

Minkema College

Bestuursverslag en jaarrekening 2018



Inhoudsopgave

Leeswijzer ————— 5

Voorwoord ————— 7

01

Onze organisatie ——— 10

1.1 Kernactiviteiten ————— 11

1.2 Juridische structuur ——— 13

1.3 Organisatiestructuur ——— 13

1.4 Profiel bestuur ————— 16

02

Strategie en beleid — 18

2.1 Inleiding ————— 19

2.2 Missie ————— 19

2.3 Visie ————— 20

2.4 Strategische Doelen

20

2.5 Werking planning-
en-controlcyclus ————— 26

03

Resultaten ————— 28

3.1 In één oogopslag ————— 29

3.2 Leerlingaantal ————— 29

3.3 Toezichtsarrangement ——— 31

3.4 Onderwijsresultaten
opleiding ————— 31

3.5 Jaarplan scholen ————— 35

3.6 Personeel ————— 37

3.7 Financiën

40

3.8 Huisvesting ————— 44

3.9 Klachtenafhandeling ——— 44

04

Belanghebbenden ——— 46

4.1 Stakeholderbeleid ————— 47

4.2 Verantwoording besteding
gelden SWVO-RUW ——— 48

05

Raad van toezicht —52

5.1 Samenstelling —53

5.2 Overzicht van herkie-
baarheid/aftreden na
statutenwijziging —55

5.3 Verslag werkzaam-
heden —55



5.4 Taakuitoefening

58

5.5 Evaluatie —59

5.6 Inzet komend jaar —59

06

Medezeggen- schapsraad —60

6.1 Samenstelling —61

6.2 Verslag werkzaamheden —61

6.3 Inzet komend jaar —65

07

Continuïteits- paragraaf —66

7.1 Leerlingaantal en fte —67

7.2 Meerjarige balans en
meerjarige staat van
baten en lasten —69

7.3 Meerjarige kengetallen —71



7.4 Toelichting op meerjaren- begroting

71

7.5 Risicoanalyse —72

7.6 Rapportage toezicht-
houdend orgaan —74

08

Jaarrekening 2018 —76

Leeswijzer





Het Minkema College heeft de intentie het bestuursverslag deel te laten uitmaken van de beleidscyclus. Dat betekent dat het bestuursverslag niet alleen een verantwoordingsdocument moet zijn, maar ook een document op basis waarvan de organisatie naar zichzelf kijkt en conclusies trekt voor de toekomst. Wij hopen dat de lezer dit streven kan terugvinden in het bestuursverslag 2018 van het Minkema College.

Het Minkema College kent twee locaties. In 2018 is het onderwijs aan havo-, atheneum- en gymnasiumleerlingen ondergebracht in het gebouw aan de Minke-
malaan en wordt onderwijs aan mavo-, kader- en basisleerlingen verzorgd in het gebouw aan de Steinhagenseweg. In de hoofdstukken die handelen over het onderwijs (hoofdstuk 3 en 4) treft de lezer twee paragrafen aan: een over het havo/vwo en een over het vmbo. In de overige hoofdstukken wordt dit onderscheid niet gemaakt; de teksten zijn geschreven vanuit het perspectief dat het Minkema College één college is. Het bestuur, de Raad van Toezicht

en de medezeggenschapsraad krijgen daarin een zelfstandige plaats.

Het Minkema College publiceert het bestuursverslag op zijn eigen website (www.minkema.nl). Er wordt geen aparte publiekversie gepubliceerd. Opmerkingen ter verbetering van het verslag zijn van harte welkom. U kunt reageren door een e-mail te sturen naar post@minkema.nl.

Voorwoord





et ons onderwijs willen we de leerlingen toerusten voor het vervolgonderwijs, hun toekomst en hun functioneren in de maatschappij. Het Minkema College begeleidt niet alleen leerlingen naar een mooi diploma, maar leert hen ook kritische, democratische burgers te worden die zich een mening vormen en met anderen in gesprek gaan over belangrijke onderwerpen. Dat betekent leren om keuzes te maken, om verantwoording te nemen en een rol te spelen in de samenleving.

Onze onderwijsdoelen staan beschreven in het strategisch beleidsplan en zijn uitgewerkt in het ervan afgeleide schoolplan en jaarplan. In dit bestuursverslag verantwoorden we in hoeverre de doelen voor 2018 gerealiseerd zijn en geven we op hoofdlijnen inzicht in de voornemens voor 2019. Hoewel de slagingspercentages bij onze opleidingen al jaren goed zijn, was 2018 een jaar waarin onze leerlingen bijzonder goed scoorden en alle slagingspercentages boven het landelijk gemiddelde lagen.

In de bestuursverslagen van eerdere jaren is ingegaan op

het besluit tot herpositionering van het Minkema College, onder meer naar aanleiding van demografische krimp. In 2018 is dit besluit verder uitgewerkt. In relatie daarmee is het organisatiemodel bijgesteld en is het functiegebouw aangepast. De uitvoering van wat wij de herijking van de organisatie zijn gaan noemen, kreeg ingaande het schooljaar 2018/2019 zijn beslag. De nieuwe functies in het management werden vervuld en de schoolleiding in nieuwe bezetting trad aan.

Als gevolg van de herpositionering was ook voorzien in een verbouwing van ons vmbo-schoolgebouw. Bij aanvang van de verbouwing werd echter geconstateerd dat voorzieningen met betrekking tot de brandveiligheid, zoals aangegeven op de originele bouwtekeningen, destijds niet waren aangebracht. Het bestuur heeft opdracht gegeven tot een uitgebreid onderzoek en herstel van de gebreken leidde uiteindelijk tot grote vertraging in het bouwproces en tot aanzienlijke meerkosten.

In de hoofdstukken vijf en zes verantwoordt respectievelijk de

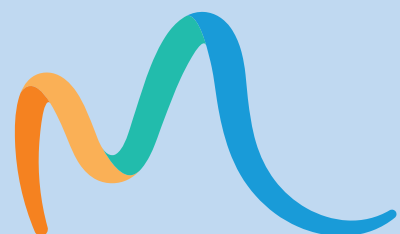
Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad zich over hun inzet in 2018. Er was wederom een bijzonder constructieve samenwerking met beide raden, waarvoor eveneens de herpositionering, de herijking en de gevolgen van de niet voorziene constructiefouten bij de verbouwing van het vmbo-gebouw belangrijke items waren. Voor 2019 blijven behalve de genoemde onderwerpen het kwaliteitsbeleid en de continuïteit in de topstructuur de aandacht houden van de Raad van Toezicht. De Medezeggenschapsraad heeft voor 2019 niet alleen aandacht voor onderwijsontwikkelingen, maar zegt ook gericht te zijn op de veranderende werkgelegenheid en de verlaging van de werkdruk.

Op 4 september 2019 bestaat het Minkema College honderd jaar. Dit heugelijke feit wordt vanaf oktober 2018 een heel jaar lang gevierd. Elke maand staat er in het onderwijs een thema centraal. Rond die thema's worden vakoverstijgend allerlei bijzondere activiteiten georganiseerd, die de leerlingen vanuit verschillende invalshoeken in contact brengen met de actualiteit en de toekomst.

Tot slot. In dit bestuursverslag verantwoordt het bevoegd gezag zich voor het gevoerde financiële en onderwijskundige beleid in 2018. Nogal wat ontwikkelingen en activiteiten passeren de revue, mogelijk gemaakt door de inzet

van velen! Dank aan de medewerkers, de ouders, de leerlingen, de leden van de Medezeggenschapsraad en van de Raad van Toezicht voor hun inspanningen in het afgelopen kalenderjaar. Alle inzet was van groot belang om te kunnen vernieuwen en te kunnen verbinden.

Henk Heethuis, voorzitter College van Bestuur





01 Onze organisatie

1.1 Kernactiviteiten

Het Minkema College is een openbare scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs met twee vestigingen in Woerden.

Wij zijn een brede scholengemeenschap van leerwegondersteunend onderwijs tot en met voorbereidend wetenschappelijk onderwijs.

Vestiging Minkemalaan

Brugklassen

Op de locatie Minkemalaan kennen wij havo/vwo-, atheneum- en gymnasiumbrugklassen. Leerlingen met een havo-advies of gemengd havo/vwo-advies worden geplaatst in een havo/vwo-brugklas. Leerlingen met een vwo-advies kunnen worden geplaatst in een havo/vwo-, atheneum- of gymnasiumbrugklas.

Havo/atheneum/gymnasium

In aansluiting op de brugklassen biedt de locatie drie onderwijstypen aan:

- Havo. Het havo telt vijf leerjaren. Het havodiploma geeft toegang tot hbo-opleidingen.
- Atheneum. Het atheneum telt zes leerjaren en leidt onder meer op voor studies aan instellingen van hoger beroeps-onderwijs en wetenschappelijk onderwijs.
- Gymnasium. Het gymnasium telt zes leerjaren en leidt op voor wetenschappelijk onderwijs. Een gymnasiumleerling

heeft in de onderbouw Latijn en Grieks en maakt in de bovenbouw een keuze voor een van de klassieke talen of beide.

Aan het einde van het eerste leerjaar worden de leerlingen bevorderd naar 2 havo, 2 atheneum of 2 gymnasium. Bovendien naar 2 mavo/havo op de vestiging Steinhagenseweg kan ook. Het is eveneens mogelijk een leerling uit de havo/vwo-brugklas of atheneum-brugklas te bevorderen naar 2 gymnasium. Hiervoor wordt vanaf februari van het eerste leerjaar een instroomprogramma aangeboden.

In april van het derde leerjaar havo en vwo kiezen de leerlingen een profiel. Zo'n profiel bestaat uit een combinatie van verplichte vakken, profielvakken en keuzevakken. Leerlingen kunnen hun profiel helemaal vrij samenstellen uit het beschikbare aanbod.

Er zijn vier profielen:

- cultuur en maatschappij
- economie en maatschappij
- natuur en gezondheid
- natuur en techniek

Talentonderwijs

Ook buiten de reguliere lessen om zijn veel leerlingen actief op de school.

Het Minkema College wil stimuleren dat kinderen hun grenzen verleggen, talenten ontwikkelen en

in buitenlesactiviteiten ontdekken wat hun mogelijkheden zijn en waar hun speciale belangstelling naar uitgaat.

Op de locatie Minkemalaan heeft talentonderwijs plaats in diverse klassen. In de onderbouw kennen we een kunstklas, een sportklas, de Science Club en de Cambridge English Masterclass. In deze laatste klas volgen leerlingen die voldoende startniveau hebben een opleiding die kan leiden tot het behalen van internationaal erkende certificaten. Hiermee krijgen leerlingen gemakkelijker toegang tot buitenlandse universiteiten. Voor een deel van deze talentactiviteiten worden extra kosten in rekening gebracht. Verdere activiteiten (die zich vaak meer in de bovenbouw afspelen) zijn deelname aan het debatteam, het licht- en geluidteam, de toneelgroep en het schoolorkest. Ook is er een verbredingstraject, Minkema eXtra, waarbij leerlingen werken aan zelfgekozen projecten onder leiding. Leerlingen die extra gemotiveerd zijn, kunnen in aanmerking komen voor het volgen en vormgeven van maatwerkonderdelen, naast en in plaats van de reguliere lessen. Niet zelden maken ze hiervoor gebruik van voorzieningen van hogescholen of universiteiten.

Vestiging Steinhagenseweg

Brugjaar

In 2018 biedt de locatie vmbo drie typen brugklassen: basis/kader, kader/mavo en mavo/havo. Het onderwijsaanbod in dit type klassen maakt opstroom goed mogelijk.

Neem bijvoorbeeld de mavo/havo-route: leerlingen worden voorzien van datgene wat ze nodig hebben om de overstap naar het havo-onderwijs mogelijk en succesvol te maken.

Die overstap kan bij goede resultaten, werkhouding en motivatie na het brugjaar plaatshebben, maar kan ook plaatshebben na het behalen van het mavo-diploma. In het laatste geval is er sprake van een zesjarige havo-route.

De verschillende typen brugklassen verschillen in onderwijsaanbod, lessentabel en onderwijskundige aanpak. In het brugjaar worden de leerlingen begeleid naar een passend vervolg in klas 2 en 3.

Leerjaar 2 en 3

In de tweede klas kiezen de basis- en kaderleerlingen hun profiel: zorg en welzijn of economie en ondernemen. Naast deze profielkeuze bepalen de leerlingen welke vier beroepsgerichte keuzevakken ze willen opnemen



in hun vakkenpakket. Daarbij kunnen ze kiezen uit de volgende opties:

- marketing
- ondernemen
- mode en design
- webshop
- keuken
- sport en bewegen
- elektronica in auto's
- CNC-technieken

- 2D/3D-vormgeving en -productie
- tekenen, schilderen en illustreren
- fotografie
- motorsystemen
- fietstechniek

In de mavo-route kunnen de leerlingen op basis van het PO-advies, Cito-toetsen en



onderwijsresultaten kiezen uit mavo klassiek en de mavo/havo-variant.

Afhankelijk van de belangstelling en ambities van de leerling kan gekozen worden voor een inhoudelijke stroom (ondernemen of klassiek) of voor de doorstroomvariant waarin in zes jaar een havodiploma wordt behaald. De middenbouw bereidt de leerlingen voor op het examenjaar.

In de derde klas mavo kiezen de leerlingen een profiel:

- techniek en maatschappij
- economie en maatschappij
- natuur, gezondheid en maatschappij

Leerjaar 4, examenjaar

Leerlingen doen examen in één van de drie leerwegen:

- vmbo basisberoepsgerichte leerweg
- vmbo kaderberoepsgerichte leerweg
- mavo

De basisberoepsgerichte leerweg leidt naar mbo niveau 2, de kaderberoepsgerichte leerweg naar mbo niveau 3 of 4. Een mavodiploma sluit prima aan op mbo niveau 4. Met een mavodiploma met zeven examenvakken behoort een overstap naar het havo tot de mogelijkheden.

1.2 Juridische structuur

Sinds 1 januari 2001 is het Minkema College een stichting:

Stichting Minkema College voor openbaar voortgezet onderwijs in Woerden en omstreken.

De scholengemeenschap is in 1994 ontstaan uit een fusie van drie scholen: de Minkema Scholengemeenschap, Scholengemeenschap St. Jozef en de Technische School Woerden en omstreken. Op 1 januari 2012 is de stichting verzelfstandigd.

Er is een juridische structuur ontstaan waarbij een Raad van Toezicht en een College van Bestuur zijn ingericht. Het Minkema College onderschrijft de Code Goed Onderwijsbestuur VO. Aan de functiescheiding van bestuur en intern toezicht zoals voorgeschreven in de Wet goed onderwijs, goed bestuur is voor de Stichting Minkema College vorm gegeven in het model voor de Raad van Toezicht. De formele bestuursbevoegdheid (de functie van bevoegd gezag) is belegd bij het College van Bestuur; het interne toezicht bij de Raad van Toezicht. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht dragen gezamenlijk de eindverantwoordelijkheid voor kwaliteit en functioneren van het college. Het takenpakket en de werkwijze van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht staan omschreven in de statuten van de stichting, het bestuursreglement, het reglement Raad van Toezicht en het managementstatuut.

Het Minkema College beschouwt het als een

belangrijke maatschappelijke taak om in een open dialoog met alle betrokkenen inhoud te geven aan het onderwijs op zijn scholen, binnen een verantwoorde bedrijfsvoering en met een toekomstbestendig beleid.

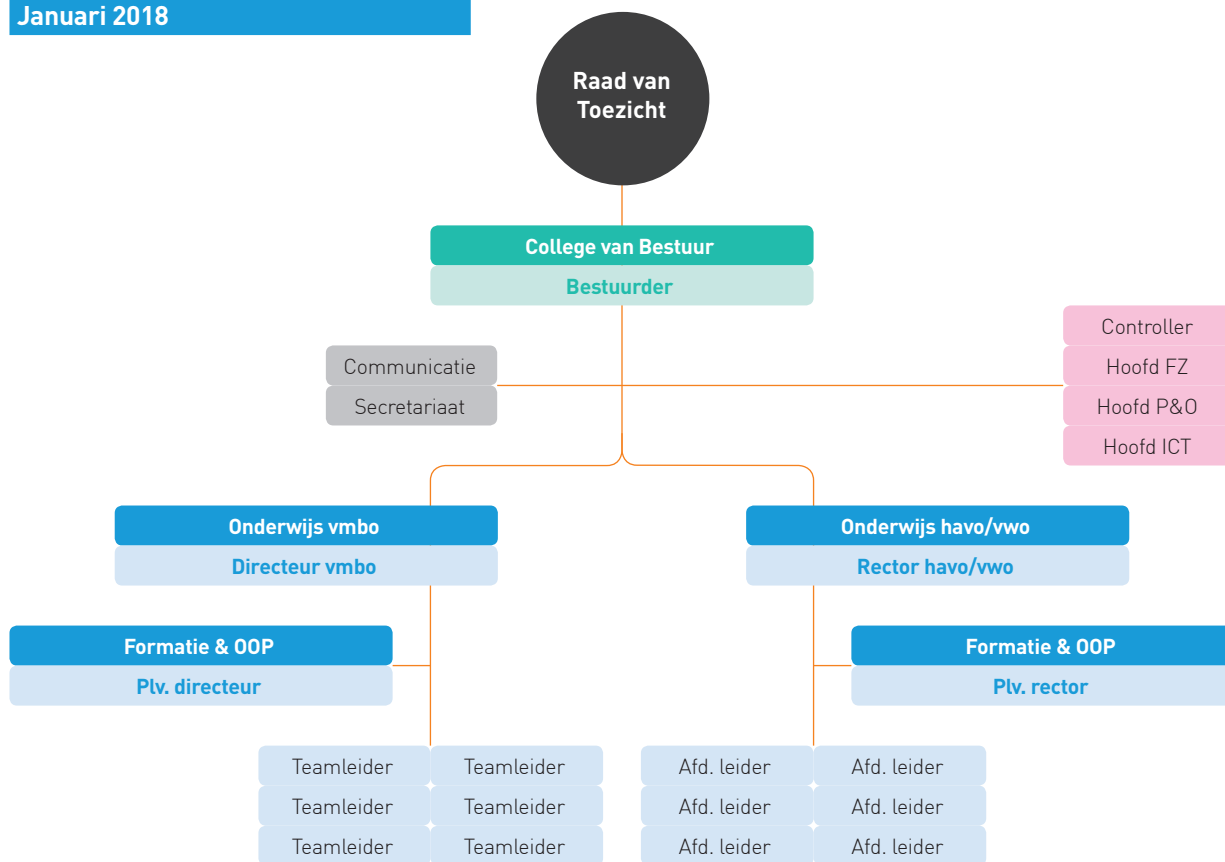
Dit uitgangspunt vergt een zorgvuldige scheiding van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen onze onderwijsinstelling en transparantie in de inrichting van bestuur en toezicht.

1.3 Organisatiestructuur

Het Minkema College is een stichting voor openbaar onderwijs. Er is een Raad van Toezicht en een eenhoofdig College van Bestuur (CvB). Het CvB is het bevoegd gezag van de school en het toezicht ligt in handen van een Raad van Toezicht.

Gedurende het jaar 2018 is door wijziging in de organisatiestructuur een verandering ontstaan in de samenstelling van het directieoverleg, bestuursoverleg en het bestuursbureau. In de organogrammen zijn de veranderingen in de organisatiestructuur weergegeven; elk organogram geeft een schematische weergave van de organisatiestructuur binnen het Minkema College.

Organogram op hoofdlijnen
Januari 2018



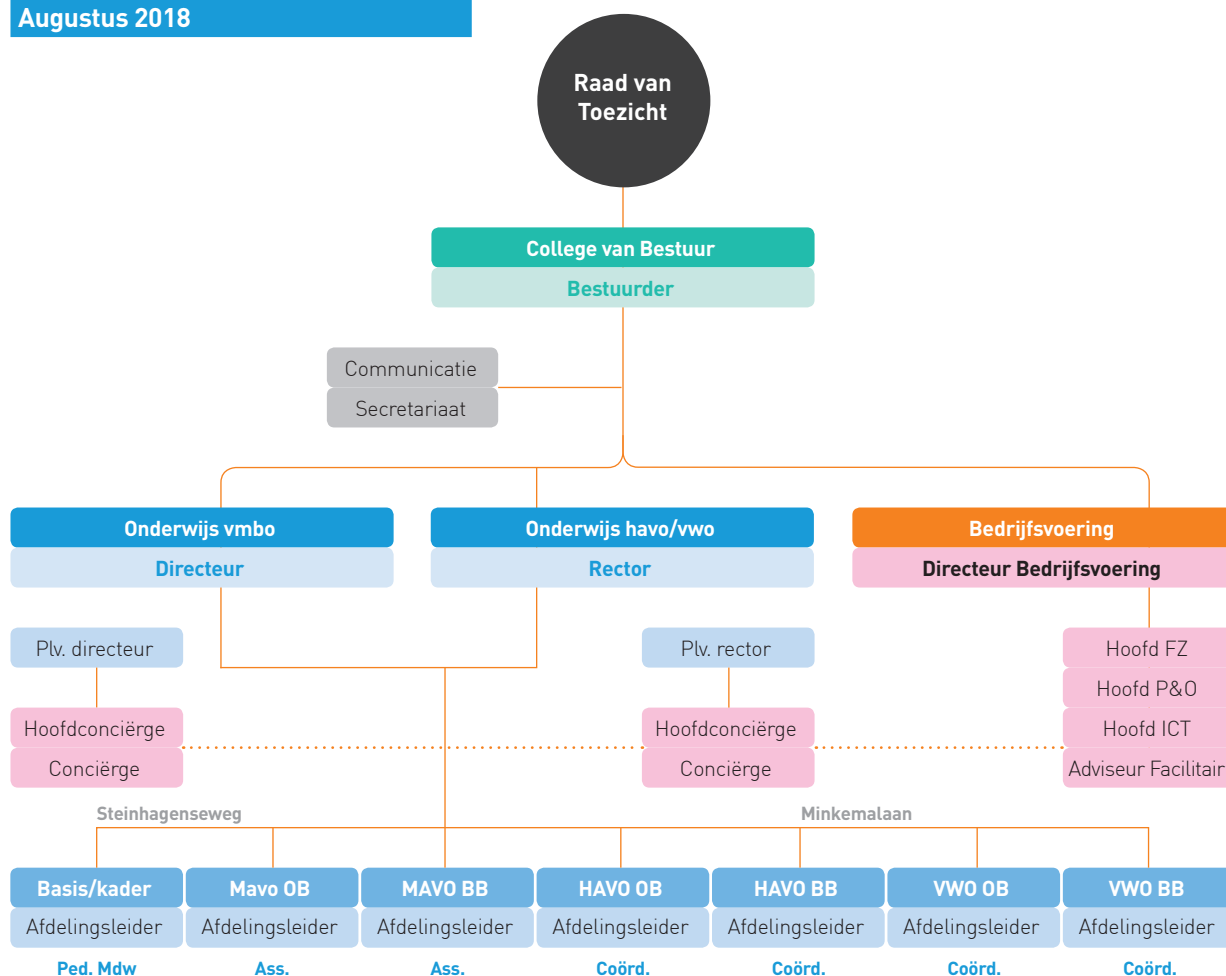
Figuur 1: Organogram 1 januari 2018

Sinds 1 augustus 2013 wordt de functie van bestuurder bekleed door de heer H. Heethuis. Mevrouw D. van der Beemt was bij aanvang van 2018 directeur van de vmbo-vestiging. Op 1 september 2018 heeft zij elders een functie aanvaard. Een vacature is uitgezet voor een nieuwe directeur Onderwijs voor het gehele college en deze is gevonden in de persoon van

de heer H.J. van der Wart die per 1 februari 2019 in dienst is getreden. Ter overbrugging van deze periode in 2018 neemt de bestuurder, de heer H. Heethuis, op interimbasis het directeurschap vmbo waar. De heer J. van der Mast is tijdelijk rector van de havo/vwo-vestiging.



**Organogram op hoofdlijnen
Augustus 2018**



Figuur 2: Organogram 1 augustus 2018

Met ingang van 1 augustus 2018 is als gevolg van de herijking een nieuwe structuur ontstaan. Een scheiding is aangebracht tussen het onderwijs en de bedrijfsvoering. Voor de functie van directeur Bedrijfsvoering is de heer J.J. van Walstijn aangesteld. Hij geeft leiding aan de afdelingen ICT, P&O, Financiën, Leerlingenadministratie en Facilitair. Voor het onderwijs is

een verdeling gemaakt tussen het onderwijs havo/vwo en het vmbo. De havo/vwo-school heeft een tweehoofdige directie, die bestaat uit de tijdelijke rector, de heer J. van der Mast, en de plaatsvervangend rector, de heer F. van Woudenberg. De schoolleiding bestond voorheen uit de directie en vijf afdelingsleiders; deze indeling is aangepast naar vier afdelingsleiders.

- De afdelingen zijn:
- havo leerjaar 1 tot en met 3
 - atheneum en gymnasium leerjaar 1 tot en met 3
 - havo leerjaar 4 en 5
 - atheneum en gymnasium leerjaar 4 tot en met 6

De vmbo-school heeft een tweehoofdige directie. De heer H. Heethuis is de waarnemend directeur en de heer H. Visser de

plaatsvervangend directeur. De schoolleiding bestond voorheen uit de directie en vijf teamleiders; deze indeling is aangepast naar drie afdelingsleiders.

