



2022

# Jaarverslag

Hondsrug College

<b>Bestuursverslag 2022</b>	<b>4</b>
Voorwoord	5
<b>1. Verslag toezichthouder</b>	<b>6</b>
1.1 Rollen van de Raad van Toezicht	7
1.2 Toezicht op strategie en beleid	8
1.3 Functioneren Raad van Toezicht	12
<b>2. Profiel van de organisatie</b>	<b>16</b>
2.1 Stichting Hondsrug College	17
2.2 Missie, uitgangspunten en prioriteiten	17
2.3 De organisatie en juridische structuur	19
2.4 Governance	20
2.5 Overleg stakeholders	21
2.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	22
<b>3. Onderwijs en organisatie</b>	<b>23</b>
3.1 Onderwijsprestaties	24
3.2 Schoolontwikkeling	27
3.3 Opleidingsaanbod	28
3.4 Veiligheid en klachten	28
3.5 Passend onderwijs	30
3.6 Toetsing en examinering	32
3.7 Internationalisering	33
3.8 Nieuwkomers	33
<b>4. Personeel</b>	<b>34</b>
4.1 Kerncijfers	35
4.2 Strategisch personeelsbeleid	36
4.3 Professionalisering	37
4.4 Ziekteverzuim	37
4.5 Nieuwe CAO en werkdrukmiddelen	38
4.6 Beleid uitkering na ontslag	39
4.7 Toekomstige ontwikkelingen	39

<b>5. Bedrijfsvoering</b>	<b>40</b>
5.1 Huisvesting	41
5.2 Duurzaamheid	41
5.3 ICT	43
5.4 PR & Communicatie	44
<b>6. Financien</b>	<b>46</b>
6.1 Gevoerd financieel beleid	47
6.2 Financiële verantwoording en situatie op balansdatum	47
6.3 Continuïteitsparagraaf	55
6.4 Risicoparagraaf	61
<b>7. Jaarrekening 2022</b>	<b>64</b>
7.1 Grondslagen Algemeen	65
7.2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva	66
7.3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat	68
7.4 Balans per 31 december 2022 (na resultaatverdeling)	71
7.5 Staat van baten en lasten over 2022	72
7.6 Kasstroomoverzicht	73
7.7 Toelichting op de balans per 31 december 2022 (na resultaatverdeling)	74
7.8 Toelichting op het eigen vermogen	76
7.9 Toelichting op de voorzieningen en langlopende schulden	78
7.10 WNT-verantwoording 2022 Stichting Hondsrug College	80
7.11 Doelsubsidies OCW	83
7.12 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2022	84
7.13 Gebeurtenissen na balansdatum	88
7.14 Ondertekening door het CvB en leden RvT	88
7.15 Overige gegevens	89
7.16 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	90
7.17 Gegevens over de rechtspersoon	91

# Bestuursverslag

2022

## Voorwoord

Na een tweetal jaren waarin de pandemie grote gevolgen had voor het realiseren van het onderwijsaanbod, was 2022 voor de school in dat opzicht een 'gewoon' schooljaar. Toch merken wij als school de effecten van de coronapandemie. De sociale cohesie heeft tijdens de pandemie onder druk gestaan. Leerlingen vinden het lastiger dan voorheen om op een goede manier met elkaar om te gaan. Ook heeft de pandemie geleid tot leerachterstanden doordat leerlingen delen van het leerstofaanbod onvoldoende tot zich hebben kunnen nemen. In 2022 hebben wij op verschillende manier gewerkt aan het verminderen van achterstanden en het stimuleren van sociale cohesie. Zo zijn klassen verkleind, is extra zorg verleend en wordt via een verkort rooster ruimte gemaakt voor extra ondersteuning. Deze extra maatregelen hebben wij kunnen realiseren door extra middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs.

Voor de school als organisatie was 2022 een jaar van interne dynamiek. De twee vorige bestuurders hebben in de loop van het jaar na elkaar besloten niet verder te gaan als College van Bestuur. De Inspectie van het Onderwijs heeft in maart een onderzoek verricht naar de wijze waarop de school de eigen kwaliteit borgt. Dit heeft geleid tot twee herstelopdrachten. De Raad van Toezicht heeft in mei besloten om, in het kader van continuïteit en het invulling geven aan de herstelopdrachten, een interim-bestuurder aan te stellen. Er is, in de tweede helft van het jaar, volop ingezet op het versterken van de interne kwaliteitszorg maar ook op een aantal belangrijke ondersteunende processen (formatiebeheer, roostering, interne communicatie). Eind 2022 werd bovendien een subsidie tot versterking van de basisvaardigheden van leerlingen verworven.

