaar) en lange termijn;
- Het minimaliseren van de kosten van het verkrijgen en houden van financiële middelen;
- Het optimaliseren van het rendement van eventuele tijdelijk overtollige liquide financiële middelen;

- Het beheersen van de financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen zijn verbonden.

Het treasurybeleid draagt bij aan het voldoen aan de wet- en regelgeving door:

- Het registreren van transacties in de administratie;
- Een goede interne en externe informatievoorziening over de uitvoering van het treasurybeleid;
- Het nakomen van wettelijke verplichtingen inzake bovenstaande;
- Het schoolbestuur treedt niet op als bankier.

In 2020 is er niet belegd in aandelen of andere beleggingen.

In overeenstemming met het treasurystatuut zijn overtollige geldmiddelen afgestort bij een bank. In november 2020 zijn de publieke middelen afgestort en overgegaan naar schatkistbankieren.

4.6 RISICOMANAGEMENT

Het bestuur van het Emelwerda College acht het wenselijk om risico's die van invloed zijn op de bedrijfsvoering beheersbaar te maken. Door inzicht in de risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat de risico's nu en de risico's gerelateerd aan toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. Nut en noodzaak van risicomanagement vallen grofweg uiteen in twee hoofddoelstellingen:

1. Het onderkennen van de risico's en het vandaar uit treffen van adequate maatregelen;
2. Risico-inventarisatie als onderbouwing van het weerstandsvermogen.

Om inzicht in de risico's van de onderwijsinstelling te kunnen verkrijgen is er in de periode november-december 2020 onder begeleiding van twee adviseurs van Verus een risico-inventarisatie uitgevoerd. Met een diversiteit aan functionarissen, aanwezig vanuit verschillende rollen binnen de organisatie, werden risico's geïdentificeerd en geëvalueerd. In gezamenlijkheid werd door de verschillende stakeholders uit de organisatie een risicoprofiel opgesteld en vastgesteld hoe groot de kans is dat een risicogebeurtenis optreedt en wat bij optreden de (financiële) impact is.

Tabel 1 laat de belangrijkste onderkende risico's zien.

Tabel 1

Belangrijkste risico's Emelwerda College

GEBIED	GEBEURTENIS	GEVOLG BIJ OPTREDEN
STRATEGIE	Onvoldoende uitwerking van strategische keuzes en onderwijsconcept bij nieuwbouw	De school blijft achter in ontwikkeling; imago verlies en daardoor mogelijk verlies leerlingen
ONDERWIJS	Kwaliteit van het onderwijs blijft achter bij de doelstellingen	Hierdoor ontstaat: hogere werkdruk; onrust; imagoschade, verminderde belangstelling. Hierdoor komen resultaten onder druk te staan door minder inkomsten en extra inzet van middelen. Mogelijk zelfs verscherpt toezicht inspectie.
FINANCIEEL	Hogere leerling-krimp dan waarmee in de begroting c.q. formatie rekening is gehouden	Lagere bekostiging; kostenremanentie (kosten dalen langzamer dan de inkomsten); mindset: 'krimp = falen' (negatieve spiraal). Blijft de school op termijn groot genoeg om het huidige onderwijsaanbod in diversiteit te continueren? En alle functies in stand te houden?
FINANCIEEL	Het vereveningseffect van het Samenwerkingsverband en de vereenvoudigde bekostiging	Kostenremanentie: kosten dalen trager dan de inkomsten
PERSONEEL	Hoog ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid (> 10%)	Hogere vervangingskosten; geen (kwantiteit) geschikte (kwaliteit) vervangers te vinden (arbeidskrapte en WWZ); uitval van lessen; verlies van kwaliteit; onrust
FINANCIEEL	Kostenoverschrijdingen bij nieuwbouw Campus (bouw en inrichting)	Hogere (niet geplande) uitgaven voor inhaalslag; rommelige tijd duurt langer; lesuitval; kwaliteitsverlies; grotere druk op toekomstige exploitatie; bezuinigingen op kritische processen; huisvesting komt uiteindelijk ten laste van primair proces.

De onderkende risico's zijn gekwalificeerd en gekwantificeerd in overleg met de stakeholders. Het reserveren van het maximale berekende risicobedrag is ongewenst. De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden. Op basis van zekerheidstabellen die ontwikkeld zijn door het Nederlands Adviesbureau Risicomanagement (NARIS®) en risicosimulaties die bij vergelijkbare VO-instellingen zijn uitgevoerd komt de kansverdeling neer op een aan te houden zekerheidspercentage dat ligt rond de 55% van de totale risico's. Voor het Emelwerda College komt dit neer op een benodigde weerstandscapaciteit van € 1.631.000 (eind 2020).

In de beheersing van risico's wordt aan risico's met de grootste impact extra prioriteit gegeven in het effectueren van beheersingsmaatregelen. Het verlagen van deze risico's heeft een grote invloed op de benodigde weerstandscapaciteit. De drie grootste risico's worden daarom meegenomen in de managementrapportages. Beheersingsmaatregelen worden verder opgenomen in jaarplannen en zo nodig jaarlijks in de begroting. Zo wordt risicomanagement geborgd in de jaarcyclus.

5. Management van processen

Met het management van processen identificeert, ontwerpt, beheerst en vernieuwt de organisatie vanuit de strategie en het beleid haar processen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen primaire, ondersteunende en besturingsprocessen. Dit vraagt om evenwicht tussen enerzijds standaardisatie en regulering en anderzijds voor ruimte en handelingsvrijheid voor professionals om in de praktijk adequaat te kunnen functioneren.

5.1. ONDERWIJSKWALITEIT

Kwaliteitszorg is een systematisch, doelgericht, integraal en cyclisch proces. Het bewaken, op peil houden en verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs heeft onze voortdurende aandacht en sturing. Systematisch wil zeggen dat kwaliteitszorg een continu proces is, doelgericht betekent dat de activiteiten erop gericht zijn de kwaliteit van onderwijs voortdurend te verbeteren. Integraal en cyclisch betekent dat het over de hele school, volgens een cyclische kwaliteitsjaaragenda, is gedragen. De beleidsmedewerker bestuur-directie vervult tevens de functie kwaliteitszorg. Binnen de school wordt bewustwording van het onderzoekmatig werken met data gestimuleerd.

5.1.1 Toetsbeleid

Bij het uitgangspunt van het toetsbeleid staat de ontwikkeling van de leerling centraal. Het leidt tot toetsing op het juiste niveau met een goede voorspellende waarde. Ook is het beleid erop gericht het aantal toetsen terug te brengen en de bruikbaarheid van de toetsuitslagen te verhogen. Hiermee worden de prestaties van leerlingen op waarde geschat en kan de determinatie van leerlingen naar het bij hen passende niveau, helder en eenduidig verlopen.

Voor het begeleiden van leerlingen hebben we het leerlingvolgsysteem Magister. Voor analyse en rapportage maken we gebruik van CumLaude. CumLaude is een managementinformatietool, gekoppeld aan Magister. De data worden overzichtelijk en begrijpelijk gevisualiseerd zodat processen kunnen worden gevolgd en geanalyseerd via cijferdashboards tot op afdeling, vaksectie, docent, klas- en leerlingenniveau. Deze rapportages worden periodiek in bestuur-directie, managementoverleg en met vaksecties besproken.

5.1.2 Formatief evalueren en handelen

De nieuwe lesmethode die het Emelwerda College in het toetsbeleid voor ogen heeft, wordt formatief evalueren en handelen genoemd. Sinds schooljaar 2018-2019 wordt deze pedagogisch-didactische aanpak geïmplementeerd. Dit geeft een verbeterlag in het pedagogisch-didactisch handelen. Docenten geven minder tussentijdse summatieve toetsen om te beoordelen wat hun leerlingen begrijpen, maar werken met leerdoelen.

Om in het eigen leerproces van de leerlingen de cognitieve indicatoren scherp en transparant te krijgen, wordt de methode RTTI gebruikt om leren verder te ontwikkelen. De letters RTTI geven vier niveaus van leren aan, die een effectief leerproces ondersteunen: Reproductie, Training, Transfer en Inzicht & Innovatie. Om de persoonsvorming van leerlingen te ondersteunen, wordt parallel aan RTTI de methode OMZA gebruikt: Organisatie, Meedoen, Zelfvertrouwen en Autonomie. Gedragsindicatoren waar het bij effectief leren om gaat.