De afdelingen zijn:

- basis/kader leerjaar 1 tot en met 4
- kader/mavo en mavo/havo leerjaar 1 en 2
- mavo/havo leerjaar 3 en 4

De afdelingsleiders op het havo/vwo en vmbo waren bij aanvang van 2018 docent met een taak; per 1 augustus 2018 is van deze taak een functie gemaakt. De afdelingsleiders kunnen zich zodoende volledig richten op de inhoud van het onderwijs.

Organisatiestructuur in 2019

Met de aanstelling van de nieuwe directeur Onderwijs, de heer H.J. van der Wart, is de nieuwe structuur verder ingericht. De directeur Onderwijs kan zich puur richten op de ontwikkeling van de opleidingen en wordt verantwoordelijk voor de gehele inhoud van het onderwijsaanbod. De directeur Bedrijfsvoering heeft de verantwoordelijkheid over de stafafdeling en de bestuurder is eindverantwoordelijk.

Hij overlegt in het managementteam (MT) met de directeur Onderwijs en de directeur Bedrijfsvoering. Het MT bereidt het algemeen beleid voor en zorgt voor zakelijke afstemming tussen alle teams. De

afdelingsleiders en de directeur Onderwijs vergaderen in een collegebreed schoolleidingsoverleg.

1.4 Profiel bestuur

Sinds de wijziging van de bestuursstructuur per 1 januari 2012 heeft het Minkema College een eenhoofdig College van Bestuur. De bestuurder is verantwoordelijk voor het functioneren van het gehele Minkema College. Hij bepaalt het bestuurlijke beleid en vertaalt dit in concreet schoolbeleid. Hij coördineert de uitvoering van het beleid en rapporteert aan de Raad van Toezicht over de voortgang en de resultaten.

Sinds 1 augustus 2013 is de heer H. Heethuis voorzitter en enig lid van het College van Bestuur.

Bezoldiging bestuurder

De bezoldiging van de bestuurder voldoet aan de gestelde eisen van de wettelijke regelgeving zoals vastgelegd binnen de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke organisaties (WNT).

Het postadres van het College van Bestuur is:
Postbus 2120
3440 DC Woerden





02 Strategie en beleid

2.1 Inleiding

In november 2015 is een nieuw strategisch beleidsplan vastgesteld. Dit strategisch beleidsplan strekt zich uit over de periode 2016 tot en met 2020.

Om inzicht te krijgen in de stand van zaken van de strategische agenda in 2018 is het van belang eerst in te gaan op de missie en de visie zoals die zijn beschreven in het strategisch beleidsplan en de doelen op te sommen die in het strategisch beleidsplan worden genoemd.

2.2 Missie

Stichting Minkema College is een school voor openbaar voortgezet onderwijs in Woerden en omstreken. Wij bieden hoogwaardig en veelzijdig onderwijs, vorming en ondersteuning in een veilige en goed geoutilleerde leeromgeving.

Wij dagen leerlingen uit hun talenten te ontwikkelen opdat zij uitgroeien tot wendbare en weerbare burgers die actief bijdragen aan de samenleving.

Dit alles doen wij in verbinding met onze stakeholders.

Openbaar

Wij zijn een openbare school. Dat betekent dat:

- leerlingen en medewerkers

welkom zijn ongeacht etniciteit, levensovertuiging of seksuele geaardheid, mits zij onze kernwaarden onderschrijven;

- wij van al onze leerlingen en medewerkers respect voor andermans mening verwachten en wij hen daarop aanspreken;
- de waarden en normen die de grondslag van onze samenleving vormen, deel uitmaken van ons handelen;
- wij geworteld zijn in onze omgeving en ons bewust zijn van de maatschappelijke opdracht die wij vervullen;
- wij in het lesprogramma aandacht besteden aan verschillende levensbeschouwingen en godsdiensten.

Woerden en omstreken

Wij zijn een streekschool en vervullen onze maatschappelijke opdracht in verbinding met stakeholders in de regio. Dat betekent dat we:

- regelmatig en gestructureerd overleggen met stakeholders;
- vorm geven aan doorlopende leerlijnen met toeleverend en vervolgonderwijs;
- ons onderwijs inbedden in de maatschappij;
- vormgeven aan buitenschools leren;
- samenwerken rond ondersteuning en veiligheid van leerlingen.

Hoogwaardig

Wij verwachten dat leerlingen het maximale uit zichzelf halen en spreken hen daarop aan. Resultaat telt op onze scholen;

wij werken opbrengstgericht. Wij zorgen voor een goede interne doorstroom, streven naar bovengemiddelde examenresultaten en een goede doorstroom naar het vervolgonderwijs.

Veelzijdig

Wij hebben oog voor verschillen en laten leerlingen leren op een manier die bij hen past (gepersonaliseerd leren).

Wij bieden een breed aanbod en dagen leerlingen uit hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

Vorming

Wij willen dat leerlingen zichzelf ontdekken - hun sterke en hun minder sterke kanten, hun talenten - en zich ontwikkelen tot zelfstandige, mondige en weerbare burgers die hun plek innemen in de maatschappij.

Ondersteuning

Soms heeft een leerling extra ondersteuning nodig. Wij bieden die ondersteuning wanneer dat past binnen ons ondersteuningsprofiel.

Kunnen wij niet de benodigde ondersteuning bieden, dan zorgen wij ervoor dat binnen of buiten het samenwerkingsverband voor de leerling een plek wordt gevonden waar deze wel voorhanden is. In het zoeken naar de juiste ondersteuning worden de ouders ook zo veel mogelijk betrokken.

Veilige en goed geoutilleerde omgeving

Wij bieden een leeromgeving waarin leerlingen en medewerkers hun werk goed kunnen doen. Wij zorgen voor een goed schoolklimaat, waarin onze medewerkers de prestaties en het welbevinden van leerlingen nauwgezet volgen. Onze leeromgeving is goed geoutilleerd en veilig in alle betekenissen van het woord.

2.3 Visie

Het Minkema College kan zijn missie alleen uitvoeren als aan een aantal voorwaarden is voldaan. Zo is het essentieel dat al onze medewerkers de missie en de doelen die daaruit voortvloeien onderschrijven, en dat iedere medewerker kan aangeven hoe zijn werkzaamheden bijdragen aan het geheel.

Ook wil het Minkema College een congruente organisatie zijn. Dat wat wij van leerlingen verwachten, verwachten wij ook van medewerkers en wij spreken hen daarop aan. Wij overleggen met elkaar over de inrichting van ons onderwijs en stemmen dit met elkaar af.

Daarnaast is het Minkema College een lerende organisatie. Dat wil zeggen dat wij van onze medewerkers verwachten dat zij zich professioneel gedragen en zich blijven ontwikkelen. Wij onderzoeken systematisch of onze inzet de beoogde opbrengst

heeft. Ook vragen wij om feedback en we gebruiken die om onszelf te verbeteren. Bovendien verantwoordt wij ons naar elkaar en naar onze stakeholders. In alles wat we doen stellen we de leerling voorop. Wij hebben oog voor het individu, zijn talenten, prestaties en welbevinden, en wij verplichten onszelf binnen onze mogelijkheden en capaciteit dat te doen wat nodig is om het maximale uit de leerling te halen. Daarbij zetten wij onze middelen zo veel mogelijk in voor het primaire proces.

Tot slot geven we onze beide scholen de ruimte om hun eigen prioriteiten te stellen en te komen tot een uitwerking die past bij hun beginsituatie, opleidingsaanbod en omgeving, als afgeleide van het collegebrede beleidsplan.

2.4 Strategische doelen

In ons strategisch beleidsplan zijn doelen gesteld voor de periode tot en met 2020. Hieronder staan de doelen die voor een belangrijk deel in de schoolplannen uitgewerkt worden vermeld.

Missie/visie

De missie en visie van het Minkema College zijn binnen alle lagen van het college uitgangspunt van ons handelen. Beleid, uitvoering en borging zijn gerelateerd aan onze identiteit.

Resultaat

In januari 2016 is het strategisch beleidsplan op onze website gepubliceerd. Het bestuur heeft in april 2016 kunnen constateren dat het schoolplan van het vmbo vastgesteld kon worden en in mei 2016 het schoolplan van het havo/vwo. In 2018 is binnen de school verder gewerkt aan de invulling van de visie en de missie. Hieronder wordt daarop nader ingegaan.

Onderwijs

De scholen werken opbrengstgericht. Binnen het onderwijs wordt rekening gehouden met verschillen tussen leerlingen. Op het gebied van digitale vaardigheden, rekenen en taal wordt met het basisonderwijs een doorgaande leerlijn afgesproken en geëvalueerd.

De warme overdracht is verbeterd, de aanmeldingsprocedure werkt naar tevredenheid van de scholen in basis- en voortgezet onderwijs.

Resultaat

De lijn dat er meer aandacht nodig is voor de terugkoppeling van resultaten naar docenten is doorgezet. Aan de start van het schooljaar 2018-2019 hebben afdelingsleiders vakgroepen geïnformeerd over de examenresultaten in vergelijking met landelijke gegevens. Ook zijn de gemiddelde eindcijfers van de overige leerjaren ter beschikking gesteld. De vakgroepen zijn gevraagd op basis van de gegevens doelen te

stellen voor het komende jaar. De door de inspectie gehanteerde indicatoren voor onderwijsresultaten zijn geagendeerd binnen het overleg van het bestuur en schoolleiding in het kader van kwaliteitszorg. De schoolleiding rapporteert via voortgangsrapportages over inhoud en verloop van de gesprekken met de vakgroepen. Het Minkema College heeft alle reden tevreden te zijn met de examenresultaten. Binnen het havo/vwo is bijzondere aandacht geschonken aan de indicator 'positie ten opzichte van advies primair onderwijs'.

In 2018 zijn geen stappen genomen in de richting van een doorgaande leerlijn op het gebied van digitale vaardigheden. Het contact met de basisscholen is geïntensiveerd.

Ondersteuning

Docenten en begeleiders zijn geschoold in het vinden van een juiste aanpak om om te gaan met leerlingen die extra aandacht nodig hebben om het onderwijs succesvol te kunnen doorlopen. Wij meten of de ondersteuning van deze leerlingen tot resultaat leidt. De beide scholen van het Minkema College voeren met elkaar structureel overleg over passend onderwijs.

Resultaat

Binnen het Minkema College is een hoog niveau van basiszorg aanwezig. Zo zijn er twee ortho-

pedagogen actief. Niet alleen is er oog voor de ondersteuning van individuele leerlingen, maar ook voor de ondersteuning van de docenten die binnen de groepen met meer diversiteit geconfronteerd worden. De samenwerking tussen de zorgteams van beide locaties is verbeterd, mede door de overstap van een zorgcoördinator naar de andere locatie.

Personeel

We hebben een wervings- en aannamebeleid ontwikkeld en geïmplementeerd.

Wij ontwerpen een jaarlijkse professionaliseringkalender, die een vertaling krijgt in de begroting en jaargenda.

Binnen de gesprekscyclus besteden we aandacht aan de individuele bijdrage van medewerkers aan het bereiken van doelen uit diverse beleidsplannen.

Resultaat

In 2018 heeft de werkgroep Professionalisering verslag gedaan van zijn werkzaamheden gericht op het professionaliseringsbeleid en de komst van een professionaliseringkalender. De werkgroep heeft een vervolgopdracht gekregen en zal in 2019 een eindrapportage ter beschikking stellen.

Het belang van de totstandkoming van een wervings- en aannamebeleid is in 2017 nogmaals onderstreept. Met name binnen het vmbo is het moeilijk vacatures in te vullen en aan voldoende

gekwalficeerd personeel te komen. In het licht van de krimp binnen de regio is binnen het Minkema College een mobiliteitscommissie werkzaam, waarbij het wervingsbeleid expliciete aandacht heeft.

Markt

Het Minkema College als geheel en onze beide scholen profileren zich binnen de regio met één duidelijk profiel op basis van de nieuw afgesproken identiteit. Wij geven meer aandacht aan communicatie en maken afspraken over wie de communicatie onderhoudt met diverse instanties. Wij zorgen voor regelmatige en heldere communicatie, zowel intern als extern. De scholen laten met hun keuze van activiteiten (zoals vastgelegd in hun jaarplan) zien dat zij betrokken zijn bij hun directe omgeving. Wij participeren binnen diverse instanties in Woerden en omgeving.

Resultaat

Gelet op de tegenvallende aanmelding voor het schooljaar 2016-2017, het besef dat binnen het voedingsgebied van het Minkema College krimp optreedt in de basisgeneratie van groep 8-leerlingen primair onderwijs en toenemende concurrentie binnen ons voedingsgebied, is eind 2016 door het bestuur een besluit genomen ten aanzien van de positionering van het Minkema College:

- Gezien de ingezette krimp en de onderwijsontwikkelingen in de regio is het Minkema College voornemens het aanbod voor de basis- en kaderberoepsgerichte leerwegen van het vmbo aan te passen. Economie & Ondernemen wordt verder ontwikkeld en uitgebreid.
- Voor het schooljaar 2017-2018 vindt voor de basis- en kaderberoepsgerichte leerwegen techniek en zorg & welzijn geen werving meer plaats.
- Het vmbo-aanbod wordt uitgebreid met de nog aan te vragen opleiding vormgeving, media en ICT.
- Het mavo wordt uitgebreid met een technisch profiel (mavo tech) en faciliteiten waar de havo- en vwo-leerlingen ook gebruik van gaan maken.
- Het huidige mavo+ is succesvol en wordt onder de naam

'mavo/havo' onverminderd voortgezet.

- Er wordt onderzocht of de gemengde leerweg een haalbare optie is.
- Het atheneum en gymnasium worden van leerjaar 1 tot en met 6 op de Minkemalaan aangeboden.
- De eerste leerjaren van de havo/vwo-klassen worden op niet al te lange termijn op de Steinhagenseweg aangeboden; mavo/havo-brugklassen starten op de Steinhagenseweg met ingang van het schooljaar 2017-2018.
- Er worden geen noodgebouwen meer op de Minkemalaan bij gebouwd.
- We gaan collegebreed met op elkaar afgestemde onderwijskundige modellen werken, waarbij op het individu gericht onderwijs (maatwerk, wellicht onder een andere naam) en

loopbaanleren belangrijke onderdelen zijn.

- Het maatwerk wordt in een aparte zone/ruimte in het gebouw aan de Steinhagenseweg aangeboden.
- Deze zone krijgt een apart onderwijsteam en het aanbod sluit aan bij de beschreven onderwijsvisie.
- Er wordt gaandeweg in alle klassen van alle leerjaren op twee niveaus onderwijs aangeboden, waarmee er binnen elke onderwijssoort opstroommogelijkheden zijn.
- Het is niet uitgesloten dat op termijn voor meer havo-leerjaren onderwijs in het gebouw aan de Steinhagenseweg wordt aangeboden.

In 2018 is hard gewerkt aan de verdere uitwerking van dit besluit. Zo zijn er collegebrede werkgroepen rond de thema's 'maatwerk' en 'LOB' opgericht, zijn binnen het vmbo in het tweede leerjaar nieuwe gemengde opleidingen gestart als vervolg op de inrichting van het brugjaar in 2017. In 2018 zijn examens voor het profiel produceren, installeren en energie voor het laatst afgenomen. In 3 vmbo zijn nieuwe keuzevakken geïntroduceerd, waarbij het aanbod het mogelijk maakt dat leerlingen binnen de technische sector zich ruim kunnen oriënteren. Het verkrijgen van het profiel MVI blijkt na nader onderzoek niet mogelijk. Met de verbouwing van de locatie aan



de Steinhagenseweg is in 2018 een begin gemaakt. De verbouwing heeft ten doel ruimte te bieden aan de nieuwe opleidingen binnen het vmbo (mavo techniek, mavo ondernemen), en de veiligheid en de uitstraling te verbeteren. Daarnaast moet de verbouwing de locatie geschikter maken voor algemeen vormend onderwijs.

Tijdens de verbouwing zijn gebreken geconstateerd die tot vertraging hebben geleid. De verbouwing zal in 2019 afgerond worden.

Binnen het havo/vwo is gewerkt aan de positionering door vormgeving aan het concept 'maatwerk'. In december is overeenstemming bereikt over de invoering van maatwerk in de eerste klas van het schooljaar 2019-2020, een verlengde lesduur van 75 minuten en de inzet van chromebooks in het onderwijs van de eerste klas.

Het Minkema College verwacht dat deze ontwikkelingen bijdragen aan ons streven meer gepersonaliseerd onderwijs te verzorgen. Binnen het maatwerk-gedeelte van het onderwijs is ruimte voor talentonderwijs als vorm van verbreding en verdieping, alsook voor remediëren. De introductie van de verlengde lesduur maakt het mogelijk dat naast instructie ruimte wordt geschapen voor individuele ondersteuning en samenwerking.

De herpositionering heeft gevolgen voor de werkgelegenheid binnen de technische profielen van het vmbo en zorg en welzijn. In 2017 is deze problematiek met de bonden besproken. Het uitfaseren van deze profielen heeft voor het schooljaar 2018-2019 nog niet geleid tot werkgelegenheidsproblemen. Voor het schooljaar 2019-2020 is de verwachting dat dit wel het geval zal zijn. Met de bonden is de afspraak gemaakt dat wij in 2019 een sociaal plan voorbereiden.

Binnen de gemeente zijn er zorgen over het verlies van het techniekprofiel. In 2017 en 2018 zijn gesprekken gevoerd tussen het voortgezet onderwijs in Woerden, de gemeente en de stichting Woerdens Techniek Talent: een samenwerkingsverband van de gemeente, bedrijven en onderwijsinstellingen uit de regio Woerden met als doelstelling leerlingen in techniek te interesseren.

De gesprekken hebben nog niet geleid tot afspraken. Het Minkema College heeft in 2018 deelgenomen aan bijeenkomsten in het kader van Sterk Techniekonderwijs.

In 2019 zal het Minkema College in het derde leerjaar van het vmbo de opleidingen mavo techniek en mavo ondernemen introduceren.

Ook vindt oriëntatie plaats op de vraag of techniek binnen het havo/vwo-gedeelte van de school een plaats kan krijgen.

Organisatie

Het bestuur heeft op basis van de huidige statuten een nieuwe bestuursfilosofie ontwikkeld. Op basis daarvan is het managementstatuut aangepast en zijn een organisatiemodel en een daarbij passend functiegebouw opgesteld. Er is een begin gemaakt met het realiseren van de streefformatie.

Het bestuur heeft de planning-en-controlcyclus met ingang van 1 januari 2016 hersteld. Er is een managementinformatiesysteem ontwikkeld en geïmplementeerd, waarbij op ieder sturingsniveau de informatie beschikbaar is om resultaten te volgen en ingezet beleid te evalueren, bij te stellen of te borgen.

De jaarlijkse meerjarenbegroting is toekomstgericht. Plannen krijgen binnen de begroting een vertaling. Wanneer het beoordelingskader laat zien dat normen worden overschreden, worden de plannen aangepast.

Resultaat

Op basis van het gestelde in het strategisch beleidsplan heeft het bestuur in 2018 verder gewerkt aan wat wij de 'herijking' zijn gaan noemen. Na uitvoerig intern overleg met alle geledingen is op 11 oktober

2017 een voorgenomen besluit van het bestuur aan de MR voorgelegd.

Het voorgenomen besluit, ingaande op 1 augustus 2018 behelst:

1. Voorbereiding op eenduidige aansturing onderwijs door één directeur of rector (op termijn): de rector en de directeur blijven de komende jaren op hun positie.
2. Directie: het vervallen van de functie plaatsvervangend rector en plaatsvervangend directeur; rector en directeur worden elkaars plaatsvervangers.
3. Middenmanagement: het aanstellen van afdelings- en teamleiders in de functie afdelingsleider.
4. Ondersteuning middenmanagement: door middel van een afdelingsassistent of een coördinator (de keuze wordt later uitgewerkt).
5. Bedrijfsvoering: het operationeel maken van de bedrijfsvoering met de afdelingen ICT, P&O, Financiën, Facilitair*, Communicatie*.
6. De functies binnen de bedrijfsvoering: realisatie van een directeursfunctie Bedrijfsvoering en beleidsfuncties; de afdeling Planning & Control vervalt.

*Facilitair en Communicatie zijn nieuw. Bij de inrichting van Facilitair worden ook de ondersteunende afdelingen, functies

en/of uitgevoerde facilitaire werkzaamheden op de twee scholen betrokken.

De MR heeft het voorgenomen besluit van een positief advies voorzien. Ook de RvT heeft zijn goedkeuring eraan gehecht, waarna het voorgenomen besluit is omgezet in een besluit. Op basis daarvan is een nieuwe structuur verder uitgewerkt, inhoudelijk en formatief. Eind 2017 waren er nieuwe functiebeschrijvingen beschikbaar en is er een nieuw managementstatuut ontwikkeld, waarover positief is geadviseerd door de MR.

In 2018 zijn de plannen voor een deel achterhaald door de werkelijkheid. Het vertrek van de directeur vmbo, mevrouw D. van den Beemt, met ingang van 1 september 2018 heeft ertoe geleid dat de werving van één directeur Onderwijs naar voren is gehaald. In 2018 is de heer H.J. van der Wart per 1 februari 2019 benoemd in de functie van directeur Onderwijs Minkema College. Tot die datum neemt de bestuurder de functie van directeur vmbo waar en wordt de functie van rector waargenomen door de heer J. van der Mast. Vanuit de zorg voor de continuïteit is op verzoek van de MR de opheffing van de functies plaatsvervangend rector en plaatsvervangend directeur met één jaar uitgesteld.

In 2018 heeft de herijking van de organisatie vorm gekregen. Zo heeft het management-developmenttraject, waarbij de afdelingsleiders met een taak zijn voorbereid op de omzetting van de taak afdelingsleider naar de functie van afdelingsleider, geresulteerd in de benoeming van zeven afdelingsleiders. Voor de afdeling vwo bovenbouw was een vacature uitgezet, die extern is vervuld door de heer E. van Rijn.

Per 1 augustus 2018 is de heer J.J. van Walstijn aangesteld als directeur Bedrijfsvoering a.i. Hij geeft leiding aan de afdelingen ICT, P&O, Financiën, Leerlingenadministratie en Facilitair. Communicatie en het directiesecretariaat vallen onder het bestuur.

Ook heeft het overleg een andere vorm gekregen. Er is een uitgebreid schoolleidingsoverleg (SL) in het leven geroepen van de zeven afdelingsleiders en de directeur Onderwijs, naast locatieoverleg. Het managementoverleg (MT) bestaat uit het bestuur, de directeur Onderwijs en de directeur Bedrijfsvoering.

Voor het goed doorlopen van de planning-en-controlcyclus zijn in 2016 de randvoorwaarden geschapen. Op basis van het strategisch beleidsplan 2016-2020 zijn schoolplannen ontworpen. De schoolplannen geven inhoud aan de jaarplannen.



Voor een 'check' is binnen het college afgesproken dat afdelingsleiders voortgangsrapportages op de voortgang van de doelen aanleveren aan de directeur, die op zijn beurt rapporteert aan het bestuur. De resultaten worden door het bestuur besproken met de RvT. In 2018 heeft een evaluatie van de doelen van het schoolplan plaatsgevonden. Het bestuur heeft de voortgang op de doelen van het strategisch beleidsplan aan de RvT gerapporteerd. Een en ander heeft geleid tot afspraken over een collegebreed kwaliteitsbeleid in het schooljaar 2018-2019. Afspra-

ken zijn gemaakt op de thema's 'opbrengstgericht werken' en 'leskwaliteit'. Vakgroepen worden uitgenodigd om op basis van de resultaten van de afgelopen jaren (overgangscijfers en examenresultaten) zichzelf doelen te stellen. Afdelingsleiders gaan op basis van lesobservaties het gesprek aan met docenten over wat een goede les is. Binnen het Minkema College zijn geen formele managementcontracten afgesloten. Het ligt voor de hand om dit instrument te introduceren op basis van de uitkomst van de herijking van het functiegebouw.

Ter ondersteuning van het doel

om meer opbrengstgericht te werken wordt gewerkt aan de implementatie van een managementinformatiesysteem dat op snelle en relatief eenvoudige wijze inzicht geeft in behaalde prestaties. Dit beperkt zich niet tot financiële prestaties en het humanresourcesmanagement, het gaat ook om het monitoren van de opbrengsten binnen het onderwijs.

Binnen het onderwijs heeft de kwaliteitscommissie de afdelingsleiders kennis laten maken met de onderwijs- en de rendementapplicatie. Begin 2019 worden op de digitale omgeving een financiële en een

hrm-applicatie aangesloten, alsook een managementdashboard, vooral gericht op het geïnformeerd houden van het bestuur.