Deze dynamiek heeft het nodige gevraagd van alle medewerkers. Ik vind het fijn om te merken dat zij met een grote betrokkenheid aan het werk zijn om zowel het onderwijs dagelijks te realiseren als gezamenlijk de school verder te ontwikkelen. Ik wil hen daarvoor danken. In 2022 is de basis gelegd voor de volgende fase van schoolontwikkeling.

*Wim-Jan Renkema*

*Voorzitter College van Bestuur (a.i)*



# 1.

## **Verslag**

### Raad van Toezicht

*In dit hoofdstuk doet de Raad van Toezicht verslag van haar werkzaamheden.*

## 1.1 Rollen van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht vervult de rol van toezichthouder op het bestuurlijk handelen en tevens die van werkgever en klankbord van het College van Bestuur. Ook hebben de leden de rol van ambassadeur voor het Hondsrug College. De Raad van Toezicht verklaart dat de werkzaamheden in onafhankelijkheid zijn uitgevoerd.

### Toeziçthouder

De eerste rol is het houden van toezicht op het bestuurlijk handelen van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen het Hondsrug College. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht. Dit betekent dat de Raad van Toezicht zich bij de vervulling van zijn taak richt naar het belang van het Hondsrug College en haar leerlingen, en naar het belang van de samenleving. De Raad van Toezicht houdt rekening met het feit dat het Hondsrug College een organisatie is met een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid.

### Werkgever van de leden van het College van Bestuur

In de rol van werkgever voorziet de raad in een goed samengesteld en functionerend College van Bestuur, beoordeelt de raad het College van Bestuur en vervult de Raad van Toezicht andere taken die horen bij de rol van werkgever.

### Klankbord en adviseur

De Raad van Toezicht fungeert als klankbord voor het College van Bestuur en geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het College van Bestuur.

## 1.2 Toezicht op strategie en beleid

De Raad van Toezicht heeft in 2022 gesproken over landelijke en regionale ontwikkelingen, de positie en strategie en het beleid van het Hondsrug College. Veel aandacht ging uit naar kwaliteit van het onderwijs n.a.v. de rapporten en herstelopdracht van de inspectie. Ook is er uitvoerig stil gestaan bij de nasleep van Covid-19 en de langere termijn gevolgen die dit heeft op het onderwijs. Daarnaast is de kwaliteit van het onderwijs, het financieel beleid en het werkgeversbeleid aan de orde geweest. Voor deze onderwerpen bestaan aparte commissies (de commissie onderwijskwaliteit, de auditcommissie en de remuneratiecommissie), die dieper op de inhoud in gaan en de besluitvorming in de voltallige raad voorbereiden.

In 2022 is de Raad van Toezicht zeven keer bijeengekomen, op 14 januari, 25 maart, 18 mei, 15 juni, 8 juli, 23 september en 18 november 2022. In deze vergaderingen is goedkeuring gegeven aan en of gesproken over:

- Covid-19
- Managementrapportages College van Bestuur
- Rapportages Auditcommissie
- Rapportages Remuneratiecommissie
- Rapportages Commissie Onderwijskwaliteit
- Financiële managementrapportage
- Ontwikkelingen samenwerkingsverband VO Zuidoost-Drenthe
- Aanpassingen begroting 2022
- Begroting 2023-2025
- Besteding NPO-gelden (Nationaal Programma Onderwijs)
- SOP (School Ontwikkeling Plan) 2021-2024
- Jaarverslag en jaarrekening 2021
- Kwaliteitsrapportages
- Onderwerpen vanuit onderwijsinspectie, w.o. rapportages en herstelopdrachten
- Aanbevelingen vanuit de accountant, inclusief acties
- Kwaliteitsaanpak
- Kwaliteit: tevredenheidsonderzoeken personeel en ouders
- Krimpbesprekingen Zuidoost-Drenthe
- Sterk Techniek Onderwijs (STO)
- Subsidietraject krimp
- Eigen evaluatie Raad van Toezicht
- Algehele samenwerking met andere VO-scholen in Zuidoost-Drenthe