De resultaten van de summatieve toets worden per leerling(portfolio) ingevoerd in een digitaal RTTI-OMZA- programma. Hiermee krijgen leerlingen en docenten niet alleen inzicht in de cognitieve indicatoren (RTTI), maar ook in de gedragsindicatoren (OMZA), waardoor de docent de toets kan gebruiken om leerinterventies te vergroten en het leerproces van leerlingen verder te ontwikkelen.

Het formatief evalueren is in 2020 tot en met klas 3 mavo en klas 1 en 2 havo-vwo geïmplementeerd. Elk schooljaar komt er een leerjaar bij. Parallel aan dit proces worden devices ingevoerd om met adaptief onderwijs, reteaching en verlengde instructie maatwerk voor leerlingen te leveren.

5.2. UITVOERING

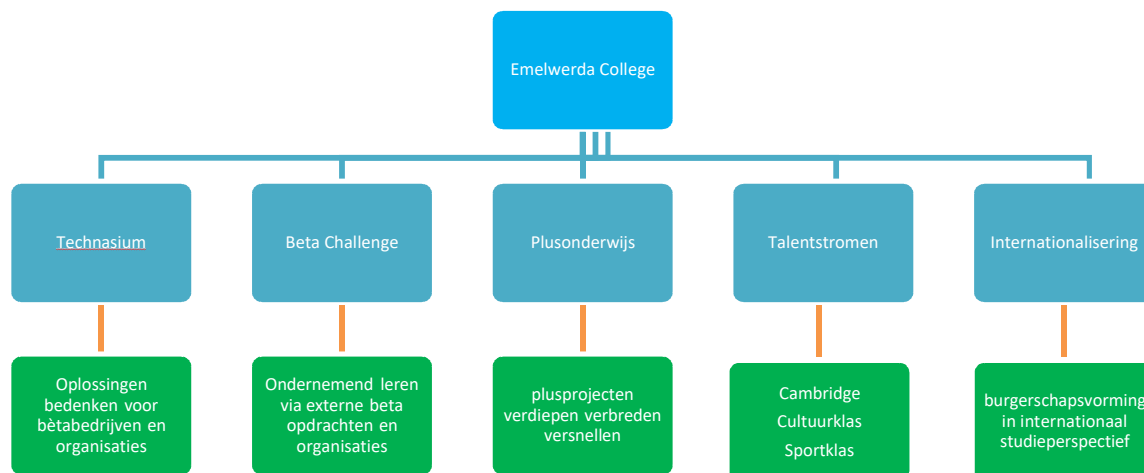
Het omgaan met verschillen tussen leerlingen is het uitgangspunt bij de dagelijkse onderwijskundige arbeid. Het Emelwerda College wil aansluiten bij de onderwijskundige praktijk van het basisonderwijs en voorbereiden op het onderwijs dat leerlingen gaan volgen, nadat zij op het Emelwerda College hun diploma hebben behaald. “Samen ontwikkelen we jouw talenten” is het streven. Vanuit deze visie worden veel mogelijkheden tot ontwikkeling aangeboden.

5.2.1 Onderzoekend leren

Het Emelwerda College voert de prediaten Technasium-school, Bèta Challenge-school, Begaafdheidsprofielschool, Ambassador School en Cambridge ESOL Exam Preparation Centre. Stimuleren van leren onderzoeken, ontwerpen, ondernemen en jezelf ontwikkelen in internationaal perspectief is in de onderwijsvisie van het Emelwerda College van belang. Dit alles in een uitdagende leeromgeving met moderne hulpmiddelen, waarbij actief wordt geleerd en in toenemende mate zelfstandig wordt gewerkt

Begaafde VWO-leerlingen hebben de mogelijkheid tot verdieping, verbreding en versnelling van hun leertrajecten in het Plusonderwijs. In het havo en vwo wordt Cambridge-Engels aangeboden en Spaans als module. Havo- en mavoleerlingen werken via het vak internationalisering aan wereldburgerschap en doen mee aan internationale uitwisselingen.

De onderwijsconcepten op het Emelwerda College schematisch weergegeven



Figuur 2 Onderwijsconcepten op het Emelwerda College

5.2.2 Gymnasium

Vanaf klas 2 kan de vwo-leerling kiezen voor het gymnasium wat een verdieping in taal en cultuur betekent en afgesloten wordt in klas 6 met een gymnasiumdiploma. Men zegt wel dat de klassieke oudheid de bakermat van onze beschaving is. Overal om ons heen zijn sporen van de Romeinen en Grieken terug te vinden: woorden in onze taal, gebruiken als onze kalender, gebouwen met een klassieke uitstraling, spreekwoorden en uitdrukkingen die teruggaan op verhalen over beroemde Grieken. Op bijna alle gebieden van cultuur en wetenschap is de invloed van de klassieke cultuur groot. Latijn en Grieks zijn talen waarbij een leerling gedwongen wordt om heel precies te kijken wat er nu eigenlijk staat. Met het leren vertalen van Latijnse en Griekse teksten wordt o.a. de vaardigheid ontwikkeld om ingewikkelde problemen op te lossen. De kennis van deze klassieke talen heeft een positief effect op het begrip van de Nederlandse taal en andere vreemde talen.

5.2.3 Burgerschapsvorming

Vanuit haar onderwijsvisie op de socialisatie van leerlingen is er beleid met betrekking tot burgerschapsvorming. Doelen in de socialiserende opdracht zijn:

- Het bevorderen van het bewustzijn bij leerlingen en medewerkers dat vrijwillige inzet in de samenleving noodzakelijk en zinvol is;
- Het bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid en sociale vaardigheden, bewustwording van de eigen invloed op de maatschappij en de eigen verantwoordelijkheid daarvoor;

- Het ontwikkelen van samenwerken, zelfstandig werken en zelfontplooiing als belangrijke competenties, zowel voor school maar ook later in de maatschappij.

5.2.4 Internationalisering

Internationalisering is een project met als doel het stimuleren van wereldburgerschap, leren onderzoeken, ontwerpen, ondernemen en jezelf ontwikkelen in internationaal perspectief. Dit komt tot uitdrukking door de voertaal Engels tijdens de uitwisseling. In de projecten staan burgerschapsvorming door samenwerking, presenteren en andere algemene vaardigheden centraal.

Naast het bovengenoemd doel heeft het project, door de versterking van de vakken geschiedenis, economie en aardrijkskunde, ook een sterke kenniscomponent gekregen.

In februari 2020 is één uitwisseling geweest met buitenlandse scholen. Deze zijn door de leerlingen voorbereid op school en in dat kader zijn contacten onderhouden. De ervaringen van leerlingen en de contacten die worden opgebouwd zijn waardevol en willen ook in de toekomst doorgezet en mogelijk uitgebreid worden. In verband met de wereldwijde corona-pandemie zijn vanaf maart 2020 alle uitwisselingen en excursies opgeschort.

Wij verwachten dat na de coronacrisis internationaliseringsactiviteiten weer kunnen plaatsvinden waarin ontwikkeling van wereldburgerschap nog nadrukkelijker een plek zal krijgen.

5.2.5 Passend onderwijs

Het Emelwerda College kent zorgbeleid, waarbij het uitgangspunt is, dat elke leerling recht heeft op goed onderwijs, ook leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. In het zorgpunt krijgen zorgleerlingen de rust die zij nodig hebben en worden zij door interne en externe begeleiders ondersteund. Wij proberen met de ruimtes in het zorgpunt een bijdrage te leveren aan het realiseren van “passend onderwijs” aan onze zorgleerlingen.

De school is en voelt zich verantwoordelijk om een goede en passende onderwijsplek voor de leerlingen te bieden op de eigen school, een andere school in het reguliere onderwijs of het speciaal onderwijs. Daarvoor wordt samengewerkt binnen het regionale samenwerkingsverband waarin een gezamenlijke verantwoordelijkheid geldt voor het organiseren van passend onderwijs voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte.

5.3. ONDERWIJSPRESTATIES

5.3.1 GRAFIEKEN VAN ONDERWIJSPRESTATIES 3 JAARSGEMIDDELDEN

De onderwijsprestaties van de behaalde resultaten over de afgelopen 3 jaren zijn weergegeven in tabel 2. Deze gegevens zijn gepubliceerd op de website www.scholenopdekaart.nl. Belangrijk daarbij is de informatie dat er geen Centraal Examen afgenomen is in schooljaar 2019-2020.