De begroting voor 2019 en de raming tot en met 2023 geven de geprognosticeerde ontwikkeling weer van het leerlingaantal op basis van de analyse van de aanmelding voor het schooljaar 2018-2019. In de begroting zijn op basis van de positioneringsdiscussie en voorziene toekomstige ontwikkelingen investeringen opgenomen (aanpassing vmbo-gebouw), versnelde afschrijvingen, kosten voor boventaligheid, en uitkeringen en plaatsing van personeel binnen de kaders van een sociaal plan. Toepassing van het beoordelingskader laat zien dat de geplande investeringen en voorziene toenemende kosten geen bedreiging zijn voor de continuïteit van het Minkema College. De financiële tegenvallert en gevolg van onvoorziene en

noodzakelijke investeringen in het gebouw aan de Steinhagen-seweg is ook verwerkt binnen de begroting 2019. Ondanks de hoge kosten van de ingreep laat het financieel beoordelingskader zien dat het Minkema College binnen de signaleringgrenzen valt.

2.5 Werking planning-en-controlcyclus

Het Minkema College streeft naar een heldere Plan-Do-Check-Act-cyclus die het mogelijk maakt jaarlijks tot borging of aanpassing te komen. Op het Minkema College is de kwaliteitszorg ingebed in de planning-en-controlcyclus.

Met betrekking tot de planning-en-controlcyclus zijn in 2016 stappen gezet naar aanleiding van het in het strategisch beleidsplan geformuleerde doel om met ingang van 1 januari 2016 de cyclus te herstellen. De basis

wordt gevormd door een vaste cyclus waarin beleidsvorming en beheersing met elkaar in verband worden gebracht.

Het beleid start met de totstandkoming van een strategisch beleidsplan. Eind 2015 is het strategisch beleidsplan 2016-2020 vastgesteld. In april en mei 2016 zijn in lijn hiermee de schoolplannen vastgesteld. In de jaarplannen zijn de doelen zoals benoemd in de schoolplannen verder uitgewerkt. Terugkoppeling heeft plaats door middel van financiële rapportage, rapportage op de voortgang van de beheersmaatregelen en voortgangsrapportage vanuit het onderwijs. Binnen de voortgangsrapportage van team-/afdelingsleiders, directie en bestuur wordt met name aandacht geschonken aan de voortgang van de doelen, de uitkomst van jaarlijks (ouders en leerlingen) of tweejaarlijks (medewerkers) geplande tevredenheidsonderzoeken en een aantal

Werking planning-en-controlcyclus

PLAN	Beleid	Strategisch beleidsplan	Schoolplan	Jaarplan
DO	Planning en uitvoering	Meerjarenformatieplan Meerjarenbegroting Meerjarenonderhoudsplan		Formatieplan Begroting Onderhoudsplan
CHECK	Beheersing en verantwoording	Jaarlijkse bijstelling meerjarenplannen		Bilateraal overleg bestuur-directie Jaarlijkse risicoanalyse Financiële kwartaalrapportage Nacalculatie formatieplan Voortgangsrapportage doelen onderwijs Voortgangsrapportage beheersmaatregelen Bestuursverslag en jaarrekening





indicatoren met betrekking tot onderwijs en personeel, zoals gemiddelde cijfers of de werking van de gesprekscyclus.

Ten aanzien van de werking van de planning-en-controlcyclus blijven er wensen. Met betrekking tot de totstandkoming van een meerjareninvesteringsplan blijkt het moeilijk om gelijktijdig voorgenomen investeringen aan te leveren. Daarmee wordt het mogelijk om bewust prioriteiten te stellen en keuzes te maken. In 2018 heeft wel een uitgebreide evaluatie van schoolplan en strategisch beleidsplan plaatsgevonden. Op basis daarvan zijn doelen

bijgesteld en is een collegebreed kwaliteitsbeleid voor het schooljaar 2018-2019 geformuleerd en ten uitvoer gebracht. Aan continue financiële rapportage middels een managementinformatiesysteem wordt gewerkt. Het instrument dat hier vorm aan moet geven wordt in 2019 geïmplementeerd.

In 2018 is het meerjarenformatieplan weer in lijn met de planning-en-controlcyclus gebracht. In april 2018 is een bijgesteld meerjarenformatieplan aangeboden aan de medezeggenschapsraad nadat de contouren van de herijking waren uitgewerkt. De

instemming van de PMR maakte het mogelijk in het schooljaar 2018-2019 een begin te maken met de reorganisatie. In november is opnieuw een meerjarenformatieplan ter instemming aangeboden, waarin de prognose van het leerlingaantal is bijgesteld op basis van de aanmelding voor het schooljaar 2018-2019. Daarmee is het meerjarenformatieplan weer opgenomen in de jaarlijkse ritmiek van de planning-en-controlcyclus. Binnen de planning-en-controlcyclus speelt het risicomanagement een belangrijke rol. Dit wordt besproken in de continuïteitsparagraaf.

03 Resultaten



3.1 In één oogopslag

Onderwerp	Indicator	2016	2017	2018
Onderwijs	Aantal leerlingen havo/vwo	1655 *	1756 *	1823 *
	Aantal leerlingen vmbo	940 *	855 *	734 *
	Oordeel inspectie havo/vwo	Basistoezicht	Basistoezicht	Basistoezicht
	Oordeel inspectie vmbo	Basistoezicht	Basistoezicht	Basistoezicht
	Slagingspercentage havo	92,9% **	91,3% **	90,4% **
	Slagingspercentage vwo	94,8% **	91,6% **	97,4% **
	Slagingspercentage basis	100% **	98,4% **	100% **
	Slagingspercentage kader	94,1% **	98,9% **	100% **
	Slagingspercentage mavo	97,5% **	98,1% **	97,5% **
	Personeel	Aantal fte (1 oktober)	201,4	206,1
Ziekteverzuimpercentage		5,1%	5,7%	4,5% ***
Ziekmeldingsfrequentie		1,24	1,13	1,34 ***
Financiën	Solvabiliteit	37,8%	41,9%	46,63%
	Rentabiliteit	2,17%	2,38%	4,76%
	Liquiditeit	2,02	2,35	1,59

* Aantal leerlingen van de schooljaren 2016-2017, 2017-2018. ** Percentage in de schooljaren 2015-2016, 2016-2017.

*** Verwachting, gegevens nog niet beschikbaar.

3.2 Leerlingaantal

Het aantal leerlingen is in het schooljaar 2018-2019 afgenomen. Binnen het vmbo was sprake van een daling; het havo/vwo bleef stabiel.

Aantal leerlingen per gemeente: vmbo

	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal
Utrecht	51,50%	484	48,90%	419	47,70%	350
Woerden	25,30%	238	27,20%	233	28,20%	207
Montfoort	11,80%	111	14,00%	120	14,30%	105
Oudewater	4,40%	41	4,40%	38	4,40%	32
Stichtse Vecht	1,80%	17	1,80%	15	2,30%	17
Bodegraven-Reeuwijk	2,60%	24	2,10%	18	1,90%	14
De Ronde Venen	1,70%	16	0,80%	7		< 5

Resultaten

Aantal leerlingen per gemeente: havo/vwo

	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal
Woerden	54,30%	897	54,10%	950	53,80%	971
Utrecht	18,00%	297	17,90%	315	18,80%	340
Montfoort	13,90%	229	14,40%	252	15,00%	270
Oudewater	7,30%	120	6,50%	114	5,60%	101
Bodegraven-Reeuwijk	3,60%	59	3,80%	67	3,90%	71
Stichtse Vecht	1,70%	28	1,80%	31	1,70%	30
De Ronde Venen	0,70%	12	0,60%	11	0,50%	9
Nieuwkoop		< 5		< 5	0,30%	< 5

Marktaandeel alle leerlingen: vmbo

	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal
Montfoort	11,50%	111	12,50%	120	10,40%	105
Woerden	6,80%	238	6,70%	233	6,10%	207
Oudewater	6,30%	41	6,10%	38	5,40%	32
Utrecht	3,00%	484	2,50%	419	2,00%	350
Bodegraven-Reeuwijk	1,10%	24	0,80%	18	0,60%	14
Stichtse Vecht	0,40%	17	0,40%	15	0,40%	17
De Ronde Venen	0,50%	16	0,20%	7		< 5

Marktaandeel alle leerlingen: havo/vwo

	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal
Woerden	25,50%	897	27,40%	950	28,50%	971
Montfoort	23,80%	229	26,30%	252	26,70%	270
Oudewater	18,50%	120	18,20%	114	16,90%	101
Bodegraven-Reeuwijk	2,60%	59	3,00%	67	3,20%	71
Utrecht	1,80%	297	1,90%	315	2,00%	340
Stichtse Vecht	0,70%	28	0,80%	31	0,80%	30
De Ronde Venen	0,40%	12	0,40%	11	0,30%	9
Nieuwkoop		< 5		< 5	0,03%	5

In bovenstaande tabellen zijn niet alle leerlingen opgenomen. Postcodegebieden waar minder dan 1% van de leerlingen vandaan komt en het aantal leerlingen lager is dan 5 zijn niet

meegeteld. Het is van belang om op te merken dat leerlingen die geteld worden onder de gemeentenaam 'Utrecht' leerlingen zijn uit de voormalige gemeentes De Meern en

Vleuten, nu behorend tot de gemeente Utrecht. Dit gebied, dat nu 'Leidsche Rijn' heet, valt onder het voedingsgebied van het Minkema College.



Gelet op de krimp binnen de regio, de komst van nieuwe scholen binnen het voedingsgebied van het Minkema College en de toenemende concurrentie heeft het Minkema College besloten tot herpositionering, waarover eerder verslag is gedaan.

3.3 Toezichtsarrangement

Het vierjaarlijkse onderzoek van de inspectie op basis van het nieuwe toezichtkader heeft in december 2018 een start gekregen met een presentatie van het bestuur. Er zijn afspraken gemaakt voor het houden van het verificatieonderzoek in januari 2019. Beide scholen hebben in 2018 een basisarrangement van de inspectie toegekend gekregen.

3.4 Onderwijsresultaten opleiding

Geslaagden en examencijfers havo/vwo

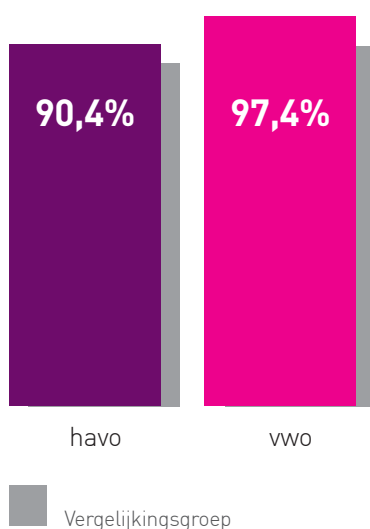
De slagingspercentages van het Minkema College zijn voor het havo en het vwo al jaren goed.

- havo Minkema: 90,4%
- vwo Minkema: 97,4%

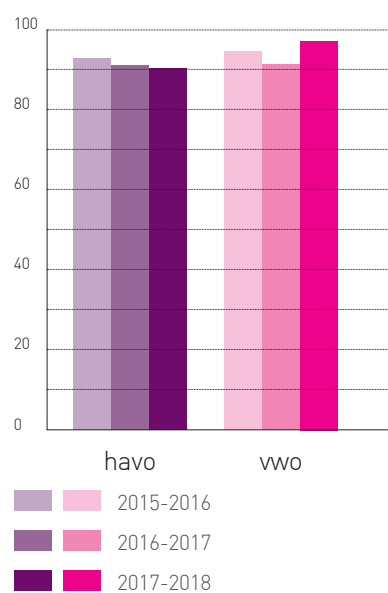
In 2018 was het slagingspercentage bij zowel het havo als het vwo hoger dan het landelijk gemiddelde.

Het havo kende een slagingspercentage van 90,4%, hetgeen 2,6% boven het landelijk gemiddelde is. Het slagingspercentage van de vwo-afdeling was 97,4%, tegenover landelijk 91,6%. Met een percentielscore van 91 behoort Minkema met dit slagingspercentage tot de 9% best presterende scholen.

Het slagingspercentage voor schooljaar 2017-2018



De slagingspercentages van de afgelopen jaren



Als we kijken naar de examencijfers, ligt het driejaargemiddelde op het havo 0,29 boven de door de inspectie voor Minkema gestelde norm (6,56 tegenover 6,27) en voor het vwo 0,43 boven de norm van de inspectie (6,73 tegenover 6,30). Het gemiddelde cijfer voor het centraal examen (CE) was het afgelopen schooljaar 2017-2018 op het havo 6,52, tegenover een landelijk gemiddelde van 6,3; voor het vwo was het gemiddelde cijfer 6,77, tegenover 6,5 landelijk gemiddeld. Kijken we daarbij naar de afzonderlijke vakken, dan geldt voor de havo-afdeling dat alle vakken op, rond of boven het landelijk gemiddelde scoren. Voor de vwo-afdeling geldt hetzelfde met een uitzondering voor de vakken aardrijkskunde en wiskunde. Bij beide vakken

is een analyse gemaakt van de factoren die tot dit resultaat hebben geleid en zijn verbeteracties afgesproken. Het merendeel van de vakken scoort echter ruim boven het landelijk gemiddelde.

De vakken biologie, natuurkunde en scheikunde kennen zowel voor het havo als het vwo een CE-cijfer dat tot de 10% beste scholen van Nederland behoort.

Wat zijn de gemiddelde examen-cijfers de afgelopen jaren voor het havo/vwo?

2015-2016		
School-examen	Centraal examen	Eindcijfer
6,4	6,6	6,5
6,7	6,6	6,7

2016-2017		
School-examen	Centraal examen	Eindcijfer
6,3	6,6	6,5
6,7	6,8	6,8

2017-2018		
School-examen	Centraal examen	Eindcijfer
6,4	6,5	6,5
6,7	6,8	6,8

havo
 vwo

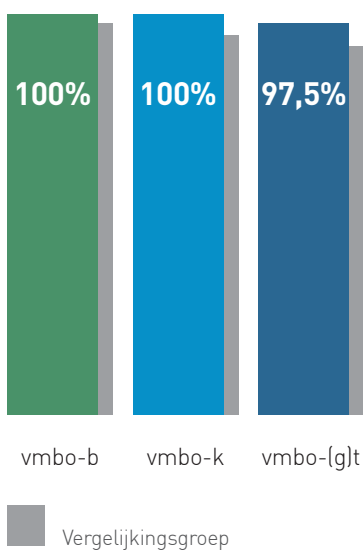
Geslaagden en examencijfers vmbo

De slagingspercentages van het Minkema College op het vmbo:

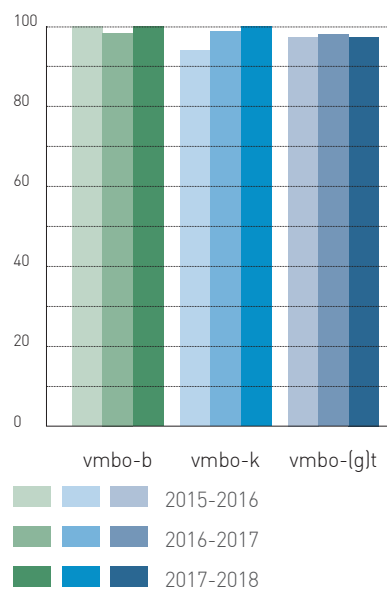
- basisberoepsgerichte leerweg Minkema: 100%
- kaderberoepsgerichte leerweg Minkema: 100%
- mavo Minkema: 97,5%

In 2018 was het slagingspercentage bij zowel basis, kader als mavo hoger dan het landelijk gemiddelde. De basisberoepsgerichte leerweg kende een slagingspercentage van 100%, hetgeen 2,2% boven het landelijk gemiddelde is. Het slagingspercentage van de kaderberoepsgerichte leerweg was 100%, hetgeen 4,8% boven het landelijk gemiddelde is. Het slagingspercentage van het mavo was 97,5%, tegenover landelijk 92,5%.

Het slagingspercentage voor schooljaar 2017-2018



De slagingspercentages van de afgelopen jaren



De gemiddelde behaalde examencijfers zijn uitstekend. Bijna alle vakken behaalden resultaten die boven het landelijk gemiddelde lagen. De verschillen tussen de cijfers van de schoolexamens en de centrale examens zijn klein te noemen, wat betekent dat de schoolexamens goed functioneren als voorbereiding voor de leerlingen en een goede voorspellende waarde voor het slagings succes hebben. Bij een groot aantal vakken komen de cijfers voor de schoolexamens overeen met de behaalde cijfers op het centraal examen. Bij een klein aantal vakken zijn de cijferresultaten van de centrale examens weer hoger uitgevallen dan de resultaten van de schoolexamens. Vaksecties gebruiken deze gegevens om de schoolexamens en de examenvoorbereiding verder te optimaliseren.



Wat zijn de gemiddelde examencijfers de afgelopen jaren voor het vmbo?

2015-2016

School-examen	Centraal examen	Eindcijfer
6,4	6,8	6,6
6,5	6,5	6,5
6,6	6,8	6,7

2016-2017

School-examen	Centraal examen	Eindcijfer
6,6	7,0	6,8
6,5	6,5	6,6
6,6	6,8	6,7

2017-2018

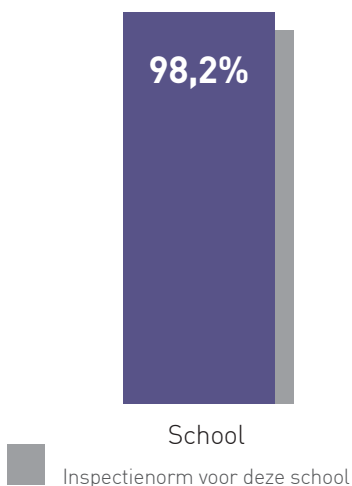
School-examen	Centraal examen	Eindcijfer
6,6	7,1	6,8
6,6	6,7	6,7
6,7	6,7	6,7

- vmbo-b
- vmbo-k
- vmbo-(g)lt

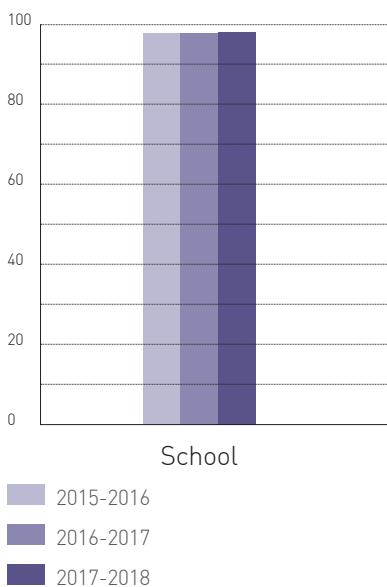
Doorstroom havo/vwo

In het driejaargemiddelde scoort het Minkema zowel op de onderbouwsnelheid als op het bovenbouwsucces boven de inspectienorm voor de school. In de onderstaande grafiek wordt het percentage leerlingen dat zonder vertraging de **onderbouw** doorloopt aangegeven (driejaargemiddelde 2015-2018).

De doorstroom in de onderbouw (driejaarsgemiddelde 2015-2018)



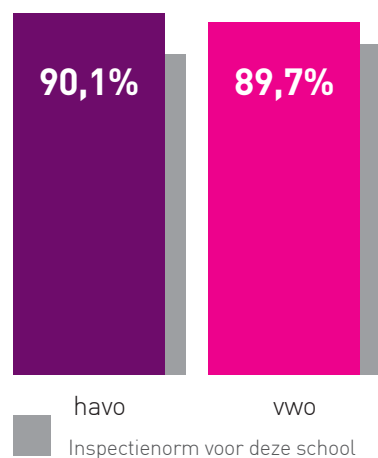
De doorstroom in de onderbouw (2015 -2018)



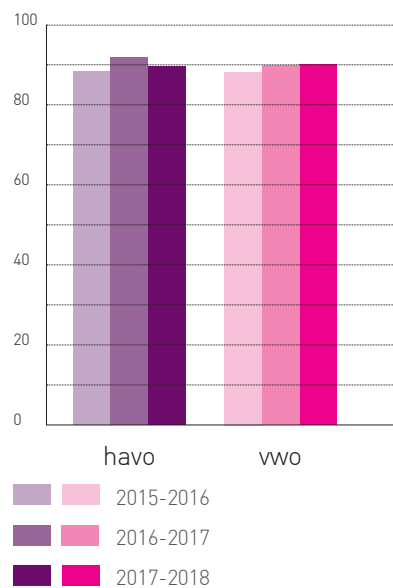
Naast de onderbouwrendementen zijn ook de bovenbouwrendementen van het havo en vwo boven de inspectienorm.

In de onderstaande grafiek wordt het percentage leerlingen en weergegeven dat succesvol is overgegaan in de **bovenbouw** (driejaargemiddelde 2015-2018).

De doorstroom in de bovenbouw (driejaarsgemiddelde 2015-2018)



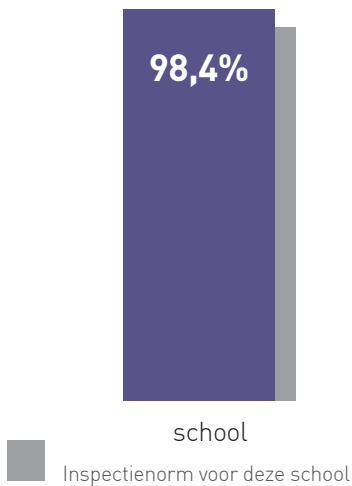
De doorstroom in de bovenbouw (2015 -2018)



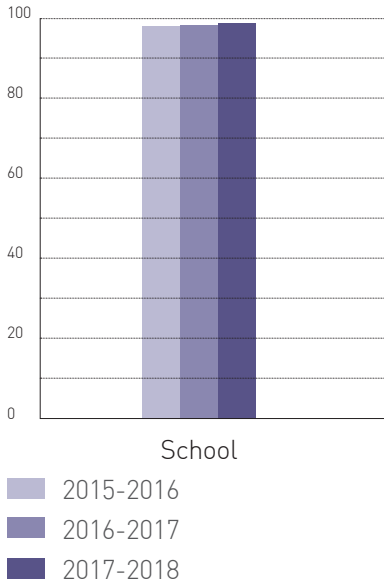
Doorstroom vmbo

De onderbouwrendementen zijn voldoende tot goed. De rendementen voldoen aan de inspectienorm voor de school. In het driejaargemiddelde zien we een stijging. In de onderstaande grafiek wordt het percentage leerlingen dat zonder vertraging de **onderbouw** doorloopt aangegeven (driejaargemiddelde 2015-2018).

De doorstroom in de onderbouw (driejaarsgemiddelde 2015-2018)

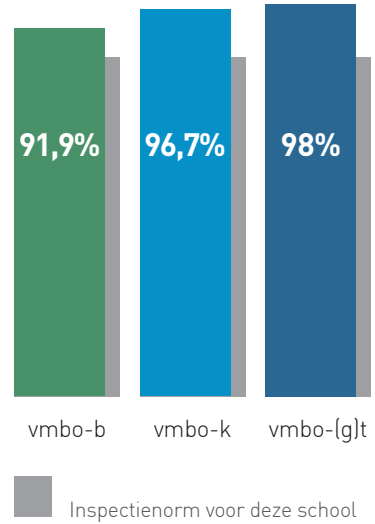


De doorstroom in de onderbouw (2015 -2018)

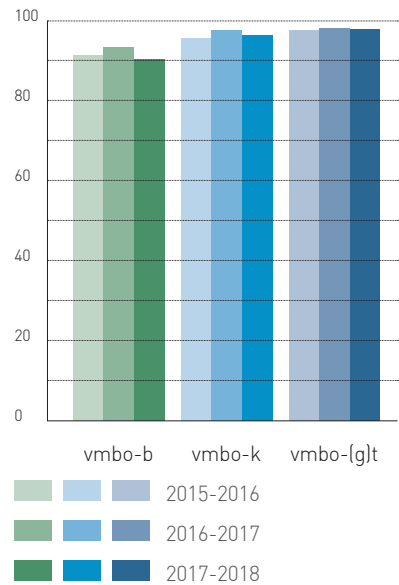


Naast de onderbouwrendementen zijn ook de bovenbouwrendementen goed te noemen. Alle leerwegen voldoen aan de inspectienorm; de kaderberoepsgerichte leerweg en het vmbo-(g)t zelfs ruimschoots. Het driejaargemiddelde van de kaderberoepsgerichte leerweg en het vmbo-(g)t laat opnieuw een stijgende lijn zien. In de volgende grafiek wordt het percentage leerlingen weergegeven dat succesvol is overgegaan in de **bovenbouw** (driejaargemiddelde 2015-2018).

De doorstroom in de bovenbouw (driejaarsgemiddelde 2015-2018)



De doorstroom in de bovenbouw (2015 -2018)



Voortijdig schoolverlaters

Onder 'voortijdig schoolverlaters' verstaat men leerlingen die zonder diploma de school verlaten. Er is afgesproken dat scholen en gemeentes hun best



doen dit zo veel mogelijk te voorkomen. Wanneer een leerling tussentijds naar een andere, geschiktere opleiding overstapt, rekenen wij hem niet tot de voortijdig schoolverlaters.

Havo/vwo

In 2017 was er een leerling van Sint Maarten ingeschreven. Hij heeft ruim twee maanden onderwijs gevolgd aan het Minkema College en is daarna teruggegaan naar Sint Maarten. Het restant van het schooljaar 2017-2018 heeft hij als voortijdig schoolverlater in onze rapportage gestaan. Ook zijn er twee leerlingen uit 6 vwo, beiden 18+, die om medische redenen met school zijn gestopt.

