



Jaarstukken 2016

Stichting Samenwerking
Voortgezet onderwijs Steenwijk,
Weststellingwerf en Westerveld



Stichting SVO Wolvega/Steenwijk
Postbus 168
8330 AD Steenwijk
Telefoon: 0521 - 514137
E-mail: info@rsgtrompmeesters.nl
Website: www.rsgtrompmeesters.nl

Datum: 23 mei 2017

Inhoudsopgave

Jaarverslag 2016

1.	Voorwoord van het College van Bestuur	3
2.	Verslag van de Raad van Toezicht	5
2.	Organisatie	9
3.	Missie en visie	10
4.	De strategische doelen	11
4.1.	Onderwijsaanbod	11
4.1.1.	Inleiding	11
4.1.2.	Ontwikkeling leerlingenaantallen	11
4.1.3.	Het huidige onderwijsaanbod	11
4.1.4.	Passend/thuisnabij onderwijs	12
4.1.5.	MBO-3 en MBO-4	12
4.2.	Samenwerking	12
4.3.	Raad van Toezicht, bestuur en management	13
4.4.	Verantwoording naar de omgeving	13
5.	Opbrengsten en de kwaliteit van het onderwijs	15
5.1.	Examenresultaten 2016	15
5.2.	De opbrengstenoverzichten	15
5.3.	De kwaliteit van ons onderwijs	16
5.4.	Overige onderwerpen	16
6.	Personeel	17
6.1.	Goed werkgeverschap	17
6.2.	Ziekteverzuim	18
6.3.	De Functiemix	18
6.4.	Beleid uitkeringen bij ontslag	18
7.	Voorzieningen	19
7.1.	Inleiding	19
7.2.	Huisvesting	19
7.3.	Leermiddelenbeleid	20
7.4.	Duurzaamheid	20
8.	Financiën	21
8.1.	Inleiding	21
8.2.	Financieel overzicht 2016	22
8.3.	Gang van zaken gedurende het verslagjaar	26
8.4.	Voornaamste risico's en onzekerheden	27
8.5.	Kijk op de toekomst (de ontwikkeling 2017-2020)	30
9.	Bedrijfsvoering/Interne beheersing	35
	Risicomanagement	36
	Beheersprocessen	37
	Treasury-management	38

Bijlagen

1.	Organisatie	39
2.	Kwaliteitszorg	42

1. Voorwoord van het College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) van de Stichting Samenwerking Voortgezet Onderwijs in de regio Steenwijk, Weststellingwerf en Westerveld (SVO Wolvega/Steenwijk) biedt u hierbij het jaarverslag 2016 aan.

Het CvB is het bevoegd gezag van de RSG Tromp Meesters en de praktijkschool Tromp Meesters te Steenwijk en het Linde College te Wolvega. Deze instellingen verzorgen voortgezet onderwijs op twee locaties in Steenwijk en op één locatie in Wolvega.

In dit jaarverslag legt het CvB verantwoording af over het gevoerde beleid op stichting- en schoolniveau. Tegelijkertijd wordt een schets gegeven van het algemene bestuursbeleid en worden het personeelsbeleid, het huisvestingsbeleid, de onderwijskundige resultaten en een aantal opvallende ontwikkelingen binnen de stichting en de scholen in het verslagjaar 2016 toegelicht. In het verslag wordt specifiek aandacht geschonken aan onderwijskundige ontwikkelingen en ontwikkelingen op het gebied van personeel, bedrijfsvoering, organisatie en financiën in het verslagjaar.

Jaarlijks legt het CvB op deze wijze verantwoording af over het gevoerde beleid en de bereikte resultaten en de gevolgen voor de toekomst. Die verantwoording wordt afgelegd aan alle belanghebbenden (de "stakeholders"). Dat zijn in de eerste plaats de gemeenten Steenwijkerland, Weststellingwerf, het bestuur van de Stichting Beroepsonderwijs Steenwijkerland, het bestuur van Stichting Studiecentrum Steenwijkerwold, de medezeggenschapsorganen, de inspectie en het ministerie van Onderwijs.

In ons strategisch beleidsplan 2012-2016 hebben wij onze centrale doelstellingen t/m 2016 vastgelegd. Deze hadden betrekking op:

- a. Zorgen voor een goed en veelzijdig onderwijsaanbod
- b. De kwaliteit van het onderwijs
- c. Het leggen van goede relaties met partners in de regio
- d. Goed personeelsbeleid
- e. Goede uitwerking van de prestatiebox
- f. Instandhouding en versterking van de voorzieningen
- g. Een gezonde bedrijfsvoering

In het algemeen kijken we met een tevreden gevoel terug op het jaar 2016. Het was een jaar waarin nieuwe ontwikkelingen (o.a. wijziging organisatiestructuur, het benoemen van twee nieuwe rectoren voor RSG Tromp Meesters en het Linde College, de gevolgen van de krimp, het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek naar een bestuurlijke fusie met CSG Eekeringe in Steenwijk, de invlechting van het VSO onderwijs van de Ambelt in het aanbod van de RSG Tromp Meesters en het starten van een verkenning van samenwerking VO in Weststellingwerf) veel aandacht hebben van bestuur, schoolleiding en medezeggenschapsraden gevraagd. Het was ook een jaar waarin er een aantal doeltreffende maatregelen zijn uitgevoerd om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en de negatieve trend in de exploitatie om te buigen. Die maatregelen hebben succes gehad. De kwaliteit van het onderwijs op de scholen is voldoende, de samenwerking tussen de scholen is geïntensiveerd en wij zijn erin geslaagd om de formatieve inzet beter in overeenstemming te brengen met de bekostiging.

Wij zijn er in de periode tot en met 2016 in geslaagd om een solide financiële basis op te bouwen voor de toekomst. Die solide basis maakt het ons mogelijk om te blijven investeren in goed onderwijs in Steenwijk en Wolvega. Willen wij onze toekomstplannen realiseren dan zullen er in 2017, mede gelet op de krimp van ca. 15% tot en met 2020, echter aanvullende structurele maatregelen moeten worden getroffen om ook voor die solide financiële basis vast te blijven houden. Daarvoor is het noodzakelijk om voor de langere termijn evenwicht in de omvang van de formatie te realiseren, een definitief besluit te nemen over de toekomstige huisvesting van de RSG Tromp Meesters, de samenwerking tussen de scholen van het bestuur te intensiveren en het onderwijskundig leiderschap binnen de scholen te versterken. Daar is in 2016 hard aan gewerkt en veel vooruitgang geboekt.

In 2016 hebben wij een bedrag van €2.047.358 geïnvesteerd. De investeringen in duurzaamheid en huisvesting springen daarbij het meest in het oog én zullen nog lange tijd een positieve bijdrage leveren aan het gezond houden van onze financiële positie.

Er is voor een bedrag van €426.000 geïnvesteerd in zonnepanelen. Deze investering in duurzame energie hebben wij beperkt tot de schoolgebouwen van de RSG Tromp Meesters aan de Lijsterbesstraat en de gebouwen van het Linde College. Daarnaast is er een bedrag van €430.000

geïnvesteed in de realisatie van de nieuwe sporthal voor de RSG Tromp Meesters aan de Lijsterbesstraat. Deze sporthal is aan het begin van het schooljaar 2016/2017 in gebruik genomen.

De begroting 2016 is, ondanks de genomen maatregelen, niet gerealiseerd maar de forse overschrijding heeft vooral te maken met extra uitgaven i.v.m. de sterk gestegen kosten voor vervanging van (onvoorzien) langdurig ziekteverzuim, investeringen in het zelf uitvoeren van m.n. de financiële administratie en deskundigenadvies. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een negatief exploitatiesaldo van € 371.568. Het resultaat van het afgelopen jaar zal nader toegelicht worden in hoofdstuk 8.

In 2016 heeft de inspectie een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op de RSG Tromp Meesters. Voor de RSG Tromp Meesters was er een vervolgonderzoek naar de kwaliteit van de HAVO. De opbrengsten van deze afdeling waren onvoldoende en er was derhalve sprake van een geïntensiveerd toezicht. Er zijn diverse maatregelen genomen om de opbrengsten te verbeteren en te borgen. Deze maatregelen hebben uiteindelijk geleid tot het toekennen van een basisarrangement in december 2016 voor de HAVO en voor alle andere opleidingen.

In 2016 zijn er binnen de scholen goede stappen gezet om de kwaliteit van het onderwijs structureel te verbeteren. Binnen de scholen van het bestuur zijn er voldoende mogelijkheden om voor leerlingen in de regio duurzaam, uitdagend en onderscheidend onderwijs aan te bieden, ondersteund door betrokken medewerkers en een solide financiële positie.

In de komende 10 jaar hebben wij – net als de andere scholen in ons voedingsgebied- te maken met een forse krimp van het aantal leerlingen. Willen wij het huidige gevarieerde onderwijsaanbod in de regio in stand houden dan is samenwerking noodzakelijk. In 2016 hebben wij daartoe een intensief haalbaarheidsonderzoek naar een bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk uitgevoerd. In dat proces zijn de diverse geledingen uit de scholen nadrukkelijk betrokken en is er ook sprake geweest van een intensief contact met de betrokken gemeentes. Wij verwachten begin 2017 de besluitvorming over een bestuurlijke fusie af te ronden.

Stond het jaar 2016 vooral in het teken van allerlei organisatieveranderingen en intensivering van de samenwerking met andere onderwijsorganisaties in 2017 en 2018 gaan wij ons vooral richten op een goede implementatie van die veranderingen (w.o. invlechting VSO in ons onderwijsaanbod, de voorbereiding van de bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk en een nadere uitwerking van de organisatie- en ondersteuningsstructuur op de scholen) en ons voluit richten op dat wat voor onze leerlingen van het grootste belang is: de uitvoering, continue verbetering en innovatie van ons onderwijs.

Ten slotte moet opgemerkt worden dat dhr. B.G.J.Lubberdink per 1 februari 2016 door de Raad van Toezicht is benoemd tot voorzitter van het (éénhoofdig) College van Bestuur. Per 1 februari 2016 is mevrouw J.Visser benoemd tot rector van de RSG Tromp Meesters en de Praktijkschool Tromp Meesters. Op 1 oktober 2016 is dhr. J. Kroon tot rector van het Linde College benoemd.

Wij nodigen de lezers van het jaarverslag uit om opmerkingen en/of vragen naar aanleiding van het verslag met ons te delen. U kunt daarover contact opnemen met het bestuurssecretariaat van de Stichting (0521-514137).

College van Bestuur,

B.G.J.Lubberdink, voorzitter College van Bestuur.

Steenwijk, 23 mei 2017

Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het functioneren van het College van Bestuur (CvB), op de besturing van en de algemene gang van zaken in de organisatie. Het toezicht is integraal en omvat dus alle aspecten van het functioneren in hun onderlinge samenhang. Het betreft niet alleen de feitelijke gang van zaken, maar ook de strategie en het beleid voor de toekomst.

Een van de taken omvat het toezien op de naleving van de code goed bestuur en alle overige wettelijke verplichtingen door het CvB. Een goede informatievoorziening (vanuit het principe "no surprise"), jaarlijks overleg met de GMR en functioneringsgesprekken met het CvB zijn structureel ingebed in het toezicht.

Daarnaast bespreekt de Raad van Toezicht het eigen functioneren, waarbij de integriteit wordt gewaarborgd en tegenstrijdige belangen worden voorkomen.

Informatie benodigd voor goed toezicht

De RvT acht het van belang ook zelfstandig informatie te vergaren om het toezicht maar ook de klankbordfunctie goed te kunnen uitoefenen.

De Raad wil daarom zo goed mogelijk op de hoogte blijven van ontwikkelingen op de locaties van de school en hoe ontwikkelingen daar beleefd worden. Om die reden werden, evenals in voorgaande jaren, voorafgaand aan de reguliere vergaderingen regelmatig actuele ontwikkelingen op de locatie zelf besproken met de betreffende locatieleiding. De RvT heeft hiertoe twee *aandachtcommissies* een voor RSG en een voor Linde College, ingesteld. Deze rapporteren hun bevindingen aan de Raad.

Ook vond een gesprek met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) plaats. Dat gesprek gaat zowel over de ontwikkelingen als over de samenwerking tussen de GMR en de bestuurder. Bij de bespreking van dat onderdeel is de bestuurder dan ook niet aanwezig. Geconstateerd is dat sprake is van een positieve constructieve samenwerking tussen GMR en bestuurder.

In 2016 is op basis van verschillende informatiebronnen, waaronder het gesprek met de GMR, door de voorzitter en een lid van de Raad een functioneringsgesprek gevoerd. Tevens is een gesprek gevoerd met de bestuurder inzake aanpassing van de arbeidsvoorwaarden.

Er vonden dit jaar ook een aantal gezamenlijke vergaderingen plaats met de RvT van CSG Eekeringe de VMBO school op confessionele grondslag in Steenwijk. Dit als onderdeel van de voorbereiding op een beoogde bestuurlijke fusie per 1 januari 2018.

Financiën

Ook in dit verslagjaar is de behandeling van de financiële stukken voorbereid door de financiële commissie van de Raad. Besluitvorming vond uiteraard plaats in de voltallige raad.

Onderwijs en kwaliteit

In 2016 heeft de door de Raad ingestelde commissie Onderwijs en kwaliteit een viertal gesprekken gevoerd met de bestuurder en de rectoren van de stichting. Tijdens die gesprekken is vooral gesproken over het nieuwe toezichtskader van de inspectie, de maatregelen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en het rendement van die maatregelen. De commissie heeft tevens, op uitnodiging van de bestuurder, het bestuursgesprek met de inspectie bijgewoond.

Voor 2017 staat het voorbereiden van een nieuw strategisch beleidsplan op de agenda. Daarin zullen thema's als onderwijskundig leiderschap, de onderwijsvisie van de scholen en de relatie met de uitgangspunten van onderwijs 2032 aan de orde komen.

Governance

De Raad van Toezicht volgt de Governance Code voor het onderwijs, de code "Goed Onderwijsbestuur". Daarom is er ook dit jaar een bijeenkomst uitsluitend gewijd aan de diverse elementen van het eigen functioneren. Dit jaar heeft dat gesprek plaatsgevonden met de inbreng van een externe deskundige. Van de (positieve) bevindingen is een verslag gemaakt.

Nevenfuncties bestuurder

De bestuurder heeft de volgende (onbezoldigde)nevenfuncties:

- bestuurder Stichting Samenwerkingsverband ZO Friesland;
- bestuurder Stichting samenwerkingsverband ZW Drenthe

Strategisch beleidsplan

In het strategisch beleidsplan 2012-2016 heeft het CvB zijn keuzes, plannen en prioriteiten voor de periode 2012-2016 vastgelegd. Vanuit missie en visie van onze stichting werd daarin aangegeven welke strategische doelstellingen voor de komende jaren beoogd worden. De RvT heeft het strategisch beleidsplan in 2012 besproken en goedgekeurd. In dit jaarverslag doet het CvB verslag van de wijze waarop aan die strategische doelen gewerkt is en welke resultaten in 2016 geboekt zijn.

Passend onderwijs

De ontwikkeling van passend onderwijs in Steenwijk en in Wolvega is van grote betekenis. In feite betekent passend onderwijs een herpositionering van het onderwijs met een extra ondersteuningsbehoefte in de twee samenwerkingsverbanden waar wij deel van uitmaken. Dit proces is nog steeds in ontwikkeling en vraagt veel aandacht en inzet van alle betrokkenen.

Het besluit van het bestuur van de Ambelt om in 2017 het VSO-onderwijsaanbod over te dragen aan lokale onderwijsorganisaties heeft in het najaar van 2015 geleid tot het besluit van het CvB om een onderzoek in te stellen naar de haalbaarheid van het invlechten van het huidige VSO-onderwijsaanbod in Steenwijk in het onderwijsaanbod van de twee VO-scholen. De Raad heeft in 2016 het initiatief van het bestuur ondersteund om zich maximaal in te spannen om ook voor deze kwetsbare groep jongeren in de regio thuisnabij VSO-onderwijs te blijven aanbieden.

Huisvesting

In 2016 heeft de RvT wederom veel aandacht besteed aan de huisvestings situatie van de RSG Tromp Meesters. Het CvB heeft in 2015 een aanvraag voor aanpassing en renovatie van de locatie Stationsstraat ingediend. Die aanvraag is voorlopig geparkeerd in afwachting van de uitkomsten van een integraal onderzoek naar de toekomstige huisvestingsbehoefte VO in Steenwijkerland. De RvT had in 2013 al ingestemd met het besluit van het CvB om deze locatie per 1 januari 2018 te sluiten als de gemeente Steenwijkerland geen aanvullende middelen voor nieuwbouw of grondige renovatie beschikbaar zou stellen. In 2015 is dit bevestigd, en als gevolg daarvan heeft de Raad goedkeuring gegeven aan het CvB om in de komende jaren slechts het noodzakelijk onderhoud uit te voeren, en de voorziening onderhoud van de RSG Tromp Meesters daarop aan te passen.

In 2016 is de sluiting per 1 januari 2018 opnieuw aan de orde geweest. Op grond van de nieuwe ontwikkelingen in het toekomstig onderwijsaanbod VO in Steenwijk (van 3 naar 2 uitvoeringslocaties en sluiting van de locatie Stationsstraat) en de uitgesproken intentie van de gemeente Steenwijkerland om zich maximaal in te spannen om de realisatie van dit zgn. scenario 4 mogelijk te maken, zal de uitvoering van het eerder genomen besluit naar verwachting in de tijd opschuiven naar 1 augustus 2020.