Tabel 2

Onderwijsprestaties 3 jaarsgemiddelden Emelwerda College / Vakcollege

Bron: <https://scholenopdekaart.nl/middelbare-scholen/emmeloord/3287/emelwerda-college/resultaten/>

	doorstroom bovenbouw			gemiddeld examencijfer *			slagingspercentages		
	2017-18	2018-19	2019-2020	2016-17	2017-18	2018-19	2017-18	2018-19	2019-20
basis	92,5	93,3	97,4	6,6	6,5	6,6	89,7	95,3	100
kader	91,8	93,2	96,6	6,4	6,3	6,3	90,9	93,9	100
mavo	93,3	79,8	91	6,4	6,4	6,1	95,1	83,6	100
havo	83,3	74,8	83,4	6,5	6,4	6,2	90,8	80,2	91,8
vwo	88,4	86,5	90	6,7	6,8	6,6	98,1	91,3	98,4
onderbouw	98,2	95,8	97,8						

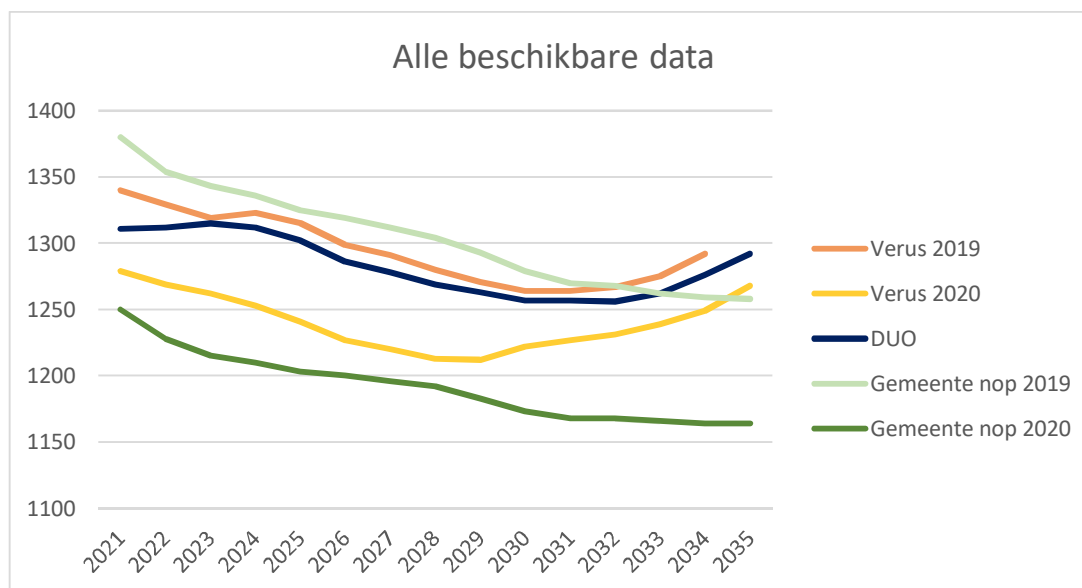
RESULTAATGEBIEDEN

6. Klanten en partners

De waardering door partners en stakeholders waarmee wordt samengewerkt, is van groot belang voor succesvol presteren van de organisatie. Wat is hun mening over de samenwerking? En wat mag de organisatie voor de toekomst van hen verwachten?

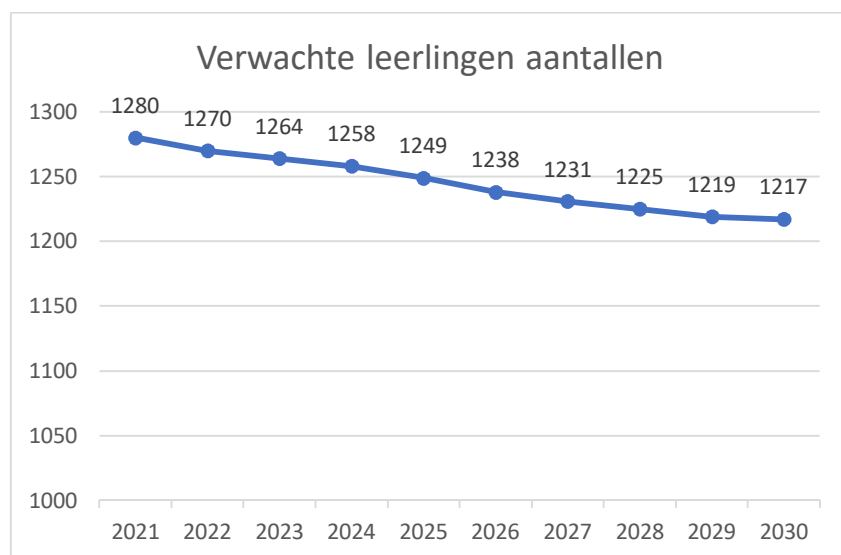
6.1. LEERLINGEN AANTALLEN

Het leerlingenaantal van het Emelwerda College is de afgelopen jaren teruggelopen. Door demografische ontwikkelingen is de verwachting dat het leerlingenaantal de komende jaren verder zal teruglopen. De inzet is te streven naar een gelijk of toenemend marktaandeel. Om een schatting van de ontwikkeling te kunnen maken zijn er verschillende marktonderzoeken gedaan. Het Emelwerda College heeft Verus in het najaar van 2020 gevraagd om een onderzoek te doen. De Gemeente Noordoostpolder heeft een onderzoek naar leerlingenaantallen voor de nieuwbouw van de VO-campus laten doen. Beide onderzoeken zijn begin 2019 en eind 2020 uitgevoerd. De data hiervan worden aangevuld met de prognoses die door DUO worden verstrekt. Dit geeft in tabel 6 het volgende beeld:



Tabel 6 - Leerling prognoses 2021-2035 van DUO, Verus en gemeente Noordoostpolder

Analyse van de verschillende prognoses laten zien dat het verloop over de komende zeven jaren in grote lijnen hetzelfde beeld laat zien. Pas na 2028 gaan de uitkomsten uit elkaar lopen. Daarnaast valt bij de resultaten van de gemeente Noordoostpolder uit 2020 op, dat deze erg aan de onderkant zit. De oudere onderzoeken met betrekking tot leerlingaantallen worden geëlimineerd en van laatste onderzoeken wordt met het gemiddelde gerekend. Tabel 7 geeft de verwachting in het verloop leerlingaantallen weer.



Tabel 7 – Verwacht verloop leerlingaantallen prognoses 2021-2030

6.2. SAMENWERKING

Emelwerda werkt nauw samen met andere scholen voor voortgezet onderwijs, scholen voor primair onderwijs en het MBO.

6.2.1 Personele unie met het Berechja College

Sinds 1 januari 2018 vormt het Emelwerda College een personele unie met het Berechja College. De personele unie is een vorm van samenwerking, waarin de Raden van Toezicht en de Colleges van Bestuur van de twee stichtingen dezelfde personele samenstelling hebben.

In deze situatie houdt iedere stichting het eigen bestuursnummer en werkgeversnummer, en iedere school het eigen brin-nummer. Het personeel blijft in dienst bij de eigen stichting en ook in financieel opzicht blijft elke stichting zelfstandig. De beide scholen blijven zelfstandig en houden dus de eigen naam.

De belangen van beide stichtingen worden hierdoor in de besluitvorming gewaarborgd.

Binnen het Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) zijn afspraken gemaakt over een nevenvestiging (02JG06) van Stichting Emelwerda aan de Waaiershoek op Urk. Daarmee is het mogelijk dat leerlingen op de nevenvestiging 02JG06 havo drie onderwijs kunnen volgen op Urk. Leerlingen wordt daarbij thuisnabij havo-onderwijs geboden op Urk met het bieden van een goede aansluiting naar havo vier in Emmeloord. Dit is sinds 1 augustus 2018 het geval. Administratief wordt havo drie ondergebracht bij Stichting Emelwerda (BRIN-nummer 02JG06) en het betrokken personeel blijft aangesteld en in dienst bij werkgever Stichting Berechja College. Een teamleider havo drie op het Berechja College bewaakt en is verantwoordelijk voor het leidinggeven aan de ontwikkeling van een doorlopende leerlijn havo.

6.2.2 Samenwerking met Aves in het Tienercollege Noordoostpolder

Samen met ketenpartner Aves (stichting voor primair onderwijs in de Noordoostpolder) werkt het Emelwerda College samen in het Tienercollege. Samen wordt 10-14 onderwijs vormgegeven. Momenteel kent het Tienercollege drie groepen leerlingen met leeftijden tussen 10 en 14 jaar. Het Tienercollege is een pilot-school en wordt daarmee gemonitord in de kwaliteitsontwikkeling vanuit het ministerie van OCW.