Vmbo

In 2018 was er een leerling die niet ingeschreven stond bij een vervolgonderwijs. Deze leerling volgt met toestemming van Bureau Leerplicht een jaar onderwijs in Amerika. Twee leerlingen zijn zonder diploma van school gegaan en volgen nu onderwijs op een entree-opleiding op het mbo.

3.5 Jaarplan scholen

Op het Minkema College is voor de jaren 2016-2020 een strategisch beleidsplan vastgesteld. Per schooljaar is een jaarplan opgesteld waarin de uitwerking van het strategisch beleidsplan voor dat schooljaar staat beschreven.

3.5.1 Doelen

Doelen havo/vwo

Binnen het havo/vwo heeft het schooljaar 2017-2018 in het teken gestaan van de uitwerking van de herijking en de herpositionering van het Minkema College en in het bijzonder de manier waarop de school maatwerk gaat aanbieden. De school wil met een aantrekkelijk aanbod van maatwerk, in de vorm van talentlessen en ondersteuningslessen, een onderscheidend onderwijsaanbod in de regio leveren. De werkgroepen Maatwerk, chromebooks en Academische Vaardigheden zijn met voorstellen gekomen, die op studiedagen met alle medewerkers zijn besproken en waarop medewerkers hebben kunnen reageren. Ook met ouderklankbordgroepen en leerlingen is gesproken over de wijze waarop het havo/vwo het beste maatwerk kan bieden. Naast het bespreken van de voorstellen is ook een externe onderwijsadviseur aangevraagd die de schoolleiding en de werkgroep Maatwerk heeft geadviseerd. Door deze onderwijsadviseur is een lezing verzorgd over de kansen die maatwerk biedt voor zowel leerlingen als docenten.

Het doel van dit maatwerkeraanbod is leerlingen meer regie geven over het eigen leerproces door hun keuzemogelijkheden te bieden die passen bij hun interesse en hun ondersteuningsbehoefte. Binnen langere lessen van 75

minuten bieden we docenten de gelegenheid meer aansluiting te zoeken bij de leerbehoefte van de leerling, meer individuele aandacht te geven aan de leerlingen en een grotere variatie aan werkvormen tijdens de les in te zetten. Binnen de talentmodules is er ruimte voor het inzetten van academische vaardigheden, waaronder opdrachten waarbij in kleine groepjes aan een concreet product of onderzoek wordt gewerkt.

Het chromebookonderwijs, dat als keuzemogelijkheid de afgelopen twee jaar mogelijk was, breiden we uit naar chromebookonderwijs voor alle eerste klassen per schooljaar 2019-2020. De chromebooks zijn een waardevol leermiddel bij de inzet van langere lessen. Ook bij de talentmodules en het adaptieve leren tijdens ondersteuningslessen maken we volop gebruik van de chromebooks. In totaal zijn 65 docenten bij het geven van chromebookonderwijs betrokken geweest. Dit aantal zal het komende jaar verder uitgebreid worden.

Deze onderwijskundige vernieuwing – bestaande uit maatwerk, een verlengde lesduur en de inzet van chromebooks – is in het schooljaar 2017-2018 voorbereid en uitgewerkt, en heeft eind 2018 via instemming in de MR in december geleid tot besluitvorming.

De herijking heeft voor de havo/vwo-locatie geleid tot een



wijziging van de samenstelling van de schoolleiding (afdelingsleiders) en het aanstellen van coördinatoren Leerlingzaken. Het aantal afdelingen is afgenomen van vijf naar vier. Voor elke afdeling is een coördinator Leerlingzaken aangesteld, hetgeen een taak is binnen een docentfunctie. De coördinator handelt het merendeel van de leerlingzaken af, bereidt de rapportvergaderingen en de mentoroverleggen voor en zit deze tevens voor. De afde-

lingsleiders zijn verantwoordelijk voor hun afdeling en hebben daarnaast enkele portefeuilles die afdelingsoverstijgend zijn en in sommige gevallen ook locatie-overstijgend.

Doelen vmbo

De jaarplannen sluiten aan op zowel het strategisch beleidsplan als het schoolplan 2016-2019.

De onderwijsparagraaf van het jaarplan sluit aan op de drie

clusters van de prestatiebox en bevat vier prioriteiten:

1. In het kader van professionalisering en deskundigheidsbevordering van docenten: leren door te doen

Door het scholingstraject 'De vijf rollen van de docent' is het handelingsrepertoire van de docenten verder vergroot met het oog op meer leerrendement bij leerlingen. Alle docenten werken aan een persoonlijk doel aangaande het niveau van hun lessen.

Uit de examencijfers blijkt dat het leerrendement stijgt. Ook zien we dat het werken volgens de vijf rollen tot meer differentiatie leidt.

2. In het kader van uitdagend onderwijs: meer aandacht en uitdaging voor toptalenten en brede vorming voor alle leerlingen; rekening houden met verschillen

Docenten hebben voor de klassen waaraan zij lesgeven aantoonbaar de beschikking over groepsplannen en hebben deze met de sectievoorzitter en afdelingsleider gedeeld. Evaluatie van de groepsplannen heeft geleid tot bijstelling van de opbouw en inhoud van de groepsplannen.

Docenten maken in de dagelijkse lespraktijk onderscheid tussen 'basis-', 'meer-' en 'weerleerlingen' en spelen daarbij in op de onderwijsbehoefte van zowel leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben als excellente leerlingen. Docenten hebben gewerkt aan hun volgende, hogere,

stap aangaande het niveau van hun lessen.

3. Doorlopende leerlijnen

Het rekenonderwijs van de leerjaren 1 tot en met 3 heeft zich vertaald in versterking van de rekenvaardigheden en de scores op de centrale rekentoetsen, die boven de landelijke gemiddelden liggen. Binnen het taalonderwijs is expliciet gewerkt aan de verbetering van de leesvaardigheid. De LOB voor leerjaar 1 tot en met 4 is verder vormgegeven; alle secties hebben de opdracht gekregen de LOB-aspecten binnen hun onderwijsaanbod concreet uit te werken en een duidelijke plaats te geven.

In het schooljaar 2018-2019 zijn 26 leerlingen vanuit de mavo/havo-leerstream gestart in 4 havo. De aansluiting op 4 havo wordt gemonitord en zal zo nodig tot bijstellingen van de onderwijsprogramma's leiden. Binnen het examenjaar is de begeleiding van de leerlingen verder versterkt, wat geleid heeft tot goede examenresultaten.

4. In het kader van de lerende organisatie: pedagogisch klimaat

De resultaten van het leerlingtevredenheidsonderzoek hebben geleid tot actualisatie van het veiligheidsplan. In het brugjaar heeft het werken aan positieve groepsvorming verder aandacht gekregen. De vertaling van positieve groepsvorming naar andere

leerjaren verdient nog aandacht. Er heeft in het schooljaar 2017-2018 een doorontwikkeling plaatsgevonden ten aanzien van het toetsbeleid, de digitalisering van het onderwijs, Steinweken en de vaststelling van de inhoud van de programma's beroepsgericht onderwijs, mavo tech, mavo ondernemen en mavo/havo.

Het beleid voor het gedifferentieerde examen is geëffectueerd. Gedifferentieerd lesgeven en toetsing op twee niveaus in dakpanklassen zijn in de leerjaren 1 en 2 doorgevoerd.

Het vmbo is geen eilandenrijk, maar een eenheid met een gezamenlijk doel. Dat doel kunnen we alleen realiseren met betrokken medewerkers die zich kenmerken door een lerende houding. Wij denken en werken zowel vanuit vaksecties als afdelingen, die ook zelf voortdurend blijven leren en zich blijven ontwikkelen.

3.5.2 Realisatie

Havo/vwo

De onderwijskundige vernieuwing bevindt zich in een voorbereidende fase en zal in het schooljaar 2019-2020 worden ingevoerd. In de innovatieagenda zijn alle voorbereidingen voor deze vernieuwing in een tijdlijn weergegeven. Op deze manier geeft de schoolleiding sturing aan het veranderings-

proces en wordt de voortgang gemonitord. Bij deze onderwijsvernieuwing is er een samenspel tussen de afdelingen enerzijds en de secties anderzijds.

Elke sectie heeft een sectiejaarplan opgesteld waarvan een analyse van de onderwijsresultaten onderdeel uitmaakt. Iedere afdelingsleider is het aanspreekpunt van enkele secties en bespreekt de voortgang van de genoemde acties en de analyse van de onderwijsresultaten met de verschillende secties.

Vmbo

Het systeem van voortgangsrapportages stelt ons ook in 2018 in staat de vorderingen te volgen. Van alle doelen is de voortgang bepaald en is inzicht in de resultaten verkregen.

Per doel is bepaald of er sprake is van implementatie naar borging of van bijstelling, en in een enkel geval hebben we het doel laten vervallen (op basis van voortschrijdend inzicht). Deze gegevens zijn verwerkt in een bijlage van het jaarplan 2018-2019.

3.6 Personeel

Op 1 januari 2018 werkten er 275 personen op het Minkema College. Daarvan waren er 213 in vaste dienst en 62 tijdelijk

aangesteld. Op 31 december 2018 werkten er 261 personen: 208 in vaste dienst en 53 in tijdelijke dienst.

In 2018 zijn er 13 medewerkers via een uitzendbureau of als zzp'er ingehuurd.

Alle vacatures zijn vervuld.

Op basis van de formatie op 1 oktober 2018 zijn er binnen de school vacatures uitgezet voor LC- en LD-docenten.

Dit heeft geresulteerd in de benoeming met terugwerkende kracht vanaf 1 augustus 2018 van 5 collega's als LC-docent en 2 collega's als LD-docent.

3.6.1 Formatie/Fte's

Ten gevolge van de herijking (met ingang van 1 augustus

2018) is een deel van het personeel anders gepositioneerd.

In 2018 is een deel van het OOP dat werkzaam is op de onderwijslocaties, organisatorisch ondergebracht bij de nieuwe afdeling Bedrijfsvoering.

Op 1 oktober 2017 was het totaal aantal fte's binnen het Minkema 205,3. Door het dalende leerlingaantal is dit aantal in één jaar afgenomen met 5 fte. Het totaal aantal fte binnen het Minkema kwam hierdoor op 1 oktober 2018 uit op 200,3.

Verder is ook de reorganisatie van de managementstructuur zichtbaar in de cijfers. Het aantal directieleden per locatie is toegenomen door de benoeming van de afdelingsleiders

	Schooljaar 2017-2018	Schooljaar 2018-2019
Centrale dienst		
Directie	1	3
OOP	12,3	-
OOP, bedrijfsvoering	-	23,22
OOP, staf	-	3,05
Havo/vwo		
Directie	2	4,75
OP	100,7	93,22
OOP	18,8	11,75
Vmbo		
Directie	2	4
OP	55,9	46,7
OOP	12,6	5,55

met een functie. In 2019 zal het managementteam bestaan uit de bestuurder, de directeur Bedrijfsvoering en de directeur Onderwijs. Op de locaties geven de afdelingsleiders leiding. Voorheen was een deel van die leidinggevende formatie ondergebracht bij het OP vanwege de combinatie met lesgevende taken. In de cijfers is dan ook een toename van het aantal directieleden te zien; hier staat een afname van de OP-formatie tegenover.

3.6.2 Verzuim

	Gehele college	Vmbo	Havo/ vwo
2017	5,7%	3,3%	6,7%
2018	4,5%	2,7%	5,3%

Na gerichte inspanning in 2018 is de daling in het verzuim op collegebreed niveau ingezet. Het verzuimpercentage laat voor het gehele college en het vmbo een daling zien; alleen het havo/vwo zit boven het gemiddelde van het gehele college. Op basis van nadere analyse is de conclusie getrokken dat het hogere verzuimpercentage is terug te voeren op een aantal langdurig zieke medewerkers. Deze ziektegevallen zijn niet arbeidsgerelateerd. Met de introductie van het beleids-SMO wordt geprobeerd de verzuimcijfers nog meer terug te brengen.

3.6.3 Meldingsfrequentie

	Gehele college	Vmbo	Havo/vwo
2017	1,1	1,3	1,1
2018	1,3	1,3	1,5

De meldingsfrequentie is binnen het vmbo stabiel en binnen het havo/vwo toegenomen. Het beleids-SMO is opnieuw geïntroduceerd. Binnen het beleids-SMO worden de verzuimcijfers gemonitord en wordt actief beleid uitgezet. Voor 2019 staan het terugbrengen van de meldingsfrequentie en het terugbrengen van het ziekteverzuim hoog op de agenda.

3.6.4 Professionalisering**Havo/vwo**

Het begeleiden van nieuwe en zittende docenten door onze schoolleiders is een vaste component van het professionaliseringsbeleid van de havo/vwo-afdeling. In 2018 is een aantal vaste onderdelen van dit professionaliseringsbeleid voortgezet, zoals de begeleiding van beginnende docenten (BBL), de opleiding tot beeldcoach, de invoering van het chromebookonderwijs en de training Didactisch Coachen.

De BBL is inmiddels een van de vaste onderdelen van dit beleid.

Gedurende drie jaar krijgen beginnende docenten begeleiding bij hun beroepsuitoefening.

Daarnaast kennen we benoemingscommissies die zich buigen over het functioneren van docenten met een tijdelijk contract. Op grond van lesobservaties en voortgangsgesprekken krijgen deze docenten feedback op hun functioneren, hetgeen ook wordt gebruikt bij de afweging of iemand een vaste aanstelling krijgt. In 2018 hebben twaalf docenten dit programma gevolgd.

Ook in het jaar 2018 zijn er weer collega's opgeleid tot beeldcoach. Bij de start van het schooljaar 2018-2019 zijn zes docenten met de opleiding tot beeldcoach gestart.

Daarnaast loopt de driejarige training Didactisch Coachen,

verzorgd door de eigen schoolopleider. Elke docent van het havo/vwo komt daarvoor in aanmerking; elk jaar start er een nieuwe groep.

Dit jaar zijn er weer uren ingezet om de ontwikkeling van het chromebookonderwijs als ondersteuning van de lessen te faciliteren. Na een pilot is besloten dat het chromebookonderwijs gefaseerd ingevoerd gaat worden. Inmiddels gebruiken circa 65 docenten de chromebooks bij het onderwijs.

Andere zaken die bijdragen aan verdere professionalisering zijn visitaties binnen het 5=1-verband (een samenwerkingsverband van vijf VO-scholen in de brede regio), begeleiding van excellente leerlingen, de opbrengsten van de werkgroepen Maatwerk, Academische Vaardigheden, LOB en onderwijsontwikkeling boven op de reguliere deskundigheidsbevordering. Enkele voorbeelden: het ontwikkelen van digitaal lesmateriaal om foliowerkboeken te vervangen, het opzetten van (vakoverstijgende) projecten en het ontwikkelen van nieuwe modules.

In het kader van de onderwijsontwikkeling rondom maatwerk wordt in het schooljaar 2018-2019 circa € 25.000,- geïnvesteerd in scholing rondom formatief evalueren. Ongeveer 28 docenten volgen een intensieve training en voor alle

docenten is er een studiedag met dit thema.

Vmbo

De ontwikkelingstrajecten uit het meerjarenschoolplan van het vmbo zijn in 2018 voortgezet. Om de leerlingen zo goed mogelijk te bedienen kent de vmbo-locatie al vele jaren een aantal collectieve scholingstrajecten voor docenten, die veelal op maat worden aangeboden.

Op het gebied van differentiatie is de basis gelegd en geborgd in het werken volgens de vijf rollen van de docent, die na toevoeging van de rol van coach zijn uitgedifferentieerd tot zes rollen. De oorspronkelijke vijf rollen zijn zichtbaar binnen de school en hierin wordt nagenoeg uniform gehandeld. In 2018 is in dit traject gekozen voor individuele ontwikkelstappen.

Daarnaast wordt binnen de vmbo-locatie de nadruk gelegd

op het aanleren van competenties, waaronder studie-, taal-, reken- en ICT-vaardigheden. Reken- en taalvaardigheden van leerlingen worden door de overheid als belangrijke aandachtspunten gezien. De school heeft op deze terreinen beleid ontwikkeld om taal- en rekenvaardigheden op niveau te krijgen en te behouden. In 2018 is in de rekenlessen gewerkt met het programma dat is opgesteld nadat alle betrokken docenten een speciale scholing hebben doorlopen, waarbij niveau en didactiek centraal hebben gestaan.

Op het gebied van digitale didactiek wordt gewerkt met chromebooks en is er ingezet op de verdere ontwikkeling van interne expertise, waarbij we ondersteund worden door netwerkpartners. De examendocenten hebben hun kennis verder verdiept en na hun scholing ingezet in de lessen met examen-

begeleiding/-training, het opstellen van schoolexamens volgens het OBIT-model en het geven van individuele feedback op oefenexamens.

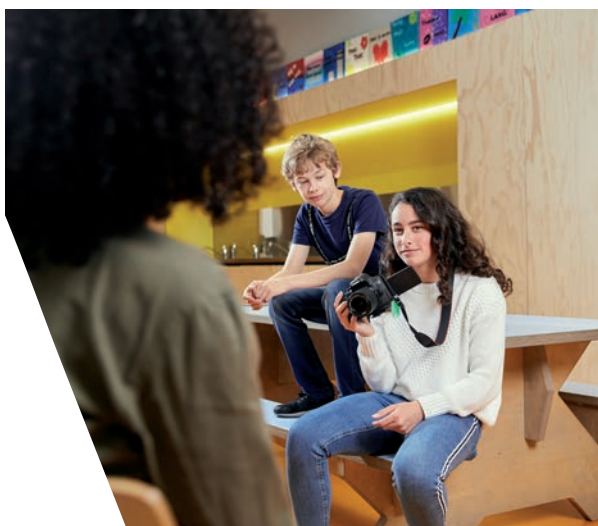
In 2018 is weer een aantal interne scholingstrajecten georganiseerd: de nieuwe collega's is het scholingstraject van de vijf rollen van de docent aangeboden, een andere groep collega's heeft de mentortraining doorlopen en een aantal collega's is opgeleid tot docentbegeleider. Een extern managementbureau heeft een professionaliseringstraject voor de afdelingsleiders uitgevoerd.

3.6.5 Begeleiding na ontslag

Het Minkema College is eigenrisicodragend voor de WGA, de WGA-flex (risico voor tijdelijk aangestelde werknemers die ziek uit dienst gaan) en gedeeltelijk voor de WW (werkloosheidswet). De medewerkers die in de WW dan wel in de WGA-flex komen, krijgen een extern begeleidingstraject aangeboden naar respectievelijk een nieuwe baan of re-integratie.

3.7 Financiën

De jaarrekening bevat de gegevens van het Minkema College. Hieronder wordt de financiële positie van de stichting op hoofdlijnen toegelicht. In de jaarrekening worden de afzonderlijke posten uitvoeriger besproken.





3.7.1 Kengetallen

Hieronder staan de kengetallen zoals de inspectie deze hanteert bij de beoordeling van de financiële situatie van scholen.

Met de kengetallen voor solvabiliteit en de huisvestingsratio valt het Minkema College binnen de grenzen. De kengetallen voor de

rentabiliteit en de liquiditeit zijn iets hoger dan de signaleringsgrens. De liquiditeit zal na de investeringen die in 2019 gedaan worden in de verbouwing weer binnen de normen vallen. Wat betreft de rentabiliteit wordt hieronder een verklaring gegeven van het resultaat in 2018. Wat betreft het driejaargemiddelde van de rentabiliteit zit het college binnen

de norm (2,98%). De kapitalisatiefactor is gedaald. Dit komt doordat een groot deel van het totale vermogen vanaf verslagjaar bestaat uit vaste activa die betrekking hebben op gebouwen en terreinen als gevolg van de uitgaven van € 3,3 miljoen voor de verbouwing. De kapitalisatiefactor geeft de verhouding weer tussen het totale vermogen en de totale baten.

Kengetallen

	2014	2015	2016	2017	2018	Signaleringsgrens
VERMOGENSBEHEER						
Solvabiliteit (SOL)	35,58%	35,85%	37,86%	41,11%	46,63%	>30%
Kapitalisatiefactor (KF)	39,45%	41,47%	42,71%	42,87%	30,96%	<35%
Huisvestingsratio	6,76%	6,21%	6,44%	5,98%	6,22%	<10%
BUDGETBEHEER						
Liquiditeit- current ratio (CR)	1,41	1,58	2,03	2,38	1,59	0,5-1,5
Rentabiliteit	-0,87%	1,69%	2,21%	2,00%	4,74%	0,5-5%
Driejaarsgemiddelde			1,01%	1,97%	2,99%	0,5-5%

3.7.2 Begroting versus realisatie

Er was een begroot resultaat van € -778.195,-. Het werkelijke resultaat is € 1.048.465,-. Hierna wordt ingegaan op de verschillen tussen de begroting en de realisatie. Dit is een enorme afwijking, die echter terug te voeren is op een paar niet voorzienbare oorzaken. Deze worden onder de tabel toegelicht.

schoolgebouw aan de Steinhagenseweg. Het overgrote deel van de uitgaven tot nu toe (€ 3.416.000,-) wordt echter geactiveerd. Slechts een klein deel (€ 40.000,-) is ten laste gekomen van de exploitatie. Het begrote bedrag is dus wel uitgegeven, alleen op een andere wijze verwerkt.

2. De verhoging van de personele lumpsum van 2,61% heeft in 2018 niet geleid tot een verho-

2018 voor € 90.000,- ten gunste van verslagjaar gebracht. De subsidies voor voortijdig schoolverlaters, lerarenbeurs en gratis leermiddelen waren hoger dan begroot (€ 57.500,-). De materiële lumpsum is verhoogd met 1,59%.

4. Een aantal begrotingsposten is lager uitgevallen omdat ze een verband heeft met de planning van de verbouwing: afschrijvingslasten (-/- € 280.000,-) en

Staat van baten en lasten

Baten	2018	Begroot 2018	2017
3.1 Rijksbijdragen	20.802.191	20.220.701	20.152.787
3.5 Overige baten	1.219.979	984.861	1.121.964
Totaal baten	22.022.170	21.205.562	21.274.751
Lasten	2018	Begroot 2018	2017
4.1 Personeelslasten	16.636.845	16.750.352	16.536.872
4.2 Afschrijvingen	455.780	732.048	526.570
4.3 Huisvestingslasten	1.111.072	1.795.265	1.217.509
4.4 Overige lasten	2.748.568	2.693.092	2.549.726
Totaal lasten	20.952.265	21.970.757	20.830.677
Saldo baten en lasten	1.069.906	-765.195	444.074
5 Financiële baten en lasten	-21.441	-13.000	-19.443
Resultaat	1.048.465	-778.195	424.631

Toelichting

Het resultaat wijkt ruim € 1.800.000,- af van de begroting. Dit heeft een aantal oorzaken:

1. In de begroting is een bedrag van € 600.000,- opgenomen voor de incidentele lasten van de verbouwing van het

ging van de personeelslasten en vloeit per 31 december 2018 naar de reserve. Het gaat om circa € 400.000,-.

3. Er is een aantal niet-begrote of te laag begrote subsidies binnengekomen. De aanvullende subsidie voor het vmbo is in

onderhoud (-/- € 62.000,-).

5. Overig: de dotatie aan de onderhoudsvoorziening was te hoog begroot (€ 40.000,-), de uitkering voor zwangerschapsverloven was niet begroot (€ 97.000,-), een teruggave van het UWV voor onterecht in



rekening gebrachte bedragen (€ 55.000,-), meer detachingsopbrengsten dan begroot (€ 56.000,-), verkoop machines van de techniekafdelingen (€ 41.000,-).

De toevoeging van 2,61% aan de lumpsum was bedoeld om de gestegen werkgeverslasten (loonruimte en compensatie premies-tijging) te dekken. Dit had ertoe moeten leiden dat de begrote loonkosten overschreden zouden worden. Dit blijkt niet het geval te zijn. De groei van het leerling-aantal heeft zich niet evenredig vertaald in een groei van de personele formatie. In de toelichting op de begroting voor 2019 staat dat de leerlingratio (aantal leerlingen per fte) relatief hoog blijft ondanks een lichte daling van de formatie in het schooljaar 2018-2019. In de kaderbrief voor de begroting voor 2020 zal dit thema aan de orde komen.

Voor een toelichting op de rest van de over- en onderschrijdingen ten opzichte van de begroting verwijzen wij naar de jaarrekening.

3.7.3 De reserve

Het private eigen vermogen (bestemmingsfonds)

Dit fonds is ontstaan uit het voormalige boekenfonds en dient om de risico's bij de private middelen op te vangen. De reserve vormt tevens een buffer voor ouders die niet in staat zijn de ouderbijdrage

te voldoen. In dit kader is er in 2018 € 12.589,- aan deze reserve onttrokken. Het budget voor gratis lesmateriaal wordt al een aantal jaren overschreden. Dit is een landelijke tendens. In overleg met de (oudergeleding van de) MR is er besloten dat de scholen voor een periode van vier jaar (een deel van) de overschrijding ten laste van de private reserve mogen brengen, met een maximum van € 40.000,- per jaar. Na die vier jaar moet de overschrijding zijn teruggebracht of moeten er elders dekkingsmiddelen zijn gevonden.