- Regiocampus
- Jaarplanning Raad van Toezicht

## Strategie en beleid

De Raad van Toezicht besprak het jaarverslag 2021 en keurde het goed. Aan de hand van de verantwoordingsrapportages van het College van Bestuur vormt de Raad van Toezicht zich gedurende het jaar een oordeel over het beoogd resultaat van het Hondsrug College. De Raad van Toezicht constateert dat voldaan wordt aan de beleidsuitspraken van het toezichtskader. Die beleidsuitspraken omvatten ook de naleving van wet- en regelgeving als ook de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de Code Goed Bestuur. Daarnaast is gesproken over de plannen van het College van Bestuur voor de toekomst van het Hondsrug College. Belangrijke thema's daarin zijn de demografische verschuivingen, de identiteit van het Hondsrug College, governance en de kansen en uitdagingen van samenwerking binnen Emmen en omgeving.

## Kwaliteit van het onderwijs

De Commissie Onderwijskwaliteit bestaat uit twee leden, de heer A.G.A. Bouwman en de heer W. van Heusden. De Commissie heeft regelmatig overleg met een lid van het College van Bestuur en de kwaliteitscoördinator van het Hondsrug College. Halverwege het jaar is het overleg voortgezet met de interim-bestuurder omdat het lid van bestuur met onderwijskwaliteit in de portefeuille ziek werd. De gesprekken hebben zich met name geconcentreerd rond de herstelopdracht van de inspectie. De commissie kwaliteit is content met de lijn die het (interim) bestuur heeft ingezet.

De Commissie is dieper ingegaan op de volgende onderwerpen en heeft de Raad van Toezicht hierover geïnformeerd:

- Onderwijsresultaten (inclusie sociale en maatschappelijke aspecten)
- Het onderwijsproces
- Herstelopdracht n.a.v. inspectierapporten
- Het schoolklimaat (waaronder de veiligheid voor de leerlingen)
- De kwaliteitszorg en de cultuur
- Jaarschema kwaliteitszorg
- Kwaliteitshandboek
- Ontwikkelkader Hondsrug College
- Examenresultaten
- Onderwijstijd

## Financiën

De Auditcommissie bestaat uit twee leden, de heer K. Koopstra en voorzitter H.G. Idema, tot en met september 2022 en daarna is de heer Idema vervangen door mevrouw T.C. Hoogeveen. De auditcommissie heeft regelmatig overleg met het College van Bestuur, de concerncontroller en de accountant AKSOS. De Raad van Toezicht (en in het bijzonder de Auditcommissie) heeft onder andere de managementletter 2022 en de meerjarenbegroting 2023-2027 besproken. Voor de meerjarenbegroting heeft de Auditcommissie kennisgenomen van de financiële verwachtingen voor de middellange termijn. AKSOS heeft geen belangrijke tekortkomingen geconstateerd.

## Doelmatige besteding van middelen

Eén van de formele taken van de interne toezichthouder is het toezichthouden op de doelmatige besteding van de middelen door het schoolbestuur. De aanpak van de Raad van Toezicht kan worden verdeeld in twee pijlers. De eerste pijler is via het vaststellen van de officiële documenten, waaronder de begroting en het jaarverslag. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de doelmatige besteding van de middelen door het bestuur te bevragen op de koppeling tussen beleidsdoelen en de financiële vertaling daarvan; zowel aan het begin van de planning- en controlcyclus bij de begroting als aan het einde, bij de verantwoording in het jaarverslag. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre de besteding van middelen in lijn ligt met de inhoudelijke doelen die het bestuur voor de school heeft geformuleerd. De tweede pijler is door in permanent overleg te treden met het schoolbestuur via de verschillende commissies waarmee de Raad van Toezicht haar werkzaamheden heeft verdeeld. Hierdoor krijgt de Raad van Toezicht een accuraat beeld van de besteding van de middelen en de mate waarin deze als doelmatig kwalificeren. Ten aanzien van de doelmatige en rechtmatige bestedingen van de ontvangen middelen concludeert de Raad van Toezicht uit gesprekken met het College van Bestuur en met de accountant, dat het College van Bestuur hier op een gepaste wijze mee omgaat. Met het College van Bestuur is evenals in voorgaande jaren afgesproken dat de komende jaren gestuurd wordt op neutrale exploitatieresultaten. Verdere afspraken over het voorkomen van ongewenste financiële ontwikkelingen zullen in 2023 nog verder worden gemaakt om tijdig bijsturen mogelijk te maken.