6.2.3 Samenwerking met de VariO-onderwijsgroep in het Vakcollege Noordoostpolder

De besturen van het Emelwerda College en het Zuyderzee Lyceum zijn op 1 augustus 2015 een duurzame samenwerking aangegaan in de beroepsgerichte afdelingen van het vmbo.

Het doel van de samenwerking binnen het Vakcollege Noordoostpolder is het aanbod van beroepsgerichte leerwegen in de regio te versterken, de doorlopende leerlijn vmbo en mbo op elkaar af te stemmen en elkaars kennis te benutten. Hiervan afgeleide doelen zijn het bieden van meer kansen voor leerlingen om het vervolgonderwijs met een gunstig resultaat te volgen en doelmatiger gebruik te maken van onderwijsvoorzieningen. Het bieden van maatwerk is gemakkelijker wanneer een school meerdere richtingen en mogelijkheden kan aanbieden. Hiervoor is een bepaalde schoolgrootte noodzakelijk. Kleinere scholen hebben minder (financiële en personele) mogelijkheden om in een breed onderwijspalet te voorzien. Om deze uitdagingen beter aan te kunnen gaan is besloten tot samenwerking waarbij de leerlingen en het personeel wel bij de eigen school ingeschreven blijven.

De identiteit van de scholen is een thema waar op zorgvuldige wijze aandacht aan is besteed, zodat betrokkenen van beide scholen, leerlingen, ouders en medewerkers, zich herkennen in de identiteit van de samenwerking.

6.2.4 ROC Friese Poort

Het Vakcollege Noordoostpolder werkt duurzaam samen met ROC Friese Poort (afdeling techniek) en de acht grootste maakbedrijven in de gemeente Noordoostpolder (het Innovatiecluster). Binnen het regionale bestuurdersoverleg Binden, Boeien, Borgen wordt gesproken over de afstemming van de doorlopende lijn vmbo → mbo → bedrijven. In de verbinding van onderwijs, overheid en ondernemers wordt op deze manier gezamenlijk gewerkt aan de maatschappelijke opdracht.

6.2.5 Aandacht +

De Stichting Aandacht+ is het samenwerkingsverband voor de VO-scholen in Emmeloord, Urk en Lemmer. Het samenwerkingsverband kent een algemeen en dagelijks bestuur, bestaand uit bestuurders van de VO-scholen. Er is regelmatig bestuurlijk overleg. De stichting heeft een directeur in dienst, die de dagelijkse leiding heeft. De directeuren van de deelnemende scholen overleggen ieder kwartaal. Gezamenlijk zijn zij in de regio verantwoordelijk voor het organiseren van passend onderwijs voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte. In 2020 zijn er geen wijzigingen geweest in de samenwerking. Voor de komende jaren zal de samenwerking op dezelfde manier worden voortgezet.

6.3. KLACHTEN

In 2020 is één klacht ingediend. Op basis van de klachtenregeling is deze klacht intern afgehandeld. Het heeft niet geleid tot een verdere behandeling van de klacht door de onafhankelijke klachtencommissie.

6.4. AVG

De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is in 2018 ingevoerd. Op 29 oktober 2020 heeft de functionaris gegevensbescherming (FG) een steekproefrapportage aangaande de naleving van de privacywet- en regelgeving door het Emelwerda College opgesteld. De focuspunten, adviezen en aanbevelingen uit de monitorrapportage zijn vanaf dat moment verder uitgewerkt.

7. Medewerkers

In dit aandachtsgebied wordt het personeelsbestand in kaart gebracht.

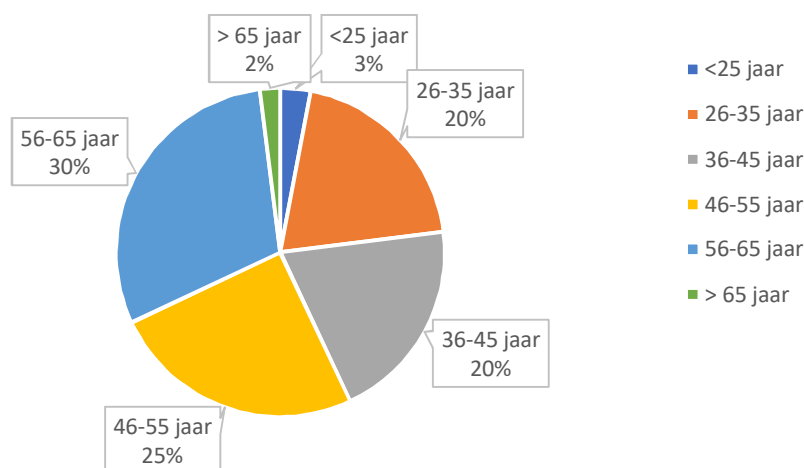
7.1. PERSONEEL IN CIJFERS

Het personeelsbestand heeft per 31 december de volgende samenstelling:

	2018			2019			2020		
	Aantal	FTE	%	Aantal	FTE	%	Aantal	FTE	%
Bestuur en directie	2	1,7	1	2	1,7	1	3	2,4	2
Afdelingsleiders	5	5,8	4	5	5,0	4	5	5,0	4
Onderwijsgeevenden	141	102,8	75	137	96,4	73	134	96,6	73
Onderwijsondersteunend	42	28,0	20	41	29,4	22	34	28,4	22
Totaal	190	138,3	100	185	132,5	100	176	132,4	100

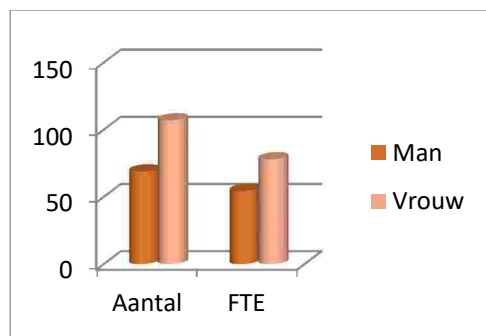
Het personeelsbestand is in formatie nagenoeg gelijk gebleven. Wel is het aantal gedaald. Dit betekent dat gemiddeld gezien medewerkers een grotere omvang van het dienstverband hebben.

Emelwerda streeft naar een goede mix tussen jonge en oudere medewerkers. Immers jongeren brengen vaak nieuwe ideeën mee terwijl oudere hun ervaring kunnen delen met de jongeren. De personeelsamenstelling is als volgt:



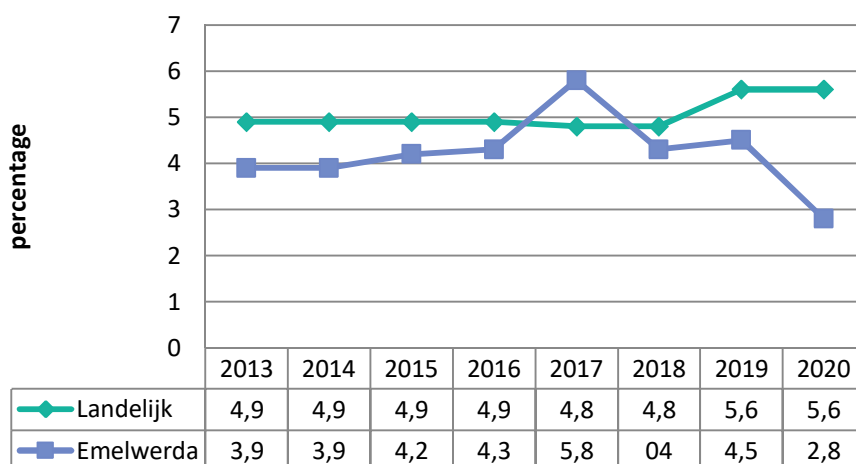
Een vrij groot deel van het personeel is ouder dan 45 jaar (57%). Een wat ouder personeelsbestand brengt een bepaalde senioriteit die stabiliteit in de kwaliteit kan bieden maar heeft een gevaar in zich dat vernieuwingen minder snel omarmt worden of opkomen.

Ook wordt gekeken naar de balans man/vrouw.



Gemiddeld gezien heeft een man een baan van 0,8 fte en een vrouw 0,73 fte. Deze verhouding is een goede balans en geeft ruimte om gemengde teams samen te stellen.