De middelen uit de private reserve mogen uitsluitend besteed worden aan lesmateriaal en activiteiten waarvoor de school geen overheidssubsidies ontvangt. Het private vermogen bedraagt op de balansdatum € 311.978,-.

Stichting Minkema College, het publieke eigen vermogen

De jaarlijkse risicoanalyse voor de kaderbrief 2019 heeft geresulteerd in de volgende verdeling van de publieke bestemmingsreserves:

- Bufferreserve
Deze reserve is het genormeerde weerstandsvermogen van een school en bedraagt 5% van de totale baten. De hoogte op de balansdatum is € 1.101.109,-.
- Personeel
De bestemmingsreserve personeel dient om de kosten voor

de spaar-BAPO (€ 157.400,-) en mobiliteit (€ 500.000,-) op te vangen. Deze reserve wordt voornamelijk aangehouden in verband met de huidige en komende ontwikkelingen op personeelsgebied in het kader van de uitfasering van de profielen techniek en zorg en welzijn en de herijking. Totaal: € 657.400,-.

3.7.4 Aanbesteding

In 2018 is er middels een Europese aanbesteding een nieuw schoonmaakcontract tot stand gekomen.

3.7.5 Treasury

Het treasurystatuut is vastgesteld door het bestuur. In dit statuut wordt 'treasury' omschreven als het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de geldstromen en de hieraan verbonden risico's. Het treasurystatuut van het Minkema College voldoet aan de normen van de overheid en voldoet aan de laatste richtlijnen zoals gepubliceerd in de Staatscourant van 18 december 2018. De Stichting Minkema College heeft geen beleggingen. In april 2005 is bij de BNG Bank een langlopende lening afgesloten van € 1.500.000,-. De lening heeft een looptijd van veertig jaar. In 2006 is er voor het eerst een

bedrag van € 37.500,- afgelost. De rente bedroeg tot april 2015 3,95%. Na april 2015 is een nieuw rentepercentage overeengekomen van 1,8%, voor tien jaar vast. In 2007 is de school overgegaan op schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. Conform de Regeling beleggen, lenen en derivaten voor onderwijsinstellingen wordt uitsluitend gewerkt met financiële instellingen die voldoen aan de eisen (rating). Het Minkema College voldoet hieraan.

3.8 Huisvesting

Havo/vwo

Sinds de zomer van 2016 staat er een tijdelijk onderkomen met vier lokalen op het schoolterrein aan de Minkemalaan. Deze voorziening was nodig om het groeiende aantal leerlingen op te vangen. Desondanks bleken deze vier extra lokalen niet toereikend om alle lessen op de Minkemalaan te kunnen verzorgen. Daarom pendelen derde klassen vanaf de zomer van 2017 naar ons gebouw aan de Steinhagenseweg om daar gedurende de hele dag les te krijgen. Gezien de prognoses is de verwachting dat er in het volgende schooljaar een nog iets groter beroep gedaan zal worden op de lokalen van onze locatie aan de Steinhagenseweg.

Vmbo

In de zomer van 2018 is een begin gemaakt met de verbou-

wing van ons (vmbo-)gebouw aan de Steinhagenseweg. De verbouwing is een uitvloeisel van onze positioneringsdiscussie, op basis waarvan een aantal profielen wordt uitgefaseerd en de komst van meer avo-onderwijs wordt voorzien (in het schooljaar 2017-2018 moesten vier klassen per dag pendelen vanaf de locatie Minkemalaan), zeker wanneer de noodgebouwen aan de Minkemalaan eind schooljaar 2019-2020 verdwijnen en vorm moet worden gegeven aan nieuwe onderwijsvormen in ons vmbo (mavo tech en mavo ondernemen).

Onderdeel van het plan is om zowel havo/vwo-leerlingen als vmbo-leerlingen een gedeelte van het curriculum te laten volgen in een speciaal daartoe ingericht deel van het gebouw in het kader van maatwerk of individueel leren.

Elders in het bestuursverslag wordt verhaald dat tijdens de bouw problemen zijn geconstateerd met betrekking tot brandwerende voorzieningen. Dat heeft geleid tot vertraging van de oplevering.

3.9 Klachtenafhandeling

Het Minkema College kent een collegebrede klachtenregeling.

Havo/vwo

In het jaar 2018 zijn er twee formele klachten via de Landelijke Klachtencommissie Onder-

wijs door de rector ontvangen. De schoolleiding heeft contact opgenomen met de desbetreffende personen en is in gesprek gegaan over de klacht. Beide klachten zijn naar tevredenheid van de inbrengers afgehandeld, waarna zij hun klacht hebben teruggetrokken.

Voor klachten met betrekking tot het examen is de examencommissie de eerste lijn. In het geval een leerling of ouder tegen deze uitspraak bezwaar maakt en in beroep wil gaan, is de rector de aangewezen persoon. Vervolgens kan tegen de uitspraak van de rector nog in beroep worden gegaan door zich te wenden tot de Commissie van Beroep voor de Examens. Dat laatste is in 2018 niet gebeurd. In totaal is dertien keer formeel bezwaar gemaakt bij de examencommissie voor zaken variërend van afname van een toets tot de beoordeling van een toets of praktische opdracht. Vijfmaal is het bezwaar gegrond geacht.

Er zijn in 2018 tien verzoeken voor een extra herkansing bij de examencommissie binnengekomen. De examencommissie heeft zevenmaal besloten tot het inwilligen van deze verzoeken. Vijf keer is een officiële waarschuwing door de examencommissie gegeven, die te maken had met te laat komen voor een examen, plagiaat of afkijken.

Vmbo

Op de vmbo-locatie worden klachten van ouders en leerlingen in eerste aanleg door de docent en/of mentor afgehandeld. In tweede instantie doet de afdelingsleider dat. Mocht de klacht niet naar tevredenheid zijn

afgehandeld, dan is de directeur degene die een uitspraak doet. In 2018 zijn er twee officiële klachten ingediend bij de directie. Dit betrof een beslissing van de plaatsingscommissie over het al dan niet kunnen voldoen aan de gevraagde ondersteu-

ningsbehoefte en een klacht van ouders over de verwijzing van hun kind naar een extern traject. Er hebben in beide gevallen gesprekken plaatsgevonden tussen de directie en de ouders, die geleid hebben tot geaccepteerde oplossingen.



04 Belang- hebbenden

4.1 Stakeholderbeleid

Het Minkema College draagt het keurmerk academische opleidings-school.

In dat kader hebben wij studenten ontvangen en binnen hun stage begeleid. Het keurmerk geeft aan dat de begeleiding van studenten veel aandacht krijgt binnen de school en van hoge kwaliteit is. Het Minkema College ziet deelname aan dit traject als een mogelijkheid om jonge, veelbelovende studenten aan de school te binden.

Havo/vwo

Als academische opleidings-school hebben we contacten met de Hogeschool Utrecht en de Universiteit Utrecht. In het schooljaar 2017-2018 leidden wij op onze locatie drie HU-studenten op en dertien UU-studenten. Daarnaast hadden we nog acht studenten die de HALO- of een muziekopleiding volgden. Het Minkema College werkt met vier andere scholen voor openbaar onderwijs in de regio samen. Het betreft het Schoonhovens College, het Anna van

Rijn College, het Scala College en de Vechtstreek (5=1). In het schooljaar 2017-2018 heeft de havo/vwo-locatie in samenwerking met deze '5=1-scholen' een visitatietraject doorlopen met als onderzoeksvraag: in hoeverre is er een effectief leerklimaat binnen het havo en vwo? Tijdens de visitatie zijn de eigen bevindingen voorgelegd aan de visitatie-commissie. De commissie heeft de bevindingen van het Minkema getoetst en aangevuld met eigen observaties. Op basis van al deze gegevens heeft zij aanbevelingen voor verbeteringen gedaan, die in het schooljaar 2018-2019 op de locatie worden doorgevoerd. Met de universiteit vindt een personele uitwisseling plaats. Aan de afspraken die gemaakt zijn in het kader van de academische opleidings-school is vorm gegeven. Binnen 5=1 is voor de kwaliteitsbewaking een cyclus opgesteld waarbij iedere deelnemer jaarlijks gevisiteerd wordt. De contacten met de basisscholen zijn goed. Naast de tussentijdse schriftelijke terugkoppelingen vindt er op Minkema jaarlijks een informatiemiddag plaats, waarop de leerkrachten en intern begeleiders van groep 8 in gesprek gaan met de brugklasmentoren. Daar horen zij hoe hun oud-leerlingen het doen en ze denken tevens mee met de mentoren over leerlingen bij wie de overstap niet soepel verloopt. In de periode van de aanmeldingen (maart-april) hebben de leden van de plaatsingscommissie

contact met alle toeleverende scholen, meestal in de vorm van een bezoek. Deze zogenaamde overdracht is bedoeld om een toelichting te krijgen op het OKR (onderwijskundig rapport), op de kansen en mogelijke belemmeringen van de nieuwe brugklassers. In het geval van leerlingen met behoefte aan extra ondersteuning vindt er eerder in het jaar al contact plaats.

De afdelingsleiders van de brugklassen vertegenwoordigen de school in de POVO-werkgroep, die jaarlijks de POVO-procedure bijstelt en bijkomende zaken bespreekt. Deze groep van PO- en VO-collega's schept de voorwaarden voor een goede (koude) overdracht onder toezicht van de stuurgroep van schooldirecteuren. De groep organiseert startbijeenkomsten bij aanvang van het schooljaar en overstap-tafels in het najaar voor vragen rondom de advisering. Hiernaast participeren de afdelingsleiders van klas 1 sinds het voorjaar van 2018 in de werkgroep '10-14-onderwijs', die de samenwerking tussen PO en VO wil versterken om de overgang van groep 8 naar de brugklas te versoepelen.

Vmbo

Vertegenwoordigers van het vmbo hebben op een aantal momenten in het schooljaar contact met de toeleverende basisscholen in de regio. Verspreid over het jaar vinden bezoeken aan basisscholen plaats om gezamenlijk te reflecteren op de (warme) overdracht

van leerlingen en om de laatste onderwijsontwikkelingen met elkaar te delen. In november krijgen alle basisscholen een uitnodiging voor een ontmoeting tussen leerkrachten van groep 8 en de mentoren van het brugjaar. Aan de hand van een door de leerling geschreven brief gaan we in gesprek met elkaar. Er wordt gesproken over de plaatsing van de leerling en de resultaten tot nu toe, alsmede de wijze waarop de overstap voor de leerling is verlopen. Aansluitend wordt er een presentatie gehouden. De leerkrachten van de basisscholen krijgen informatie over nieuwe ontwikkelingen op onderwijsgebied, nieuwe profielen en de aanmeldprocedure. Vanaf de open avond in januari kunnen leerlingen zich inschrijven voor deelname aan lesmiddagen. Leerlingen kunnen hun eigen voorbeeldlessen kiezen. In april-mei vindt de 'warme overdracht' plaats en worden de leerlingen die zijn aangemeld besproken met de groepsleerkracht. Dit gesprek wordt gevoerd door een lid van de plaatsingscommissie.

Met de roc's waar de grootste groep leerlingen vanuit het vmbo naartoe gaat (ROC Midden Nederland en mboRijnland), hebben wij intensieve contacten over doorlopende leerwegen en het voorkomen van voortijdig schoolverlaten. De roc's presenteren zich jaarlijks op de door de locatie vmbo georganiseerde avond, zodat examenleerlingen gemak-

kelijk informatie van alle roc's uit de regio kunnen vergaren. Op deze 'mbo-avond' worden verschillende voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd voor leerlingen en hun ouders. De belangstelling voor deze informatieve bijeenkomsten blijft onveranderd groot.

Het Minkema College werkt in goed overleg met de roc's en leerplichtambtenaren aan een systeem dat voortijdige schooluitval kan voorkomen. De mentoren en het decanaat vervullen hierbij een sleutelrol. Bij het decanaat zijn contactpersonen van de mbo's bekend, waardoor korte lijnen mogelijk zijn. Als opleidingschool is het Minkema College een leerzame omgeving voor docenten in opleiding. Het Minkema College telt inmiddels een aanzienlijk aantal docenten dat na het behalen van de onderwijsbevoegdheid gekozen heeft voor een dienstverband bij de school. In het schooljaar 2017-2018 heeft het vmbo achttien stagiaires en elf docenten-in-opleiding begeleid. Van deze laatste groep hebben in 2018 vijf collega's hun bevoegdheid gehaald.

Net als het havo/vwo neemt het vmbo deel aan het binnen het samenwerkingsverband 5=1 afgesproken visitatietraject. Een visitatie wordt voorafgegaan door onderzoek op de school en het schrijven van een zelfevaluatie. De visitatiecommissie komt met een evaluatierapport, met hierin

een terugkoppeling naar de school. In 2018 zijn er in het vmbo geen visitatietrajecten uitgezet.

4.2 Verantwoording besteding gelden SWVVO-RUW

Het Minkema College maakt samen met vier andere schoolbesturen in de regio deel uit van het Samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West (SWVVO-RUW). Het samenwerkingsverband heeft voor wat betreft de verdeling van middelen voor basisondersteuning gekozen voor het schoolmodel. De VO-scholen krijgen middelen van het samenwerkingsverband via een verdeelsleutel; scholen kunnen deze middelen naar eigen inzicht binnen hun eigen ondersteuningsstructuur inzetten voor de basisondersteuning. Achteraf leggen de scholen verantwoording af over de inzet van de middelen.

Havo/vwo

- In het schooljaar 2017-2018 is door het bestuur ruim € 130.000,- van de middelen beschikbaar gesteld voor het havo/vwo. De middelen van het samenwerkingsverband worden ingezet om mentoren extra te faciliteren (circa € 45.000,-) voor de begeleiding die leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte nodig hebben. Daarnaast zetten we de middelen in om met twee zorgcoördinatoren en een orthopedagoog extra ondersteuning aan de mentoren te

bieden (circa € 35.000,-). Door de mentoren extra te faciliteren, kunnen we veel leerlingen binnen de muren van het Minkema College ondersteunen. Hiermee wordt in veel gevallen voorkomen dat leerlingen afstromen naar een lager niveau of uitstromen naar het voortgezet speciaal onderwijs.

- Sommige leerlingen hebben extra aandacht nodig bij het aanleren van studievaardigheden. In veel gevallen kan de mentor deze hulp bieden. Voor leerlingen die hierbij extra hulp nodig hebben, is er een huiswerkklas waarin een-op-een-begeleiding geboden wordt.

Ook dit wordt bekostigd met de middelen van het SWV. In sommige gevallen zetten we een zorgstudent of eigen docent in om extra ondersteuning te bieden aan leerlingen (huiswerkklas en zorgstudent samen circa € 20.000,-).

- Leerlingen die op sociaal-emotioneel vlak extra ondersteuning nodig hebben, kunnen terecht bij een van de drie leerlingbegeleiders (circa € 4500,-).
- Het overige deel van het beschikbare geld wordt voor zeer uiteenlopende zaken ingezet, zoals het aanbieden van ondersteuning aan leerlingen die niet goed mee kunnen komen

in de klas of het aanbieden van trainingen aan leerlingen die faalangstig zijn.

Vmbo

In het schooljaar 2017-2018 is door het bestuur ruim € 113.000,- van de middelen beschikbaar gesteld voor het vmbo. Deze middelen zijn ingezet om een deel van de volgende kosten te dekken.

Zorgcoördinatie: € 79.000,-

Binnen het vmbo zijn twee zorgcoördinatoren werkzaam. Zij ondersteunen de eerstelijns begeleiding van de mentoren.



Trajectvoorziening: € 66.000,-

De trajectvoorziening wordt gevormd door de leerlingbegeleider die coördinator is en de orthopedagoog. De school heeft er in 2018 voor gekozen om voor de beroepsgerichte opleiding binnen de school een pedagogisch medewerker aan te stellen. De basisondersteuning die in 2018 geboden is, wordt uitgevoerd door de mentor, zorgcoördinator, pedagogisch medewerker en afdelingsleider.

Onder de basisondersteuning vallen procedures als het schrijven van het Stein Succes Plan, het monitoren en volgen van de leerling en zijn ontwikkeling, aandacht voor leer- en gedragsproblematiek zoals dyslexie, AD(H)D en verzuim, differentiatie in de les, signaleren van problemen in de thuissituatie, monitoren van het verzuim en het zo nodig volgen van de sanctionele lijn.

In de gevallen dat de basisondersteuning niet toereikend bleek omdat de problematiek de basisondersteuning oversteeg, is verder opgeschaald. Opschaling betekende het organiseren van een mini-ZAT, waar multidisciplinair de casus werd besproken en passende vervolgacties zijn bepaald. Ook jeugdhulp heeft hierin een plaats gekregen. Ouders zijn in dit proces altijd meegenomen.

'Warme' overdracht: € 7200,-

Bij leerlingen met een extra onderwijs- of ondersteuningsbehoefte en bij afstromende leerlingen heeft een 'warme'

(uitgebreide mondelinge) overdracht plaatsgevonden. Het betrof zowel de overstap van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs als de overstap van de ene VO-school naar de andere VO-school en de doorstroom naar het mbo en het havo.

Onderwijs- en ondersteuningsbehoeften zijn in kaart gebracht en vastgelegd op basis van schriftelijke informatie bij de aanmelding, aangevuld met mondelinge informatie bij de warme overdracht en informatie van ouders.

Versterking mentoraat: € 114.000,-

Op de locatie vmbo is de rol van de mentor versterkt. Het in beeld brengen van de leerlingen alsmede het volgen van de ontwikkeling maakt een integraal onderdeel uit van de mentorwerkzaamheden.

De werkzaamheden betreffen het maken van een groepsoverzicht voor de lesgevendenden, het met de leerling samen opstellen van een Stein Succes Plan, het monitoren van de gestelde doelen, periodiek overleg met de zorgcoördinator en de afdelingsleider, en per rapportperiode individuele voortgangsgesprekken met alle ouders en leerlingen.

Taal- en rekenonderwijs

Om de leerlingen die dit nodig hebben taalondersteuning te bieden is een extra lesuur Nederlandse taal toegevoegd aan de lessentabel. Rekenen wordt in de leerjaren 1 tot en met 3 aangeboden, met extra faciliteiten voor de klassen basisberoepsgericht.





05 Raad van Toezicht



Uitgaande van de maatschappelijke onderwijsdoelstelling van het Minkema College ziet de Raad van Toezicht integraal toe op het beleid van het College van Bestuur (de bestuurder), de uitvoering van dat beleid en de algemene gang van zaken. Hiertoe behoort mede dat de Raad van Toezicht nagaat of de wettelijke verplichtingen, de statuten, de daarmee verbonden reglementen en de Code Goed Onderwijsbestuur VO worden nageleefd. Het Minkema College is aangesloten bij de VO-raad, de vereniging van schoolbesturen en scholen in het voortgezet onderwijs, en onderschrijft en volgt de Code. De Raad van Toezicht constateert dat aan de in de Code gestelde lidmaatschapsvereisten is voldaan.

Visie op toezicht

De kernwaarde van het intern toezicht binnen het Minkema College is 'partnerschap'. Dat betekent dat de Raad van Toezicht niet alleen volgend is maar zich ook proactief opstelt, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder als bevoegd gezag. De Raad van Toezicht wordt vroegtijdig bij de strategieontwikkeling betrokken en formuleert de relevante prestatie- en beoordelingscriteria als toetsingskader voor de bestuurder, uiteraard afgeleid van de besturingsfilosofie en het strategisch beleidsplan van het Minkema College.

De Raad van Toezicht functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van het Minkema College worden vertaald naar een eigentijdse kwaliteit van onderwijs. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde. De Raad van Toezicht heeft nadrukkelijk gekozen voor een proactieve rol in de organisatie, met nadruk op het regelmatig monitoren van de onderwijskwaliteit en de doelmatigheid van de bestedingen, zowel tijdens zijn vergaderingen als in de jaarlijkse zelfevaluatie. Dat is ook in het verslagjaar het geval geweest.

Het is de ambitie van de Raad van Toezicht waarde toe te voegen aan het goed functioneren van het Minkema College in termen van uitkomsten, waaronder de betrokkenheid van externe stakeholders, en aan een goede samenwerking met de bestuurder. Duidelijk is daarbij dat goed samenspel met de bestuurder ook het bieden van goed tegenspel betekent.

De Raad van Toezicht houdt bij de uitoefening van het toezicht rekening met de specifieke situatie van het Minkema College op enig moment en past zijn toezicht daarop zo nodig aan. In situaties met bijzondere risico's kan het bijvoorbeeld nodig zijn het toezicht te intensiveren. Daarbij bevordert en ondersteunt de Raad van Toezicht vooral dat de

bestuurder zelf zo goed mogelijk in control blijft.

Toezichtkader

Onder 'toezichtkader' worden de formele en maatschappelijke kaders voor goed toezicht verstaan die door de Raad van Toezicht zelf zijn gespecificeerd. De Raad van Toezicht volgt de governanceprincipes en governance-eisen zoals vastgelegd in wetgeving en codes, en ziet erop toe dat ook de bestuurder in overeenstemming met wet en codes handelt. De Raad van Toezicht handelt daarbij op basis van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zoals vastgelegd in de statuten van de Stichting Minkema College en de daarop gebaseerde documenten. Het Reglement van Toezicht is in het verslagjaar geactualiseerd en opnieuw vastgesteld, en is te vinden op de website van het Minkema College.

5.1 Samenstelling

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Mevr. mr. G.M.M. Blokdijk (voorzitter RvT) Lid Remuneratie- en selectie-commissie (voordracht RvT)	Partner ACML Bestuur en Toezicht (evaluatie-begeleiding, coaching), Docent Bestuur en Toezicht	Vicevoorzitter Kiesraad, Den Haag (tot 1 oktober) Voorzitter Commissie van Bezwaar Waarborgfonds Sociale Woningbouw, Hilversum Voorzitter RvT Examenkamer, Apeldoorn Lid RvT/RvC KPC, Den Bosch Lid landelijke adviesraad Philadelphia, Amersfoort (onbezoldigd) Hoofdredacteur Tijdschrift voor Public Governance, Audit & Control, SDU, Den Haag
Mevr. drs S. Kramer (plv. voorzitter RvT) Lid auditcommissie en kwaliteitscommissie (voordracht RvT)	Adviseur CAOP, Den Haag	Secretaris Rotaryclub Woerden Oude-Rijn (onbezoldigd)
De heer mr. drs K. Werkhorst Lid auditcommissie (voordracht OGMR)	Hoofd sector Juridische Zaken en Wetgevingsbeleid, ministerie van Justitie en Veiligheid, Den Haag	Voorzitter commissie Bezwaarschriften gemeente Woerden Plv. voorzitter Commissie bezwaarschriften handhaving Centraal Bureau voor de Statistiek
De heer M.B. Frijlink Lid Auditcommissie en Kwaliteitscommissie (voordracht MR)	Ondernemer, eigenaar Budeco, Woerden	Voorzitter Vluchtelingen Steunpunt Groene Hart (onbezoldigd) Voorzitter D66 Woerden (onbezoldigd)
Mevr. E. van der Molen MA Lid Kwaliteitscommissie (voordracht OGMR)	Partner, procesleider en adviseur Molen & Molen, Bilthoven	Penningmeester St. Tzadokah Home, Bilthoven (onbezoldigd)

5.2 Overzicht van herkiezbaarheid/afsteden na statutenwijzigingen

Naam	Lid RvT sinds	Treedt af / herkiesbaar jan. 2015	Treedt af / herkiesbaar jan. 2016	Treedt af / herkiesbaar jan. 2017	Treedt af / herkiesbaar jan. 2019	Treedt af / herkiesbaar jan. 2020	Treedt af / herkiesbaar 2021 e.v.
G.M.M. Blok-dijk	01-01-2012		01-01-2016 herkozen			01-01-2020 treedt af	
S. Kramer	01-01-2012	01-01-2015 herkozen			01-01-2019 treedt af		
K. Werkhorst	01-01-2012		01-01-2016 herkozen			18-11-2018 afgetreden	
M.B. Frijlink	17-12-2013			*17-12-2017 herkozen			17-12-2021 treedt af
E. van der Molen	01-04-2015				*Herverkiezing per 01-04-2019		Na herverkiezing eindigt de termijn 01-04-2023

*gewijzigd na statutenwijziging d.d. 28-09-2017

5.3 Verslag werkzaamheden

2018 was voor het Minkema College geen gemakkelijk jaar. De implementatie van de eerder ingezette herpositionering van het Minkema College en de herijking van de organisatiestructuur vroegen van de organisatie veel inzet. Maar vooral de volstrekt niet te voorziene substantiële en voordien niet zichtbare bouwfout die werd ontdekt tijdens de verbouwing van het Steingebouw, had grote implicaties en vormde een zware extra belasting voor alle betrokkenen. Dat het onderwijs

desondanks met kwaliteit kon worden voortgezet zegt veel over de grote inzet en betrokkenheid binnen de organisatie. De Raad van Toezicht wil hiervoor graag zijn respect en waardering uiten.