## Remuneratiecommissie

De bezoldiging van het CvB is getoetst op de WNT-normen. Het Hondsrug College voldoet met ruime marges aan de bezoldigingsmaxima vereisten van de WNT. Dat geldt zowel voor het CvB alsmede voor de leden van de RvT zowel in de capaciteit van voorzitter, alsook voor de reguliere leden van de raad. Door de (vervroegde) pensionering van één van de leden van het College van Bestuur en de ziekte van de andere bestuurder, was de Raad van Toezicht genoodzaakt een interimbestuurder aan te stellen. In goed overleg met de MR en leden van het middenkader is deze op 1 september 2022 gestart met zijn opdracht. Deze is met name op het gebied van de kwaliteit van onderwijs. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de interim-bestuurder gevraagd om met een voorstel te komen voor de toekomst gewenste governancestructuur van het Hondsrug College.

## Overleg met andere gremia

Teneinde haar rol als toezichthouder goed te kunnen uitvoeren heeft de Raad van Toezicht in 2022 diverse interne en externe stakeholders van het Hondsrug College gesproken. Er is onder andere op uiterst prettige en inhoudelijke wijze gesproken met de Medezeggenschapsraad.

## Overige ontwikkelingen

De Raad van Toezicht is geïnformeerd over het Samenwerkingsverband VO Zuidoost Drenthe. Verder is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de ontwikkelingen met betrekking tot samenwerking tussen de VO-scholen binnen de gemeente Emmen en in de regio.

## Waardering

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat het Hondsrug College er goed voorstaat, ondanks de nasleep van de Covid-19 crisis waarin wij ons ook in 2022 nog bevonden. Er is door alle medewerkers hard gewerkt om de leerling het best mogelijk onderwijs te geven. De Raad van Toezicht spreekt haar grote waardering uit richting alle medewerkers voor hun grote en toegewijde inzet. De Raad van Toezicht kijkt echter ook met gemengde gevoelens terug op dit jaar. Het Hondsrug College heeft een turbulent jaar achter de rug met een zieke bestuurder en een bestuurder die met pensioen is gegaan.

# 1. Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht wil daarom met name haar waardering voor het MT en de interim-bestuurder uitspreken die ervoor gezorgd hebben dat de school op goed niveau bleef functioneren.

## Ontwikkeling/scholing

Op 13 december hebben mw. Van Beveren en mw. Hoogeveen de cursus 'Ontwikkeling van toezichtvisie en toetsingskader Editie 2' van de VTOI-NVTK Academie gevolgd.

## 1.3 Functioneren Raad van Toezicht

### Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit tenminste vijf leden. Dit aantal kan worden uitgebreid naar zeven, waarbij tevens een norm van een oneven aantal leden geldt. Het afgelopen jaar zijn er wijzigingen geweest in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Herman Idema is na twee zittingstermijnen afgetreden als lid van de Raad van Toezicht. De Raad is hem bijzonder erkentelijk voor wat hij voor de Raad en het Hondsrug College heeft betekend. Herman Idema is opgevolgd door Sonja van Beveren en Carmen Hoogeveen. Kees Koopstra en Willem van Heusden zijn benoemd voor een tweede periode. Hiermee bestaat de Raad van Toezicht op 31 december 2022 uit 6 personen. Hiermee wordt niet voldaan aan de norm van een oneven aantal, de voorzitter heeft indien nodig een beslissende stem.

Per 31 december 2022 is de samenstelling als volgt:

Naam	Functie	Rooster van aftreden
De heer J.H. Lubbers	Voorzitter	januari 2024 (h)
De heer K.R. Koopstra	Vicevoorzitter	april 2026 (nh)
De heer A.G.A Bouwman	Lid	januari 2024 (h)
De heer mr. W. van Heusden	Lid	april 2026 (nh)
Mevrouw S. van Beveren	Lid	september 2026 (h)
Mevrouw T.C. Hoogeveen	Lid	september 2026 (h)

Indien in het rooster van aftreden een (h) is opgenomen na de datum, is het desbetreffende lid voor een aansluitende periode van 4 jaar herbenoembaar (nh is niet herbenoembaar). De Raad van Toezicht kent een drietal commissies.