7.2. ZIEKTEVERZUIM

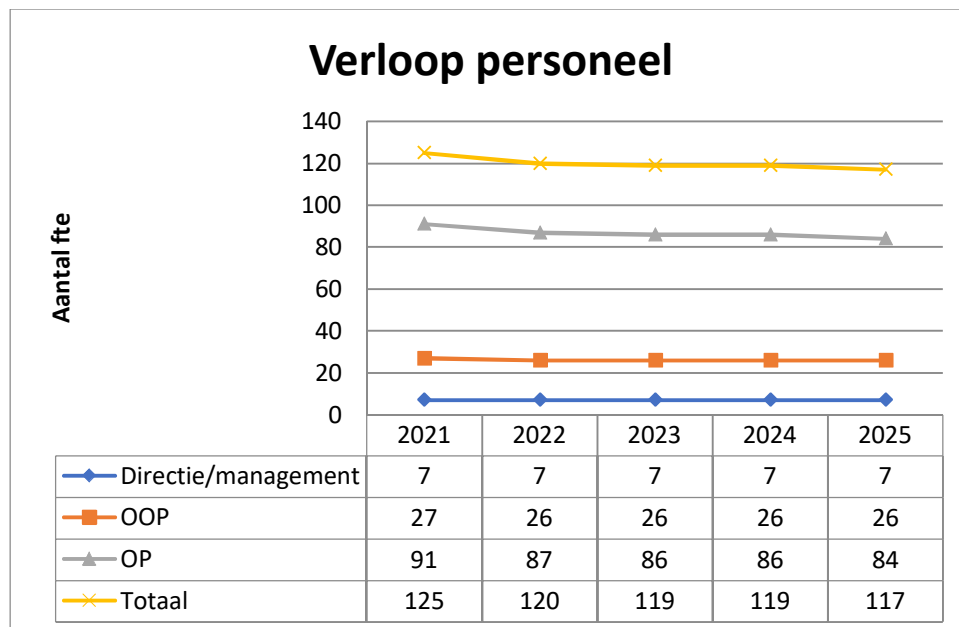


7.3. BEHEERSING WW-UITKERINGEN

Het Emelwerda College is eigenrisicodragend voor de uitkeringen bij ontslag van medewerkers. Om dit risico te beperken wordt actief beleid gevoerd op het vermijden van (langdurige) werkloosheid door het bevorderen van ontwikkeling van medewerkers en/of het begeleiden naar een andere baan. Dit wordt onder andere gedaan door bemiddeling van een arbeidscoach die samen met de andere scholen van de Fricolore onderwijscoöperatie is aangesteld. Ex-medewerkers krijgen ondersteuning bij het solliciteren, persoonlijkheidsontwikkeling of omscholing.

7.4. PERSONELE ONTWIKKELINGEN

De daling van het aantal leerlingen heeft ook gevolgen voor het aantal personeelsleden. De verwachting is dat het aantal fte het volgende beeld zal vertonen:



8. Maatschappij

Het Emelwerda College is als organisatie onderdeel van de maatschappij en daarmee medeverantwoordelijk voor de lokale en regionale omgeving. Het is van belang om te weten hoe de maatschappij de inspanningen van de school waardeert met betrekking tot het onderwijs.

Onze huidige maatschappij verandert in hoog tempo. Diverse ontwikkelingen volgen elkaar snel op en grijpen vaak zodanig in elkaar dat het steeds lastiger wordt om daarop te anticiperen.

Elke organisatie levert niet alleen diensten aan (leden van) de maatschappij, maar maakt daar ook deel van uit. Het is daarom noodzakelijk dat de organisatie zich rekenschap geeft van haar medeverantwoordelijkheid voor de omgeving: het milieu, de maatschappij en de ontwikkelingen daarin. In dit aandachtsgebied wordt gevraagd wat de inspanningen op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) hebben opgeleverd.

Samenwerking in netwerken en in de keten is daarom nodig om met de complexiteit in de samenleving en maatschappelijke vraagstukken om te gaan. De code goed onderwijsbestuur (2019) benoemt daarin ook de maatschappelijke opdracht van het onderwijs: *“Met onderwijs van hoge kwaliteit, dat jonge mensen voorbereidt op deelname aan onze samenleving en dat aantoonbaar aansluit op de behoeften van leerlingen en de bredere omgeving van de school, creëren scholen publieke waarde. Allen die bij het onderwijs betrokken zijn, zijn verenigd in hun streven naar dit goede onderwijs.”*

De school is gelegitimeerd om aan de maatschappelijke opdracht te werken met de samenwerkingspartners van overheid, maatschappelijke organisaties, ondernemers en middelbaar, hoger en wetenschappelijk onderwijs. Het Emelwerda College is daar vanuit haar capaciteit als organisatie adequaat op ingericht en heeft de juiste, professionele medewerkers om maatschappelijke meerwaarde te creëren.

9. Financieel verslag

De continuïteit van de organisatie wordt uiteindelijk bepaald door degenen die zeggenschap hebben over de organisatie. Dit zijn bestuur en financiers. Vanuit hun verantwoordelijkheid, visie en belangen geven zij richting en stellen zij financiën ter beschikking. Bestuur en financiers vormen zich een oordeel over de totale prestatie van de organisatie. De nadruk ligt daarbij op het behalen van de strategische doelstellingen, de marktpositie en (de voorspelbaarheid van) het rendement op het geïnvesteerd vermogen.

9.1. BALANS

Balans x € 1000	31-12-2018		31-12-2019		31-12-2020	
	€	%	€	%	€	%
Vaste activa	1.746	21	1.995	21	1.439	15
Vlottende activa	321	4	335	4	682	7
Liquide middelen	6.104	75	7.049	75	7.616	78
Totaal actief	8.171	100	9.379	100	9.737	100
Eigen vermogen	4.317	53	5.068	54	4.817	50
Voorzieningen	2.229	27	2.470	26	2.564	26
Kortlopende schulden	1.625	20	1.841	20	2.356	24
Totaal passief	8.171	100	9.379	100	9.737	100

Door het overgaan naar een extern boekenfonds zijn de vaste activa fors verminderd. De kortlopende schulden zijn opgelopen doordat een groot deel van de STO-subsidie niet is besteed. Corona-maatregelen hebben een rem op de uitvoer van projecten gezet.

Het eigen vermogen bestaat uit privaat en publiek vermogen. Er zijn geen mutaties in het private vermogen geweest. Het publieke vermogen bestaat uit algemene en bestemmingsreserves. Een klein deel van de bestemmingsreserve decembergelden is weer toegevoegd aan de algemene reserve. Het negatieve resultaat is ten laste van de vrije reserves gebracht.

Jaarlijks worden de ontwikkelingen 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 tot de vastgelegde activa en aangegane verplichtingen. In november en december 2020 is een risico-analyse uitgevoerd om beleid in te richten 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.

Voorzieningen dienen opgenomen te worden tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Er is een voorziening gevormd voor de verwachte uitgaven voor:

- uitkeringen aan personeel in verband met een diensttijd jubileum
- opname van spaarverlofuren
- opname van rechten vanuit het levensfasebewust personeelsbudget (LPB)
- groot onderhoud van de gebouwen

De positieve cashflow wordt toegevoegd aan de liquide middelen. Bij de geplande nieuwbouw wordt een bijdrage van de school in de kosten verwacht. Dit brengt met zich mee dat in 2022 en 2023 een groot bedrag aan liquide middelen beschikbaar moet zijn. De liquide middelen worden beheerd in overeenstemming met het treasury-statuuut. Het vermogen bestaat volledig uit eigen vermogen en er is geen vreemd vermogen aangetrokken voor interne financiering.

Er wordt in de komende jaren geen belangrijke wijzigingen in de financieringsstructuur en de vermogenspositie verwacht. De resultaten zullen leiden tot een toename van de liquide middelen en daarbij zullen de verwachte investeringen een afname veroorzaken

9.2. EXPLOITATIE

<i>Resultatenrekening</i> (x € 1000)	2018		2019		2020	
	€	%	€	%	€	%
<i>Rijksbijdragen</i>	12.612	93	12.948	94	12.373	95
<i>Overige overheidsbijdragen</i>	29	0	16	0	6	0
<i>Overige baten</i>	895	7	875	6	631	5
<i>Totale baten</i>	13.536	100	13.839	100	13.010	100
<i>Personeelslasten</i>	9.585	71	10.220	74	10.425	80
<i>Afschrijvingen</i>	464	3	511	4	603	5
<i>Huisvestingslasten</i>	1.039	8	845	6	934	7
<i>Overige lasten</i>	1.876	14	1.515	11	1.289	10
<i>Totale lasten</i>	12.964	96	13.091	95	13.251	102
<i>Saldo baten en lasten</i>	572	4	748	5	-241	-2
<i>Financiële baten en lasten</i>	1	0	3	0	-10	0
<i>Resultaat</i>	573	4	751	5	-251	-2

De bekostiging is minder doordat er minder leerlingen binnen de school zijn maar er is niet minder aan personeel uitbetaald. De personeelslasten zijn hoger doordat er enerzijds meer ruimte aan zitten personeel is geboden en anderzijds is er meer uitgegeven door wisselingen in de leiding.