Meer dan ooit heeft de Raad van Toezicht zich over de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie laten informeren, zowel in zijn (commissie)vergaderingen als tussentijds. De openheid van de bestuurder is daarbij opnieuw van groot gewicht gebleken. Daarnaast achtte de Raad van Toezicht het zeker in het verslagjaar van belang ook rechtstreeks

informatie via andere geledingen binnen (en buiten) de organisatie in te winnen: wat betekenen de ontwikkelingen en de vertaling van het beleid voor het onderwijs, voor leerlingen, ouders, docenten en andere betrokkenen?

Ook dit jaar zijn daarom gesprekken gevoerd op beide locaties, zijn open dagen bezocht en diploma-uitreikingen bijgewoond. Daarnaast voert de Raad van Toezicht twee keer per jaar overleg met de Medezeggenschapsraad, waarbij naast de algemene gang van zaken in het verslagjaar ook de voortgang rond de

herpositionerings- en herijkingsoperatie en de onverwachte bouwkundige perikelen aan de orde kwamen. De informatie uit deze ontmoetingsmomenten heeft mede een rol gespeeld in de afwegingen en besluitvorming van de Raad van Toezicht. De Raad heeft de openheid en betrokkenheid van de leden van de Medezeggenschapsraad en van de diverse gesprekspartners tijdens andere ontmoetingen zeer gewaardeerd.

In het verslagjaar 2018 heeft de Raad van Toezicht zich gelijkelijk gericht op de drie onderdelen van zijn taak: controle, advies en werkgeverschap. De twee speerpunten van het toezicht zijn opnieuw geweest de kwaliteit van het onderwijs binnen het Minkema College in het algemeen en de nieuw ingezette ontwikkelingen in het bijzonder, en beheer en bedrijfsvoering van het Minkema College in brede zin, met nadruk op een doelmatige besteding van de middelen. Ten aanzien van dit laatste belangrijke aspect heeft de Raad van Toezicht kunnen constateren dat het in de afgelopen jaren door de bestuurder gevoerde financiële beleid ontegenzeggelijk direct vruchten heeft afgeworpen toen het Minkema College werd geconfronteerd met de niet voorziene kosten van de tijdens de initiële bouw gemaakte bouwfout. Hierdoor bleek het mogelijk de onverwachte kosten op te vangen zonder dat dat ten koste ging van het primaire proces.

De adviserings- en klankbordfunctie van de Raad van Toezicht ten opzichte van de bestuurder heeft in het verslagjaar formeel en informeel extra invulling gekregen in het kader van de implementatie van de herpositionerings- en de herijkingsoperatie en de verbouwingsperikelen. Deze belangrijke aandachtspunten waren gedurende het gehele verslagjaar onderdeel van besluitvorming door de Raad van Toezicht en van overleg met de bestuurder.

De Raad van Toezicht heeft voorts onder meer met de directieleden overlegd over de beleidsmatige en beheersmatige ontwikkelingen en de toekomstvisie binnen de scholen. Tijdens het overleg met de stafhoofden P&O, Financiën, ICT, de medewerker Planning &

Control en de communicatiemedewerker zijn de werkzaamheden en de beleidsmatige ontwikkeling van de desbetreffende afdelingen toegelicht en besproken. In het overleg met de externe accountant over het onderzoek betreffende de jaarstukken 2017 kwamen geen bijzondere aandachtspunten naar voren. Daarnaast is uiteraard veel aandacht besteed aan de algemene strategische vraagstukken, onderwijs en arbeidsmarkt, hrm, financieel beheer, risicomanagement, marketing en pr, en bestuurlijke zaken.

De Raad van Toezicht als geheel vergaderde in 2018 in totaal negen keer. Daarnaast had frequent contact plaats per e-mail en vond tussentijds met regelmaat informeel overleg



plaats tussen de voorzitter en de bestuurder. De bestuurder was aanwezig bij het merendeel van de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht en bij alle commissievergaderingen. Daarbij geldt de vaste afspraak dat de Raad van Toezicht desgewenst kan besluiten in een deel van de vergadering afzonderlijk te vergaderen.

Commissies en vergaderingen

Binnen de Raad van Toezicht functioneren drie specifieke commissies: de Kwaliteitscommissie, de Auditcommissie en de Remuneratie- en selectiecommissie. Elk lid van de Raad van Toezicht maakt deel uit van een of meer van deze commissies en heeft zich verplicht de vergaderingen bij te wonen. De commissies buigen zich in het bijzonder over de toegewezen specifieke beleidsonderdelen: de Kwaliteitscommissie over de inhoudelijke kwaliteit van het onderwijs op de beide scholen, de Auditcommissie over beheer en bedrijfsvoering en over de doelmatige besteding van middelen van het College. De Remuneratie- en selectiecommissie houdt zich in het bijzonder bezig met de werkgeverstaken van de Raad van Toezicht. De commissies verdiepen zich extra in de materie en bereiden standpunten voor, maar nemen geen besluiten. Het nemen van besluiten is voorbehouden aan de Raad van Toezicht als geheel.



Auditcommissie

De Raad van Toezicht, en in het verlengde daarvan de Auditcommissie, richt zich mede op het beheer en de bedrijfsvoering van het Minkema College in brede zin, met de nadruk op de doelmatige besteding van middelen. In 2018 heeft de Auditcommissie vijf keer vergaderd, steeds in aanwezigheid van de bestuurder, het stafhoofd Financiën en de medewerker Planning & Control. In de vergaderingen zijn de financiële kwartaal- en halfjaarrapportages besproken en kwam de actuele stand van zaken betreffende de personele formatie en de financiën uitvoerig aan de orde. In het kader van de begrotingscyclus zijn de risicoanalyse en de kadernotitie toegelicht en besproken. Deze zijn richtinggevend voor de begroting van de

drie onderdelen van het Minkema College: de twee scholen en het bestuursbureau. Ook de planning van de werkzaamheden van de externe accountant was geaigendeerd, een primaire verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht, evenals de planning van de totstandkoming van het jaarverslag en de jaarrekening 2017. Tevens besprak de commissie, voorafgaand aan het jaarlijkse overleg van de Raad van Toezicht met de externe accountant, met deze de jaarstukken.

Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie heeft in 2018 twee keer vergaderd, twee maal in aanwezigheid van de bestuurder en van de medewerker Planning & Control in diens hoedanigheid van lid van de interne kwaliteitscommissie van

het college. Een belangrijk punt van aandacht in de vergaderingen werd gevormd door de voortgang van de systematiek, gericht op het bereiken van een continu proces van kwaliteitsmeting en kwaliteitsverbetering. Tijdens de vergaderingen zijn ook het nieuwe toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs en een samenvatting van de tevredenheidsonderzoeken van het schooljaar 2017-2018 aan de orde geweest.

Remuneratie- en selectiecommissie

De Remuneratie- en selectiecommissie vergadert in verschillende samenstellingen onder voorzitterschap van de voorzitter van de Raad van Toezicht. Het aantal bijeenkomsten is met name afhankelijk van ontstane vacatures op bestuurs- en toezichtniveau. In het verslagjaar is de commissie verschillende keren bij elkaar geweest. Een vast onderdeel is het jaarlijkse functioneringsgesprek met de bestuurder, met input vooraf van en nabespreking in de volledige Raad van Toezicht. Voor de vacature, ontstaan door het vertrek van mevrouw drs. S. Kramer aan het einde van de toegestane zittingsperiode per 31 december 2018, werd tijdig een opvolgingsprocedure gestart en werd een nieuw lid ter benoeming voorgedragen aan de gemeente Woerden, de heer ir. drs. F. Hordijk. Hiervoor kwam de commissie verschillende malen

bijeen, mede als deel van de selectiecommissie. Aan het einde van het verslagjaar ontstond door het aftreden van de heer mr. drs. K. Werkhorst een tweede vacature, die in de eerste helft van 2019 zal worden ingevuld. De overige vaste agendapunten van de commissie betreffen de honorering van de bestuurder en de Raad van Toezicht zelf, alsmede het rooster van aftreden van de Raad van Toezicht. Deze worden direct in de formele Raad van Toezicht-vergaderingen besproken, zodat daarover meteen het beoogde brede overleg kan plaatsvinden.

5.4 Taakuitoefening

Werkgeverstaak

In het kader van zijn werkgeverstaak heeft de Raad van Toezicht, zoals eerder aangegeven (zie 'Remuneratie- en selectiecommissie'), regelmatig aandacht besteed aan de agendapunten die daarmee verband houden, met name het functioneren en de honorering van de bestuurder. Ook in het verslagjaar heeft met de bestuurder het jaarlijks terugkerend functioneringsgesprek plaatsgevonden. De Raad van Toezicht heeft zijn oordeel gebaseerd op de in de bestuurdersovereenkomst opgenomen performancecriteria en de uitkomsten op het gebied van onderwijskwaliteit, doelmatige besteding van middelen, financieel en risicomangement, en

integrale bedrijfsvoering. De gesprekken werden gebaseerd op feedback van de voltallige Raad van Toezicht en feedback van de bestuurder zelf. Belangrijke extra criteria hierbij waren mede de uitkomsten van (tevredenheids) onderzoeken onder medewerkers, ouders, leerlingen en stakeholders.

Beloningsbeleid bestuurder

In zijn beleid ten aanzien van de beloning van de bestuurder en de Raad van Toezicht neemt de Raad van Toezicht consequent de ter zake doende wetgeving als uitgangspunt, met een waar mogelijk sobere en zo doelmatig mogelijke invulling. De bezoldiging van de bestuurder voldoet aan de gestelde eisen van de wettelijke regelgeving zoals vastgelegd binnen de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke organisaties (WNT).

Honorering Raad van Toezicht

In de wet is vastgelegd dat toezichthouders respectievelijk 15% (voorzitter) en 10% (leden) van het salaris van de bestuurders als beloning kunnen ontvangen. Bij de uitvoering van dit onderdeel van de wet heeft de Raad van Toezicht voor het bepalen van de eigen vergoeding gekozen voor een gemiddelde positie.

De bezoldiging van het College van Bestuur alsmede die van de Raad van Toezicht is terug te vinden in de jaarrekening.



5.5 Evaluatie

De Raad van Toezicht heeft zijn functioneren ook in 2018 uitgebreid geëvalueerd, waarbij met name aandacht is besteed aan de feitelijke invulling van de verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkwijze in het verslagjaar. De eigen algemene toezichtvisie alsmede het eigen toezichtkader maakten uiteraard eveneens expliciet deel uit van de evaluatie, evenals de kwaliteitsverantwoording binnen het Minkema College in brede zin.

5.6 Inzet komend jaar

In 2019 zal de Raad van Toezicht, naast zijn jaarlijks terugkerende

taken, met name actief betrokken blijven bij de verdere implementatie van de herpositionering van en de herijking binnen het Minkema College. Ook vragen het kwaliteitsbeleid, de realisering van het strategisch beleidsplan 2016-2020 (inclusief de doorvertaling in de begroting) en de continuïteit in de topstructuur extra aandacht en betrokkenheid van de Raad van Toezicht.

Dit alles in ogenschouwend kan de Raad van Toezicht de ontwikkelingen binnen het Minkema College in het verslagjaar opnieuw met waardering onderschrijven. Inhoudelijk, maar vooral ook in de zin van de getoonde grote inzet en betrokkenheid van de bestuurder,

docenten, ouders en alle verdere betrokkenen binnen en buiten het Minkema College. De Raad van Toezicht realiseert zich hierbij terdege dat ook de komende jaren de nodige inspanningen in de breedte van de organisatie zijn vereist om de ingezette processen volledig tot optimale realisatie te brengen.

Was getekend:
Mr. G.M.M. Blokdijk
Voorzitter Raad van Toezicht

06 Mede- zeggen- schapsraad



6.1 Samenstelling

De medezeggenschapsraad (MR) van het Minkema College bestaat uit zestien leden:

- Acht leden zijn gekozen door de personeelsgeledingen van beide scholen, vier per school. Van deze vier is één lid gekozen door het OOP (onderwijsondersteunend personeel) en de drie overige leden zijn gekozen door het OP (onderwijzend personeel).
- Namens de ouders zitten er vier leden in de MR (twee per school).
- Namens de leerlingen zitten er eveneens vier leden in de MR (twee per school).

In 2018 hebben zich enkele mutaties binnen de MR voorgedaan. Binnen de leerlinggeleding mochten wij na de zomervakantie twee nieuwe leden verwelkomen, dit vanwege de positieve examenresultaten van de zittende leden. Bij de oudergeleding is om dezelfde reden een nieuwe ouder bij de MR gekomen. Bij de personeelsgeleding hebben vier nieuwe leden hun intrede gedaan in de MR. Een van hen vervult de vacature vanuit 2017, de tweede is de opvolger van een lid van wie de zittingstermijn is verlopen. De laatste twee zijn opvolgers van leden die om persoonlijke redenen uit de MR zijn gestapt. Tot de zomervakantie was dhr. B. Peijnenburg de voorzitter van de MR. Na de verkiezingen heeft dhr. W. van der Weijden de

voorzittershamer van hem overgenomen. Dhr. H. Harmsen was het gehele jaar de secretaris.

Samenstelling van de MR in 2018:

Namens de leerlingen:

	Locatie	
Ruben Cohen	Mink	
Tristan Jansen	Mink	tot de zomervakantie
Ismail Issarti	Mink	vanaf de zomervakantie
Amber van Wiggen	Stein	
Petra Severs	Stein	tot de zomervakantie
Yort de Vaal	Stein	vanaf de zomervakantie

Namens de ouders:

	Locatie	
Eveline Rosendaal	Mink	
Mark van Zaale	Mink	
Patrick Verharen	Stein	
Angelique van der Lit	Stein	tot de zomervakantie
Christa van Maanen	Stein	vanaf de zomervakantie

Namens het personeel:

	Locatie	
Hugo Harmsen	Mink	OP secretaris
Tomasz Radecki	Mink	OP
Jerome Saas	Mink	OP
Geert Kuitenbrouwer	Mink	OOP
Ben Peijnenburg	Stein	OP voorzitter tot de zomervakantie
Johan van der Leeden	Stein	OP vervanging Leo Wenting tot de zomervakantie
Wilfred van der Weijden	Stein	OP voorzitter vanaf de zomervakantie
John Boegheim	Stein	OOP

6.2 Verslag werkzaamheden

De MR is een belangrijke gesprekspartner van het College van Bestuur (lees: de bestuurder) als het gaat om het beleid van het Minkema College. De MR geeft

advies over of stemt in met voorgenomen besluiten van het CvB. Delen van de bevoegdheden van de MR, waar het besluiten op schoolniveau betreft, zijn gedelegeerd aan de deelraden van het vmbo (Stein) en havo/vwo (Mink).

In de deelraden zijn de MR-leden van de desbetreffende school vertegenwoordigd en wordt het CvB vertegenwoordigd door de directie van die school. Wat betreft zaken die alleen het personeel van het college aangaan spreekt het CvB in separate vergaderingen met de personeelsgeleding van de MR, de zogenaamde PMR. Ook kent de MR een financiële commissie waarin het CvB de financiële stukken uitvoerig voorbespreekt met een delegatie van de MR (vier leden, twee van per school). Zodoende kunnen deze stukken later in de MR op hoofdlijnen worden besproken en van commentaar worden voorzien. Het is feitelijk de MR die instemt met of advies geeft over de financiële stukken.

De MR

De MR had zes reguliere vergaderingen in 2018. Naast deze vergaderingen waren er twee extra vergaderingen. De eerste stond geheel in het teken van het vertrek van de directeur vmbo. Naar aanleiding daarvan werd ook de discussie gevoerd over een aanpassing van het herijkingsbesluit van november 2017. De tweede kende diverse onderwerpen, te weten de financiële gevolgen van de verbouwing van de vmbo-locatie, de vaststellingsovereenkomst in het kader van het investeringshuisvestingsplan van de gemeente Woerden, de onderwijsontwikkeling waarbij maatwerk, chromebooks en een langere lesduur worden inge-

voerd in leerjaar 1 van havo en vwo en diverse documenten in het kader van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

De MR kent een ritmiek waarbij zaken elk jaar terugkomen. Denk hierbij aan de begroting van het daaropvolgende kalenderjaar, de jaaragenda en het vakantie-rooster.

In 2018 stonden hiernaast nog enkele grote onderwerpen op de agenda. De eerste vergaderingen stonden in het teken van de uitwerking van het herijkingsbesluit, in het bijzonder de functieprofielen van de nieuwe functies en de personele bezetting van deze functies (directeur Bedrijfsvoering, afdelingsleiders en beleidsadviseurs). Ook werd steeds een update gegeven over de aanstaande verbouwing van het gebouw aan de Steinhagenseweg in de zomervakantie. Direct na de zomervakantie werd de agenda gedomineerd door achtereenvolgens de werving van de nieuwe directeur Onderwijs, de constructiefouten die tijdens de verbouwing naar voren zijn gekomen met de daaropvolgende financiële gevolgen en bijbehorende impact op het investeringshuisvestingsplan, het vaststellen van diverse documenten in het kader van de AVG en de onderwijsontwikkeling.

Naast de hierboven toegelichte bijeenkomsten heeft de MR zoals gebruikelijk twee keer per jaar

met de Raad van Toezicht (RvT) vergaderd. De MR praat dan de RvT bij over zijn werkzaamheden. Daarnaast is er ruimte voor het bespreken van zaken die spelen op het Minkema College, zowel collegebreed als op de afzonderlijke scholen. Ook het functioneren van het CvB wordt met de RvT besproken.

De PMR

Binnen de personeelsgeleding van de MR (PMR) worden veel zaken besproken die specifiek het personeel aangaan. Zonder uitputtend te zijn, zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- evaluatie Minkema Code (gedragscode);
- pendelvergoeding (vergoeding voor pendelbewegingen tussen locaties voor OP);
- aanwezigheid (wat zijn de rechten en plichten van het personeel met betrekking tot het aanwezig zijn bij verschillende activiteiten);
- professioneel statuut;
- taakbeleid (advies aan de werkgroep Taakbeleid over de nieuwe cao-norm van 24 lesuren);
- meerjarenformatieplan;
- formatieplan;
- sociaal plan (uitfaseren van bepaalde profielen op de vmbo-locatie; overleg met de bonden over dit plan);
- functiemix;
- vergoeding van ARBO-hulpmiddelen;
- AVG.





Daarnaast volgt de PMR de gevolgen van de herijking. De PMR heeft hierover regelmatig overleg met de bestuurder.

Deelraad vmbo, locatie Stein

De deelraad Stein is drie keer bij elkaar gekomen in 2018. Ook voor de deelraad Stein geldt dat veel zaken jaarlijks aan de orde komen. Denk hierbij aan het jaarplan, het formatieplan, de bevorderingsnormen, de schoolgids, de ouderbijdrage, de jaaragenda, de onderwijstijd, het begeleidingsplan en de resultaten van de tevredenheidsonderzoeken.

Specifiek voor 2018 waren:

- de gevolgen van de in 2016 ingezette herpositionering, met name de veranderende lessentabellen;
- de evaluatie en voortzetting van het aanbod van huiswerkbegeleiding;
- de verbouwing van het schoolgebouw;
- de daling van aanmeldingen;
- de vaststelling van het rekenbeleid en taalbeleid.

Deelraad havo/vwo, locatie Mink

In het kalenderjaar 2018 is de deelraad Minkemalaan vier keer bijeengekomen. Net zoals voor de deelraad Stein geldt voor de deelraad Mink dat een aantal zaken ieder jaar aan de orde komt: de overgangsnormen, de lessentabel, het formatieplan, de

schoolgids, de ouderbijdragen, de jaaragenda, onderwijstijd, examenresultaten, et cetera.

Naast bovenstaande punten is maatwerk een belangrijk onderwerp geweest in 2018. Over dit onderwerp is veel gesproken en de deelraad kreeg telkens een update over de laatste stand van zaken. De besluitvorming over dit onderwerp heeft echter niet in de deelraad plaatsgevonden, maar in de MR. De deelraad heeft wel de schoolleiding telkens van feedback voorzien in dit proces.

Naast maatwerk was de invoering van de chromebooks een belangrijk onderwerp in de deelraad Mink. Er is besloten om de pilot om te zetten in beleid. Over de invoering in de bovenbouw gaat in de toekomst nog een besluit genomen worden.

6.3 Inzet komend jaar

Het belangrijkste aandachtspunt voor 2019 blijft maatwerk. Ook de (eventuele) veranderende werkgelegenheid die voortvloeit uit de herijking en de invoering van een nieuw onderwijsconcept zijn belangrijke aandachtspunten. In dat kader kijken we met spanning uit naar de aanmeldingen voor het nieuwe schooljaar voor beide locaties en het in

functie treden van de directeur Onderwijs begin 2019.

De onderwijskundige ontwikkelingen binnen het vmbo en het havo/vwo zullen gevolgd blijven worden, met aandacht voor het veranderende aanbod van onderwijs in de bovenbouwklassen op Stein en de invoering van maatwerk in de onderbouw op het havo/vwo.

Ook hopen we dat de aanpassing van het vmbo-gebouw zoals lang geleden aangekondigd in 2019 gereed zal komen.

Voor de MR staan ook scholing en werkdruk van de personeelsleden en de communicatie binnen de school hoog op de agenda. De MR hoopt dat de implementatie van de nieuwe cao, om van 25 naar 24 lessen te gaan, zorgt voor een verlaging van de werkdruk.

Voor de continuïteit van het Minkema College heeft de opvolging van vertrekkende leden van de Raad van Toezicht onze speciale aandacht.

Tot slot blijft de financiële positie van het college natuurlijk onze aandacht houden.

07 Continuïteits- paragraaf



7.1 Leerlingaantal en fte

Ontwikkeling formatie op basis van het aantal leerlingen

	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24
Aantal bekostigde leerlingen	2446	2355	2252	2210	2202	2184
Terugloop in procenten t.o.v. 18-19	100%	96,3%	92,1%	90,4%	90,0%	89,3%
Gecorrigeerde formatie *	201,8	194,3	185,8	182,3	181,7	180,2
Terugloop fte t.o.v. voorgaand schooljaar		-7,5	-8,5	-3,5	-0,6	-1,5

* Toegevoegd 18-19 niet uitgegeven formatie.

Op basis van een analyse van de aanmelding voor het schooljaar 2018-2019 (marktaandeel), van gegevens over de krimp van de basisgeneratie binnen de regio en van de mogelijke impact van de komst van nieuwe scholen binnen en aan de rand van het voedingsgebied van het Minkema College is een prognose gemaakt van de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Ook is rekening gehouden met de effecten van de besluiten rond de positionering van het Minkema College: de uitfasering van twee vmbo-profielen, het verbreden van het aanbod binnen het mavo (klassiek, mavo/havo, gemengde leerweg en mavo tech) en de

verdere profilering van het havo/wvo.

De verwachting is dat het Minkema College in omvang zal afnemen. De prognose is dat op de lange termijn het Minkema College ongeveer 2200 leerlingen zal herbergen en rond dat leerlingaantal zal stabiliseren. De daling van het leerlingaantal brengt een daling van de reguliere bezetting binnen de verschillende personeelscategorieën met zich mee.

Voor het jaar 2018 is de OP-formatie verhoogd in vergelijking met de werkelijke bezetting. In de formatie voor het schooljaar

2018-2019 is er sprake geweest van onderbesteding. Het schema houdt rekening met de opheffing van de functie van plaatsvervangend directeur en plaatsvervangend rector. Ook is rekening gehouden met de opheffing van de functie theorie- en praktijkinstructeur binnen techniek met ingang van 1 augustus 2019 en de gefaseerde terugloop bij de onderwijsassistentie bij het profiel zorg en welzijn.

Zowel herprofilering als herijking wordt geëvalueerd in het voorjaar van 2019. In het meerjarenformatieplan dat in november 2019 ter tafel ligt, zullen mogelijk bijgestelde keuzes zichtbaar zijn.

Leerlingaantal en fte

Aantal leerlingen	2542 okt-18	0 okt-19	0 okt-20	0 okt-21	0 okt-22	0 okt-23
Fte bestuur/management	11,75	9,3	8,8	8,4	8,2	8,1
Fte personeel primair proces	139,9	138,2	133,2	127,6	125,3	124,3
Fte ondersteunend personeel	43,6	39,8	37,6	35,9	35,2	34,9
	195,3	187,3	179,7	171,9	168,6	167,3

Het Minkema College heeft in het schooljaar 2018-2019 een flexibele schil van ongeveer 18%. Daarnaast zal door natuurlijk verloop de terugloop in formatieruimte voor een deel opgevangen kunnen worden. Dit zorgt ervoor dat de verwachte

terugloop in de formatie niet onmiddellijk zal leiden tot plaatsing binnen de kaders van een sociaal plan. Voor een aantal collega's is plaatsing binnen een sociaal plan echter wel waarschijnlijk. Met de vakbonden heeft overleg plaatsgevonden

en in maart 2019 zijn afspraken gemaakt met de bonden om te komen tot een sociaal plan met ingang van 1 augustus 2019. Een vervolgspraak is gemaakt voor de maand juni. De kosten hiervan zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.