# 1. Verslag Raad van Toezicht

De auditcommissie werd gevormd door de heer H.G. Idema (voorzitter, tot en met september 2022) en de heer K.R. Koopstra en mevrouw T.C. Hoogeveen (voorzitter, vanaf oktober 2022) De remuneratiecommissie bestaat uit de heer K.R. Koopstra (voorzitter), de heer J.H. Lubbers, de heer H.G. Idema (tot en met september 2022) en de heer A.G.A. Bouwman (tot en met september 2022) en mevrouw S. van Beveren (vanaf oktober 2022). De commissie onderwijskwaliteit bestaat uit de heer mr. W. van Heusden (voorzitter) en de heer A.G.A. Bouwman.

## Evaluatie functioneren van de Raad van Toezicht

Tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt het eigen functioneren besproken en de uitkomsten daarvan worden vastgelegd in de verslagen van de gehouden vergaderingen. De code Goed Bestuur is daarbij het uitgangspunt van ons handelen. De implementatie van deze code en de daarbij behorende werkwijze wordt verbeterd waar dat mogelijk is. Eens in de vier jaar zal er een zelf-evaluatie van de Raad van Toezicht plaatsvinden onder toezicht van een externe voorzitter.

## Overzicht van de functies van ieder lid van de Raad van Toezicht in 2022

### De heer J.H. Lubbers - Voorzitter, lid remuneratiecommissie

**Functie:** Bestuurder / financieel directeur Algemene Friese Onderlinge Schadeverzekeringsmaatschappij "Zevenwouden" U.A.

**Nevenfuncties:** N.v.t.

### De heer K.R. Koopstra - Vicevoorzitter, voorzitter remuneratiecommissie en lid auditcommissie

**Functie:** Directeur-eigenaar Koopstra Consult, directeur-eigenaar RKV Cleantech.

**Nevenfuncties:** N.v.t.

### De heer H.G. Idema - Voorzitter auditcommissie en lid remuneratiecommissie

**Functie:** Directeur-bestuurder Amedi Consult B.V. te Emmen.

**Nevenfuncties:** Directeur-bestuurder Ondernemend Emmen te Emmen, voorzitter bestuur Vastgoedsociëteit Aedificium te Emmen, directeur-bestuurder Stichting SIEC.

# 1. Verslag Raad van Toezicht

## De heer mr. W. van Heusden - Voorzitter commissie onderwijskwaliteit

**Functie:** Fiscalist Belastingdienst.  
**Nevenfuncties:** N.v.t.

## De heer A.G.A. Bouwman - Lid commissie onderwijskwaliteit en lid remuneratiecommissie

**Functie:** Teamleider Commerciële Economie NHL Stenden Hogeschool.  
**Nevenfuncties:** Voorzitter landelijke programmacommissie Europese Verkiezingen 2024, ChristenUnie, bestuurslid Ús Koöperasje, kandidaat kamerlid Eerste kamer, ChristenUnie.

## Mevrouw S. van Beveren - Lid remuneratiecommissie

**Functie:** Eigenaar coachingsbedrijf Regie & Resultaat.  
**Nevenfuncties:** Voorzitter van Stichting Kenniscafé Emmen.

## Mevrouw T.C. Hoogeveen - Voorzitter audtcommissie

**Functie:** Commercieel Manager Remix Droge Mortel B.V.  
**Nevenfuncties:** Lid evaluatiecommissie D66 statenverkiezingen 2023, kandidaat statenlid provincie Drenthe 2023.

## Wetgeving en branchecode

Stichting Hondsrug College heeft gekozen voor een scheiding tussen toezicht en bestuur. Zij voldoet hiermee aan de wet "Goed onderwijs, goed bestuur". De Raad van Toezicht toetst in het bijzonder of de statuten, de daarmee verbonden reglementen, de wettelijke verplichtingen en de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO zijn nageleefd. Zij baseert zich daarbij op de toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader.