In de post afschrijvingen is een bedrag opgenomen voor het boekverlies dat op de verkoop van de boeken is geleden. Huisvestingslasten zijn hoger door kosten in verband met de covid maatregelen en door hogere energielasten.

Het resultaat over 2020 geeft de volgende afwijking met de begroting:

<i>Resulatenrekening</i> (x € 1000)	<i>Begroot</i>	<i>Gerealiseerd</i>	<i>Afwijking</i>
<i>Rijksbijdragen</i>	11.849	12.373	524
<i>Overige overheidsbijdragen</i>	15	6	-9
<i>Overige baten</i>	870	631	-239
<i>Totale baten</i>	12.734	13.010	276
<i>Personeelslasten</i>	9.955	10.425	-470
<i>Afschrijvingen</i>	491	603	-112
<i>Huisvestingslasten</i>	870	934	-64
<i>Overige lasten</i>	1.474	1.289	185
<i>Totale lasten</i>	12.790	13.251	-461
<i>Saldo baten en lasten</i>	-56	-241	-185
<i>Financiële baten en lasten</i>	0	-10	-10
<i>Resultaat</i>	-56	-251	-195

De afwijking met de begroting ligt hoofdzakelijk in de hogere personele lasten. Daarnaast is het boekverlies in de post afschrijvingen debet aan het feit dat het resultaat meer negatief is uitgekomen. De verhoging van de bekostiging heeft deze hogere lasten niet op kunnen vangen.

9.3. LIQUIDITEIT

X € 1000	2019	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	766	-241
Afschrijvingen	511	469
Mutatie voorzieningen	241	94
Voorraden	11	16
Vorderingen	-25	-363
Schulden	198	515
Rente	3	-10
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.705	480
 Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-760	-247
Desinvesteringen in materiële vaste activa	496	1.178
Afschrijvingen over desinvesteringen	-496	-844
Overige investeringsactiviteiten	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-760	87
 Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
 Mutatie in liquide middelen	945	567

Dit overzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De vrijgekomen kasstromen worden toegevoegd aan de liquide middelen die eind 2020 ruim € 7.615.000 zijn. Dit saldo is verminderd met het private vermogen gestald bij Schatkistbankieren. Er is geen vreemd vermogen aangetrokken en het is ook niet de verwachting dat het beleid hierin op korte termijn wijzigt.

9.4. KENGETALLEN

De vermogens- c.q. financieringsverhoudingen zoals blijken uit de balans kunnen als volgt worden samengevat:

Ratio's	2018	2019	2020
Weerstandsvermogen Eigen vermogen/Totale baten	37	37	35
Solvabiliteit Eigen vermogen/Totaal vermogen	49	54	48
Current ratio Vlottende activa/Vlottende passiva	4	4	3
Rentabiliteit Resultaat/Totale baten	-2	5	0
Kapitalisatiefactor	73	66	71

De kapitalisatiefactor is als volgt te specificeren

	%	Normatief
1. Financieringsfunctie: Financiering voor de vervanging van materiële vaste activa (excl. gebouwen en terreinen)	18	18
2. Transactiefunctie Benodigde transactieliquideit voor de kortlopende schulden	18	12
3. Bufferfunctie Bufferliquideit voor het afdekken van (rest-)risico's	37	5
Kapitalisatiefactor	73	35

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van de financiële veerkracht ten aanzien van onvoorzienbare risico's. Door het bestuur wordt het algehele risicoprofiel van de school laag tot gemiddeld ingeschat. Met het oog hierop is een weerstandsvermogen tussen de 25 en 30 gewenst. Dit jaar komt het weerstandsvermogen hoger uit door de reserveringen voor nieuwbouw. De verwachting is dat dit binnen 3 jaar wordt aangesproken.

De afgelopen jaren heeft de Stichting overschotten in de resultaten gereserveerd voor de eigen bijdrage die gevraagd zal gaan worden bij de nieuwbouw in een bestemmingsreserve. Daarnaast zijn resultaten gereserveerd voor het opvangen van de krimp. De door de Inspectie van het Onderwijs ontwikkelde rekenmethode geeft aan dat er mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen. De afloop van de bestemmingsreserve en het opvangen van de verliezen door krimp zal leiden tot een lager eigen vermogen. Hierdoor zal de signaleringswaarde meer in lijn komen met het gemiddelde van vo-scholen in Nederland

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft een indruk van de totale betalingscapaciteit om alle schuldeisers te kunnen voldoen. De solvabiliteit wordt uitgedrukt in de verhouding van het eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen. Door het positieve resultaat is de solvabiliteit in dit jaar verder verbeterd.

Current ratio

De current ratio geeft de liquiditeit weer en is een indicatie of aan de betalingsverplichtingen op korte termijn kan worden voldaan. De current ratio wordt berekend door de verhouding te nemen tussen de vlottende activa en de vlottende passiva. De current ratio is dit jaar iets teruggelopen door het negatieve resultaat.

Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor is berekend volgens de door de VO-raad ontwikkelde format. Het geeft een inzicht in de ontwikkeling van de financiële kengetallen door naar de samenhang tussen de verschillende functies te kijken. Een wijziging in de ene functie heeft gevolgen voor een andere.

Het vermogen van de organisatie ligt vast in de materiele vaste activa. De kapitalisatiefactor is hoog in vergelijking met normatief door een hoge component van de buffer functie. Er is beleidsmatig gekozen voor het opbouwen van een buffer om de risico's te kunnen ondervangen. Aangezien ook gekozen is om te sparen voor uitgaven bij de nieuwbouw ziet men dat de buffercapaciteit verder oploopt. Dit is een tijdelijk effect. De overige componenten vertonen een normaal beeld.

9.5. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Jaarlijks wordt bij de begroting ook een meerjarenbegroting opgesteld. Deze meerjarenbegroting vormt de input voor de geprognostiseerde balans. De geprognostiseerde balans en resultatenrekening geven inzicht in de verwachte financiële ontwikkelingen in de komende jaren.

Balans per 31 december (x € 1000)	2021	2022	2023	2024
Vaste activa	1.964	2.599	5.233	6.867
Vlottende activa	100	100	100	100
Liquide middelen	7.312	6.445	3.606	2.009
Totaal actief	9.376	9.144	8.939	8.976
Eigen vermogen	4.463	3.981	3.526	3.313
Voorzieningen	3.052	3.292	3.532	3.772
Kortlopende schulden	1.861	1.871	1.881	1.891
Totaal passief	9.376	9.144	8.939	8.976

Het resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen. De positieve kasstromen worden toegevoegd aan de liquide middelen. De investeringen bij de nieuwbouw zorgen voor een afname van de liquide middelen. De overige balansposities zullen naar verwachting niet wijzigen.

Binnen de financieringsstructuur worden de komende jaren geen belangrijke wijzigingen verwacht. De grootste impact zal de nieuwbouw hebben. Deze zal vermoedelijk in 2024 betrokken worden. In de jaren daarvoor worden middelen opzij gezet om aan verplichtingen hiermee verbonden te kunnen voldoen. Naar verwachting zal er geen noodzaak zijn tot het aantrekken van vreemd vermogen. Ook in de gevormde voorzieningen worden geen grote wijzigingen verwacht.

<i>Resultatenrekening (x € 1000)</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
<i>Rijksbijdragen</i>	11.341	10.683	10.523	10.672
<i>Overige overheidsbijdragen</i>	14	14	14	14
<i>Overige baten</i>	875	853	852	852
<i>Totale baten</i>	12.230	11.550	11.389	11.538
<i>Personeelslasten</i>	9.497	9.055	8.901	8.840
<i>Afschrijvingen</i>	365	366	366	366
<i>Huisvestingslasten</i>	937	947	957	967
<i>Overige lasten</i>	1.725	1.665	1.619	1.578
<i>Totale lasten</i>	12.524	12.033	11.843	11.751
<i>Saldo baten en lasten</i>	-294	-483	-454	-213
<i>Financiële baten en lasten</i>	0	0	0	0
<i>Resultaat</i>	-294	-483	-454	-213

Door de afname van het aantal leerlingen lopen de inkomsten terug. Het zal enige jaren vergen om de bedrijfsvoering aan deze veranderende omstandigheden aan te passen. Door minder personeel in te zetten zullen de personeelslasten verminderen. Ook de overige lasten vertonen een teruglopend beeld. De huisvestingslasten en afschrijvingen zullen ongeveer gelijk blijven. De aanpassingen zullen naar verwachting in 2025 weer tot een dekkende begroting leiden.