7.2 Meerjarige balans en meerjarige staat van baten en lasten

Begroting 2019 en meerjaren- raming 2020-2023

Aantal leerlingen voor bekostiging		2446	2355	2252	2210	2202
	Realisatie Verslagjaar					
Prognose gewogen gemiddelde	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Baten						
Rijksbijdrage	18.641.688	18.064.313	17.307.166	16.677.241	15.938.192	15.633.950
Overige overheidsbijdragen en subsidies	2.160.504	1.956.071	1.819.049	1.711.583	1.598.775	1.531.597
Overige opbrengsten	1.219.979	401.547	328.850	320.103	310.204	306.167
Totaal baten	22.022.170	20.421.931	19.455.065	18.708.927	17.847.171	17.471.714
Lasten						
Personeelslasten	16.636.845	16.701.836	16.027.166	15.411.498	14.909.298	14.691.993
Afschrijvingen	455.780	490.000	590.000	590.000	590.000	590.000
Huisvestingslasten	1.111.072	1.072.775	1.067.327	1.028.259	1.028.259	1.028.259
Overige lasten	2.748.568	2.005.159	1.698.104	1.630.809	1.587.693	1.572.464
Totaal lasten	20.952.265	20.269.770	19.382.596	18.660.566	18.115.250	17.882.716
Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering	1.069.906	152.161	72.469	48.361	268.079-	411.002-
Saldo financiële baten en lasten	-21.441	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0
SALDO RESULTAAT	10.927.288	133.161	53.469	29.361	-287.079	-430.002

De meerjarenbegroting is in december goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Meerjarenbalans

1	Activa	Verlagjaar					
		31-12-2018	31-12-19	31-12-20	31-12-21	31-12-22	31-12-23
	Vaste activa						
1.2	Materiële vaste activa	6.195.176	6.936.050	6.506.924	6.146.924	5.886.924	5.626.924
	Totaal vaste activa	6.195.176	6.936.050	6.506.924	6.146.924	5.886.924	5.626.924
	Vlottende activa						
1.4	Voorraden	8.437	8.437	8.437	8.437	8.437	8.437
1.5	Vorderingen	701.311	271.311	271.311	271.311	271.311	271.311
1.7	Liquide middelen	3.434.281	2.319.445	2.624.914	2.906.275	2.871.196	2.693.194
	Liq. middelen tbv AOS	588.080	588.080	588.080	588.080	588.080	588.080
	Totaal vlottende activa	4.732.109	3.187.273	3.492.742	3.774.103	3.739.024	3.561.022
	Totaal activa	10.927.288	10.123.323	9.999.666	9.921.027	9.625.948	9.187.945
2	Passiva						
2.1	Eigen vermogen:	5.095.639	5.228.800	5.282.268	5.311.630	5.024.551	4.594.548
	algemene reserve	3.025.152	3.253.325	3.370.137	3.451.806	3.222.814	2.826.585
	bestemmingsreserve	1.758.509	1.678.497	1.630.153	1.592.846	1.549.759	1.530.986
	overige reserves	311.978	296.978	281.978	266.978	251.978	236.978
2.2	Voorzieningen	1.883.528	1.814.727	1.728.002	1.756.746	1.720.762	1.649.093
2.3	Langlopende schulden	978.670	940.670	902.670	864.670	826.670	788.670
2.4	Kortlopende schulden	2.969.446	2.139.126	2.086.723	1.987.981	2.053.965	2.155.634
	Totaal passiva	10.927.288	10.123.323	9.999.666	9.921.027	9.625.948	9.187.945

In de meerjarenbalans is rekening gehouden met een uitgavenpost van € 1,4 miljoen voor het restant van de verbouwing.

De liquide middelen zijn gesplitst in het deel dat voor onze organisatie beschikbaar is en het deel dat toebehoort aan de Academische Opleidingsschool, waarvan het Minkema College penvoerder is.



7.3 Meerjarige kengetallen

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Signaleringsgrens
VERMOGENSBEHEER							
Solvabiliteit (SOL)	46,63%	51,65%	52,82%	53,54%	52,20%	50,01%	>30%
Kapitalisatiefactor (KF)	31,10%	24,06%	25,94%	27,94%	29,08%	28,67%	<35%
Huisvestingsratio	6,25%	6,27%	6,53%	6,57%	6,77%	6,86%	<10%
BUDGETBEHEER							
Liquiditeit- current ratio (CR)	1,59	1,49	1,67	1,90	1,82	1,65	0,5-1,5
Rentabiliteit	4,76%	0,65%	0,27%	0,16%	-1,61%	-2,46%	0,5-5%
Driejaarsgemiddelde	2,99%	2,47%	1,90%	0,36%	-0,39%	-1,30%	0,5-5%

7.4 Toelichting op de meerjarenbegroting

Belangrijke ontwikkelingen

Huisvesting

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de kosten van de noodhuisvesting voor het havo/vwo tot medio 2020. Met de verbouwing van het gebouw aan de Steinhagenseweg is vóór de zomervakantie van 2018 gestart. Tijdens de werkzaamheden is echter een aantal onvolkomenheden aan het gebouw geconstateerd. Dat betekende een aantal grote, extra ingrepen. Dit had zijn beslag op de doorlooptijd van de verbouwing, maar ook op de liquide middelen. In 2019 loopt de verbouwing nog door. De financiële effecten van de tot nu toe bekende werkzaamheden zijn in de begroting verwerkt. In mei 2019 is het inzicht in de realiseerde én nog te verwachten kosten

geactualiseerd. In de begroting is uitgegaan van een bedrag van € 1,2 miljoen. De kosten stijgen zeker naar € 1,4 miljoen. Over een aantal werkzaamheden is onzekerheid of deze al dan niet én op welke termijn uitgevoerd moeten worden. Daarover moet overleg met brandweer en gemeente nog starten. Wanneer dat het geval blijkt te zijn komt het totale bedrag op € 1,6 miljoen uit. In de continuïteitsoverweging gaan wij uit van een bedrag van € 1,4 miljoen. Een ander effect van de onverwachte omvang van de verbouwing is dat de materiële vaste activa in 2018 met circa € 3,3 miljoen zijn toegenomen.

Formatie

Er is een aantal oorzaken aan te wijzen voor de afname van de leerlingenpopulatie in de komende jaren. Wij hebben te maken met een regionale tendens van krimp. Ook het gegeven dat

er in de regio een aantal nieuwe onderwijsaanbieders in het vmbo hun deuren zullen openen, zal niet onopgemerkt aan ons voorbijgaan.

Het aanbod van het vmbo wordt aangepast aan de veranderende omstandigheden. De uitfasering van een aantal profielen binnen de kader- en basisberoepsgerichte leerwegen in het vmbo zal voor een aantal specifiek aan de profielen gerelateerde vakken tot frictie kunnen leiden.

Ook vanwege de herijking van de organisatiestructuur is het niet onmogelijk dat frictie binnen de formatie van het management zal ontstaan.

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een daling van het aantal personeelsleden, maar ook met de kosten die dat met zich meebrengt. Het is niet onwaarschijnlijk dat met ingang van 1 augustus 2019 een sociaal plan in werking zal treden.

Liquiditeit

De onverwachte omvang van de verbouwing van het pand aan de Steinhagenseweg heeft aanzienlijke effecten gehad op de liquiditeitspositie. Ultimo 2018 is het einde van de verbouwingsnoodzaak nog niet in zicht. De verwachting is dat in september 2019 de laatste hand wordt gelegd aan de verbouwing. Hoewel de financiële positie op dit moment gezond is te noemen, blijven we extra aandacht besteden aan het verloop van de liquide middelen.

In de meerjarenbegroting/-balans is, behalve met de nu bekende prognosecijfers van de verbouwing, rekening gehouden met de normale vervangingsinvesteringen.

Overige kengetallen

Het kengetal voor de solvabiliteit stijgt. Dat komt doordat het eigen vermogen iets harder groeit dan het totale vermogen. De oorzaak is gelegen in het positieve resultaat van 2018.

De overige kengetallen zijn stabiel en toereikend te noemen.

7.5 Risicoanalyse

Het Minkema College start jaarlijks de begrotingscyclus met een risicoanalyse. Daartoe wordt het model van de VO-raad ingezet. Management en staf vullen de vragenlijsten individueel in, de resultaten worden samengevoegd en de conclusies worden

vastgelegd in de kaderbrief, die de kaders aangeeft voor de komende meerjarenbegroting. Er worden conclusies getrokken met betrekking tot te nemen beheersmaatregelen aangaande beleid, de exploitatie en de na te streven omvang van het eigen vermogen en de liquiditeit. De kaderbrief is onderdeel van het overleg met het management en de Raad van Toezicht.

De beheersmaatregelen zoals die in de kaderbrief zijn geformuleerd, worden met regelmaat gemonitord. Een overzicht van de afgesproken beheersmaatregelen wordt besproken (in maart en in juni) en de voortgang en acties worden vastgelegd.

Ook in 2018 is het mogelijk gebleken, door voor de zomervakantie te starten met de risicoanalyse, de begroting voor aanvang van het begrotingsjaar vast te stellen.

7.5.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

In de risicoanalyse ten behoeve van de (meerjaren)begroting werden de volgende hoofdrisico's benoemd:

- de ontwikkeling van de leerlingaantallen;
- de concurrentiepositie
- bezettingsgraad;
- de intensiteit van noodzakelijke vernieuwingen;
- hoog wachtdriscico / sociaal statuut.

De eerste vier genoemde risico's zijn gerelateerd aan het in het bestuursverslag van 2015 al beschreven risico van de daling van het leerlingaantal. In 2016 is het besef dat er ingegrepen moet worden gegroeid na een tegenvallende aanmelding bij beide locaties. Dit heeft geleid tot het proces rond de positiebepaling, dat elders in dit bestuursverslag is beschreven. In 2018 is verder vorm gegeven aan de besluiten die genomen zijn ten aanzien van de positionering. Zo is het besluit genomen tot invoering van maatwerk in de brugklassen van het havo/vwo en de aanpassing van de lestijd voor deze jaarlaag. Binnen het vmbo is inhoudelijk gewerkt aan de invoering van nieuwe opleidingen, zoals mavo tech en mavo ondernemen. Ook de herijking maakt dat de intensiteit van noodzakelijke vernieuwingen dit jaar als een risico wordt ervaren. Mede hierdoor is het besluit genomen een deel van de nagestreefde reorganisatie voorlopig voor één schooljaar uit te stellen.

Met betrekking tot de ontwikkeling van de leerlingaantallen is het doel dat wij ten minste erin slagen om de verwachte daling evenredig te laten verlopen aan de krimp binnen de regio. Dat betekent dat het Minkema College op de lange termijn een omvang bereikt van rond de 2200 leerlingen. Bij een dergelijke omvang kan het Minkema College een gezonde school zijn waar voor



leerlingen een aantrekkelijk en breed aanbod van onderwijs beschikbaar is.

Met de ontwikkeling van de leerlingaantallen wordt ook bedoeld dat er sprake is van een onevenwichtige ontwikkeling in aantal leerlingen per gebouw. Het havo/vwo-gebouw is te vol en het vmbo-gebouw kent een onderbezetting. Vooralsnog wordt het probleem opgevangen door de dagelijkse pendel van een aantal klassen naar de locatie aan de Steinhagenseweg. Op termijn worden de opleidingen anders over beide gebouwen verdeeld. Daarnaast zal er één ruimte voor maatwerkactiviteiten in het gebouw aan de Steinhagenseweg tot stand komen, die zowel door havo/vwo- als vmbo-leerlingen gebruikt wordt.

De uitkomst van de positioneringsdiscussie heeft ertoe geleid dat halverwege 2018 een start is gemaakt met de verbouwing van het gebouw aan de Steinhagenseweg. De ingreep betreft het inrichten van een ruimte voor maatwerkactiviteiten, verbouw, aanpassing en verhuizing van vaklokalen, het creëren van studieruimtes en een aula voor de leerlingen. Het gebouw moet geschikt worden gemaakt voor de ontvangst van avo-leerlingen, die nu nog gehuisvest zijn op de locatie aan de Minkemalaan. Binnen de begroting is een budget ter beschikking gesteld en meerjarig verwerkt.

Bij aanvang van de verbouwing bleek dat in het gebouw aan de Steinhagenseweg voorzieningen die in het kader van brandveiligheid wel op de originele tekening stonden niet zijn aangebracht.

Daarnaast hebben wij moeten constateren dat in een aantal gevallen brandwerende voorzieningen van onvoldoende kwaliteit waren, mede ten gevolge van constructieve problemen. Er heeft een uitgebreid onderzoek plaatsgevonden binnen het hele gebouw, dat ertoe heeft geleid dat in overleg met brandweer en gemeente een gefaseerd plan is ontworpen voor het voldoen aan gestelde eisen met betrekking tot de brandveiligheid. De datum waarop dit gerealiseerd moet worden is 1 september 2019. De aanpak heeft geleid tot vertraging van de bouw en hoge onvoorziene kosten. Het financiële beoordelingskader laat zien dat ondanks de tegenvaller de kentallen binnen de normen van het beoordelingskader blijven. Het Minkema College is in overleg getreden met de gemeente, gelet op de wettelijke zorgplicht van de gemeente in geval van constructieve fouten bij onderwijshuisvesting.

Voor het Minkema College zijn, naast de gebruikelijke grilligheid van de aanmelding van brugklasleerlingen, de bewegingen binnen de regio op het gebied van het aanbod van voortgezet onderwijs een factor van onzeker-

heid. De effecten van een nieuw aanbod van opleidingen en scholen binnen en aan de grens van ons voedingsgebied zijn moeilijk te prognosticeren. De krimp binnen de regio is een gegeven. Ons marktaandeel is gezien de ontwikkelingen binnen de regio onzeker.

In het bestuursverslag van 2015 is melding gemaakt van het risico van de vereenvoudiging van de bekostiging in het voortgezet onderwijs. Doorrekening van modellen die inzicht geven in het effect van het vereenvoudigde bekostigingsmodel (personeel en materieel) wijst uit dat het Minkema College ongeveer € 300.000,- structureel minder zal ontvangen. Bij de invoering wordt een overgangperiode ingebouwd. Het Minkema College zal in de begroting voor het jaar 2020 hier vorm aan geven.

In de meerjarenbegroting wordt ook rekening gehouden met een boete wegens het niet behalen van de norm in het kader van de participatiewet. Ondanks inspanningen blijkt het voor ons college moeilijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te trekken.

7.6 Rapportage toezichthoudend orgaan

Zie hiervoor het verslag van het RvT.



08 Jaarrekening 2018



Grondslagen

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld overeenkomstig de bepalingen uit de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, de bepalingen van Boek 2, Titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en algemeen aanvaarde richtlijnen in Nederland (Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving), specifiek RJ 660 voor Onderwijsinstellingen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het exploitatieresultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

In de toelichting op de balans zijn de balanswaarden van 31 december 2018 vergeleken met de balanswaarden van 31 december 2017. In de toelichting

op de exploitatierekening is de realisatie van 2018 vergeleken met de realisatie van 2017 en de begroting voor 2018.

Het boekjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders is vermeld, zijn activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen op materiële vaste activa geschieden lineair

ten laste van de exploitatierekening op basis van de verwachte economische levensduur van de materiële vaste activa. Bij de verwerving gedurende het verslagjaar is naar tijdsgelang afgeschreven.

In de regel worden investeringen vanaf € 1000,- geactiveerd. Afschrijvingstermijnen in jaren:

Gebouwen	40
Meubilair	15
Inventaris	10-15
Audiovisuele apparatuur	5
Computer- en randapparatuur	3-4
Machines/installaties	10/8

Ter egalisatie van de kosten van groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.



Vorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, zo nodig onder aftrek van een voorziening voor incurantheid.

Kortlopende vorderingen en overlopende activa

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, zo nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

Eigen vermogen

De algemene reserve dient als dekking voor toekomstige uitgaven ofwel kosten die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden, gelet op het feit dat toekomstige middelen daartoe tekort (kunnen) schieten.

De reserves en fondsen zijn gesplitst in private en publieke onderdelen. Het bestemmingsfonds (privaat) is gevormd uit gelden die rechtstreeks van de ouders komen.

De publieke reserves zijn opgebouwd uit publieke middelen.

Voorzieningen

Voorzieningen zijn gevormd voor verplichtingen en verliezen die op de balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker is, maar op betrouwbare wijze is in te schatten. De omvang van de voorzieningen is bepaald door middel van schattingen van bedragen die noodzakelijk zijn om desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen

zijn gesplitst naar de aard der verplichting, verliezen en kosten, waartegen zij worden getroffen.

De personele voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde en de overige voorzieningen worden tegen nominale waarde gewaardeerd.

Langlopende schulden

De langlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Bij de schulden zijn, indien van toepassing, de zakelijke zekerheden vermeld.

Kortlopende schulden

Onder de overlopende passiva is het saldo van de nog te besteden subsidies van OCW en projectsubsidies vermeld. Van deze laatste is het Minkema College alleen penvoerder en het heeft als zodanig geen zeggenschap over de besteding.

Grondslagen voor de bepaling van de staat van baten en lasten

Algemeen

Alle in de staat van baten en lasten vermelde bedragen zijn

opgenomen tegen historische kosten.

Resultaat bepaling

Baten en lasten zijn toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. De baten zijn verantwoord voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd en worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht. Verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar zijn verwerkt indien en voor zover deze voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De opbrengsten van bijzondere bijdragen zijn verantwoord in het jaar dat de besteding is gerealiseerd.

Buitengewone baten en lasten zijn afzonderlijk in de staat van baten en lasten verantwoord. De vergelijkende begroting is door het bestuur vastgesteld.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Betaalde en ontvangen interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



Balans na resultaatbestemming

1 Activa		31-12-18	31-12-17
Vaste activa			
1.2	Materiële vaste activa	6.195.176	3.120.071
	Totaal vaste activa	6.195.176	3.120.071
Vlottende activa			
1.4	Voorraden	8.437	16.053
1.5	Vorderingen	701.311	315.132
1.7	Liquide middelen	4.022.364	6.394.373
	Totaal vlottende activa	4.732.112	6.725.558
	Totaal activa	10.927.288	9.845.629
2 Passiva		31-12-18	31-12-17
2.1	Eigen vermogen	5.095.639	4.047.176
2.2	Voorzieningen	1.883.528	1.954.331
2.3	Langlopende schulden	978.670	1.016.775
2.4	Kortlopende schulden	2.969.456	2.827.347
	Totaal passiva	10.929.288	9.845.629

Opvallende verschillen in de balansen van 2017 en 2018 worden toegelicht in de betreffende hoofdstukken van deze jaarrekening.

Staat van baten en lasten

Baten				
	2018	Begroot 2018	2017	
3.1	Rijksbijdragen	20.802.191	20.220.701	20.152.787
3.5	Overige baten	1.219.979	984.861	1.121.964
	Totaal baten	22.022.170	21.205.562	21.274.751
Lasten				
	2018	Begroot 2018	2017	
4.1	Personeelslasten	16.636.845	16.750.352	16.536.872
4.2	Afschrijvingen	455.780	732.048	526.570
4.3	Huisvestingslasten	1.111.072	1.795.265	1.217.509
4.4	Overige lasten	2.748.568	2.693.092	2.549.726
	Totaal lasten	20.952.265	21.970.757	20.830.677
	Saldo baten en lasten	1.069.906	-765.195	444.074
5	Financiële baten en lasten	-21.441	-13.000	-19.443
	Resultaat	1.048.465	-778.195	424.631

De verschillen tussen de begroting en de realisatie van 2018 worden in de betreffende hoofdstukken toegelicht.



Kasstroomoverzicht

	31-12-18	31-12-17	
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten	1.037.693	444.074	
Aanpassing voor:			
Afschrijvingen	455.780	526.224	
Mutaties voorzieningen	-70.821	62.097	
Mutaties FVA			
Rentebaten nog te ontvangen			
Verandering in vlottende middelen:			
Vorraden (-/-)	7.616	4.240	
Vorderingen (-/-)	-353.966	239.211	
Schulden	142.109	-170.399	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.218.411	1.105.447	
Ontvangen interest	312	2.646	
Overige financiële lasten	0	0	
Betaalde interest (-/-)	-21.753	-22.089	
	-21.441	-19.443	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.196.970	1.086.004
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-3.530.891	-158.546	
Desinvestering materiële vaste activa	-	0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-3.530.891	-158.546
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen			
Vrijval investeringssubsidies			
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-37.500	-37.500	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-37.500	-37.500
Mutatie liquide middelen	-2.372.011		889.878
Saldo liquide middelen per 31-12	4.022.363		6.394.374

De afname van de liquide middelen komt door de uitgaven die gedaan zijn voor de verbouwing aan de Steinhagenseweg. In 2018 waren de uitgaven voor de verbouwing € 3.416.080,-. In 2019 wordt er nog een investering verwacht van circa € 1.200.000,-. Het restant van de mutatie komt uit het exploitatieresultaat, gecorrigeerd voor resultaten die geen effect hebben op het banksaldo.

De liquide middelen voor het Minkema College bedragen € 3.434.283,- omdat er in het totaalsaldo gelden zijn inbegrepen die zijn bestemd voor projecten waarvan het Minkema College penvoerder is en die dus ten goede komen aan meerdere partners (€ 588.080,-).

Vaste activa

			1.2.1	1.2.2	Totaal
			Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	
1.2 Materiële vaste activa					
Stand 1 januari 2018					
Cum. aanschafwaarde	01-01-18	a	1.160.360	6.435.917	7.596.277
Cum. afschrijvingen	01-01-18	b	435.129	4.041.077	4.476.206
Boekwaarde	01-01-18	a-b	725.231	2.394.840	3.120.071
Mutaties 2018					
Investerings		e		148.374	148.374
Desinvesterings		c			-
Afschrijvingen		f	29.009	426.772	455.781
Afschrijving desinvesterings		d			-
Stand 31 december 2018					
Cum. aanschafwaarde	31-12-18	a+c+e	1.160.360	6.584.290	7.744.650
Cum. afschrijvingen	31-12-18	b+d+f	464.138	4.467.850	4.931.988
Boekwaarde	31-12-18		696.222	2.116.440	2.812.662
1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen					
Verbouwing pand Steinhagenseweg:			3.382.517		3.382.517
Aanschaf					
Afschrijving					
Boekwaarde			3.382.517	-	3.382.517
Materiële vaste activa					6.195.179

1.2.1 Gebouwen en terreinen

De post gebouwen betreft de eigen bijdrage aan het vmbo-gebouw aan de Steinhagenseweg. Dit pand is begin 2003 in gebruik genomen en wordt in veertig jaar afgeschreven.



1.2.2 Inventaris en apparatuur

Deze post omvat de inventarissen van zowel de Minkemalaan als de Steinhagenseweg, computerapparatuur en de ICT-infrastructuur.

De investeringen hebben betrekking op:

- € 124.000,- voor inventaris onderwijs en organisatie;
- € 25.000,- voor digitale schoolborden en overige ICT-apparatuur.

1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen

Dit betreft de verbouwkosten van de Steinhagenseweg. Medio 2018 is hiermee begonnen; de oplevering is echter in het eerste kwartaal van 2019. Vanaf het moment van oplevering wordt er afgeschreven.

Vorraden en vorderingen

1.4 Vorraden		31-12-18	31-12-17
1.4.1	Gebruiksgoederen	8.437	16.053
	Vorraden	8.437	16.053
1.5 Vorderingen			
1.5.1	Debiteuren	35.191	181.717
1.5.8	Overlopende activa	666.120	133.415
	Vorderingen	701.311	315.132
	Uitsplitsing		
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	171.906	77.788
1.5.8.3	Overige overlopende activa	494.214	55.627
	Overlopende activa	666.120	133.415

1.4.1 Vorraden

De voorraden (proefwerkblokken, lo-shirts, briefpapier, enveloppen) zijn gewaardeerd tegen inkoopprijs. De afname heeft te maken met het feit dat de aanschaf van de lo-kleding niet meer via de school loopt.

1.5.1 Debiteuren

In 2017 was er een vordering van een bedrag van € 172.500,-. Dit betreft de tweede en laatste termijn van een vordering op de firma Van Dijk in verband met de verkoop van de boekenvoorraad. De rest van de debiteuren bestaat voornamelijk uit vorderingen op ouders in verband met werkweken.

1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten

Deze activa hebben betrekking op rekeningen die in 2018 zijn ontvangen maar die ten laste komen van de exploitatie of de materiële vaste activa in 2019. Het betreft onderhouds- en huurcontracten, licenties, brochures ten behoeve van volgend schooljaar, vooruitbetaalde excursies, nog te ontvangen bedragen van derden, et cetera. De toename dit jaar is vooral veroorzaakt door een factuur van Loyalis van € 61.000,-.

1.5.8.3 Overige overlopende activa

Betreft nog te ontvangen bedragen, onder andere de afrekening facilitaire voorzieningen voor de sporthal Steinhagenseweg (€ 25.142,-) en de afrekening van de ouderbijdragen door Van Dijk aan de school (€ 430.000,-). Dit bedrag is inmiddels ontvangen.