## Vergoeding leden Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een vergoeding. Deze vergoeding is gebaseerd op het advies van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders (VTOI) in Onderwijsinstellingen. De bedragen worden verantwoord in de jaarrekening.

Emmen, 15 maart 2023

J.H. Lubbers, voorzitter

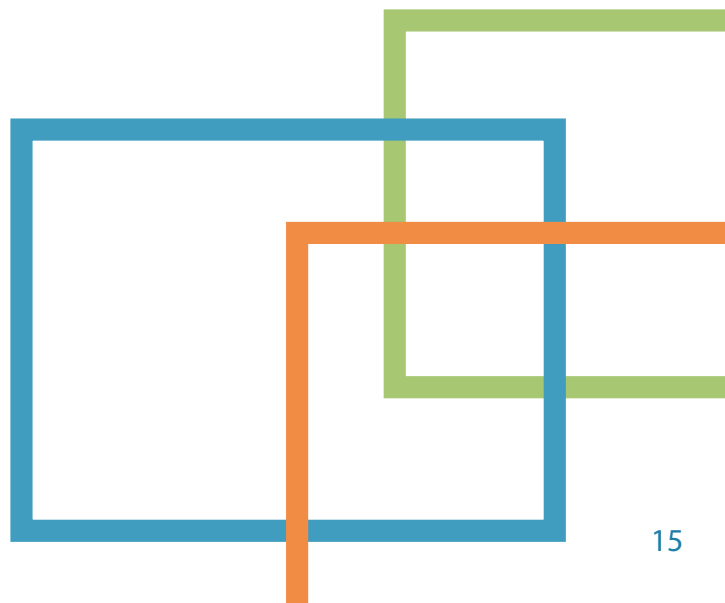
K.R. Koopstra, vicevoorzitter

A.G.A. Bouwman, lid

W. van Heusden, lid

S. van Beveren, lid

T.C. Hoogeveen, lid



# 2.

## Profiel van de organisatie

*In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op het profiel en de structuur van de organisatie.*



### 2.1 Stichting Hondsrug College

Het Hondsrug College, met een statutaire zetel in Emmen, is een rechtspersoon met volledige rechtsbevoegdheid onder de naam Stichting Hondsrug College te Emmen. De stichting heeft een College van Bestuur en een Raad van Toezicht.

Handelsregister: 04074794  
Bestuursnummer: 41509  
Brin-nummer 16VP01

De stichting is bereikbaar zoals hieronder is weergegeven:

Bezoekadres: Emmalaan 26, 7822 JC Emmen  
Postadres: Postbus 66, 7800 AB Emmen  
Website: [www.hondsrugcollege.nl](http://www.hondsrugcollege.nl)  
E-mail: [info@hondsrugcollege.nl](mailto:info@hondsrugcollege.nl)  
Telefoon: 0591-657979

### 2.2 Missie, uitgangspunten en prioriteiten

#### Elke leerling is uniek

Onze ambitie is om vernieuwend onderwijs op maat aan te bieden. Onderwijs dat aansluit op de leefwereld van de leerling. Omdat elke leerling uniek is, is het essentieel dat wij het niveau, de ambities, de interesses en de ondersteuningsbehoefte van de leerlingen kennen. Hierop gebaseerd bieden wij onderwijs op maat door:

- Differentiatie in de lessen naar niveau en tempo;
- Maatwerkdiploma's;
- Een ruim en uitdagend aanbod van keuzevakken en leerroutes;
- Doeltreffend passend onderwijs;
- Zeer gevarieerd onderwijsaanbod.

## 2. Profiel van de organisatie

Dit betekent dat het Hondsrug College een flexibele leeromgeving biedt, zodat leerlingen en docenten bewust kunnen kiezen voor de best passende leerweg naar de toekomst. Aansluiten op de leefwereld van de leerling houdt in dat ons onderwijs actueel, eigentijds, vernieuwend en altijd in ontwikkeling is. Ons onderwijs is gericht op het nu én op de toekomst.

### Maatwerk

Elke leerling heeft uitdaging nodig. Onze docenten hebben een scherp oog voor de talenten van leerlingen. Zij sluiten daar in aanbod en begeleiding zo goed op aan dat elke leerling zich optimaal ontwikkelt. De school biedt alle faciliteiten en keuzes om dit mogelijk te maken. Onze docenten hebben de expertise en professionele houding om deze mogelijkheden maximaal te benutten.