Onderzoek naar bestuurlijke fusie

Naast de huisvestingssituatie is ook de intensivering van de gesprekken over samenwerking met CSG Eekeringe regelmatig aan de orde geweest. De RvT heeft de overtuiging dat de handen ineen geslagen moeten worden om het brede onderwijsaanbod in Steenwijk ook bij het toekomstig krimpende aantal leerlingen in stand te kunnen houden. De Raad heeft dan ook goedkeuring gegeven aan het besluit van het CvB om een onderzoek in te stellen naar een bestuurlijke fusie met CSG Eekeringe én de realisatie van het onderwijsscenario Steenwijkerland, waarbij er sprake is van het aanbieden van onderwijs op twee in plaats van drie locaties. Een locatie voor ondernemend onderwijs (vmbo-beroepsgericht onderwijs, praktijkonderwijs en speciaal voortgezet onderwijs) en een locatie voor onderzoekend onderwijs (mavo-havo-vwo).

Krimp

Was er in 2015 nog sprake van een lichte groei van het aantal leerlingen in 2016 is die groei omgeslagen naar een daling van het leerlingenaantal. In 2016 is duidelijk geworden dat die daling

vanaf het schooljaar 2016/2017 (en de daaropvolgende 10 jaar) behoorlijk ingrijpende gevolgen heeft voor de bekostiging, de personele formatie en het onderwijsaanbod op de scholen. In 2016 is een eerste stap gezet om daar de komende jaren proactief beleid op te zetten. Concreet betekende dit dat de Raad het besluit van het Cv heeft goedgekeurd om m.i.v. het schooljaar 2016/2017 de formatie met 11% terug te brengen. Tevens heeft de Raad ingestemd met de inzet van €250.000 voor flankerend beleid in 2017. Dit flankerend beleid is vooral gericht op het bevorderen van mobiliteit van medewerkers.

Uitbesteding administratie en samenwerking Reest tot Linde

In 2015 heeft de Raad het besluit van het CvB goedgekeurd om een proces in gang te zetten de uitbesteding van de financiële en personele administratie op termijn te minimaliseren. In 2016 heeft dit geresulteerd in een forse investering in software en scholing van de eigen medewerkers. Eind 2016 is het besluit van het CvB goedgekeurd om het contract met Helder Onderwijs per 1 januari 2017 te beëindigen en alleen nog een deel van de personele administratie (vooral salarisadministratie) uit te laten voeren door Salure.

De Raad heeft tevens ingestemd met een onderzoek naar mogelijke samenwerking (vooral op het gebied van inkoop en gedeelde expertise) met een aantal andere schoolbesturen in de regio. Dit verband ("Van Reest tot Linde") bestaat uit de besturen van CSG Dingstede, RSG Stad en Esch uit Meppel, CSG Eekeringe uit Steenwijk en van SVO Wolvega/Steenwijk. In 2017 zullen de mogelijkheden verder worden onderzocht en zal er een besluit worden genomen over de samenwerking.

Functioneren van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is in 2016 zeven keer in vergadering bijeen geweest. De agenda's werden voorbereid door de voorzitter en de bestuurder. Daarnaast vonden werkbezoeken, bijeenkomsten in het kader van samenwerkingsrelaties en een bijeenkomst over het eigen functioneren (zelfevaluatie), onder begeleiding van extern deskundige, plaats.

In de vergaderingen kwamen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- Herziening van de organisatiestructuur van de stichting en de scholen.
- Benoeming van het College van Bestuur.
- De bijstelling van de begroting en meerjarenbegroting 2016-2019.
- De jaarrekening 2015
- Het haalbaarheidsonderzoek naar de bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk.
- De huisvesting van de RSG Tromp Meesters
- De onderwijskwaliteit
- De invlechting van het VSO "de Ambelt" in het kader van thuisnabij Passend Onderwijs in de regio.

De wijze waarop de RvT in 2016 gefunctioneerd heeft, hebben alle leden als positief ervaren. Hetzelfde geldt voor de samenwerking met het CvB. De zelfevaluatie heeft dit bevestigd en onderstreept ook inhoudelijk dat de Raad voldoet aan de uitgangspunten van wet- en regelgeving.

Tijdens de vergaderingen neemt de RvT besluiten, laat zich informeren over actuele zaken en overlegt met het CvB over voorgenomen beleid.

Twee weken voorafgaande aan de vergaderingen heeft de voorzitter ter voorbereiding een bijeenkomst met het College van Bestuur. Vanaf de zomervakantie 2015 is het overleg tussen de voorzitter en het lid van het College van Bestuur geïntensiveerd ten behoeve van het soepel doen verlopen van de overgangssituatie in de bestuurs- en organisatiestructuur.

Verantwoording naar de omgeving

Naast de verantwoording in het jaarverslag door het CvB verantwoorden de afzonderlijke scholen zich via 'Vensters voor Verantwoording' en de publicatie van opbrengsten via de eigen websites en schoolgidsen.

Ook in 2016 heeft de Raad zijn eigen functioneren geëvalueerd, waarbij de drie aandachtspunten van het voorafgaande jaar aan de orde zijn geweest:

- Hoe kan de Raad de kwaliteit van het onderwijs monitoren?
- In samenspraak met het College van Bestuur en op basis van het handboek "Governance" nader inhoud geven aan de toezichthoudende rol.

- Het functioneren als team.

De opbrengsten van de evaluatie worden gebruikt om het functioneren te verbeteren.

De RvT spreekt tenslotte zijn waardering uit voor de werkzaamheden van het CvB en de medewerkers in 2016, voor de wijze waarop in Wolvega en Steenwijk een hoogstaand voorzieningenniveau van voortgezet onderwijs is aangeboden.

Raad van Toezicht,

G. Aukema, voorzitter Raad van Toezicht.

Steenwijk, 23 mei 2017

2. Organisatie

Met dit jaarverslag legt het CvB verantwoording af over het in 2016 gevoerde beleid. Het jaarverslag biedt haar de mogelijkheid om een gedegen horizontale en verticale verantwoording over het gevoerde beleid af te leggen.

Vanaf 1 oktober 2010 kende de organisatie een tweehoofdig CvB en een Raad van Toezicht (RvT). Bij het afscheid van een van de bestuurders in 2015 is de keus gemaakt om te gaan werken met een éénhoofdig College van Bestuur. Deze keus is gemaakt om de synergie tussen de scholen te versterken en een duidelijke scheiding te maken tussen de bestuurlijke taken en het onderwijskundig leiderschap van de scholen. Dit is op 1 februari 2016 statutair vastgelegd. Dhr. B.G.J.Lubberdink is per die datum benoemd tot bestuurder van de Stichting.

Voor de twee scholen heeft dit geleid tot een vacature voor de functie van rector. De rectoren zijn resp. op 1 februari 2016 (RSG Tromp Meesters) en 1 oktober 2016 (Linde College) door het bestuur benoemd. Zij in de tussentijdse periode heeft de bestuurder de rectorstaken waargenomen.

Binnen de Stichting is een institutionele scheiding aangebracht tussen de bestuurlijke en de toezichthoudende functie. De bestuurlijke functie is voor wat betreft het stellen van algemene kaders belegd bij het CvB. Het CvB legt verantwoording af aan de RvT en de rectoren leggen verantwoording af aan het CvB.

Het Linde College in Wolvega en de combinatie van RSG Tromp Meesters en de Praktijkschool Tromp Meesters te Steenwijk vormen elk een organisatorische eenheid binnen de Stichting SVO Wolvega/Steenwijk met elk een eigen medezeggenschapsstructuur. Voor de aangelegenheden, die de gehele stichting aangaan, is een GMR ingesteld.

Een belangrijk uitgangspunt in het bestuursbeleid blijft dat de te onderscheiden scholen, binnen de op bestuursniveau vastgestelde kaders, relatief autonoom zijn in hun profilering en de wijze waarop zij hun beleid op het gebied van onderwijs, personeel en organisatie vormgeven.

Binnen de scholen is hierdoor een ontwikkeling op gang gekomen om nog een kritisch te kijken naar de huidige organisatiestructuur. In 2016 heeft dat op het Linde College geleid tot het besluit om de organisatiestructuur te wijzigen. De functies van unitleider en teamleider komen te vervallen en in plaats daarvan worden er vier afdelingsleiders benoemd. De vacatures voor deze functies worden in 2017 opengesteld.

Bij de RSG Tromp Meesters is vooralsnog de organisatiestructuur ongewijzigd gebleven. In 2017 zal binnen de RSG Tromp Meesters de huidige structuur worden geëvalueerd en vervolgens zullen er besluiten worden genomen over de inrichting van de organisatiestructuur in de toekomst.

3. Missie en visie

In het strategisch beleidsplan 2012-2016 heeft het bestuur de keuzes, plannen en prioriteiten vastgelegd voor de periode tot en met 2016. In dit jaarverslag volgen wij het stramien van het strategisch beleidsplan en beschrijven we op welke wijze en in welke mate de doelen en vooral de daaraan gerelateerde kritische succesfactoren van het strategisch beleidsplan in 2016 gerealiseerd zijn.

Wij zien als onze voornaamste opdracht het in stand houden van kwalitatief goed algemeen toegankelijk onderwijs voor leerlingen van alle niveaus met respect, waardering en aandacht voor iedereen, ongeacht levensovertuiging en achtergrond. Vanuit die opdracht willen wij de scholen de ruimte geven om hun eigen identiteit te tonen en te ontwikkelen. Daarbij geven wij prioriteit aan het in stand houden van de huidige onderwijsvoorzieningen en het gericht zijn op de maatschappelijke ontwikkelingen en verhoudingen in onze regio.

Onze visie en missie werken wij uit in algemene doelstellingen, te weten:

- Onze scholen zijn algemeen toegankelijk en streven er actief naar om een ontmoetingsplaats te zijn voor verschillende levensbeschouwelijke en culturele opvattingen. Verdraagzaamheid en respect voor de opvattingen van een ander staan centraal.

Het onderwijs is onderdeel van onze maatschappij en dient in te spelen op de ontwikkelingen die in deze maatschappij plaatsvinden. Verwerving van kennis, inzicht en vaardigheden vindt zoveel mogelijk in de maatschappelijke context plaats. Deze context wordt gekenmerkt door toenemende complexiteit en multiculturele verscheidenheid, waarin de onderlinge verbinding van de mensen die daarbij horen en daarvoor verantwoordelijkheid dragen, steeds meer onder druk komt te staan.

- Wij zien het als onze opdracht om leerlingen binnen die context op te voeden tot verantwoordelijke burgers die in staat zijn onderlinge relaties op een goede manier tot stand te brengen en te onderhouden en verantwoordelijkheid te dragen voor de samenleving van morgen.
- Ons onderwijs past zich aan de veranderingen in de samenleving aan en is modern naar inhoud, didactiek als methodiek.

Sociale vaardigheden, gevoel voor normen en waarden en een flexibele instelling zijn, naast kennis, inzicht en technische vaardigheden, belangrijke eigenschappen voor de leerling om te kunnen functioneren in onze complexe, multiculturele samenleving van permanente educatie.

- De leerling heeft recht op begeleiding op maat en op kwalitatief goed onderwijs. In een inspirerende, maar ook geborgenheid biedende, veilige omgeving. Hij of zij is daarbij mede verantwoordelijk voor het eigen leerproces.
- In het belang van de leerling streven wij naar samenwerking met andere bij de jeugdzorg betrokken organisaties en (onderwijs)instellingen. Het gaat hierbij onder andere om de zorg voor en het onderwijsaanbod aan leerlingen met een bepaalde handicap.
- Onze medewerkers zijn professionals. Zij zijn betrokken bij hun leerlingen en streven actief naar samenwerking met collega's en andere betrokkenen.

In de schoolplannen geven de scholen op eigen wijze invulling aan deze algemene missie. Het schoolplan wordt één keer per vier jaar vastgesteld en jaarlijks geactualiseerd. Het schoolplan wordt ter vaststelling voorgelegd aan het CvB. Het CvB beoordeelt of deze documenten voldoen aan de hierboven beschreven kaders.

In dit jaarverslag beschrijven we verder hoe we in 2016 op onze scholen gewerkt hebben aan de realisering van de centrale doelstellingen van het beleidsplan 2012-2016.

4. De strategische doelen

4.1. Onderwijsaanbod

4.1.1. Inleiding

In ons strategisch beleidsplan hebben we de volgende doelen geformuleerd.

- Op de middellange termijn minimaal het huidige onderwijsaanbod handhaven en waar mogelijk versterken
- Passend en thuisnabij onderwijs realiseren voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte
- Onderzoeken of het onderwijsaanbod uitgebreid kan worden met MBO-3 en MBO-4 onderwijs.

4.1.2. Ontwikkeling leerlingenaantallen

Omdat een voldoende aantal leerlingen de eerste voorwaarde is om het onderwijsaanbod in stand te houden, beschrijven we in deze paragraaf eerst de ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Het Linde College kreeg in 2016 iets meer aanmeldingen dan verwacht, vooral in havo en vmbo-tl. Dit was vooral het gevolg van afnemende belangstelling voor de groene sector, Terra College (w.o. 'Groene Lyceum') en een groeiende belangstelling –ook van leerlingen buiten ons traditionele voedingsgebied- voor het Technasium. Het PR-beleid is aangescherpt. De RSG Tromp Meesters kreeg daarentegen minder leerlingen dan verwacht.

Leerlingenaantal oktober 2016

	RSG	Linde
Totaal aantal leerlingen:		
Eerste leerjaar zonder pro:	235	268
Tweede leerjaar zonder pro:	265	274
Basisberoepsgerichte leerweg 3 en 4	44	108
Kaderberoepsgerichte leerweg 3 en 4	43	180
Theoretische leerweg 3 en 4	141	203
HAVO 3 t/m 5	378	239
VWO 3 t/m 6	302	161
PRO:	108	151
VAVO:	10	6
Totaal:	1526	1316

In het jaar 2016 is de krimp daadwerkelijk ingezet. Hoewel er sprake is van krimp is de krimp sterker dan verwacht bij de RSG Tromp Meesters. Daarentegen zien wij bij het Linde College een lichte afname van de krimp. Er is naast een toename van concurrentie van de scholen in Meppel en Steenwijk ook sprake van een groei van het aantal leerlingen dat in Steenwijkerland kiest voor het aanbod Technasium van het Linde College. Om op bestuursniveau goed en snel te kunnen reageren op de krimp in de komende jaren zijn de prognoses wederom geactualiseerd. Die prognoses hebben duidelijk gemaakt dat de leerlingenaantallen in m.n. het VMBO van de RSG Tromp Meesters in de komende jaren sterk afnemen. Dat is ook een belangrijke reden waarom zowel in Wolvega als in Steenwijk gesprekken zijn gestart om te onderzoeken of samenwerking tussen de scholen in Wolvega en Steenwijk mogelijk is om ook in de toekomst het huidige aanbod van voorzieningen, en dan van m.n. de beroepsgerichte leerwegen in de sector Techniek, te kunnen behouden (zie hiervoor par. 4.1.3). Voor verdere prognose van de leerlingenaantallen en de gevolgen van de krimp verwijzen we naar paragraaf 8.5 (de continuïteitsparagraaf).

4.1.3. Het huidige onderwijsaanbod

In het jaar 2016 hebben we het bestaande aanbod (nog) kunnen handhaven. Daarbij moet de kanttekening gemaakt worden dat de positie van het beroepsgerichte vmbo m.n. in Steenwijk kwetsbaar is geworden. Dat geldt m.n. voor het beroepsgericht VMBO van de RSG Tromp Meesters.

Er zijn vanaf 2013 maatregelen getroffen om het beroepsgericht VMBO te versterken door invoering van het concept Vakcollege in Steenwijk.

Dat heeft zich inmiddels ontwikkeld tot het vierde leerjaar. Heel belangrijk voor het Vakcollege is de versterking van de relatie met het regionale bedrijfsleven. Daarin is een belangrijke stap gezet met de instelling van adviesraden voor elke afdeling/richting die we in het Vakcollege aanbieden (Bouwen, Wonen en Interieur (BWI), Metaal & Elektro (produceren, installeren en energie, PIE) en Mens en Dienstverleners).

De adviesraden bestaan uit docenten van de school en vertegenwoordigers van bedrijven en instellingen in Steenwijk en omgeving en hebben tot doel om de verbinding tussen de opleiding en de toekomstige werkplek van de leerlingen te optimaliseren en te bestendigen. Dat geschiedt door middel van advies en concrete ondersteuning tijdens de opleiding, door o.a. mee te denken over de inhoud van het onderwijs, gastlessen en bedrijfsbezoeken mogelijk te maken en opleidingsplaatsen beschikbaar te stellen.

In ons vorige jaarverslag beschreven we welke ontwikkelingen op gang gebracht waren om niveau-1 en niveau-2 onderwijs op beide scholen te realiseren: In Wolvega 'Maatwerk' (entree-opleiding) en in samenwerking met het Friesland College (niveau 2), de vakmanschaproute en in Steenwijk de entree-opleiding (niveau 1) en het Vakcollege (niveau 2).

Zoals we hierboven aangaven is het Vakcollege gevorderd tot het vierde leerjaar. Vanaf het vijfde leerjaar zal niveau 2 onderwijs in samenwerking met het MBO worden aangeboden.

4.1.4. Passend/thuisnabij onderwijs

Ons doel was om in 2016 er voor te zorgen dat 80% van de leerlingen die zware ondersteuning nodig hebben, daarvoor in de regio thuisnabij onderwijs kunnen volgen. Die doelstelling is gerealiseerd.

In Wolvega ontbreken praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. Deze onderwijsvormen worden in Steenwijk aangeboden. De leerlingenaantallen zijn nu en in de toekomst van een omvang dat deze onderwijssoorten niet in beide gemeenten maar wel thuisnabij kunnen worden aangeboden.