VERBETEREN EN VERNIEUWEN

10. Verbeteren en vernieuwen

Het aandachtsgebied ‘Verbeteren en vernieuwen’ gaat over de veranderaanpak die de organisatie hanteert om kansen voor verbetering en vernieuwing te benutten in verhouding tot de bestaande cultuur in de organisatie en hoe deze aanpak wordt afgestemd op de te bereiken doelen en de mate van betrokkenheid van medewerkers en stakeholders. Door veranderingen in de omgeving wordt voortdurend een beroep op het aanpassingsvermogen van de organisatie gedaan. Verbeteren en vernieuwen is (daarom) een continu proces.

10.1 TOEKOMSTONTWIKKELINGEN

Het onderwijs in Nederland is sterk in beweging. Op veel scholen in Nederland worden nieuwe onderwijsconcepten ingevoerd. Belangrijke elementen daarbij zijn: verhogen van de motivatie van leerlingen, een andere kijk op toetsing in het onderwijs, effectief gebruik maken van digitale mogelijkheden voor bijvoorbeeld adaptief leren, aansluiten bij de buitenwereld, meer keuzemogelijkheden voor de leerlingen bieden om zelf vakken te kunnen volgen.

In het algemeen wordt veel aandacht besteed aan de kwaliteit van onderwijs maar daarnaast spelen ook zaken als lerarentekort en veiligheid op school een belangrijke rol. Steeds vaker komen incidenten in de media waardoor de school weer in het middelpunt van de belangstelling komt te staan. Ook veranderingen als “passend onderwijs” en de aansluiting op vervolgopleidingen zijn zaken die op het Emelwerda College speciale aandacht krijgen. De school wil midden in de samenleving staan en volgt al deze ontwikkelingen op de voet.

10.2 ONDERWIJS ONTWIKKELING

De ingezette profilering van het Emelwerda College heeft in de afgelopen jaren het aanbod van onderwijsmogelijkheden sterk vergroot. Het Technasium, het Vakcollege Noordoostpolder, sport- en cultuurklassen, Bèta Challenge, Cambridge Engels, Tienercollege, plusonderwijs voor meerbegaafden, e.d. hebben een plaats gekregen binnen de school. Met deze ambitieuze programma’s op onderwijskundig gebied heeft de school een succesvolle ontwikkeling doorgemaakt. De komende tijd zal deze ontwikkeling geëvalueerd en geborgd moeten worden.

De digitale middelen zijn niet weg te denken uit onze samenleving en ook niet uit de school. Het gebruik hiervan zal een steeds grotere rol gaan spelen. De komende jaren zal hierin nog veel geïnvesteerd gaan worden. In 2019 is de overstap gemaakt naar het gebruik van laptops. Het komend jaar zullen alle leerlingen een eigen device mee naar school nemen.

De komende jaren zal blended learning naast verdere implementatie van formatief evalueren een speerpunt blijven. Ook kwaliteitsboring blijft ook een primair aandachtspunt, waar er specifiek aandacht geschonken zal worden aan onze visie op Toetsing en Examinering.

Daarnaast blijft de actualiteit een bron van aandacht. De vraag naar structureel meer geld voor het onderwijs om de werkdruk te verlagen blijft onderwerp van gesprek tussen vakbonden, VO-raad en het ministerie.

Bij nieuwe ontwikkelingen zullen wij de uitvoering van ons beleid waar mogelijk aanpassen.

10.3 KWALITEITSZORG

Naast het bewaken van de huidige onderwijskwaliteit liggen er de komende jaren uitdagingen in het borgen van de kwaliteit van de ontwikkelingen. Hoe zorgt men er bijvoorbeeld voor de kwaliteitsborging in het 10-14 onderwijs op het Tienercollege. Ook de ontwikkelingen in het Technasium en Beta Challenge vragen om maatwerk. Hiervoor worden beproefde methoden van netwerkvisiting en auditing gebruikt.

10.4 HUISVESTING

Een belangrijke ontwikkeling die de komende jaren veel aandacht zal vragen is de nieuwbouw op de VO-campus. Hierbij is een belangrijk punt de duurzaamheid van het nieuw te bouwen gebouw.

In het technisch programma van eisen hebben we onze ambities uitgesproken op het gebied van duurzaamheid vanuit rentmeesterschap. Met de realisatie van de huisvesting willen we de aarde niet (onnodig) uitputten. Binnen de budgettaire kaders willen we zoveel mogelijk hergebruik van materialen (circulariteit) en natuur-inclusief bouwen (parkachtige aanleg met biodiversiteit, waarbij bestaande bomen zoveel als mogelijk laten staan). Uitgangspunt voor de kwaliteit van de nieuwe huisvesting is het actuele Bouwbesluit, aangevuld met de specifiek vermelde eisen van Frisse Scholen september 2015 waarvan de keuze is opgenomen in het document Matrix Kwaliteitsniveau Frisse scholen.

We vinden het belangrijk dat het gebouw een eigen identiteit krijgt. Het gebouw moet robuust zijn met zo weinig mogelijk installaties. Er moet gewerkt worden met bewezen technieken. Gewenst zijn lage onderhouds-, beheer- en schoonmaakkosten. De bediening en beheer van de installaties moet eenvoudig zijn. Het gebouw moet licht zijn en een schone, kleurrijke uitstraling hebben.

Zo willen we graag dat onze maatschappelijke opdracht en verantwoordelijkheid ook op dit punt zijn uitwerking gaat krijgen in het nieuwe gebouw.

10.5. COVID-19

De financiële impact van de maatregelen rondom het Corona-virus zullen naar alle waarschijnlijkheid beperkt zijn in 2020, meerjarig zijn ze nog niet te overzien en mede afhankelijk van vaccinatie tegen en besmettingsgraad van het virus. Enerzijds lopen we door annuleringskosten voor de (buitenlandse) reizen financiële schade op in 2020. Anderzijds kunnen er ook meevallers ontstaan bijvoorbeeld door minder uitgaven als gevolg van het feit dat leerlingen niet op school kwamen.

Hoewel de financiële impact naar alle waarschijnlijkheid beperkt zal blijven is de organisatorische impact van de maatregelen rondom het beperken van de verspreiding van het Corona-virus enorm. Dat was met name zo in de eerste fase van lockdown waarop verplicht moest worden teruggevallen op afstandsonderwijs. Maar ook blijvend vraagt dat om maatregelen, met name door de 'social distancing'. De toekomst zal vragen om onderwijskundige bouwstenen voor sociaal herstelbeleid waarin duurzame onderwijsverbetering een issue van belang zal zijn.

BIJLAGE - JAARVERSLAG 2020 RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht (RvT) houdt integraal toezicht op het beleid van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht vraagt verantwoording over het bereiken van doelstellingen van de organisatie aan het College van Bestuur (CvB) en verleent goedkeuring op besluiten van het CvB die in de statuten staan vermeld. De RvT legt op haar beurt verantwoording af over het eigen functioneren aan interne en externe belanghebbenden. Zij doet dit door het uitbrengen van een jaarverslag.

Personele unie

Met ingang van januari 2018 is, na een intensieve voorbereiding, de personele unie tussen het Emelwerda College en het Berechja College tot stand gekomen. De personele unie is een vorm van samenwerking, waarin de Raden van Toezicht en de Colleges van Bestuur van de twee stichtingen dezelfde personele samenstelling hebben. In deze situatie houdt iedere stichting het eigen bestuur nummer en werkgeversnummer, en iedere school het eigen brin-nummer. Het personeel blijft in dienst bij de eigen stichting en ook in financieel opzicht blijft elke stichting zelfstandig. De beide scholen blijven zelfstandig en houden dus de eigen naam.

De belangen van beide stichtingen worden hierdoor in de besluitvorming gewaarborgd.

Samenstelling van de Raad van Toezicht

De RvT bestaat uit minimaal drie en maximaal zeven personen. In het verslagjaar bestond de Raad uit 7 personen. Drie leden van de Raad zijn benoemd op basis van een bindende voordracht vanuit MR, ouderraad en de gezamenlijke kerken in het voedingsgebied van de school. Bij de keuze en samenstelling van de RvT wordt er naar gestreefd zoveel mogelijk relevante achtergronden en expertise vertegenwoordigd te hebben.