Liquide middelen

1.7	Liquide middelen	31-12-18	31-12-17
1.7.1	Kasmiddelen	5.501	3.209
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	4.016.863	6.391.164
1.7.3	Deposito's		
	Liquide middelen	4.022.364	6.394.373

In de liquide middelen zitten gelden die zijn bestemd voor projecten waarvan het Minkema College penvoerder is en die dus ten goede komen aan meerdere partners (€ 588.080,-).

De liquide middelen zijn gedaald omdat er geïnvesteerd is in de verbouwing van de Steinhagenseweg.

Eigen vermogen

2.1	Eigen vermogen	Stand 01-01-2018	Mutaties	Nieuwe stand 01-01-2018	Resultaat	Stand 31-12-2018
2.1.1	Algemene reserve	1.932.170		1.932.170	1.092.982	3.025.152
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	1.750.438		1.750.438	8.071	1.758.509
2.1.3	Privaat bestemmingsfonds	364.566		364.566	-52.589	311.978
	Eigen vermogen	4.047.174	0	4.047.174	1.048.465	5.095.639
	<i>Uitsplitsing</i>					
2.1.2	Personeel	686.700		686.700	-29.300	657.400
	Bedrijfsv./overig/bufferreserve	1.063.738		1.063.738	37.371	1.101.109
	Bestemmingsreserve (publiek)	1.750.438	0	1.750.438	8.071	1.758.509
	<i>Uitsplitsing</i>					
2.1.3	Privaat bestemmingsfonds	364.566		364.566	-52.589	311.978
		364.566	0	364.566	-52.589	311.978

De jaarlijkse risicoanalyse voor de kaderbrief 2019 heeft geresulteerd in de volgende verdeling van de publieke bestemmingsreserves.

2.1.1 Algemene reserve

Hier is dat deel van het eigen vermogen ondergebracht dat niet aan een bestemmingsreserve is toegewezen.

2.1.2 Reserve personeel

De bestemmingsreserve personeel dient voor de opvang van:

- Spaar-BAPO: omdat er wettelijk geen voorziening meer mag worden opgenomen dient het schooleigen deel van de BAPO te worden afgedekt in de reserve. Bedrag: € 157.400,-. Deze reservering neemt jaarlijks af en wordt niet meer aangevuld, omdat de regeling is vervallen.
- Mobiliteitskosten: het Minkema College houdt binnen de reserve een buffer aan, óf ten bate van de opvang van leerlingengroei (voorfinanciering), óf ter dekking van kosten in het kader van boventaligheid. Bedrag: € 500.000,-.

Totaal € 657.400,-.

2.1.2 Reserve bedrijfsvoering/overig/restrisico's

Deze bufferreserve is het genormeerde weerstandsvermogen van een school en bedraagt 5% van de totale baten. De hoogte op de balansdatum is € 1.101.109,-.

2.1.3 Privaat bestemmingsfonds

Dit fonds is ontstaan uit het (voormalige) boekenfonds en dient om de risico's in de private middelen op te vangen. De reserve vormt tevens een buffer voor ouders die niet in staat zijn de ouderbijdrage te voldoen. De middelen mogen uitsluitend besteed worden aan lesmateriaal en activiteiten waarvoor de school geen overheidssubsidies ontvangt. In overleg met de oudergeleding van de MR mag een deel van de overschrijding van de kosten van gratis lesmateriaal voor vier jaar ten laste worden gebracht van deze reserve.

Het private vermogen bedraagt op de balansdatum € 311.978,-.



Voorzienen

2.2 Voorzienen		Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval	Rente- mutatie	Stand per 31-12-2018	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1	Personeels- voorzienen	718.420	43.139	-79.305	-18.773	0	663.481	100.000	563.481
2.2.3	Overige voor- zienen	1.235.929	202.959	-218.841		0	1.220.047	200.000	1.020.047
	Voorzienen	1.954.349	246.098	-298.146	-18.773	0	1.883.528	300.000	1.583.528

2.2.1 Personeelsvoorziening

Het totaal van de personele voorzieningen is als volgt verdeeld:

	31-12-18	31-12-17
spaarverlof	€ 153.986	€ 202.946
jubileumuitkeringen	€ 139.415	€ 161.188
persoonsgebonden budget	€ 370.080	€ 354.286
totaal	€ 663.481	€ 718.286

- Spaarverlof: een aantal, door het bevoegd gezag geaccordeerde, docenten spaart voor spaarverlof. Door middel van jaarlijkse dotaties wordt de voorziening op peil gebracht/gehouden, zodat te zijner tijd aan de verplichtingen kan worden voldaan. De onttrekking betreft het bedrag dat correspondeert met het aantal opgenomen uren spaarverlof in 2018.
- Toekomstige jubileumuitkeringen: opgenomen is de stand van de potentiële verplichting op 31 december 2018.
- Persoonsgebonden budget: deze voorziening is ingesteld per 1 augustus 2014 en resulteert uit de huidige cao, waarin de mogelijkheid tot sparen van het persoonsgebonden budget is geregeld.

De personele voorzieningen worden tegen contante waarde gewaardeerd. De periodieke mutatie wordt jaarlijks verwerkt in de exploitatierekening.

2.2.3 Overige voorzieningen

De post overige voorzieningen bestaat uit de onderhoudsvoorziening.

De stand per 31 december 2018 is als volgt:

- Minkemalaan: € 565.622,-
- Steinhagenseweg: € 654.425,-

Voor beide locaties is een actueel meerjarenonderhoudsplan opgesteld, zowel voor de installaties als bouwkundig. Jaarlijks zal het plan worden geactualiseerd en zo nodig worden bijgesteld. Voor de Steinhagenseweg wordt de actualisatie na afronding van de verbouwing gerealiseerd.

De kosten die zijn gemaakt voor de uitvoering van onderhoudswerkzaamheden uit het MJOP zijn ten laste gebracht van de voorziening.

Langlopende schulden

2.3 Langlopende schulden		Stand per 1-1-2018	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2018	Looptijd <1 jaar	Looptijd >1 jaar	Rentevoet
2.3.3	Kredietinstellingen	1.012.500	0	37.500	975.000	37.500	937.500	1,8%
2.3.5	Overige langlopende schulden	4.275	795	1.400	3.670	3.670	0	0
	Langlopende schulden	1.016.775	795	38.900	978.670	41.170	937.500	

2.3.3 Langlopende schulden

In 2005 is er een langlopende lening aangegaan met de BNG Bank. In 2006 is daarop voor het eerst afgelost. Het aflossingsdeel voor 2019 is verantwoord onder de kortlopende schulden.

2.3.5 Overige langlopende schulden

Dit betreft borg voor kluisjes.

Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden	31-12-2018	31-12-2017
2.4.1 Kredietinstellingen	37.500	37.500
2.4.3 Crediteuren	361.196	471.457
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	656.543	649.002
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	194.452	189.645
2.4.9 Overige kortlopende schulden	403.097	241.646
2.4.10 Overlopende passiva	1.316.668	1.238.097
Kortlopende schulden	2.969.456	2.827.347
Uitsplitsing		
2.4.7.1 Loonheffing	486.135	484.040
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	170.408	164.962
Belastingen en premies sociale verzekeringen	656.543	649.002
2.4.9.2 Overige	403.097	241.646
Overige kortlopende schulden	403.097	241.646
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	29.529	20.056
Vooruitontvangen subsidies als penvoerder	588.080	499.744
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringsbedragen	52.030	62.387
2.4.10.4 Vooruitontvangen termijnen	73.405	6.225
2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen	551.585	599.726
2.4.10.8 Overige	22.039	49.958
	1.316.668	1.238.097

2.4.1 Kredietinstellingen

Dit betreft het aflossingsdeel 2019 van de langlopende schuld bij de BNG Bank.

2.4.3 Crediteuren

Het saldo 2018 is een momentopname van 31 december 2018 en kent verder geen bijzonderheden.

2.4.9.2 Overige

Dit betreft de nog te betalen bedragen waarvoor de factuur is ontvangen in 2019 terwijl de lasten betrekking hebben op 2018. Ook vallen hier de vooruitontvangen bedragen onder (in 2018 ontvangen ten gunste van 2019). Een voorbeeld hiervan zijn de reeds betaalde ouderbijdragen voor activiteiten in 2019 (€ 90.000,-).

2.4.10.2

Vooruitontvangen subsidies geormerkt

De subsidies die hier zijn opgenomen zijn verstrekt onder voorwaarde van terugbetaling bij niet (rechtmatige) besteding. Het betreft hier de prestatiesubsidie voor de lerarenbeurs.

Vooruitontvangen subsidies als penvoerder

Het Minkema College is penvoerder van een aantal samenwerkingsverbanden: de academische opleidingsschool en ProFeed.

2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringsbedragen

Deze post bestaat onder andere uit een subsidie van de Vereniging tot steun aan het Minkema College voor de aanschaf van beamers in het gebouw Minkemalaan. Het laatste deel van deze subsidie (€ 6727,-) is dit jaar vrijgevallen.

Ook staat hier een bedrag (€ 55.660,-) voor de afschrijvingslasten van de WKO-koeling. De investering is door de gemeente aan ons vergoed. Jaarlijks valt er een afschrijvingsdeel vrij.

2.4.10.4 Vooruitontvangen termijnen

De post vooruitontvangen termijnen bestaat uit nog te besteden subsidiebedragen van het ministerie. Aan de besteding van deze middelen ligt een bestedingsplan ten grondslag. De post bestaat uit nog te besteden gelden voor subsidies in het kader van voortijdig schoolverlaters en een deel van de aanvullende subsidie voor technisch onderwijs. Een deel van de ontvangen subsidie is in 2018 al besteed.

2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen

Het bedrag voor vakantiegeld is aan het personeel verschuldigd over de maanden juni tot en met december 2018.

Een deel van de verplichting heeft betrekking op nog op te nemen verlofuren uit het verleden en een nog te betalen bindingstoelage over de maanden september tot en met december.



2.4.10.8 Overige

Deze gelden zijn ten behoeve van wat kleinere projecten.

Model G: verantwoordingssubsidies

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond? Ja/nee
Lerarenbeurs	853227	2017	€ 10.672	€ 10.672	ja
Lerarenbeurs	929639	2018	€ 28.245	€ 28.245	nee
Totaal			€ 38.917	€ 38.917	



Niet uit de balans blijvende verplichtingen en rechten

Er is een aantal grote contracten die doorlopen na de balansdatum.

Het gaat met name om:

Bedrijf	Onderwerp	Bedrag per jaar	Afgerond	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1-5 jaar	Verplichting > 5 jaar	Aard van verplichting
Jasper de Jong	Tuinonderhoud	23.818	24.000	24.000			Jaarcontract, per jaar opzegbaar
Tredin	Integrale arbeidszorg	32.649	33.000	33.000			Jaarcontract tot 31-12-19
Konica Minolta	Huur print- en kopieer-apparatuur	48.106	48.500	48.500	68.708		N.a.v. Europese aanbesteding. Contract loopt tot 1-6-2021 met tweemaal optie tot verlenging.
CWS	Bevoorrading toilet-groepen	32.797	33.000				Contract tot 31-12-2017, stilzw. verlenging
Gemeente Woerden	Huur sporthal	96.000	96.000				Jaarlijks
Ad Brak Catering	Catering	variabel	variabel	variabel	variabel		Contract tot 1-5-2021, met jaarlijkse evaluatie.
Visschedijk	Schoonmaakbedrijf	203.171	203.000	203.000	609.000		Nieuwe aanbesteding afgerond 1-6- 2018
Van Dijk	Gratis leermiddelen	817.786	818.000				Contract betreft levering, geen vaste prijs. Nieuwe aanbesteding in 2019 voor contract m.i.v. 2020-2021

Baten

Rijksbijdragen		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	18.641.688	18.198.070	18.171.809
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	2.160.504	2.022.631	1.980.978
	Rijksbijdragen	20.802.191	20.220.701	20.152.787
	Uitsplitsing			
	OCW			
3.1.2.1.1	Geormerkte subsidies	41.147		34.359
3.1.2.2.1	Niet-geormerkte subsidies	2.119.357		1.946.619
	Overige subsidies OCW	2.160.504		1.980.978
	Andere baten			
3.5.1	Verhuur	40	2.500	2.326
3.5.5	Ouderbijdragen	114.725	130.000	130.199
3.5.6	Overige	1.105.214	852.361	989.439
	Overige baten	1.219.979	984.861	1.121.964
	Totaal baten	22.022.170	21.205.562	21.274.751

3.1.1 Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen betreffen de ontvangen gelden conform de personele en materiële bekostigingsbeschikkingen. De baten zijn hoger dan begroot omdat de GPL verhoogd is met 2,61% ten behoeve van de compensatie contractloon, premiekostenontwikkeling en overige sociale lasten. De materiële bekostiging is verhoogd met 1,59%.

3.1.2.2.1 Geormerkte subsidies

De geormerkte subsidies bestaan uit de subsidies voor voortijdig schoolverlaters.



3.1.2 Overige subsidies OCW

De overige subsidies betreffen de functiemix, gratis lesmateriaal, de lerarenbeurs en de academische opleidingsschool. Er is in 2018 ook een nieuwe subsidie toegekend: de aanvullende bekostiging vmbo. Van het deel 2018-2019 is € 90.000,- vrijgevallen in 2018. Van een deel van deze subsidies zijn de definitieve hoogte en toekenning pas gedurende het verslagjaar bekend.

3.5.5 Ouderbijdragen

Dit betreft de vrijwillige ouderbijdrage. Uit deze baten worden onder andere de aanschaffingen van de mediatheek, eigen culturele activiteiten, schoolkranten en vieringen gefinancierd. De baten zijn iets lager dan het voorgaande jaar omdat minder ouders de vrijwillige bijdrage betalen.

3.5.6 Overige baten

In dit bedrag zitten de overige ouderbijdragen voor werkweken, excursies, tekendozen, et cetera. De baten voor deze onderdelen zijn hoger dan vorig jaar. Dit komt omdat meer ouders de bijdragen hebben betaald.

De post overige baten bestaat uit:

Overige baten	2018
Ouderbijdragen	574.300
Samenwerkingsverband	273.000
Detachering	62.000
Vrijval investeringssubsidies	10.500
Bijdrage Minkema Boulevard	7.500
Verkoop diversen afdeling Techniek	41.000
Promotiebeurs	22.000
Bijdrage UvU begeleiding startende leraren	9.000
Teruggave onterecht geinde UWV gelden	55.500
Bijdrage vereniging tot steun MC	8.000
Overig	42.351
Totaal	1.105.151

Lasten

4.1 Personeelslasten		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
4.1.1	Lonen en salarissen	15.210.559	15.671.986	15.074.958
4.1.2	Overige personele lasten	1.426.286	1.078.366	1.461.914
	Personeelslasten	16.636.845	16.750.352	16.536.872
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	Brutolonen en -salarissen	11.952.090		11.890.417
4.1.1.2	Sociale lasten	1.518.478		1.486.871
4.1.1.3	Pensioenpremies	1.739.991		1.697.670
	Lonen en salarissen	15.210.559		15.074.958
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	-54.921		72.410
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	788.088		636.604
4.1.2.3	Overig	693.119		752.900
	Overige personele lasten	1.426.286		1.461.914

Overzicht van het aantal fte:

per 31-12-2017	207,20	(7 maanden)
per 31-12-2018	201,15	(5 maanden)
Gemiddeld in 2018	204,68	

4.1.1 Lonen en salarissen

De toevoeging van 2,61% aan de lumpsum was ter dekking van de gestegen werkgeverslasten (loonruimte en compensatie premiestijging). Dit had ertoe moeten leiden dat de begrote loonkosten overschreden zouden worden. Dit blijkt niet het geval te zijn. De groei van het leerlingaantal heeft zich niet evenredig vertaald in een groei van de personele formatie.



4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen

Er zijn drie personele voorzieningen: spaarverlof, toekomstige jubileumuitkeringen en persoonsgebonden budget. In alle gevallen is er per saldo meer onttrokken dan gedoteerd. Tevens is er een correctie geweest op de cijfers van 2017. In dat jaar is er voor de voorziening spaarverlof € 18.783,- te weinig onttrokken. Zie ook post 2.2 (voorzieningen). De personele voorzieningen worden tegen contante waarde gewaardeerd. De periodieke mutatie wordt jaarlijks verwerkt in de exploitatierekening.

4.1.2.2 Personeel niet in loondienst

Dit betreft vervangingen van personeelsleden wegens ziekte of gedurende een vacatureperiode. Ten opzichte van 2017 is dit bedrag een stuk hoger. Zowel de rector havo/vwo als het hoofd Personeelszaken a.i. is op inhuurbasis aan het werk geweest. Inmiddels is in beide vacatures voorzien. Ook de bestuurssecretaris en een administratief medewerkster P&O zijn op inhuurbasis aanwezig geweest. Er zijn wat meer vakdocenten voor het vmbo op inhuurbasis aan het werk geweest in verband met de uitfasering van de afdelingen Techniek en Zorg & Welzijn.

Een groot deel van deze kosten is op begrotingsbasis ondergebracht bij de reguliere formatie.

4.1.2.3 Overige personele lasten

In deze post zijn onder andere de volgende kosten opgenomen: scholingskosten (€ 100.000,-), afdrachten voor vavo-leerlingen (€ 80.000,-), kosten voor personeelscatering, arbodienst en de door CFI ingehouden uitkeringslasten van € 200.000,-. Verder is er nog een bedrag van € 38.500,- ingehouden voor de wettelijke bijdrage aan de WW-uitkeringen van voormalige personeelsleden. Hierin was in de begroting voorzien.

Gelden die ontvangen zijn van het UWV voor zwangerschapsverloven zijn ook in deze post verantwoord.

4.2 Afschrijvingen		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
4.2.2	Materiële vaste activa	455.780	732.048	526.570
	Afschrijvingen	455.780	732.048	526.570,12

De afschrijvingslasten zijn lager dan begroot.

De onderschrijving is te wijten aan het feit dat er in 2018, net als in 2017, relatief weinig investeringen zijn gedaan. Dit komt doordat het gebouw aan de Minkemalaan nog nieuw is en doordat er tijdens de verbouwing van het gebouw aan de Steinhagenseweg weinig vervangingen zijn gedaan. Ook waren er al lasten begroot voor de verbouwingkosten. De oplevering is echter pas in 2019.

4.3 Huisvestingslasten		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
4.3.1	Huur	101.879	112.556	99.461
4.3.3	Onderhoud	80.380	182.145	186.432
4.3.4	Energie en water	271.766	275.000	237.936
4.3.5	Schoonmaakkosten	278.232	280.000	283.140
4.3.6	Heffingen	13.668	10.200	12.217
4.3.7	Overige	128.625	92.266	130.564
	Incidentele lasten verbouw Steinhagenseweg	33.563	600.000	64.800
4.3.8	Dotatie onderhoudsvoorziening	202.959	243.098	202.959
	Huisvestingslasten	1.111.072	1.795.265	1.217.509

4.3.1 Huur

Dit betreft de huur van de sportzalen bij Snellerpoort voor het vmbo.

4.3.3 Onderhoud

Dat er relatief geringe onderhoudskosten zijn heeft alles te maken met de verbouwingsactiviteiten.

Alle werkzaamheden die zijn opgenomen in het MJOP zijn ten laste gebracht van de onderhoudsvoorziening.

4.3.7 Overige huisvestingslasten

Voor de incidentele lasten van de verbouwing aan de Steinhagensweg was € 600.000,- begroot. De uitgaven zijn echter bijna allemaal geactiveerd.

4.3.8 Dotatie onderhoudsvoorziening

Voor beide locaties zijn er meerjarenonderhoudsplannen. Het verloop van de voorziening wordt toegelicht bij post 2.2 van de jaarrekening.

4.4 Overige lasten		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
4.4.1	Administratie en beheerslasten	782.495	766.950	687.434
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.291.249	1.276.142	1.226.952
4.4.4	Overige	674.824	650.000	635.339
	Overige lasten	2.748.568	2.693.092	2.549.726
	<i>Specificatie honorarium</i>			
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening rest 2017			12.940
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening 2018	35.205		7.738
4.4.1.2	Andere controleopdrachten			
4.4.1.4	Andere niet-controledienst (privacy assessment)			10.000
	Accountantslasten	35.205		30.678

4.4.1 Administratie en beheerslasten

Onder deze post vallen de lasten van telefonie, repro, vergaderkosten, ICT, drukwerk, pr, contributies en lidmaatschappen, externe adviseurs, et cetera.

4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen

De kosten voor 'gratis' leermiddelen overschrijden de ontvangen subsidie. Er is een analyse gemaakt waaruit de oorzaken zijn af te leiden. In 2017 bedroeg de overschrijding € 84.000,-. Knelpunt is de prijsverhoging van 10% voor werkboeken en digitaal lesmateriaal. De overschrijding is in 2018 teruggebracht tot € 58.000,-.

4.4.4 Overige

Deze post bestaat onder andere uit kosten voor werkweken, excursies en andere activiteiten die uit de ouderbijdrage worden betaald.

Financiële baten en lasten

5 Financiële baten en lasten		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
5.1	Rentebaten	312	8.000	2.646
	Ov.fin. lasten en bankkosten			
5.5	Rentelasten (-/-)	21.753	21.000	22.089
	Financiële baten en lasten	-21.441	-13.000	-19.443

5.1 Rentebaten

De rentebaten worden steeds lager en zijn te hoog begroot.

De rentelasten hebben betrekking op de langlopende lening bij de BNG Bank. Het rentepercentage is 1,8.

Verplichte toelichting

Model E: verbonden partijen

Er zijn geen verbonden partijen.

WNT Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

tabel 1 a: Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van functievervulling.

bedragen x € 1	Dhr. H. Heethuis	Dhr. J. vd Mast
Functie(s)	directeur-bestuurder	rector a.i
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	18/9 - 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1	0,9
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee	nee
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	129.843	34.790
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
Totaal bezoldiging	129.843	34.790
Toepasselijk WNT-maximum	146.000	41.733
Motivering overschrijding:	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017		
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband (in fte)	1	
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee	
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	129.000	
Beloningen betaalbaar op termijn	0	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	
Totaal bezoldiging	129.000	
Toepasselijk WNT-maximum	141.000	
Motivering overschrijding:	n.v.t.	

De rector a.i. is op tijdelijke basis ingehuurd om te voorzien in de ontstane vacature. De functie is in februari 2019 opgevuld door een directeur Onderwijs in loondienst.

tabel 1 b: Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetreking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

kalenderjaar	2018	2017
bedragen x € 1	Dhr. J. vd Mast	Dhr. J. vd Mast
Functie(s)	rector a.i	rector a.i
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 18/9	18/9 - 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling	8,57	3,43
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	182	176
Maxima op basis van normbedragen per maand	152.678	73.762,15
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		
Bezoldiging		
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	ja	ja
Bezoldiging in de betreffende periode	121.610	43.815
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m/ 12 -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		
Totale bezoldiging, exclusief BTW	121.610	43.815
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		

De bezoldiging van de eerste 12 maanden van de rector a.i. zijn verwerkt in bovenstaande tabel. De resterende maanden zijn verwerkt in tabel 1 a.



Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	Mevr. mr. G.M.M. Blokdijk	Mevr. drs. S. Kramer	Dhr. mr.drs. K. Werkhorst	Dhr. M. Frijlink	Mevr. E. van der Molen
Functie(s)	voorzitter	lid	lid	lid	lid
Duur dienstverband in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
					0
Bezoldiging					
Beloning	12.479	8.736	8.736	8.736	8.736
Belastbare onkostenvergoeding	83	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	12.562	8.736	8.736	8.736	8.736
Toepasselijk WNT-maximum (1)	19.476	12.984	12.984	12.984	12.984
Motivering overschrijding:	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Gegevens 2017					
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12
					0
Bezoldiging					
Beloning	12.479	8.736	8.736	8.736	6.552
Belastbare onkostenvergoeding	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	12.479	8.736	8.736	8.736	6.552
Toepasselijk WNT-maximum (1)	19.350	12.900	12.900	12.900	12.900
Motivering overschrijding:	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

Overige gegevens

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen te vermelden die een effect hebben op de gepresenteerde resultaten.

Winstbestemming

Het resultaat ad € 1.048.465,- is verdeeld over de bestemmingsreserves conform de kaders die gesteld zijn in de kaderbrief van 2019. Hierbij is rekening gehouden met de actuele risicoanalyse en inzichten. Zie voor een uitgebreidere toelichting het bestuursverslag en post 2.1, eigen vermogen, in de jaarrekening.

Onttrekking aan bestemmingsreserve personeel	-29.300
Toevoeging aan bestemmingsreserve bedrijfsvoering en restrisico's (bufferreserve)	42.243
Onttrekking aan de private reserve ouderbijdragen	-52.589
Toevoeging aan de algemene reserve	1.088.110
	1.048.465

Controleverklaring van de onafhankelijk accountant

Rechtspersoon

Gegevens van de rechtspersoon

Bestuursnummer 13360
BRIN-nummer 17AN
Sector VO

Naam instelling Stichting Minkema College
Adres Minkemalaan 1
Postadres Postbus 2120
Postcode/plaats 3440 DC Woerden
Telefoon 0348 484100
Fax 0348 484199
E-mail post@minkema.nl
Website www.minkema.nl

Contactpersoon Dhr. J.J. van Walstijn
Telefoon 0348 484100
E-mail j.vanwalstijn@minkema.nl