Met ingang van 1 augustus 2014 is de wet 'passend onderwijs' van kracht geworden. Een van de doelen van deze wet, is dat de omvang van het speciaal onderwijs teruggebracht wordt en dat meer leerlingen dan tot nu toe, opgevangen worden in de reguliere setting van het voortgezet onderwijs. In beide scholen hebben we daarom in 2016 de zorgstructuur verder versterkt.

Als gevolg van een beleidswijziging van de Ambelt is er een onderzoek gestart om het huidige VSO- aanbod van de Ambelt in Steenwijk in te vlechten in het VO-Steenwijkerland. Dit onderzoek is in 2016 afgerond. De conclusie is dat invlechting van het VSO in het huidige aanbod van de RSG Tromp Meesters mogelijk is. De verwachting is dat m.i.v. 1 augustus 2017 het onderwijs dat nu nog door de Ambelt wordt verzorgd als een aparte afdeling van de RSG Tromp Meesters voor de regio behouden kan blijven. De besturen van de andere VO- scholen in Wolvega en Steenwijk ondersteunen deze invlechting.

4.1.5. MBO-3 en MBO-4

In 2016 is het onderzoek naar een doorlopende leerlijn van de kaderberoepsgerichte- en theoretische leerweg naar MBO-3 en MBO-4 opleidingen gestagneerd. Wij verwachten dit in 2017 weer op te pakken en zullen dan m.n. de technologieroute gaan verkennen.

4.2. Samenwerking

Ons bestuur werkt op tal van gebieden samen met andere partners. Omdat – uiteindelijk – doel daarvan is de versterking van ons onderwijs, geven we daarvan een korte beschrijving in deze paragraaf. Belangrijkste ontwikkelingen daarin zijn de samenwerking met andere scholen in de twee samenwerkingsverbanden en, sinds kort, de gesprekken met de andere scholen in resp. Steenwijk en Wolvega over toekomstige samenwerking.

a. RPO en de toekomst van het voortgezet onderwijs in Steenwijk

Het RPO (Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen heeft als doel te komen tot afspraken in de regio over een zo compleet mogelijk aanbod van voortgezet onderwijs in de regio) Steenwijkerland en Wolvega. In het kader daarvan is afgesproken dat de scholen in Wolvega én in Steenwijk met elkaar (in resp. Wolvega en Steenwijk) in gesprek gaan over hoe het onderwijs in de beide gemeenten er op de langere termijn uit moet zien. Daarnaast hebben de scholen een principe afspraak gemaakt om dubbelaanbod te voorkomen en zich maximaal in te spannen om De in het RPO deelnemende scholen en gemeentes hebben in 2016 een aanvraag ingediend bij OCW voor regionale procesvoering krimp. Deze aanvraag is gehonoreerd en de middelen zijn in

2016 ingezet om de mogelijkheden voor samenwerking in Steenwijk nader te onderzoeken. In Wolvega heeft een dataonderzoek plaatsgevonden. Op basis van dat onderzoek wordt in 2017 nader onderzocht welke samenwerking er binnen het VO in Wolvega mogelijk is.

b. De samenwerkingsverbanden

De nadruk in de twee samenwerkingsverbanden waar ons bestuur deel van uitmaakt, lag in 2016 op de doorontwikkeling van 'passend onderwijs'. Dit heeft in 2016 tot aanpassing en uitvoering geleid van de reeds gemaakte afspraken over inhoud, aanbod en financiering van 'passend onderwijs'. M.n. de doelstellingen: samenwerken aan een kwalitatief goed en dekkend aanbod van thuisnabij Passend Onderwijs, een evenwichtige en eerlijke verdeling van de middelen tussen de scholen van de samenwerkingsverbanden en professionalisering zijn belangrijke uitgangspunten van het bestuur bij het nemen van besluiten in de samenwerkingsverbanden. In de twee samenwerkingsverbanden zijn de ondersteuningsplannen vastgesteld en op de scholen de schoolondersteuningsplannen ('SOP') geactualiseerd. In de SOP's wordt beschreven welke vormen van passend onderwijs wij aanbieden. De ondersteuningsplannen zijn te vinden op de website van de betreffende school.

In samenwerkingsverband Zuidoost Friesland (21.02) zijn m.n. kwaliteitszorg en het versterken van de samenwerking tussen de verschillende scholen besproken en nader uitgewerkt. In Samenwerkingsverband Zuidwest Drenthe (22.03) is veel aandacht geschonken aan de invlechting van het VSO van de Ambelt in resp. RSG Stad en Esch in Meppel en de RSG Tromp Meesters te Steenwijk. Daarnaast hebben het toezichtkader en een evenwichtige toewijzing van de middelen voor het speciaal onderwijs de nodige aandacht gevraagd.

Met de twee samenwerkingsverbanden zijn tevens goede afspraken gemaakt over de bekostiging van de VSO-leerlingen van de Ambelt vanaf 1 augustus 2017. De betreffende VO-scholen krijgen vanaf 1 augustus de aanvullende bekostiging voor leerlingen met een toelaatbaarheidbeschikking (TLV) door het samenwerkingsverband bekostigd. Dit is een belangrijke voorwaarde geweest voor het bestuur om een besluit tot invlechting van het VSO in het onderwijsaanbod van de stichting te kunnen nemen.

Van belang is tenslotte dat wij in Steenwijk samen met CSG Eekeringe en met subsidie van de gemeente Steenwijkerland een rebound voorziening (OPDC) in stand houden. Dit is een voorziening die alleen maar in stand kan worden gehouden als ook leerlingen uit Weststellingwerf en omliggende gemeenten hiervan gebruik kunnen (blijven) maken.

c. LEA en OOGO

Ons bestuur participeert in het 'op overeenstemming gericht overleg' (OOGO) van de gemeenten Weststellingwerf en Steenwijkerland. Dit overleg heeft betrekking op het onderwijshuisvestingsbeleid en op de 'lokaal educatieve agenda'(LEA) waarin gemeenten, schoolbesturen en overige partners uitvoering geven aan de wettelijke regelingen over het onderwijsachterstandsbeleid. De inzet van het bestuur is daarbij tweeledig:

- het in stand houden en verbeteren van een sluitende zorgstructuur voor onze jongeren
- het in stand houden en verbeteren van de huisvesting voor ons onderwijs.

In het algemeen kan gezegd worden dat wij zowel in Steenwijk als in Wolvega, in samenwerking met onze partners, hebben kunnen zorgen voor een sluitend aanbod van zorg- en opvoedingsvoorzieningen.

d. Opleiden in de school

Ons bestuur participeert in het programma 'samen opleiden' van Hogeschool Windesheim en Linde College en RSG Tromp Meesters vormen samen met Windesheim een zgn. 'opleidingschool'. Bij 'samen opleiden' gaat het om een samenwerking tussen opleidingsinstituut en scholen die tot doel heeft om a.s. docenten zo goed mogelijk op te leiden en voor te bereiden op hun werk en rol als docent. Doel daarvan is tweeledig. Enerzijds zorgen voor goede docenten in de toekomst. Anderzijds het eigen opleidingspotentieel van onze scholen versterken. Daartoe zijn in beide scholen opleidingsteams ingesteld die bestaan uit een schoolopleider en een aantal docent coaches. In het schooljaar 2016/2017 hebben wij ons aangesloten bij het netwerk Opleiden in de School Noord C. Hierover wordt in juni 2017 een definitief besluit genomen. Samenwerking met andere scholen in de omgeving is noodzakelijk om in de toekomst het Opleiden in de School door te ontwikkelen en betaalbaar te houden. Op dit moment ontvangen wij hiervoor geen aanvullende subsidie maar investeren wij wel veel in de begeleiding van a.s. docenten.

e. *Van Reest tot Linde*

In het voorjaar van 2016 hebben de bestuurders van resp. RSG Stad en Esch en CSG Dingstede te Meppel, CSG Eekeringe en RSG Tromp Meesters te Steenwijk en het Linde College te Wolvega de afspraak gemaakt om te onderzoeken op welke wijze zij de krachten kunnen bundelen op het gebied van de ondersteuning van het onderwijsproces. Daarbij wordt in eerste instantie gedacht aan het delen van specialistische expertise, het gezamenlijk inkopen van administratieve dienstverlening, het onderhoud en beheer van de ICT-omgeving en andere facilitaire zaken. Nu en in de toekomst zijn wij afzonderlijk te klein om al deze kennis en kunde in "eigen huis" te hebben. Door samen te werken op een overzichtelijke schaal denken wij de kwaliteit van de ondersteuning blijvend te kunnen verhogen door intensiever samen te gaan werken.

In 2016 heeft dat concreet vorm gekregen door het aanstellen van een projectleider. Deze inventariseert samen met vertegenwoordigers van de schoolbesturen de mogelijkheden en vervolgens zullen wij in 2017 een besluit nemen of en op welke wijze deze samenwerking gestalte zal gaan krijgen. Eind 2016 hebben wij al een besluit genomen om scholing en expertise – uitwisseling samenwerking in het gebruik van AFAS-software (voor de financiële en personele administratie) samen te gaan doen.

f. *Overige samenwerkingsvormen*

Als onderwijsinstelling werken wij met veel andere organisaties samen. In de lijst hieronder treft u een overzicht aan van de organisaties waar wij in 2016 mee hebben samengewerkt.

Friesland College (o.a. 'vakmanschapsroute' in Wolvega)

Deltion (o.a. vakcollege in Steenwijk)

VO Content (digitaal lesmateriaal in Steenwijk en Wolvega)

RMC de Friese Wouden (tegengaan voortijdig scholverlaten in Wolvega)

RMC Zwolle (idem in Steenwijkerland)

APS (interne scholing beide scholen)

Playing for succes (impuls in Wolvega t.b.v. onder presterende leerlingen door ze in een topsportomgeving te 'dompelen')

'WON' (pré-academische leerroute in Steenwijk)

ICT Netwerk Noord (Wolvega en Steenwijk, deelname aan netwerk in het kader van ICT ontwikkelingen)

ELOS (internationale leerroutes in Steenwijk)

Netwerk Technasium (Technasium Linde College)

BOVO (overleg met basisonderwijs en ander voortgezet onderwijs over aansluiting basisvoortgezet onderwijs in Wolvega en Steenwijk)

VO-HO netwerk (aansluiting havo/vwo op hoger onderwijs)

Kennisnet Steenwijk

VO-content (ICT-leermateriaal)

Businessclub Steenwijk en de commerciële club Weststelingwerf.

4.3. Raad van Toezicht, bestuur en management

In 2016 is de bestuursstructuur gewijzigd. Samen met veranderingen in wet- en regelgeving heeft dit geleid tot een herijking van het samenspel tussen Raad van Toezicht en bestuur. In 2016 heeft dat geleid tot het duidelijker vastleggen van de taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht. Dit geldt vooral voor het contact tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de bestuurder (de klankbordfunctie voor de bestuurder is versterkt) en de wijze waarop de Raad van Toezicht zich op de hoogte stelt van de "temperatuur" van de organisatie. Daar zijn goede afspraken over gemaakt. Die afspraken zullen worden vastgelegd in het toezichtkader. Een herijking van handboek "Governance" is i.v.m. de gewenste bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk uitgesteld naar 2017. De wettelijke aanpassingen en de uitgangspunten zoals verwoord in de geactualiseerde code goed onderwijsbestuur van de VO-raad worden al wel nageleefd. De veranderingen in het management zijn al aan de orde geweest in hoofdstuk 2.

4.4. Verantwoording naar de omgeving

Ons bestuur brengt elk jaar een jaarverslag uit. Daarnaast verantwoorden de afzonderlijke scholen zich via 'Vensters voor Verantwoording' en de publicatie van opbrengsten via de eigen websites en schoolgidsen.

5. Opbrengsten en kwaliteit van het onderwijs

5.1. Examenresultaten 2016

RSG Tromp Meesters

	% geslaagd	landelijk*
vwo	96,3	91,2
havo	83,5	88,6
mavo	96	94
vmbo kader S	92	95,8
vmbo basis S	94,4	97,8

Linde College

	% geslaagd	landelijk*
vwo	97,1	96,3
havo	92,9	88,6
Theoretische /gemengde leerweg	91,1	94
kader	94,7	95,8
basis	100	97,8

Bron: Scholen op de kaart

Op beide scholen hebben we dit jaar over het algemeen weer een beter resultaat behaald. Binnen de RSG is een plan van aanpak opgesteld om te komen tot een verbetering van het rendement. Dit was vooral op de HAVO gericht en heeft resultaten opgeleverd.

Op het Linde College zijn eveneens verbeteracties opgesteld. Voor de HAVO heeft dit tot een significante verbetering van het resultaat geleid. Punt van zorg blijven de resultaten van de gemengde- en de theoretische leerweg. In 2016 is een plan van aanpak opgesteld om de resultaten van deze leerwegen te verbeteren.

In 2016 zijn op de scholen van de stichting een aantal concrete acties (w.o. verbeteren toetsen, analyseren en verbeteren van de resultaten na afloop van iedere periode, zomerschool, doorlopende leerlijnen verbeteren en examentraining) uitgevoerd. Deze hebben duidelijk bijgedragen aan een beter resultaat.

5.2. De opbrengstenoverzichten (website inspectie)

Linde College

De onderbouwpositie (afwijking van het advies basisschool en de uiteindelijke plaatsing in leerjaar 3) is in 2016 sterk verbeterd t.o.v. 2015. Er is nog steeds sprake van afstroom naar een lager niveau (1,8%). Daarentegen ligt de onderbouwsnelheid (er zijn weinig leerlingen die langer dan twee schooljaren over klas 1 en 2 doen) ruim (3%) boven de norm.

Het bovenbouwsucces was in alle schoolsoorten boven de norm. Opvallend vooral het VWO scoort ruim boven de landelijke norm (+6%). In de HAVO lopen weer iets meer leerlingen vertraging op dan in 2015 het geval was. De vertraging van de bovenbouwsnelheid in de gemengde- en theoretische leerweg is sterk teruggedrongen t.o.v. het jaar 2015.

De examencijfers zijn eveneens voor alle schoolsoorten boven de norm en er is slechts een gering verschil tussen de cijfers van het schoolexamen en het centraal examen

De aanscherping in het kwaliteitsbeleid en -denken hebben ongetwijfeld een bijdrage geleverd aan het behaalde resultaat. Daarnaast verdienen de medewerkers een pluim voor de extra inzet die zij hebben gepleegd om de nog onvoldoende resultaten in 2015 om te zetten naar de gewenste voldoende resultaten en boven de landelijke norm.

RSG Tromp Meesters

Het onderbouwrendement ligt boven de norm. Dat geldt zowel voor de onderwijspositie (t.o.v. het basisschooladvies en de plaatsing in leerjaar 3 is er sprake van een opstroom van ca.3%) als voor de onderbouwsnelheid. Gemiddeld is deze ook 3% boven de norm. Op de RSG zijn dus ook weinig leerlingen die langer dan 2 jaar over de onderbouw doen.

De verbeteracties in het schooljaar 2015/2016 hebben duidelijk invloed gehad op de resultaten in de bovenbouw. Het bovenbouwsucces is in alle schoolsoorten boven de norm. Datzelfde geldt, m.u.v. de HAVO, ook voor het gemiddelde examencijfer. DE cijfers van het schoolexamen en het centraal examen vertonen ook op de RSG Tromp Meesters slechts een gering verschil.

De doorstroming vanaf het derde leerjaar is over de hele linie verbeterd t.o.v. voorgaande jaren. Het gemiddelde cijfer voor het centraal examen bleef in HAVO iets onder de norm. Voor de HAVO is het verscherpt toezicht opgeheven. De verscherping van het kwaliteitsbeleid en –denken en de daaruit voortvloeiende scholingsprogramma's hebben rendement opgeleverd. Al met al een compliment voor alle medewerkers en leidinggevenden.

5.3. Kwaliteit en inspectie

De inspectie heeft in 2016 twee maal één van onze scholen bezocht en op basis daarvan een oordeel gegeven over de kwaliteit. Er was nog steeds sprake van een intensief toezicht op de HAVO-afdeling van de RSG Tromp Meesters. Het tweede boek en de onderwijsresultaten 2016 hebben uiteindelijk in december geleid tot een basisarrangement voor alle afdelingen van de drie scholen.

2.4. Overige onderwerpen.

Internationalisering:

Op de twee scholen vinden activiteiten plaats in het kader van internationalisering. De RSG Tromp Meesters heeft hiervan een speerpunt in het beleid gemaakt. Sinds jaar en dag is de RSG een ELOS school en wordt een intensief en kwalitatief goed internationaliseringprogramma aangeboden. Het Linde College kent op dit moment slechts een bescheiden internationaliseringprogramma aan. Vanaf het schooljaar 2015/2016 nemen alle leerlingen vanaf het derde leerjaar gedurende hun schoolloopbaan aan tenminste één uitwisselingsprogramma deel.

Onderzoek:

Op de RSG en het LC is een bescheiden start gemaakt met het verbinden van onderzoek en onderwijs. Beide scholen hebben verbindingen gelegd met de RUG en de TU-Twente om leerlingen van het VWO te laten kennismaken met de wereld van het onderzoek.

Taal en rekenbeleid

De twee scholen van het bestuur hebben reken- en taalbeleid ontwikkeld en voeren dat schoolbreed in. De effecten van het reken- en taalbeleid blijven vooralsnog in enkele onderwijssoorten achter bij de doelstellingen.

Afhandeling Klachten:

Klachten worden afgehandeld conform de klachtenregeling van de stichting. Jaarlijks wordt door het CvB een overzicht van de omvang, de aard van de klachten en de wijze waarop deze zijn afgehandeld verstrekt aan de Raad van Toezicht.