De Raad heeft de volgende samenstelling:

Naam	Functie binnen de Raad	(neven) Functies
M.A.C. Kasper de Kroon	Voorzitter	Voorzitter raad van bestuur Koninklijke Visio Lid raad van toezicht Berechja College Voorzitter VIVIS brancheorganisatie voor mensen met een visuele beperking Voorzitter Raad van Bestuur KSBS Secretaris en penningmeester Stichting InZicht, wetenschappelijke onderzoekscommissie
F. Hoekstra	Voorzitter	Voorzitter stichting Het Goede Schip Voorzitter Stichting Sportverkiezingen Urk Lid Rotary Emmeloord Lid hoofdjury van de Flevopenning Raad van Toezicht Berechja College

J. Oost	Lid	Jeugd Ouderling GKU-PKN Urk Lid Raad van Toezicht Berechja College DGA Joostprojecten BV Eigenaar OVT Idee BV
J. van Wieren	Lid	Adviseur Dyade Voorzitter Stichting Nabestaande Na Zelfdoding Friesland Lid suïcide preventieplatform Friesland Lid projectgroep begeleiding MRI onderzoek UMCG en RUG Voorzitter De Zonnebloem afdeling Flevoland Financieel adviseur/procuratiehouder St. Vliegkamp MH17 Lid projectgroep PG Emmeloord Lid Raad van Toezicht Berechja College
A.T. de Jong	Lid	DiGA Arjan de Jong beheer BV Lid Raad van Toezicht Berechja College
E. Oost	Lid	Zelfstandig ondernemer: Kunstuureenzo Adviseur Cultuur Provincie Flevoland Lid regio comité Flevoland VU-vereniging Lid Raad van Toezicht Berechja College
H. Vermeer	Lid	Lid Raad van toezicht Berechja College

Werkwijze en jaaractiviteiten

De werkwijze van de inrichting van het toezicht is vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht Emelwerda College. De jaarkalender van de RvT geeft het ritme aan in het vergaderjaar van de RvT. De Raad kwam regulier zes keer bijeen. Er zijn in het jaar 2020 commissie opgestart waardoor de raad in klein verband zich focust op onderdelen. De commissie bereiden onderwerpen voor die vervolgens worden besproken in de voltallige Raad. Er is een Financieel audit commissie inclusief vastgoed, een commissie Kwaliteit van onderwijs en een remuneratie- en governance commissie. Daarnaast waren er bijeenkomsten omtrent de nieuwe huisvesting. Ook zijn gesprekken gevoerd met verschillende geledingen binnen het Emelwerda zoals de directie, de afdelingsleiders het (ondersteund) onderwijzend, de medezeggenschap inclusief de oudervertegenwoordiging.

Onderwerpen van de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2020

Organisatie en bedrijfsvoering:

De Raad heeft de begroting 2021, het formatieplan 2020-2021 en het jaarverslag 2019 goedgekeurd en de vaststelling klasse indeling WNT getekend. Op grond van de periodieke managementrapportages, het intern toezichtkader van de RvT en het bestuurlijk toetsingskader houdt de Raad toezicht op de rechtmatige verwerving en aanwending van de middelen. Hiermee toetst de RvT de kwaliteit van het bestuurlijk handelen in het beleid, de besluiten en het functioneren van het College van bestuur.

Daarnaast werden de volgende onderwerpen besproken: werving van een nieuwe bestuurder, werving nieuw lid RvT (op voordracht van de kerken), bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Toezicht, Strategisch beleidsplan, jaarrekening 2019 en het Benchmarkrapport boekjaar 2019.

Terugkerende onderwerpen op de agenda zijn: Stand van zaken Fricolore, Samenwerking binnen het Vakcollege en de bouw van de nieuwe Campus in gezamenlijkheid met Vario.

Onderwijs en kwaliteit

- Schoolplan 2019-2023
- Gevolgen Corona voor het onderwijs op EC
- Themabezoek inspectie op het vakcollege
- Voortgang Professionaliseringsplan/jaarplan 2020/2021
- Voortgang uitwerking ICT beleidsplan
- Projectplan versterkt technisch onderwijs
- Ontwikkeling leerlingenaantallen Vakcollege vanaf 2015
- Rapportage 10-14 onderwijs (Tienercollege)
- Kaderbrief Emelwerda College 2021
- Kwaliteitskalender 2020-2021.
- Jaarverslag Aandacht +

Strategie en beleid

- Door middel van managementrapportages werd periodiek verslag gedaan
- Concept strategisch beleidsplan 2019-2023
- Uitslag enquête leerlingen tevredenheid
- Uitslag enquête ouder tevredenheid

Samenwerking

- Concept rapport Inspectie “Onderzoek bestuur en samenwerkingsverband”
- Beschouwingen op samenwerkingen lokaal
- Vario en het Vakcollege.

Huisvesting

- Rapportage onderzoek Campus
- “Van onderwijsvisie naar huisvestingsvisie”
- Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen Noordoostpolder & Urk
- Leerlingenprognose 2020-2034 De Peppel, Vakcollege (Verus) en De Wilg (Verus)
- Leerlingenprognose en ruimtebehoefte voortgezet onderwijs 2020/2021
- Ventilatiesystemen
- Prestatie HEVO

Personeel

- Professionalisering RvT.
- PGL directeuren

Financieel

Consolidatie van de jaarrekeningen EC en BC. (mogelijkheden besproken)

Intern toezicht

- In de vergadering voor de zomervakantie is de jaarrekening en het bestuursverslag besproken en goedgekeurd na toelichting door de externe accountant.
- Ook heeft de accountant verslag gedaan van de uitvoering van de accountantscontrole en het accountantsverslag besproken.
- Per nieuw gevormde commissie zijn reglementen vastgesteld.

Scholing van de RvT

De RvT is zich bewust dat het goed is om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen rond toezicht en onderwijs. Het onderwerp wordt regelmatig geagendeerd. Voor 2021 is een gezamenlijke scholing in voorbereiding. Daarnaast houden de leden van de RvT zich op de hoogte via nieuwsbrieven en publicaties van organisaties van toezichthouders.

Gesprekken met geledingen en stakeholders

De RvT wil zich breed informeren over het functioneren van het Emelwerda College o.a. door periodiek gesprekken te voeren met alle geledingen in de school en stakeholders rondom het Emelwerda College. Daartoe wordt jaarlijks een schema opgesteld met een planning voor de te voeren gesprekken. Met de medezeggenschapsraad (MR) wordt jaarlijks regulier een aantal gesprekken gehouden. Op deze manier vergroot de RvT de kennis van de organisatie en draagt daarmee bij aan de kwaliteit van haar functioneren en de zogenaamde horizontale verantwoording.

Code Goed Bestuur

De Raad van Toezicht verricht haar werkzaamheden binnen de wettelijke kaders waaronder de WNT en de Code Goed Onderwijsbestuur. De Code Goed Bestuur die in 2015 door de VO-raad herijkt is en opnieuw vastgesteld, wordt door de RvT onderschreven. De RvT hanteert deze code als uitgangspunt voor zijn handelen en wijkt daarvan niet af.

Een van de aandachtspunten is het bewaken van belangenverstrengeling van de toezichthouders en bestuurder. In 2020 hebben zich geen situaties van tegenstrijdig belang voorgedaan.

Evaluatie

De RvT evalueert onderling ieder jaar de strategie en het beleid van het uitvoerend bestuur zoals vermeld in het Reglement Raad van Toezicht Emelwerda College.

De zelfevaluatie van de RvT in het verslagjaar heeft plaatsgevonden in een bijeenkomst waarbij de leden aan de hand van vragen gediscussieerd en gereflecteerd hebben op het eigen handelen. Afspraken zijn daarbij gemaakt over speerpunten van beleid.

Werkgeverschap

De RvT is verantwoordelijk voor het werkgeverschap van het bestuur. Zij voert daartoe regelmatig gesprekken met het bestuur conform de inhoud van de betreffende artikelen in het Reglement Raad van Toezicht Emelwerda College.

Aanstellen accountant

In 2017 is een onderzoek geweest naar de dienstverlening van de accountant. Naar aanleiding van dit onderzoek is Van Ree Accountants opnieuw benoemd als externe accountant. Het voornemen is om 4-jaarlijks te evalueren. De eerst volgende evaluatie zal in 2021 plaatsvinden.

Kosten

De kosten van de Raad van Toezicht over 2020 bedragen:

Kosten	Bedrag
Vergoedingen	19.610
Vergaderkosten	422
Werving	0
Advisering	0
Totaal	20.032

Namens de Raad van Toezicht,

M.A.C. Kasper De Kroon, voorzitter