### Daadkrachtig en ondernemend

Op onze school stimuleren we leerlingen en medewerkers om ondernemend bezig te zijn. Ze hebben de vrijheid om buiten de gangbare kaders te denken en over hun grenzen heen te kijken. Wij stimuleren en faciliteren nieuwe initiatieven. Nieuwe ideeën en ontwikkelingen komen op onze school tot bloei en deze maken we waar. Wij nemen onze verantwoordelijkheid in wat we doen en ondernemen en spreken elkaar daarop aan. Op deze manier zorgen wij ervoor dat innovatie daadwerkelijk plaatsvindt. Alleen zo kunnen we koploper worden en blijven op onderwijskundig gebied.

### Onze kernwaarden

Wij zijn gericht op de ontwikkeling van iedere leerling: wij benaderen hen positief en oplossingsgericht; een fout maken is niet erg. Wij dagen onszelf en de leerlingen uit om samen een goed resultaat neer te zetten binnen een geweldige samenwerking. Wij hebben oog en oor voor de leerlingen en de leerlingen ervaren dat ook. Wij reiken leerlingen aan wat ze nodig hebben om hen weerbaar te maken en mogelijkheden te bieden. Samen met de leerling vinden we de optimale route, we geven niet op en blijven motiveren. Wij bieden een veilige omgeving waarin alle leerlingen zichzelf kunnen zijn en zich kunnen ontplooiën. Wij voeren een actief beleid gericht op het voorkomen en bestrijden van pesten, agressie en seksuele intimidatie. De blik van school is naar buiten gericht: we kijken naar de veranderende maatschappij om ons heen en we halen de wereld in de school. Wij voelen ons een deel van de gemeenschap, zowel lokaal als regionaal en misschien zelfs internationaal. Wij zijn er voor elkaar en wij zorgen voor elkaar.

### Identiteit

De christelijke identiteit van de school heeft invloed op ons handelen. Keuzes met betrekking tot activiteiten met leerlingen zowel de buitenschoolse activiteiten als onderwerpen die in de lessen aan de orde worden gesteld, zullen altijd tegen de achtergrond van de identiteit worden gemaakt. Dat wil vanzelfsprekend niet zeggen dat andere levensbeschouwingen niet aan de orde komen. De Raad van Toezicht, het College van Bestuur, de docenten en het ondersteunend personeel onderschrijven de identiteit van de school. Het managementteam voert de visie en het beleid uit. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de uitvoering van het beleid. Van de ouders/verzorgers wordt verwacht dat zij op de hoogte zijn van de christelijke identiteit en deze respecteren. Van de leerlingen wordt datzelfde respect verwacht. In alle klassen wordt het vak godsdienst en levensbeschouwing gegeven en wij verwachten dat leerlingen hieraan actief deelnemen.

### 2.3 De organisatie en juridische structuur

Het Hondsrug College is een school voor voortgezet onderwijs in Emmen en biedt de onderwijssoorten vmbo, havo, vwo inclusief gymnasium. Op 1 oktober 2022 stonden er bij het Hondsrug College 1.959 leerlingen ingeschreven. Voor het verzorgen en ondersteunen van onderwijs heeft de school ongeveer 225 mensen in dienst.

Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van de school en wordt op interim-basis gevormd door dhr. W.J.T. Renkema. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de stichting en is werkgever van het College van Bestuur. In het voorgaande hoofdstuk is een verslag van de Raad van Toezicht opgenomen. Het Hondsrug College heeft een medezeggenschapsraad die de belangen behartigt van de leerlingen, ouders en medewerkers van het Hondsrug College.

Het managementteam van de organisatie wordt gevormd door de bestuurder, de zes onderwijsteamleiders, de controller en het hoofd administratie. In de loop van 2022 zijn de teamleiders toegevoegd aan het managementteam om intensiever te kunnen participeren in schoolbrede besluitvorming.