6. Personeel

6.1. Goed werkgeverschap

Wij willen een goede werkgever zijn. Dit moet blijken uit een laag ziekteverzuim, een geringe instroom in de WGA en WIA, een beperkte mobiliteit en het voorkomen van gedwongen ontslag. Mede gelet op de onevenwichtige leeftijdsopbouw van het personeel streven wij naar een meer gelijkmatige opbouw van het personeel over de verschillende leeftijdscategorieën en de verdeling man/vrouw.

Wij willen ook een aantrekkelijke werkgever voor nieuw personeel zijn. Dit resulteert onder andere in het streven om niet-ervulbare vacatures te voorkomen. In 2016 zijn we er in geslaagd alle vacatures die zich voordeden te vervullen. Het wordt echter steeds lastiger om vacatures op tekortvakken te vervullen en dat geldt vooral voor vacatures die ontstaan door vervanging wegens ziekte- of ander verlof tijdens het schooljaar.

Het CvB streeft naar uitvoering van integraal personeelsbeleid met een sterk accent op kwaliteit en een goede afstemming tussen de ontwikkeling en ambities van de organisatie op de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers. Op de drie scholen is in 2016 uitvoering gegeven aan de gesprekkencyclus.

De leerling - leraar ratio lag in 2015 landelijk in het VO op 15,6¹. Op bestuursniveau is de leraar-leerling-ratio in 2016 gedaald. Bij de RSG TM is deze 14,6, het PRO 9,6 en op het LC is deze 13,9².

In het formatiebeleid streven wij naar een evenwichtige verdeling van de personele middelen over de verschillende functiecategorieën. In 2016 is voor het eerst in jaren het personeelsbestand in fte en in aantal medewerkers gedaald. Dat is verklaarbaar vanuit de krimp van het leerlingenaantal vanaf 2015 bij het Linde College en vanaf 2016 bij de RSG Tromp Meesters en de Praktijkschool Tromp Meesters. In 2016 werkten er 356 medewerkers bij de stichting. Daarvan was de verdeling over de verschillende categorieën als volgt:

	2015	2016
Aantal medewerkers	361	356
Bestuur		1
directie	14 ³	17 ⁴
OP	258	252
OOP	89	86
Mannen	43,8%	43,8%
Vrouwen	56,2%	56,2%

De daling van de formatie t.o.v. 2015 heeft te maken met de daling van het aantal leerlingen.

6.2. Het ziekteverzuim

Op het gebied van Arbo en welzijn streven wij naar een gezond en veilig leer- en werkklimaat voor al onze leerlingen en medewerkers. In het overzicht hieronder zijn de verzuimcijfers van 2013 t/m 2016 opgenomen. Deze cijfers zijn tot en met december afkomstig uit het managementsysteem Cum Laude. In 2016 is het ziekteverzuim in de brede scholengemeenschap in Steenwijk licht gestegen naar 5,6%. Op het Linde College was sprake van een sterke stijging t.o.v. 2015. Het

¹ Onderwijs in cijfers 2015

² Functiemix vo 2015

³ Op het Linde College bestaat de directieformatie in 2016 uit 5 personen.

⁴ Op de RSG Tromp Meesters bestaat de directieformatie per 1 augustus 2016 uit 12 personen. Er heeft geen groei plaatsgevonden maar nu staan alle leidinggevendenden vermeld onder de geleiding directie.

verzuim steeg naar 5,7%. De oorzaak is vooral gelegen in onverwacht en niet te beïnvloeden stijging van het langdurig verzuim. De meldingsfrequentie is op de scholen afgenomen naar 1,4.

RSG Tromp Meesters	Ziekteverzuimpercentage	Gemiddelde verzuimduur*	Meldingsfrequentie**
2016	5,60%	6,2	1,4
2015	5,00%	9,9	1,4
2014	6,70%	14	1,5
2013	6,40%	19,5	1,6

Linde College	Ziekteverzuimpercentage	Gemiddelde verzuimduur*	Meldingsfrequentie**
2016	5,70%	3,9	1,4
2015	4,50%	8,7	1,6
2014	4,70%	13,9	1,5
2013	6,40%	11	1,8

RSG Tromp Meesters Praktijkschool	Ziekteverzuimpercentage	Gemiddelde verzuimduur*	Meldingsfrequentie**
2016	5,60%	5,1	1,4
2015	5,00%	9,9	1,4
2014	6,70%	19,2	1
2013	1,60%	5,9	0,9

- * meldingsfrequentie: het aantal begonnen ziektegevallen gedeeld door het aantal personeelsleden, ofwel het gemiddeld aantal ziekmeldingen per formatieplaats
- ** gemiddelde verzuimduur: het aantal ziektedagen in de getoonde periode gedeeld door het aantal ziektemeldingen in de periode, ofwel de gemiddelde lengte van het verzuim in dagen.

In 2016 hebben wij ons ten doel gesteld om de meldingsfrequentie en het ziekteverzuimpercentage verder omlaag te brengen naar minimaal 1% onder het landelijk gemiddelde. Die verwachting was reëel op basis van dalende trend in ons ziekteverzuim. Deze doelstelling hebben wij niet gerealiseerd.

De landelijke verzuimcijfers voor 2016 zijn nog niet bekend. Voor 2015 waren deze resp. 4,9% voor het OP en 5,2% voor het OOP. De meldingsfrequentie was 1,6% en de gemiddelde verzuimduur bedroeg 12 dagen.⁵

6.3. De functiemix

In 2014 is door het bestuur met instemming van de PMR een maatwerkafsprake gemaakt voor de praktijkschool en voor het Linde College. In de brede scholengemeenschap in Steenwijk is de keus gemaakt om de oorspronkelijke doelstelling van de functiemix te realiseren (en was dus geen maatwerkafsprake nodig).

M.b.t. de functiemix zijn in 2016 de doelstellingen van de functiemix gerealiseerd. Op bestuursniveau zijn er iets meer LC en LD-docenten dan volgens de doelstelling gerealiseerd zou moeten worden. Dit wordt vooral veroorzaakt door de daling van het aantal medewerkers als gevolg van de krimp.

6.4. Beleid uitkeringen bij ontslag

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

⁵ Bron: VOION

7. Voorzieningen

7.1. Inleiding

Ons bestuur wil graag dat onze leerlingen onderwijs krijgen dat past bij de tijd waarin we leven, waarbij gebruik gemaakt wordt van de nieuwste inzichten in hoe jongeren leren en dat docenten en leerlingen kunnen beschikken over modern toegeruste gebouwen en adequate leermiddelen. Daarvoor is het nodig dat er een gezonde financiële basis is, waardoor ook voor de toekomst een kwalitatief hoog aanbod van voorzieningen gegarandeerd kan worden. Het garanderen van een gezonde financiële basis is hiervoor essentieel.

7.2. Huisvesting

Kritische factor op dit terrein is de mate waarin de scholen er in slagen om in modern toegeruste schoolgebouwen optimaal gebruik te maken van moderne didactische hulpmiddelen en de leerlingen een grote variatie aan activerende werkvormen aan te bieden, waarbij de inhoud van het onderwijs aansluit bij ontwikkelingen in de samenleving en gebruik maakt van de nieuwste inzichten in de wijze waarop jongeren leren.

Zowel het Linde College als de RSG Tromp Meesters hebben in 2016 afnemende problemen ervaren op het gebied van de huisvesting. Het Linde College moet nog steeds teveel leerlingen onderwijs bieden in een te klein gebouw. I.v.m. de daling van het aantal leerlingen in de toekomst wordt dit opgelost door de roosters te verlengen. Het leerlingenaantal van de RSG is in 2016 redelijk fors gedaald. Voorlopig is er nog steeds spraken van overbezetting in het gebouw aan de Lijsterbesstraat en forse onderbezetting van het gebouw aan de Stationsstraat. Eind 2014 zijn de sportzalen van de Lijsterbesstraat afgebrand. Hierdoor moest er uitgeweken worden naar diverse sportaccommodaties in de gemeente in afwachting van realisatie van nieuwbouw. In 2015 is de bouw gestart en in 2016 opgeleverd. Vanaf de start van het schooljaar 2016/2017 kan de school weer beschikken over een eigen sportaccommodatie.

De prognose is in 2016 bijgesteld. Op basis van die bijgestelde prognose zal het leerlingenaantal van de RSG in de komende 5 jaar behoorlijk dalen, de gevoelde druk op de beschikbare ruimte op locatie Lijsterbesstraat zal hierdoor verdwijnen.

Op korte termijn zullen wij een definitieve oplossing moeten realiseren voor de locatie Stationsstraat. De totale huisvestingslasten voor deze locatie zijn zo hoog dat dit de begroting van de RSG Tromp Meesters structureel onder druk blijft zetten. Jaarlijks komen wij ca. € 200.000, exclusief groot-onderhoud, tekort op de materiële exploitatie van dit gebouw. Dit tekort neemt in de komende jaren allen maar toe als gevolg van de daling van het aantal leerlingen dat van deze locatie gebruik moet maken. In financiële zin een onhoudbare situatie voor de RSG Tromp Meesters aangezien ook de baten voor de exploitatie van het gebouw aan de Lijsterbesstraat op korte termijn niet meer voldoende zullen zijn om dit tekort in de materiële exploitatie te kunnen opvangen.

Vanaf 2016 wordt er geen groot onderhoud meer uitgevoerd. Voor eventuele calamiteiten hebben wij een bedrag van €350.000 in de voorziening grootonderhoud opgenomen, en beperken wij het gewoon onderhoud. In 2012 heeft het CvB dan ook het definitieve besluit genomen om dit gebouw vanaf 1 januari 2018 af te willen stoten en een procedure te starten om nieuwbouw te realiseren. Het bestuur is echter niet in staat om dit huisvestingsprobleem zelfstandig op te lossen.

In overleg met de gemeente en het bestuur van CSG Eekeringe is daarom eerst nader onderzoek gedaan naar de toekomst VO in Steenwijkerland. Dat onderzoek is o.a. gericht op de mogelijkheden om in Steenwijk voor de langere termijn goede en duurzame huisvesting te realiseren op twee locaties (i.p.v. de huidige drie locaties). Deze toekomstplannen worden op dit moment nader onderzocht met de gemeente Steenwijkerland. Het is de bedoeling om in de toekomst op twee locaties onderwijs aan te bieden. Een locatie voor het praktijkonderwijs, het VSO-onderwijs en de beroepsgerichte leerwegen (600 II.), de ondernemende school. Deze moet een plek krijgen op de locatie Oostwijkstraat (de huidige locatie van CSG Eekeringe). De locatie aan de Stationsstraat wordt afgestoten en de locatie aan de Lijsterbesstraat wordt een school voor mavo/havo en vwo-onderwijs, de onderzoekende school. In 2016 is door ICS een onderzoek uitgevoerd naar de technische haalbaarheid. De uitkomst is –met de nodige voorbehouden– dat al het beroepsgerichte onderwijs in Steenwijk te concentreren is op en nabij het huidige terrein van CSG Eekeringe. Het gewenste scenario wordt breed gedragen en zal na een besluit over een bestuurlijke fusie in 2017 samen met de gemeente verder worden onderzocht op haalbaarheid.

7.3. Leermiddelenbeleid

Een andere kritische factor is de mate waarin we er in slagen om de leerlingen te laten werken met moderne leer- en hulpmiddelen. Daarbij houden we oog voor het vereiste dat inhoud en leer- en hulpmiddel op elkaar afgestemd moeten zijn. We hebben daarom in het verleden gekozen voor een optimalisering van de digitale leermiddelen die klassikaal gebruikt kunnen worden (met name digiborden, goed toegeruste mediatheken, informatica lokalen en verrijdbare trolleys met laptops). Wij zijn in 2015 tot het inzicht gekomen dat dit onvoldoende in de toenemende behoefte van docenten en leerlingen voorziet om op alle momenten van de dag te kunnen beschikken over een digitaal hulpmiddel. Vanaf 2016 worden alle nieuwe leerlingen en medewerkers voorzien van voorzien van een tablet en/of laptop. In principe worden deze hulpmiddelen door de ouders aangeschaft maar de scholen zorgen voor een goede infrastructuur, software en service.

Beide scholen stemmen het leermiddelenbeleid op elkaar af en zijn op dit moment bezig met het voorbereiden van een grotere inzet van digitaal lesmateriaal in het onderwijs als logisch vervolg op het gebruik van een eigen "device" door leerlingen.

7.4. Duurzaamheid

In 2016 is veel aandacht geweest voor duurzaamheid. M.u.v. de locatie Stationsstraat is er fors geïnvesteerd in het beperken van het energiegebruik (bijv. het vervangen van de verlichting door LED-verlichting en het zelf opwekken van elektriciteit met behulp van zonnepanelen). Naast economische motieven (het levert op termijn een behoorlijke besparing op de energierekening op) vinden wij het belangrijk om als onderwijsinstelling onze maatschappelijke verantwoordelijkheid m.b.t. duurzaamheid op te pakken en onze leerlingen daarmee kennis te laten maken. In 2016 is er voor een bedrag van €524.000 geïnvesteerd in zonnepanelen.

8. Financiën

In het hoofdstuk financiën gaan wij in op onze doelen, de kritische succesfactoren en de financiële kerncijfers. In tegenstelling tot voorgaande jaren geven wij geen aparte toelichting meer op de financiële ontwikkelingen op schoolniveau. De onderliggende gegevens op schoolniveau worden vooral gebruikt voor het verbeteren van de begrotingssystematiek en het tijdig kunnen bijsturen als er sprake is van kostenoverschrijdingen. Uitgangspunten van het financiële beleid van de stichting blijven ongewijzigd. De scholen moeten financieel gezond zijn. In de conclusie geeft het College van Bestuur aan hoe het aankijkt tegen de ontwikkeling van de kerncijfers. Wij sluiten af met een toelichting op de gang van zaken gedurende het verslagjaar en sluiten af met een continuïteitsparagraaf

De doelen

Het bestuur zorgt er voor dat de gemeenschappelijke financiële basis solide is. De exploitatie is sluitend en er wordt op schoolniveau een weerstandsvermogen gerealiseerd dat 15% van de jaaromzet bedraagt.

Het systeem voor 'planning en control' is zodanig ingericht dat voortdurend actuele inzage is in de ontwikkeling van de baten en lasten.

Bij alle beleidskeuzes op school- en stichtingsniveau worden de budgettaire consequenties vastgesteld; het schoolbeleid wordt uitgevoerd binnen de daarvoor beschikbare budgetten.

Kritische succesfactoren

De mate waarin we er in slagen om ultimo 2017 een weerstandsvermogen van in totaal 15% te realiseren.

Een positief oordeel van ons systeem van 'planning en control' door de accountant.

8.1. Inleiding

De middelen van de stichting bestaan geheel uit publieke middelen of uit met publieke middelen verkregen (delen van) gebouwen en inventaris. Vanaf het verslagjaar 2007 wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de algemene reserve (geen beperkingen m.b.t. de besteding) en de personele reserve. Deze laatste reserve kent een beperktere bestedingsmogelijkheid –personeel– en is vooral bedoeld om personele risico's af te dekken. Op stichtingsniveau is vastgesteld dat de omvang van de personele reserve op schoolniveau 6% van de totale loonsom bedraagt. Dit impliceert tegelijkertijd een bestemmingsreserve van 6% van de loonsom op stichtingsniveau. In 2015 is er een bestemmingsreserve (ad. €372.625) huisvesting aan de reserves toegevoegd. Deze bestemmingsreserve is tot stand gekomen door een eenmalige vrijval uit de voorziening onderhoud. Die vrijval was noodzakelijk i.v.m. het besluit om het gebouw aan de Stationsstraat af te stoten en het onderhoud van dit gebouw vanaf 2016 te beperken tot alleen noodzakelijk onderhoud. In de voorziening zijn nog middelen (€350.000) aanwezig om calamiteiten op te vangen. De bestemmingsreserve is bedoeld voor het realiseren van de toekomstige nieuwe huisvesting.

De doelstelling om per school in 2015 een weerstandsvermogen van 15% op te bouwen is in 2013 tijdelijk verlaten. Tot 1 januari 2016 moet het weerstandsvermogen op bestuursniveau 15% bedragen. De RSG TM en de Praktijkschool TM moeten op 1 januari 2016 een weerstandsvermogen van 12% hebben gerealiseerd. Het Linde College houdt tot die datum een weerstandsvermogen van 18% aan. Met uitzondering van de huisvestingskosten van de RSG TM (locatie Stationsstraat) is dit op basis van de risicoprofiel van de drie scholen een weerstandsvermogen van voldoende omvang.

In 2016 heeft het College van Bestuur het besluit met een jaar verlengd. Dit vanwege de mogelijke bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk en de noodzaak om dan opnieuw de uitgangspunten van het financieel beleid vast te stellen.

Bijna 96% van de totale baten wordt ontvangen van de rijksoverheid. De overige baten worden vooral ontvangen vanuit ouderbijdragen (w.o. de vrijwillige ouderbijdrage, bijdrage aan kosten van excursies), gemeentelijke bijdragen, de verhuur van ruimtes en overige vergoedingen door derden.

De omvang van de baten wordt vooral bepaald door het aantal leerlingen dat onderwijs volgt op één van de scholen van de stichting. Op basis van de prognose voor de komende jaren zullen de risico's bij een normale bedrijfsvoering in 2017 en volgende jaren beheersbaar zijn, mits tijdig

wordt ingespeeld op de vrij forse krimp in ons voedingsgebied. De belangrijkste risico's bestaan uit het niet volledig vergoeden van de loonstijging door de overheid, onverwachte bezuinigingen van de rijksoverheid, de niet sluitende exploitatie van de locatie aan de Stationsstraat, de toenemende onderhoudskosten van de overige twee gebouwen en het niet tijdig ombuigen van de structurele personele verplichtingen in relatie tot het dalend leerlingenaantal.

8.2. Financieel overzicht 2016

Hieronder volgt een korte beschrijving van de financiële resultaten in 2016.

Financiële kengetallen

	2016	2015	2014
Totale baten	25.335.533	24.927.023	24.743.451
Financiële baten	12.914	33.323	32.734
Totale lasten	25.720.014	24.798.145	24.419.922
Exploitatieresultaat	- 371.568	162.201	356.264
Eigen vermogen	3.746.767	4.118.335	3.916.134
Solvabiliteitsratio (norm=0.35)	0,44	0,47	0,46
Liquiditeit (norm = 1.00)	1,41	1,86	1,75
Rentabiliteit	-1,5%	0,7%	1,4%
Weerstandvermogen (norm = 15%)	14,8%	16,5%	15,9%
Kapitalisatiefactor	26,5%	28,6%	28,2%
Rijksbijdrage/totale baten	95,5%	95,9%	94,1%
Personele lasten/totale lasten	81,8%	82,8%	80,8%
Materiële lasten/totale lasten	18,2%	17,2%	19,2%
Totale lasten/aantal leerlingen	8701	8195	8017
Totale inkomsten/ aantal leerlingen	8575	8249	8134
Personele lasten/aantal leerlingen	7120	6784	6478
Materiële lasten/aantal leerlingen	1581	1411	1539

Het Weerstandvermogen

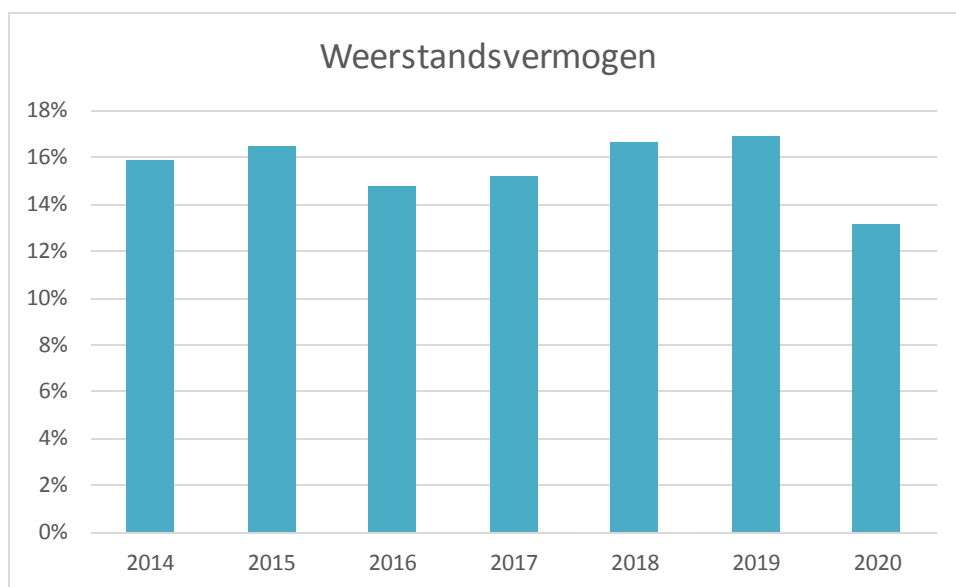
Het weerstandsvermogen is het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten, inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten. De VO-raad hanteert een landelijke ondergrens van 10%. Indien het percentage boven de 40% komt, wordt aangenomen dat de reserves te groot zijn voor toekomstige risico's.

Het weerstandsvermogen van de stichting bedraagt ultimo 2016 15%. In de afgelopen jaren zijn wij erin geslaagd om onze doelstelling m.b.t. de omvang van het weerstandsvermogen te realiseren. In de meerjarenbegroting houden wij rekening met het vasthouden van deze norm. De scholen van de RSG Tromp Meesters hebben een weerstandsvermogen van 12,6%. Het weerstandsvermogen van de scholen is door het resultaat 2016 1,7% afgenomen t.o.v. 2015. Het streven is erop gericht om eind 2017 een weerstandsvermogen van 15% te realiseren. Het Linde College heeft een weerstandsvermogen van 17,4%. Het weerstandsvermogen van het Linde College is sterk gedaald door het negatief resultaat 2016. De doelstelling voor 2016 (18%) is niet gerealiseerd.

Ontwikkeling weerstandsvermogen:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Stichting	14,5	15,9	16,5	14,8	15,2	16,7	16,9	13,2
RSG TM	12,0	11,7	12,7	12,6	13,5	13,1	9,0	0,7
LC	17,4	20,7	20,9	17,4	17,2	20,9	23,7	26,6

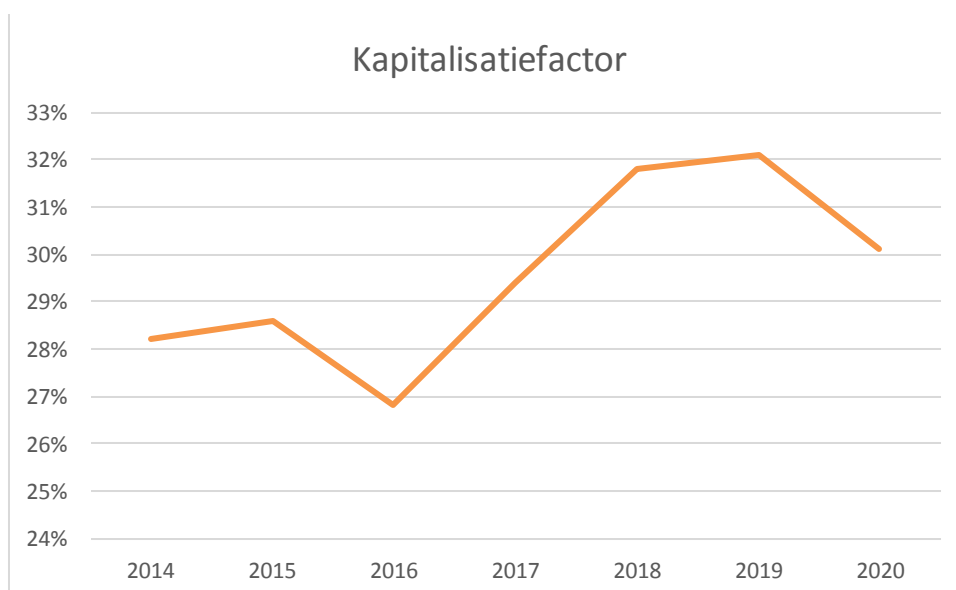
Weerstandsvermogen (grafiek op stichtingsniveau)



Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor wordt door het ministerie van OCW gehanteerd als maatstaf om te signaleren of onderwijsinstellingen mogelijk een deel van hun kapitaal niet of inefficiënt benutten voor hun taken. De kapitalisatiefactor is het totale vermogen (balanstotaal) uitgedrukt in een percentage van alle baten inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten. SVO behoort volgens OCW tot de grote besturen. Voor SVO Wolvega/Steenwijk geldt een factor van 28,2. Dat is ruim binnen de bovengrens van 35% die voor grote besturen geldt. Daarmee komt tot uitdrukking dat wij efficiënt met onze middelen om (moeten) gaan.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Stichting	25,8%	28,2%	28,6%	26,8%	29,4%	31,8%	32,1%	30,1%

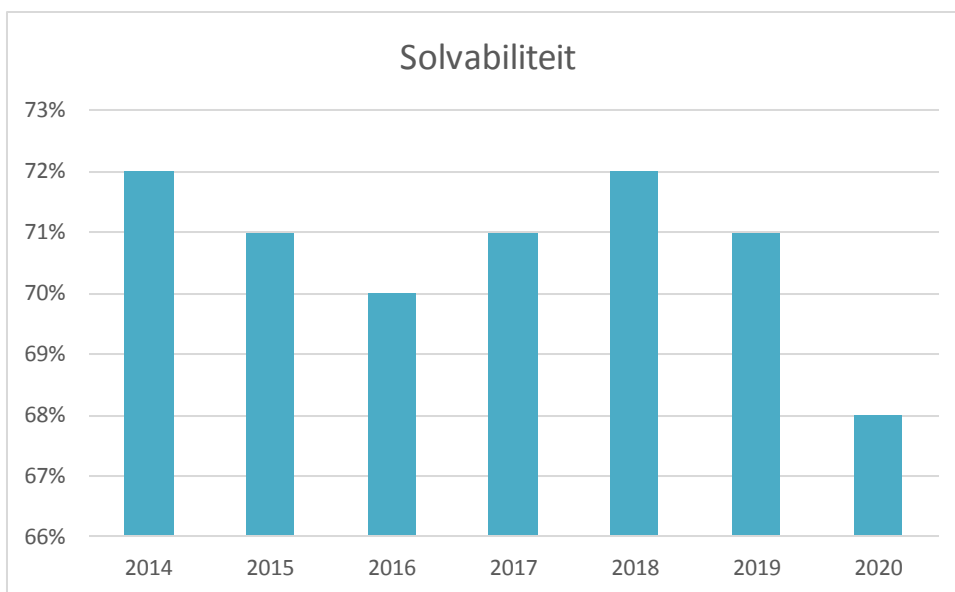


Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan hoeveel van het totale vermogen bestaat uit eigen vermogen. Is de solvabiliteit hoger dan 50%, dan betekent dit dat een instelling bij liquidatie kan voldoen een de financiële verplichtingen tegenover de verschaffers van vreemd vermogen.

De solvabiliteit inclusief voorzieningen bedraagt:

2013	69%
2014	72%
2015	71%
2016	70%
2017	71%
2018	72%
2019	71%
2020	68%

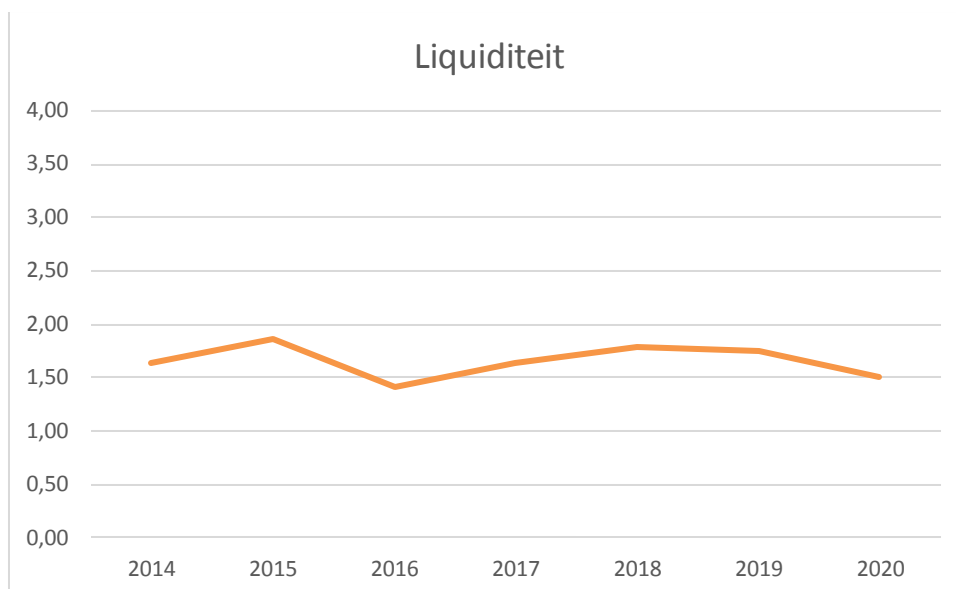


Uit bovenstaande grafiek met het verloop van de solvabiliteit is af te leiden dat het vermogen van SVO voor het grootste deel bestaat uit eigen vermogen en voorzieningen. De solvabiliteit is in de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven. SVO kent geen langlopende schulden. Het vreemd vermogen bestaat uit kortlopende schulden.

Liquiditeit

De liquiditeit (current ratio is vlottende activa/kortlopende schulden) geeft aan in hoeverre een instelling kan voldoen aan haar lopende betalingsverplichtingen. Een waarde van 1 of meer is een gezonde waarde. In de afgelopen jaren hebben wij onze liquiditeitspositie moeten versterken. Die is nu weer gezond.

2013	1,37
2014	1,63
2015	1,86
2016	1,41
2017	1,63
2018	1,78
2019	1,75
2020	1,51



Ontwikkeling lasten

Uit onderstaande tabel zijn de kostenontwikkelingen van de afgelopen vijf jaar af te lezen.

	2016	2015	2014	2013	2012
Totale lasten	25.720.014	24.798.145	24.419.922	24.148.567	23.332.677
Huisvestingslasten	1.399.393	925.248	1.511.739	1.445.475	1.407.421
Personele lasten	21.045.876	20.527.771	19.733.233	19.707.790	19.078.990
Overige lasten	2.238.972	2.232.248	2.066.752	1.983.272	1.971.825
Afschrijvingslasten	1.035.774	1.112.878	1.108.198	1.002.030	874.441
Totaal baten	25.348.447	24.960.346	24.783.451	24.554.352	23.755.931

Zoals uit de balans 2016 is af te lezen, is er sprake van een solide financiële situatie. Het weerstandsvermogen ligt op het door het bestuur vastgestelde niveau van 15%.

De kapitalisatiefactor ligt op 27% en daaruit kan geconcludeerd worden dat het bestuur de van de overheid verkregen middelen doelmatig besteed en geen bovenmatige reserves bezit. Zowel de solvabiliteit als de liquiditeit laten een gezond beeld zien. Wij kunnen, ook op de langere termijn, goed aan onze verplichtingen voldoen en onverwachte tegenvallers, zoals in 2016, goed opvangen.

Reserves en voorzieningen

In de bijlage bij de jaarrekening is de stand van de reserves en voorzieningen op bestuurs- en schoolniveau opgenomen. Het totaal van de voorzieningen op bestuursniveau is hieronder weergegeven.

Reserves

	Saldo 01-01-16	Resultaat 2016	Saldo 31-12-16
Algemene reserve	€2.514.044	- €402.655	€2.111.389
Reserve personeel	€1.231.666	€31.087	€1.262.753
Bestemmingsreserve huisvesting	€372.625		€372.625
Totaal	€4.118.335	- €371.568	€3.746.767

Voorzieningen

	Saldo 01-01-16	Mutaties 2016	Saldo 31-12-16
Onderhoud	€1.350.000	€962	€1.350.962
Overige /Jubilea	€228.504	- €19.523	€208.981
Spaarverlof	€170.700	€33.500	€204.200
Duurz. inzetbaarheid	€254.140	€252.082	€506.222
Totaal	€2.003.344	€267.021	€2.270.365

8.3. Gang van zaken gedurende het verslagjaar

In 2016 sluit SVO Wolvega/Steenwijk met een negatief exploitatieresultaat van € 371.568 af. Dit is een sterke afwijking t.o.v. de begroting (daarin was een overschot van €23.880 opgenomen). De afwijking t.o.v. de begroting is uitsluitend gelegen in het sterk negatief exploitatiesaldo van het Linde College (€398.901). De scholen van de RSG Tromp Meesters hebben samen een nagenoeg sluitend resultaat t.o.v. de begroting gerealiseerd (€3.453 positief).

De aanpassing van de begroting in juni 2016, noodzakelijk vanwege de sterke daling van het aantal leerlingen per 1 oktober 2015, heeft duidelijk bijgedragen aan het bereikte resultaat van de scholen van de RSG Tromp Meesters. Hoewel de gerealiseerde bezuinigingen in de personele lasten slechts voor 5/12 invloed hebben op het resultaat was zonder de forse ingreep in de omvang van de formatie het resultaat nog negatiever geweest. Naast deze bezuinigingen zijn er ook in 2016 extra uitgaven geweest. Deze uitgaven hebben vooral te maken met een overschrijding van de vervangingskosten (€151.000), de extra uitgaven voor deskundigenadvies (vergelijkbaar met Linde College) en een overschrijding van de kosten voor schoonmaak (€56.000)

Het negatieve resultaat van het Linde College is vooral veroorzaakt door de overschrijding op de personele lasten. De besparingen door o.a. het niet herbezetten van vacatures in de schoolleiding en het beperken van de formatieruimte van het onderwijzend personeel zijn ruimschoots overtroffen door de extra uitgaven voor vervanging medewerkers (€237.000), overige personele lasten (€161.000) en de extra kosten voor deskundigenadvies (€89.000). De extra kosten voor vervanging hebben vooral te maken met vervangen van onbeïnvloedbaar langdurig ziekteverlof van een bovengemiddeld aantal medewerkers. De kosten voor deskundigheidsadvies zijn sterk gestegen door de extra kosten i.v.m. implementatie van AFAS-software ten behoeve van de financiële- en personele administratie, kosten i.v.m. onderzoeken bestuurlijke fusie en invlechting Ambelt en kosten voor een aantal Europese aanbestedingen.

Het is, mede gelet op de tussentijdse wijziging van de begroting 2016, een teleurstellend resultaat. Wij zijn er met zijn allen in de afgelopen jaren gelukkig in geslaagd om een solide financiële basis op te bouwen om dit soort tegenvallers op te vangen. Het onderstreept nogmaals dat wij nog steeds te maken hebben met te weinig speelruimte in m.n. de personele begroting om forse incidentele tegenvallers binnen de begroting op te vangen.

Exploitatierkening 2016

		2016	2015
	Baten		
3.1	Rijksbijdragen	24.211.567	23.945.079
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	330.116	97.514
3.5.	Overige baten	793.850	884.430
	Totale baten	25.335.533	24.927.023
	Lasten		
4.1.	Personeelslasten	21.045.876	20.527.771
4.2.	Afschrijvingen	1.035.774	1.112.878
4.3.	Huisvestingslasten	1.399.393	925.248
4.4.	Overige lasten	2.238.972	2.232.248
	Totale lasten	25.720.014	24.798.145
	Saldo Baten en Lasten	-384.482	128.878
5	Financiële baten en lasten	12.914	33.323
	Resultaat	-371.568	162.201

3.1 Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn in 2016 gestegen. De stijging van de rijksbijdrage materieel en personeel weegt echter niet op tegen de daling van de inkomsten als gevolg van de daling van het aantal leerlingen. De daling van het aantal leerlingen vond vooral plaats op de scholen van de RSG Tromp Meesters. In de begroting 2016 is al rekening gehouden met een forsere daling van het aantal leerlingen dan op basis van eerdere prognoses maar in het schooljaar 2015/2016 zijn er op basis van die eerdere prognose teveel personele verplichtingen aangegaan. Dat kan nu niet meer voorkomen aangezien de prognoses voor de scholen van de stichting nu jaarlijks worden geactualiseerd.

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

In 2016 is er door de Belastingdienst een pro-rata afrekening geweest van € 143.400. Deze bijdrage verklaart voor het grootste deel de stijging ten opzichte van 2015. Daarnaast is er in 2016 een bijdrage ESF ontvangen van € 45.000.

3.5 Overige baten

Doordat er minder leerlingen zijn ten opzichte van 2015 zijn de overige baten ook lager in 2016. Minder ouderbijdragen en bijdragen van derden.

4.1 Personeelslasten

De personeelslasten zijn in 2016 vooral gestegen door de inzet van meer formatie en kosten voor vervanging wegens ziekte.

4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn vooral gedaald doordat in het verleden gedane investeringen in ICT qua afschrijvingen afliepen in 2016, daartegenover zijn niet alle apparatuur opnieuw geïnvesteerd. Veel investeringen zijn gedaan in het 2^e halfjaar waardoor de afschrijvingen ook maar voor maximaal een halfjaar zijn meegenomen.

4.3 Huisvestingslasten

Met betrekking tot de huisvestingslasten zijn de lasten van het regulier dagelijks onderhoud en de schoonmaakkosten gestegen met resp. €35.000 en €40.000. Daar staat tegenover dat de kosten voor energie en water ca. € 20.000 lager uitvallen dan begroot. Daarnaast is in 2015 de onderhoudsvoorziening opnieuw bekeken. De voorziening was te hoog, waardoor er i.p.v. een dotatie van €434.400 een vrijval van €123.225 is geweest. Per saldo een verschil van €557.625. Hierdoor waren de huisvestingslasten in 2015 aanmerkelijk lager dan in 2016.

4.4 Overige lasten

De overige lasten in 2016 zijn nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2015.

5 Financiële baten en lasten

De financiële baten zijn wederom lager dan begroot. De rentevergoeding is minimaal.

8.4. Voornaamste risico's en onzekerheden

Jaarlijks wordt er in december door het bestuur een meerjarenbegroting opgesteld. Deze meerjarenbegroting wordt opgesteld op basis van de meest recente gegevens m.b.t. het te verwachten resultaat in het lopende verslagjaar, de leerlingenaantallen per teldatum (op basis van de meest recente prognoses), de ontwikkeling van de bekostiging in de komende jaren (bronnen: Ministerie OCW en meest recente bekostigingsgegevens VO-raad), de ontwikkelingen van de personele verplichtingen, de kosten van de gerealiseerde doelstellingen functiemix, de te verwachten materiële uitgaven (w.o. de kosten van huisvesting) en de geplande investeringen in de toekomst. De meerjarenbegroting geeft het bestuur de mogelijkheid om tijdig maatregelen te treffen, beleid te ontwikkelen dan wel bij te stellen om de continuïteit en de kwaliteit van de beleidsvoornemens naar de toekomst te borgen. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting worden de uitkomsten van de risicoanalyse meegenomen.

Risico analyse

De uitkomst van de laatste risicoanalyse (2007) is nog steeds van kracht. De stabiliteit in het voedingsgebied van de twee scholen leidt tot een laag risicoprofiel. De voornaamste risico's zijn in

2016 door het CvB opnieuw benoemd. De volgorde van belangrijkheid is voor 2017 en volgende jaren wel aangepast:

1. Risico van het niet tijdig ingrijpen in de omvang van de formatie bij krimpend aanbod van leerlingenaantal in de regio.
2. Risico van de te hoge huisvestingskosten van m.n. het gebouw aan de Stationsstraat.
3. Risico van lagere bekostiging in de toekomst.
4. Risico m.b.t. in stand houden van het huidige brede onderwijsaanbod
5. Risico van onvoldoende weerstandsvermogen.
6. Risico van politieke beslissingen/ bezuinigingen

In 2016 heeft het bestuur rekening gehouden met deze risico's bij het opstellen van de begroting 2017 en de meerjarenbegroting 2017-2020. In het voorjaar 2016 is een, beperkte nieuwe risicoanalyse opgesteld n.a.v. het resultaat 2015. Deze heeft geleid tot een tussentijdse aanpassing van de begroting en de daarvan afgeleide formatieplannen.

Hieronder volgt een beschrijving van de risico's en de maatregelen die genomen zijn of nog genomen moeten gaan worden om deze risico's zodanig te beheersen dat wij ook in de toekomst onze maatschappelijke opdracht op een kwalitatief voldoende niveau kunnen blijven uitvoeren.

1. Risico van het niet tijdig ingrijpen in de omvang van de formatie bij krimpend aanbod van leerlingenaantal in de regio

Vanaf 2014 hebben wij in ons voedingsgebied te maken met krimp. Een lagere bekostiging is meestal het gevolg van een daling van het leerlingenaantal en slechts incidenteel van beleidsveranderingen.

Dit betekent dat er zorgvuldig en op tijd moet worden ingespeeld op de personele gevolgen. De formatie daalt de komende jaren met ca. 15%. In de begroting 2016 is daar al rekening mee gehouden maar een nadere analyse van de stijging van de personele lasten in 2016 heeft geleid tot het opstellen van een nieuwe en eenduidige prognose voor de afzonderlijke scholen. Daarnaast is gebleken dat er sprake is van een overschrijding van de formatieve inzet in het schooljaar 2015/2016. Dit heeft in 2016 geleid tot het opstellen van een nieuwe begroting en daarop afgestemde formatieplannen. Hierin zijn bezuinigingen opgenomen, die m.i.v. 1 augustus 2016 zijn gerealiseerd om in ieder geval op de korte termijn (2016 en 2017) de balans tussen het (krimpend) leerlingenaantal en de omvang van de formatie weer in evenwicht te brengen. Daarnaast is er een grondige inventarisatie gemaakt van de structurele personele verplichtingen, het natuurlijk verloop en de toekomstige ontwikkelingen in de formatie directie, docenten en onderwijsondersteunend personeel. Dit onderzoek is in 2016 uitgevoerd door het Breuer Institute. Dit onderzoek heeft ons duidelijke informatie opgeleverd over de ontwikkeling van de personele formatie in relatie met de te verwachten krimp. Het onderzoek geeft aan dat er bij een zorgvuldige bewaking van de personele inzet voor de geleding onderwijzend personeel op termijn wellicht sprake kan zijn van een kwalitatieve frictie, maar dat door het in stand houden van een flexibele schil en het natuurlijk verloop frictie er geen onoverkomelijke kwantitatieve frictie gaat ontstaan. Voor de geleding directie is er bij het Linde College voldoende natuurlijk verloop om de baten en lasten van de directieformatie in evenwicht te houden. Voor de geleding onderwijsondersteunend personeel is er wel sprake van een behoorlijke kwantitatieve frictie. Die frictie zal de komende jaren toenemen, zeker als er in Steenwijk een locatie gaat verdwijnen. Voor die formatie zullen wij vanaf 2017 plannen moeten gaan maken (vrijwillige mobiliteit, etc.) om die frictie op termijn op te lossen.

Het risico van gedwongen ontslag uit vast dienstverband is bij een zorgvuldig uitgevoerd formatiebeleid op bestuursniveau beheersbaar. Dit vanwege het natuurlijk verloop in de komende 10 jaar. Daarnaast is het de komende jaren noodzakelijk om met een kleine flexibele schil te blijven werken.

2. Risico van de te hoge huisvestingskosten van m.n. het gebouw aan de Stationsstraat

Op termijn (2016-2020) ligt het belangrijkste risico in de huisvesting van de instellingen. Dit is alleen maar op te lossen als er een structurele oplossing komt voor het huisvestingsprobleem in Steenwijk. Dat probleem is tweeledig. Er is sprake van structureel teveel m² aan vloeroppervlak in relatie tot het aantal leerlingen, de materiële bekostiging is niet kostendekkend en het periodiek onderhoud van een van de gebouwen is dermate kostbaar dat dit niet door het bestuur alleen kan worden bekostigd. Er zijn door het bestuur al vanaf 2013 stappen gezet om dit probleem in 2018 op te lossen. Tot die tijd wordt het onderhoud van de gebouwen in Steenwijk uitgevoerd binnen de

daarvoor in de begroting beschikbaar gestelde budgetten en wordt het onderhoud van het gebouw in Wolvega uitgevoerd volgens het meerjarenonderhoudsplan.

De onderhoudskosten van de vmbo-locatie in Steenwijk zijn dermate hoog dat er eigenlijk maar een goede oplossing is. Het afstoten van dit gebouw en het concentreren van het onderwijsaanbod in de beroepsgerichte leerwegen, van het praktijkonderwijs en de afdeling voortgezet speciaal onderwijs op de huidige locatie van CSG Eekeringe. Daarvoor is het noodzakelijk dat eerst de bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk wordt gerealiseerd en vervolgens de huisvestingsplannen in 2017 nader worden uitgewerkt.

Het risico van de te hoge huisvestingskosten in de toekomst is nog beheersbaar, mits er wordt bezuinigd op de materiële exploitatiekosten van dit gebouw en er uiterlijk in 2020 nieuwe huisvesting voor het onderwijsaanbod wordt gerealiseerd. Er wordt vanaf 2016 in de begroting van dit gebouw geen dotatie grootonderhoud meer opgenomen.

3. Risico van lagere bekostiging in de toekomst.

De bekostiging van het onderwijs op onze scholen is afhankelijk van het aantal leerlingen. Dat is een belangrijk risico, zeker als het leerlingenaantal door concurrentie van andere scholen jaarlijks sterk fluctueert. Dat is ons voedingsgebied gelukkig nauwelijks het geval. Er is genoeg concurrentie om scherp te blijven maar echt heftige afwijkingen t.o.v. de prognose doen zich over het algemeen niet voor. De scholen in Steenwijk en Wolvega zijn wat dat betreft als het ware communicerende vaten en reduceren het risico bij onderlinge fluctuaties in de belangstelling.

Op dit moment zijn er drie risico's, die in de toekomst tot een lagere bekostiging kunnen gaan leiden. Dat is in de eerste plaats de forse krimp van het aantal leerlingen in de komende 10 jaar. Dat risico wordt bij punt 1. nader toegelicht.

In de tweede plaats geldt dat voor de gewijzigde financiering van de additionele budgetten voor leerlingen met een LWOO- of PRO-indicatie. De bekostiging van deze groep leerlingen wordt vastgesteld op de uitgaven in 2012. Had je toen procentueel minder leerlingen met een LWOO-indicatie dan nu, dan krijg je in de toekomst per leerling minder geld. Daarnaast is de toewijzing van de middelen vanaf 2016 ondergebracht bij het samenwerkingsverband. Die maken daar zelf afspraken over. Aangezien de scholen van het bestuur deel uitmaken van twee verschillende samenwerkingsverbanden kan de uitkomst van die afspraken verschillend zijn. Bij het ene samenwerkingsverband verdeelt men het beschikbare budget op basis van het totaal aantal PRO- en LWOO-leerlingen. In het andere samenwerkingsverband kan men dat bijvoorbeeld alleen doen voor het PRO-onderwijs en niet voor LWOO. Het is op dit moment duidelijk dat het uiteindelijk resultaat voor onze scholen op termijn (vanaf schooljaar 2018/2019) kan leiden tot een vermindering van de inkomsten t.o.v. de huidige situatie.

Wij hebben daar in onze meerjarenbegroting nog geen rekening mee gehouden omdat een definitieve besluitvorming over de aanpassing van de aanvullende bekostiging LWOO en PRO pas in de loop van 2017/2018 door de samenwerkingsverbanden zal worden genomen. Tot die tijd blijven de samenwerkingsverbanden de aanvullende middelen op basis van de "oude" normen toekennen. Door het verminderen van de verwijzing van leerlingen naar het VSO hebben de samenwerkingsverbanden vanaf 2016 meer middelen aan de scholen ter beschikking gesteld ten behoeve van de lichte en zware ondersteuning.

Een derde risico vormt de vereenvoudiging van het bekostigingsmodel. Hoewel er macro geen verschil zal ontstaan in de bekostiging kan de maatregel voor de zgn. brede scholengemeenschappen -en dat zijn onze scholen- tot een fors lagere bekostiging leiden. De overheid zal dan vast met en vorm van verevening komen maar op termijn wordt de bekostiging lager en zullen wij dat in onze begroting moeten oplossen. Door het opstellen van een goed onderbouwde meerjarenbegroting zijn wij in staat om dit soort risico's in de toekomst tijdig te signaleren en maatregelen te treffen en zijn de risico's beheersbaar.

4. Risico m.b.t. in stand houden van het huidige brede onderwijsaanbod.

Naast een daling van het aantal leerlingen is m.n. het in stand houden van het onderwijsaanbod met een te gering aantal leerlingen een risico. Op dit moment kunnen wij op de twee scholen nog een breed aanbod aanbieden. Naar verwachting zal m.n. de onderwijsvraag in de beroepsgerichte leerwegen van het vmbo sterker teruglopen dan in de theoretisch leerweg en het havo en vwo. Dit maakt het noodzakelijk om tot intensievere samenwerking te komen met de andere besturen in het voedingsgebied. Dit geldt zowel voor Steenwijk als Wolvega. Het bestuur heeft als eerste stap in het RPO afspraken gemaakt met de andere besturen om dubbelaanbod te voorkomen en te streven naar intensievere samenwerking op lokaal niveau.

Daarnaast hebben de V(S)O-scholen, samen met de twee betrokken gemeenten, een aanvraag ingediend voor een regionale procesbegeleiding krimp. Dat verzoek is in januari 2016 gehonoreerd en in het voorjaar van 2016 is de uitvoering daarvan gestart.

In Steenwijk heeft dat inmiddels geleid tot een onderzoek naar een bestuurlijke fusie en het verminderen van het aantal locaties V(S)O van drie naar twee. Een ondernemende school en een onderzoekende school. Daarnaast is er een proces in gang gezet om per 1 augustus 2017 te komen tot het invlechten van het huidige VSO-onderwijs in het VO. In het voorjaar 2017 zal hierover een definitief besluit worden genomen.

In Wolvega zijn wij in 2016 gestart met oriënterende gesprekken tussen de twee scholen over mogelijke scenario's die leiden tot een duurzaam breed onderwijsaanbod vmbo. In Wolvega zullen wij er op termijn ook niet aan ontkomen om tot een duurzame en onomkeerbare samenwerking tussen de VO-scholen te komen.

5. Risico van onvoldoende weerstandsvermogen.

Om risico's tijdelijk te kunnen opvangen heeft het bestuur het besluit genomen dat het noodzakelijk is om op bestuursniveau een weerstandsvermogen van 15% aan te houden. De omvang van dit weerstandsvermogen is voldoende om de hierboven geschetste risico's tijdelijk op te kunnen vangen. De reserves en voorzieningen zijn op dit moment van voldoende omvang om de gebouwen –m.u.v. de vmbo-locatie in Steenwijk- goed en planmatig te kunnen onderhouden en personele verplichtingen en risico's in de toekomst in voldoende mate te kunnen opvangen.

6. Risico van politieke beslissingen/ bezuinigingen

De belangrijkste maatregel om het risico van politieke beslissingen en/of bezuinigingen te minimaliseren is "in control" zijn en beschikken over een voldoende financiële reserve om flinke tegenvallers op te kunnen vangen. Ultimo 2016 zijn wij op bestuursniveau in staat om deze risico's op te vangen en tijdig zodanige maatregelen te treffen dat de continuïteit van onze onderwijsinstellingen niet op middellange termijn in gevaar komt.

Het niveau van de reserves en de voorzieningen is voldoende om risico's, tijdelijk, op te vangen. Daarnaast zijn wij in staat om sneller bij te sturen door gebruik te maken van een goed managementinformatiesysteem en de maandelijkse financiële rapportages.

Door de sterke verbetering van de financiële situatie van de overheid zijn er op de korte termijn eerder extra investeringen dan bezuinigingen op onderwijs te verwachten. Daarnaast verbetert de informatievoorziening vanuit de overheid voortdurend waardoor wij steeds beter betrouwbare voorspellingen kunnen doen over de ontwikkeling van de baten. Op dit moment is het risico van politieke beslissingen/bezuinigingen beheersbaar.

8.5. Een kijk op de toekomst (de continuïteitsparagraaf 2016-2020).

Al enige jaren stellen wij jaarlijks een begroting en een meerjarenbegroting op. De meerjarenbegroting is in 2016 vastgesteld door het bestuur en met een positief advies van de GMR goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

In de meerjarenbegroting houden wij, voor zover mogelijk rekening met de ontwikkeling van de leerlingenaantallen, de ontwikkeling van de personele en materiële baten en lasten, de ontwikkeling van de materiële baten en lasten en de gevolgen daarvan op de kengetallen. Hieronder lichten wij de belangrijkste ontwikkelingen uit de meerjarenbegroting 2016-2020 toe. In het overzicht houden wij nog geen rekening met de invlechting van het VSO van "de Ambelt" in het onderwijsaanbod van de RSG Tromp Meesters (naar verwachting vanaf 1 augustus 2017) en de gevolgen van een bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk per 1 januari 2018.

1. De ontwikkelingen van het leerlingenaantal (krimp)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
RSG TM	1505	1500	1410	1336	1268	1210	1171
PRO TM	119	119	108	108	97	89	85
LC	1422	1387	1318	1264	1248	1219	1180
stichting	3046	3006	2836	2708	2613	2518	2436

Bron: Verus 2016-2031

Het leerlingenaantal daalt vanaf 2015. Naar verwachting zal die daling in de periode tot 2025 een krimp van 25% t.o.v. 2014 leiden. In de periode tot 2020 bedraagt de daling al bijna 20%. Deze forse krimp maakt het noodzakelijk om op tijd maatregelen te treffen om de gevolgen van de krimp voor het toekomstig onderwijsaanbod, de formatie, de huisvesting en de financiële huishouding te kunnen ondervangen

2. De ontwikkeling van de formatieomvang (krimp)

De ontwikkelingen in het leerlingenaantal hebben ook gevolgen voor de personele formatie. Die wordt in het schema hieronder weergegeven.

Ontwikkeling baten personele formatie op stichtingsniveau in fte.

	2016	2017	2018	2019	2020
Directie	17,43	16,79	15,97	15,41	14,86
OP	205,86	197,56	188,96	182,44	176,29
OOP	28,23	27,21	25,89	24,98	24,07
Ov.pers.baten	18,94	22,61	22,81	21,49	20,58
Totaal beschikbaar	270,64	264,17	253,63	244,32	235,80

Bron: meerjarenformatieplan 2017-2020

Ontwikkeling lasten personele formatie op stichtingsniveau in fte.

	2016	2017	2018	2019	2020
Directie	12,64	17,23	15,91	14,16	14,16
OP	195,88	188,15	177,45	175,89	174,21
OOP	51,28	51,11	48,94	47,35	46,48
Ov.pers.lasten	18,59	19,03	15,00	14,53	13,82
Totaal personele lasten	278,39	275,52	257,3	251,93	248,67

Bron: meerjarenformatieplan 2017-2020

In de ontwikkeling van de personele formatie is uitgegaan van de structurele verplichtingen in fte's. De overige personele kosten zijn omgezet naar fte's. Dit zijn kosten vervanging afwezige medewerkers, uitbesteding administratieve dienstverlening, kosten BAPO, etc. Vanaf 2017 kennen wij een vacaturestop voor externe medewerkers. Dit om nu al rekening te houden met de gevolgen van de mogelijke bestuurlijke fusie in 2018. De vacaturestop voor externen is ingesteld om de mobiliteit binnen de scholen van de stichting nadrukkelijk voorrang te geven en de sturing op de personele formatie op een plek in de organisatie te concentreren.

Bij de personele bezetting in fte's in de periode 2017 t/m 2020 is rekening gehouden met te verwachten natuurlijk verloop i.v.m. het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd. Er is geen rekening gehouden met de effecten van de regeling vrijwillige mobiliteit die in 2017 wordt aangeboden en met ontslag op eigen verzoek.

In 2017 zal waarschijnlijk een besluit worden genomen om aanvullend beleid in te zetten om op termijn de inzet van onderwijsondersteuners beter in overeenstemming met de normatieve formatie te brengen.

3. De ontwikkeling van de personele baten en lasten (oplopend negatief vanaf 2019)

Als wij kijken naar de verhouding tussen de personele baten en lasten op bestuursniveau dan ontstaat een beeld van een (onvoorzien) negatief resultaat in 2016 en vervolgens een vanaf 2019 oplopend negatief resultaat. In 2017 en 2018 moeten er aanvullende maatregelen worden getroffen om dit oplopend negatief resultaat te voorkomen. Door de in 2016 uitgevoerde maatregelen en de inzet van een budget van €250.000 om de vrijwillige mobiliteit te bevorderen in 2017 verwachten wij hieraan nu al op een proactieve wijze een bijdrage aan te leveren. De genomen en nog in 2017 uit te voeren maatregelen leiden tot 2019 tot een positief resultaat personeel. M.n. het uiterlijk in 2020 concentreren van het onderwijsaanbod op twee in plaats van op drie locaties in Steenwijk zal daar in belangrijke mate toe bijdragen. Op dit moment verwachten wij dat wij daarover nadere afspraken zullen maken in het nog te voeren DGO met de vakcentrales, zodra de besluitvorming inzake de bestuurlijke fusie (medio 2017) met CVO Steenwijk is afgerond. Op basis van de uitkomsten van een quickscan naar de toekomstige behoefte aan personeel in relatie tot de daling van het aantal leerlingen blijkt dat er, mits tijdig ingezet, er voldoende mogelijkheden zijn om in de komende jaren de personele begroting in balans te blijven houden. Er zijn wel grote verschillen tussen de scholen. Daar wordt vanaf 2016 beleid op gezet om op de drie scholen jaarlijks een verantwoord evenwicht tussen de personele baten en lasten te realiseren.

Ontwikkeling personele baten en lasten

	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal baten	20.836.198	20.214.730	19.381.180	18.665.360	18.010.370
Totaal lasten	21.045.876	20.286.915	19.106.322	18.820.356	18.665.470
Resultaat	-209.678	-72.185	274.858	-154.996	-655.100

4. De ontwikkeling van de materiële baten en lasten (oplopend negatief)

Door het besluit om, in afwachting van de onvermijdelijke concentratie van het onderwijsaanbod VMBO, praktijkonderwijs en VSO in 2020, niet meer te investeren in het groot-onderhoud van de locatie Stationsstraat is het risico van een sterk oplopend tekort in de materiële exploitatie sterk gereduceerd. De kosten voor groot-onderhoud voor de overige gebouwen zijn (m.u.v. renovatie) zijn beheersbaar gelet op de hoogte van de voorziening onderhoud.

De onderhoudskosten van de twee overige gebouwen nemen in de komende jaren toe. Voor het gebouw aan de Drafsportlaan is daar rekening mee gehouden door de dotatie in de komende jaren af te stemmen op het in het MJOP opgenomen onderhoud voor de komende jaren. Naar verwachting zijn er voor dit gebouw voldoende mogelijkheden om de kosten voor huisvesting en de overige materiële lasten betaalbaar te houden en het negatief resultaat in de materiële begroting te beperken.

Voor het gebouw aan de Lijsterbesstraat is er binnen de huidige meerjarenbegroting geen ruimte om de dotaties in de voorziening onderhoud in de komende jaren te verhogen. Dit is gelet op het uit te voeren onderhoud in het meerjarenonderhoudsplan op de middellange termijn ook niet noodzakelijk.

In de meerjarenbegroting is al rekening gehouden met een daling van de materiële kosten die overeenkomt met de daling van het leerlingenaantal.

Ontwikkeling van de materiële baten en lasten in €

	2016	2017	2018	2019	2020
Totaal baten	4.512.249	4.294.268	4.069.372	3.943.322	3.888.335
Totaal lasten	4.674.138	4.200.387	4.111.174	4.052.442	3.910.650
Resultaat	-161.889	93.881	-41.803	-109.120	-22.315

5. De ontwikkeling van de balans

De balans voor de komende jaren bevestigt het beeld dat de financiële positie van het bestuur, ondanks het negatieve resultaat in 2016, voldoende is. Voor de komende jaren laat de balans tot 2019 een evenwichtig beeld zien. De kortlopende schulden blijven stabiel.

Balans					
SVO Wolvega/Steenwijk					
	Werkelijk 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Vaste activa					
Materiele vaste activa	4.956.245	4.547.331	4.354.459	4.149.158	4.045.160
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Vlottende activa					
Vorderingen	282.500	340.910	340.910	340.910	340.910
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	3.368.866	3.764.853	4.147.662	4.089.811	3.461.638
Totaal Activa	8.607.611	8.653.094	8.843.031	8.579.879	7.847.708
Eigen vermogen	3.746.767	3.768.463	4.001.518	3.737.402	3.059.987
Voorzieningen	2.270.365	2.359.099	2.315.981	2.316.945	2.262.189
Langlopende schulden	-	-	-	-	-
Kortlopende schulden	2.590.479	2.525.532	2.525.532	2.525.532	2.525.532
Totaal Passiva	8.607.611	8.653.094	8.843.031	8.579.879	7.847.708

De meerjarenbegroting (op stichtingsniveau, verdicht)

De meerjarenbegroting 2017-2020 laat zien dat de verwachting is dat, bij ongewijzigd beleid, het exploitatieresultaat vanaf 2019 negatief zal zijn. De oorzaak moet worden gezocht in de krimp van de leerlingaantallen de komende jaren.

In 2017 zullen we deze neergaande beweging verder oppakken. En gaan we verder werken aan de bijstelling van de meerjarenbegroting, met als doel het negatieve resultaat om te buigen naar, minimaal, een 'budgetneutrale' begroting voor de jaren na 2018.

Exploitatieoverzicht (verdicht)					
SVO Wolvega/Steenwijk					
	Werkelijk 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Leerlingaantal t-1	2.956	2.847	2.708	2.613	2.518
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	24.211.567	23.574.154	22.630.547	21.838.660	21.075.387
3.2 Overige overheidsbijdragen	330.116	158.540	138.240	105.940	176.440
3.5 Overige baten	793.850	764.503	669.965	652.281	635.078
Totaal BATEN	25.335.533	24.497.198	23.438.752	22.596.882	21.886.905
4.1 Personele lasten	21.045.876	20.286.915	19.106.322	18.820.356	18.665.470
4.2 Afschrijvingen	1.035.774	978.121	928.923	906.355	800.055
4.3 Huisvestingslasten	1.399.393	1.222.941	1.223.306	1.224.724	1.226.157
4.4 Instellingslasten	2.238.972	1.999.325	1.958.946	1.921.363	1.884.438
Totaal LASTEN	25.720.014	24.487.302	23.217.496	22.872.798	22.576.120
Saldo BATEN en LASTEN	-384.482	9.896	221.255	-275.916	-689.215
5.1 Financiële baten	14.714	16.000	16.000	16.000	16.000
5.5 Financiële lasten	1.800	4.200	4.200	4.200	4.200
Saldo FINANCIËLE BATEN en LASTEN	12.914	11.800	11.800	11.800	11.800
EXPLOITATIESALDO	-371.568	21.696	233.055	-264.116	-677.415

Bedrijfsvoering/interne beheersing

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de bedrijfsvoering en de interne beheersing van de organisatie.

Planning en control

Jaarlijks wordt in samenwerking met de scholen in Steenwijk en het administratiekantoor Helder Onderwijs Assen een planning en controlecyclus opgesteld. Het strategisch kader op stichtingsniveau vormt het vertrekpunt bij de planning op de langere termijn (4-8 jaar). Op basis hiervan stelt de directie een strategisch beleidsplan (ca. 4 jaar) op. Vervolgens wordt op basis hiervan het jaarlijkse activiteitenplan en de daarvan afgeleide begroting opgesteld. Doorgaans gebeurt dit in resp. het tweede en vierde kwartaal van een kalenderjaar. In november/december wordt de begroting en de meerjarenbegroting vastgesteld door het bestuur en ter goedkeuring voorgelegd aan de RvT.

De begroting vormt de kern van de financiële controlecyclus. De directie van de instelling beschikt maandelijks over een gespecificeerde managementrapportage. In die rapportage wordt de ontwikkeling van de exploitatie, de balans, de ontwikkeling van de personele formatie en het verzuim op Stichtings- en schoolniveau beschreven en toegelicht. De analyse wordt eenmaal per kwartaal door het CvB besproken met de financiële commissie van de RvT.

In de rapportage wordt gebruik gemaakt van een duidelijk signaleringssysteem met betrekking tot de mate waarin de uitgaven zich verhouden tot de begroting. Hierdoor is het mogelijk om tijdig in te grijpen of zodanige voorzieningen te treffen dat er geen onverwachte risico's (bijvoorbeeld een forse overschrijding van de begroting) ontstaan.

Op basis van de maand oktober kan een redelijk betrouwbare prognose over de realisatie van de financiële doelen per 31 december worden gegeven. Dit vormt samen met het meerjaren-formatieplan vervolgens de basis voor het opstellen van de personele- en materiële begroting voor het daaropvolgende kalenderjaar. Jaarlijks wordt er een meerjarenbegroting voor de komende 4 jaar opgesteld. De meerjarenbegroting geeft meer inzicht in de effecten van het financieel beleid op de langere termijn. De cyclus wordt afgesloten door het vaststellen van een voorlopig resultaat in de maand februari. Vervolgens wordt in de periode maart t/m mei de accountantscontrole uitgevoerd en wordt door het bestuur het jaarverslag samengesteld.

Begin mei wordt het jaarverslag door het bestuur besproken en vastgesteld. Tevens wordt de uitkomst van de controle van de jaarcijfers door de accountant toegelicht. In mei wordt tenslotte de door het CvB vastgestelde jaarrekening ter goedkeuring aan de RvT voorgelegd. Deze werkwijze en de aangereikte rapportages bieden CvB en de directies voldoende informatie om goed sturing te kunnen geven aan de financiële en personele ontwikkelingen tijdens de cyclus.

In 2015 hebben wij de controlecyclus aangepast. Wij maakten tot en met oktober 2015 gebruik van het softwarepakket Metris van OSG. Na het faillissement van OSG zijn wij overgestapt op Cum Laude. Deze software verzamelt de door ons gewenste data en overzichten uit de digitale personele en financiële administratiepakketten (AFAS) en biedt ons nog betere mogelijkheden om bij onverwachte overschrijdingen in te grijpen. Helaas heeft de leverancier besloten om dit pakket niet meer aan te bieden in 2017 en hebben wij het besluit genomen om managementrapportages direct vanuit AFAS te genereren.

Door de toenemende onzekerheid m.b.t. de continuïteit van Helder Onderwijs heeft het bestuur in december 2016 het besluit genomen om de dienstverlening van Helder te beëindigen. Een deel van de personele administratie (de salarisadministratie) en ondersteuning bij het zelf uitvoeren van de overige personele administratie en het verfijnen van de inrichting van de financiële administratie is uitbesteed aan Salure. Daarnaast zijn twee extra medewerkers in dienst getreden. Een personeelsmedewerker (0,5 fte) en een senior medewerker financiën (0,9 fte). Er is alleen in de eerste periode een behoorlijke achterstand in de verwerking van facturen opgetreden.

Risicomanagement

Vanaf het jaarverslag 2007 gebruiken wij het kengetal weerstandsvermogen als signaal om de reservepositie van scholen te beoordelen. Een weerstandsvermogen van 10% hanteren wij als ondergrens en een weerstandsvermogen van 30% als bovengrens.

Rekening houdend met de in gang gezette ombuigingen, het verbeteren van de interne administratieve organisatie en de aanpassingen in de huisvesting is het realistisch om in 2016 en volgende jaren een weerstandsvermogen van 15% te realiseren.

Het 3-fasenmodel nader toegelicht

Om tot een goede risicoanalyse te komen zijn vijf begrippen van belang: strategie, risicomanagement, risico, weerstandscapaciteit en weerstandsvermogen.

Een schoolorganisatie kiest, op basis van invloeden en wensen uit de omgeving (demografische ontwikkelingen, overheidsbeleid, concurrentie, technologie, personeel, infrastructuur, ouders en leerlingen, stakeholders), een aantal strategische doelen en stelt vervolgens de koers vast hoe deze doelen te bereiken. Vanuit deze doelen kan worden afgeleid welke risico's er voor de organisatie zijn, respectievelijk kunnen ontstaan op weg naar het bereiken van de doelen. Dit geldt natuurlijk ook voor de risico's die kunnen ontstaan als de doelen niet worden gerealiseerd. De schoolorganisatie neemt op basis daarvan beslissingen die gericht zijn op het wegnemen of minimaliseren van de nadelige effecten die het optreden van risico's met zich mee kunnen brengen. Dit wordt risicomanagement genoemd.

Het risicomanagement richt zich tevens op de noodzakelijk geachte weerstandscapaciteit om de risico's te kunnen minimaliseren. De inventarisatie van de risico's en de benodigde weerstandscapaciteit leveren vervolgens een onderbouwing van de omvang van het weerstandsvermogen op.

Voorbeelden van risico's die onderzocht zijn:

Extern:

Demografische ontwikkeling over de komende 10 jaar

Invloeden van overheidsbeleid

Concurrentiepositie in de regio

Technologische ontwikkelingen

Samenstelling leerlingenpopulatie

Intern:

Personeel

Infrastructuur (gebouwen en overige faciliteiten)

Financiële situatie

De kwaliteit van het onderwijs

De fasen die in het onderzoek worden doorlopen zijn achtereenvolgens:

Eerste fase; situatieschets interne en externe omgeving (d.m.v. SWOT), het formuleren van doelstellingen, het identificeren van gebeurtenissen, risicobeoordeling, mogelijke reacties en planning en controle activiteiten. Tweede fase bestaat uit het bepalen van de jaarlijkse reservebuffer. De derde fase bestaat uit het vaststellen van het benodigde weerstandsvermogen.

RSG Tromp Meesters

Voor de RSG Tromp Meesters is het voornaamste risico het op termijn oplopend tekort. Dit geldt m.n. voor de tekorten personeel. De personele begroting zal de komende jaren door een forse bezuiniging in 2016 bij een terughoudend formatiebeleid een bescheiden positief saldo opleveren. Vanaf 2018 loopt de school het risico van een weer oplopend tekort. De materiële begroting zal in de komende jaren het resultaat onder druk blijven zetten. De te verwachten tekorten op de materiële begroting hebben vooral te maken met de kosten voor huisvesting en de oplopende kosten voor afschrijving i.v.m. noodzakelijke investeringen in vooral inventaris, leermiddelen en ICT.

De staat van de gebouwen is op dit moment voldoende maar zij vergen veel onderhoud. Hierdoor is de school onvoldoende in staat om structureel fors te investeren in andere materiële voorzieningen.

Het weerstandsvermogen van de school voldoet in 2016 aan de door het bestuur vastgestelde norm van 15%. De afgelopen jaren is de financiële positie van de school vooral verbeterd dankzij incidentele meevallers. Vanaf 2016 is het beleid erop gericht om ook zonder die meevallers jaarlijks een bescheiden positief resultaat te realiseren. De school beschikt op dit moment over voldoende financiële reserves om calamiteiten op te vangen maar nog niet om omvangrijke investeringen te doen.

Met betrekking tot het personeel kan worden vastgesteld dat vanwege de verwachte uitstroom en de omvang van de flexibele formatie er geen bijzondere risico's op de langere termijn aanwezig zijn, mits er sprake is van een behoudend formatiebeleid. Er kan in de toekomst wel een kwalitatieve frictie ontstaan vanwege de uitstroom van ervaren docenten en het afnemende aanbod

van docenten. De invoering van de functiemix legt ook in de toekomst enige extra druk op de beschikbare personele middelen. De lasten hiervan zijn jaarlijks ongeveer €140.000 hoger dan de baten.

Linde College

Het huidige aantal leerlingen legt alleen in 2016, en mogelijk in 2017, op dit moment nog een grote druk op het lesgebouw. Deze druk zal de komende jaren afnemen door de daling van het aantal leerlingen.

In de afgelopen jaren is de school geheel voorzien van nieuwe inventaris, het onderhoud en de aanpassingen aan het gebouw zijn goed op orde. De infrastructuur is goed. Met betrekking tot ICT zijn er voldoende middelen om in te spelen op technologische veranderingen.

Het aanbod van leerlingen in het voedingsgebied is vanaf 2014 gaan dalen. Die daling zet de komende jaren door. Vanaf 2015 zien wij echter wel een stijging in het belangstellingspercentage voor het Linde College. Op dit moment is de personele formatie van voldoende omvang. Het natuurlijk verloop in de toekomst zal vooral kunnen leiden tot kwalitatieve risico's bij het vervullen van vacatures. De kwaliteit van het onderwijs is voldoende.

Het risicoprofiel van de school is laag. Om al haar doelstellingen te kunnen realiseren is het gewenst om een weerstandsvermogen van tenminste 15% te handhaven. Ultimo 2016 voldoet de school daar aan.

Opzet administratieve organisatie

Vanaf februari 2016 is er sprake van een eenhoofdig College van Bestuur. Deze geeft leiding aan de administratieve organisatie op stichtingsniveau en is daarvoor ook verantwoordelijk.

Uitvoering

De uitvoering van de administratieve organisatie verloopt volgens de opgestelde richtlijnen. Gelet op de omvang van het weerstandsvermogen op stichtingsniveau is de aansturing op stichtingsniveau versterkt. De scholen zijn relatief autonoom, maar ten aanzien van de investeringen, de contracten en de inkoop vindt voortdurend afstemming met het CvB plaats.

Controle

De controle op de administratieve organisatie is uitvoerig beschreven in de paragraaf planning en controle.

Toezicht en verantwoording

Het CvB legt verantwoording af aan de RvT. De wijze waarop het CvB en de RvT het toezicht en de verantwoording hebben vastgelegd, staat beschreven in het handboek "Goed Onderwijsbestuur".

Beheersprocessen

Met betrekking tot de bedrijfsvoering is er sprake van een voldoende planning en control in 2016. De begroting 2016 is gebaseerd op meer en beter onderbouwde gegevens. De budgetbewaking personeel, is voor verbetering vatbaar. Dat geldt vooral voor de beheersing van de kosten i.v.m. vervanging wegens ziekte.

Er is sprake van een betrouwbare managementrapportage per maand en de uitkomsten daarvan leiden, meer dan voorheen, tot passende beleidsmaatregelen. In 2016 hebben wij gebruik kunnen maken van de geautomatiseerde managementrapportage via Cum Laude.

Vanwege de noodzaak om in de komende jaren de financiële positie van de school te versterken, is de administratieve organisatie verbeterd en het toezicht daarop scherper geworden.

In de komende jaren is er weinig financiële ruimte voor nieuw beleid en zal het ingezette beleid om te komen tot een structurele verlaging van de personele en materiële lasten worden geïntensiveerd. Het aantal leerlingen is op termijn onvoldoende om het huidige onderwijsaanbod in stand te houden. Het overleg met andere scholen in de regio is erop gericht om in de toekomst de onderlinge samenwerking te versterken om het huidige brede aanbod in de regio in stand te houden en waar nodig te versterken.

De medewerkers binnen de organisatie zijn in voldoende mate op de hoogte van de omvang van de budgetten, de wijze waarop budgetbewaking wordt toegepast en de procedures om tot een correcte administratieve afhandeling te komen.

Treasury-management

Er wordt door het bestuur niet belegd in effecten of andere risicodragende producten. Het bestuur wil de beschikbare middelen zoveel mogelijk ten goede laten komen aan het primaire proces . De liquide middelen staan op de bank. Er is een treasury-statuut (2010). Aanpassing in 2016 is uitgesteld vanwege de a.s. bestuurlijke fusie met CVO Steenwijk. Dan moeten alle beleidsdocumenten worden aangepast en zullen wij ook een nieuw geactualiseerd treasury-statuut opstellen.

Bijlage 1

Organisatie

De scholen vormen samen de Stichting samenwerking voortgezet onderwijs in de regio Steenwijk, Westellingwerf en Westerveld (SVO Wolvega/Steenwijk). Het is een samenwerkingsbestuur voor openbaar en rooms-katholiek voortgezet onderwijs in de regio.

De Raad van Toezicht (RvT) van de Stichting bestond op 31 december 2016 uit de volgende personen:

Naam	Functie
Dhr. G. Aukema	Voorzitter
Dhr. R. Westerbeek	Vice-voorzitter
Mevr. K. Kranendonk	Lid
Mevr. G. Tol	Lid
Dhr. H. Gielen	Lid

De RvT heeft in de statuten en het handboek Goed Onderwijsbestuur de verdeling van de algemene en bijzondere taken en bevoegdheden tussen de RvT van de stichting en het CvB geregeld. De RvT houdt integraal toezicht op het functioneren van het CvB. Het toezicht is integraal, dus omvat alle aspecten van het functioneren in hun onderlinge samenhang. De RvT houdt niet alleen toezicht op de feitelijke gang van zaken, zoals die zich heeft voorgedaan, maar ook op de strategie en het beleid voor de toekomst. De RvT heeft hiervoor een aantal goedkeurende bevoegdheden. De RvT heeft in dit verband ook een klankbordfunctie. De RvT reflecteert op de keuzevraagstukken waarmee het CvB wordt geconfronteerd. De focus van de RvT ligt in dit kader zowel op het handhaven van minimale niveaus, als op het zo volledig mogelijk realiseren van de potentie van de organisatie.

Het uitgangspunt van de RvT is dat het handelen van de raad een toegevoegde waarde heeft voor de Stichting. Deze toegevoegde waarde zit in de inbreng van inzichten en expertise van buiten de organisatie en een opbouwende/kritische houding onafhankelijk van specifieke belangen die in de organisatie spelen. De RvT is betrokken en kritisch volgend. In de manier van werken uit zich dat door het stellen van vragen aan het CvB over de verschillende facetten van de strategie en bovenscholse kaderstelling en de uitvoering daarvan op stichtingsniveau en schoolniveau. Doel van deze vragen is om helder te krijgen of het bestuur alle relevante aspecten en belangen op een evenwichtige manier heeft meegewogen en of de risico's van het beleid in kaart zijn gebracht en goed worden gemanaged en of de bereikte resultaten van voldoende niveau zijn.

Om op deze manier te kunnen werken, moet er een vertrouwensrelatie tussen de RvT en het CvB aanwezig zijn. Dat vereist een open houding en een goede informatievoorziening vanuit het principe van "no surprise". Het vertrouwen dat het CvB bij de RvT heeft, moet het CvB wel blijven waarmaken. Het gaat om "verdiend vertrouwen".

De RvT maakt jaarlijks afspraken met het CvB over doelstellingen en beoogde resultaten voor het komende jaar. De RvT volgt de realisatie van deze afspraken in de loop van het jaar en maakt na afloop van het jaar de balans op. Er worden jaarlijks functioneringsgesprekken met het CvB gevoerd. De Raad richt haar toezicht in conform de afspraken die daarover zijn vastgelegd in het handboek Governance. Dat betekent o.a. dat de Raad tenminste tweemaal per jaar overleg voert met de GMR over de gang van zaken binnen het bestuur en jaarlijks een schoolbezoek in haar programma opneemt. Vanaf 2015 heeft de Raad ook een kwaliteitscommissie ingesteld en in 2017 wil de Raad ook gaan werken met aandachtscommissies per school. Dit laatste niet om op de stoel van de bestuurder te gaan zitten maar om wel om ook door andere geledingen in de school goed geïnformeerd te worden.

De voorzitter van de RvT heeft een bijzondere rol als de regisseur en bewaker van het toezichthoudende proces van de raad en als eerste aanspreekpunt en klankbord voor het CvB.

De RvT legt over de evaluatie van haar eigen functioneren vanaf 2011 verantwoording af in het jaarverslag. Ook de relatie tussen de RvT en het CvB wordt in dit kader periodiek geëvalueerd.

Het College van het Bestuur (CvB) van de Stichting SVO Wolvega/Steenwijk bestaat vanaf 1 februari uit één persoon, de heer B.G.J. Lubberdink. Deze heeft tevens, in afwachting van de benoeming van twee rectoren, tijdelijk het rectoraat van de scholen waargenomen. Zodra de besluitvorming inzake de bestuurlijke fusie is afgerond zal in 2017 een nieuw handboek "Governance" worden opgesteld. Hierin worden tevens alle wijzigingen in wet- en regelgeving opgenomen.

De Scholen

RSG Tromp Meesters

De directie van de RSG bestond in 2016 uit mevr. J. Visser (rector vanaf 1 februari 2016) en de locatiedirecteuren E.J. ten Kate en J.D. Brandsma.

De schoolleiding stuurt een team van in totaal 8 afdelingsleiders aan. De afdelingsleiders zijn verantwoordelijk voor onderwijs en personeel in hun afdeling. De locatie directeuren zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken binnen de twee locaties. De rector voert het overleg met de medezeggenschapsraad. In het managementstatuut zijn de taken, verantwoordelijkheden en is de mandatering van bevoegdheden van leden van de schoolleiding vastgelegd.

Praktijkschool Tromp Meesters

De directie van de school wordt gevormd door de rector van de RSG tromp Meesters. De dagelijkse leiding ligt in handen van een afdelingsleider.

Linde College

De schoolleiding van het Linde College bestond in het verslagjaar 2016 uit de volgende personen:

Rector:	de heer J. Kroon (vanaf 1 oktober 2016)
Conrectoren/unitleiders	mevrouw H. Beenen-de Vries (unit 2)
	de heer I. Worst (unit 3).

De conrectoren/unitleiders worden in hun werk bijgestaan door één of meerdere teamleiders. De school heeft drie teamleiders. In 2016 hebben de twee teamleiders van unit 1 o.l.v. de rector een deel van de taken van de unitleider tijdelijk waargenomen. In het managementstatuut zijn de taken, verantwoordelijkheden en is de mandatering van bevoegdheden van leden van de schoolleiding vastgelegd.

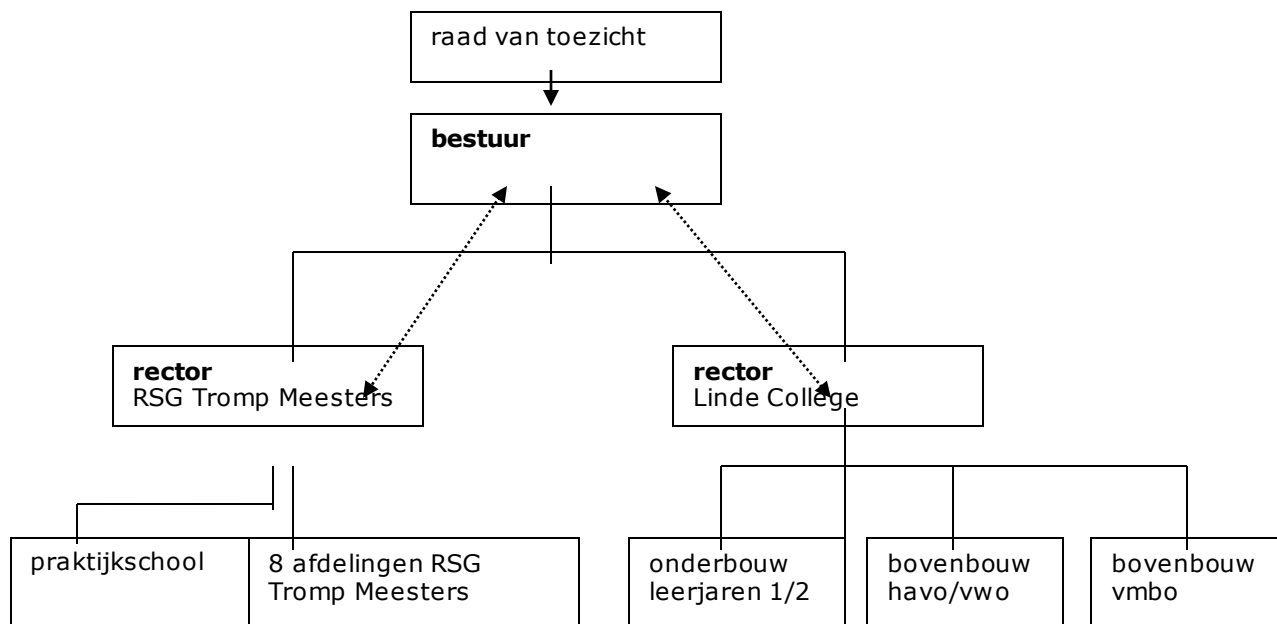
Het Linde College kent een unitstructuur. De units zijn zelfstandige eenheden (deelscholen) met duidelijke eigen verantwoordelijkheden, maar ook met middelen om die verantwoordelijkheden waar te maken. Voor deze organisatie is indertijd gekozen vanwege de heldere structuur en de korte communicatielijnen.

De school bestaat uit 3 units, te weten:

Unit 1:	klas 1 en 2 schoolbreed;
Unit 2:	klas 3 en 4 VMBO;
Unit 3:	klas 3,4,5 en 6 HAVO/VWO.

De units worden geleid door een unitleiding (bestaande uit de unitleider en een of meer teamleiders). De unitleiding beslist binnen de kaders van het schoolbeleid over het onderwijs en de leerlingbegeleiding en heeft een belangrijke rol bij het voeren van integraal personeelsbeleid, de ontwikkeling en vernieuwing van onderwijs en de leerlingbegeleiding.

Organigram



Tabel: Organogram Stichting SVO Wolvega/Steenwijk

Bijlage 2

Kwaliteitszorg

De sleutel in de kwaliteitszorg wordt gevormd door het schoolplan dat één keer per vier jaar wordt vastgesteld en de jaarlijkse bijstellingen daarvan. De werkwijze die we daarbij hanteren is globaal als volgt.

Schoolplan

Elke vier jaar wordt het schoolplan vastgesteld. Daarin worden doelstellingen vastgesteld voor de komende vier jaar. Deze doelstellingen worden in SMART-termen geformuleerd, d.w.z. zoveel mogelijk 'specifiek', 'meetbaar', 'acceptabel', 'realistisch', 'tijdgebonden'.

Jaarlijks activiteitenplan

Elk jaar maken we een zeer beknopt activiteitenplan, waarbij we de voortgang op de in het schoolplan beschreven terreinen kort beschrijven. Daarbij gebruiken we de "PDCA"-cyclus (plan-do-check-act). In het activiteitenplan wordt ook aangegeven hoe de school omgaat met de uitkomsten van inspectieonderzoeken en de kwaliteitskaart.

Vensters voor Verantwoording

Wij publiceren onze opbrengsten en andere relevante gegevens in Vensters voor verantwoording. Het systeem van Vensters voor Verantwoording is geen doel op zich. Het is bedoeld als instrument voor scholen. Aan de hand van concrete gegevens kunnen zij het gesprek aangaan met hun belanghebbenden. Daardoor wordt een gesprek 'praten op basis van feiten', in plaats van 'reageren op basis van vermoedens'.

De waarde van Vensters voor Verantwoording groeit naarmate het vullen van de indicatoren op andere gebieden minder werkdruk oplevert. Vanaf december 2010 zijn alle domeinen van Vensters voor Verantwoording beschikbaar op de website van de scholen (www.rsgtrompmeesters.nl en www.lindecollege.nl). De informatie is ook te vinden op www.venstersvoorverantwoording.nl en op www.scholenopdekaart.nl. Hiermee is in belangrijke mate voldaan aan een van de doelen uit het schoolplan. Vensters voor Verantwoording vormt voor ons de basis van de horizontale en verticale verantwoording.