## 2. Profiel van de organisatie

Het Hondsrug College bestaat uit de volgende drie locaties en zes onderwijsteams:

Gebouw	Adres	Onderwijsteam	Leerjaar	Teamleider
De Es	Emmalaan 26, Emmen	Mavo t/m vwo	1	Dhr. Visscher
		Basis + kader	1 t/m 2	Mw. van Heuvelen
De Brink	Emmalaan 25, Emmen	Mavo	2 t/m 4	Mw. Westerman
		Basis + kader	3 t/m 4	Dhr. Oosterhoff
De Marke	Anna Paulownalaan 15, Emmen	Havo + vwo	2 t/m 3	Dhr. Wiggers
		Havo + vwo	4 t/m 6	Mw. Mook

### 2.4 Governance

Het Hondsrug College is een instelling die publieke taken uitvoert met door de rijksoverheid beschikbaar gestelde middelen. In de bestuurlijke verhoudingen met de rijksoverheid heeft het Hondsrug College een grote mate van autonomie om deze taken uit te voeren. De rijksoverheid is verantwoordelijk voor de kwaliteit, toegankelijkheid en doelmatigheid van het stelsel, de wet- en regelgeving, de kaders en randvoorwaarden. Hondsrug College is als maatschappelijke stichting verantwoordelijk voor de prestaties met betrekking tot de publieke taken in de regio en de horizontale en verticale verantwoording die daarover moet worden afgelegd.

Bestuurlijke autonomie gaat hand in hand met verantwoording afleggen en toezicht houden. Instellingen moeten daarom voldoen aan de eisen van goed bestuur, intern toezicht en verantwoording. Het interne toezicht wordt bij het Hondsrug College uitgeoefend door de Raad van Toezicht. Op het Hondsrug College is de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' van toepassing. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en verenigingsafspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht conformeren zich aan de branchecode. Voorts kent de Raad van Toezicht een remuneratiecommissie, een commissie kwaliteitszorg en een auditcommissie. De Raad van Toezicht heeft een visie op toezicht houden geformuleerd en werkt vanuit deze visie met inachtneming van alle wet- en regelgeving en branchecodes verder aan de veranderende invulling van zijn taak. Naast intern toezicht hebben onderwijsorganisaties ook te maken met extern toezicht. Het toezichtkader waar de Inspectie van het Onderwijs mee werkt, past uitstekend bij de werkwijze van het Hondsrug College.

Het is prettig om op een constructieve wijze met de inspectie in gesprek te gaan over de eigen ambities, wat er goed gaat en wat er nog beter kan vanuit de eigen opvattingen en nagestreefde doelen. Governance is niet beperkt tot alleen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur, maar

## 2. Profiel van de organisatie

behelst alle besluitvorming binnen de organisatie. Omdat in 2022 de inrichting en vormgeving van de organisatie in de toekomst een belangrijk onderwerp was, is governance een belangrijk thema geweest. Binnen de gehele organisatie wordt besproken hoe besluitvorming nu wordt vormgegeven en hoe dat in de toekomst zou moeten zijn.

Het Hondsrug College is aangesloten bij een samenwerkingsverband, dat verantwoordelijk is voor een samenhangende zorgvoorziening voor leerlingen in het voortgezet onderwijs in de regio Zuidoost-Drenthe. Alle scholen voor voortgezet onderwijs participeren in dit samenwerkingsverband. De eindverantwoordelijken van de scholen voor voortgezet onderwijs vertegenwoordigen de betreffende scholen in dit samenwerkingsverband.

### 2.5 Overleg stakeholders

In 2022 is er regelmatig overlegd met de MR over diverse advies- en instemmingsaanvragen. De MR is betrokken geweest bij de aanstelling van de interim-bestuurder, de inzet van NPO-gelden en de aanvraag van de subsidie basisvaardigheden. Het Hondsrug College participeert actief in een aantal regionale en lokale samenwerkingsverbanden.

- Samenwerking met NHL/Stenden inzake Technasium en ICT Lyceum;
- Internationale taalklassen en een gemeenschappelijk stagebureau;
- Regioplan Sterk Techniek Onderwijs;
- Federatie voor Techniek en Vakmanschap (over m.n. STO en tekort docenten);
- Noorderwijzer, een gezamenlijk mobiliteitsbureau;
- Afstemming met de lokale overheid (huisvesting, veiligheid, jeugdzorg);

Bijzondere aandacht verdient het regionale overleg tussen de VO-scholen in Zuidoost-Drenthe over het borgen van het regionale scholingsaanbod als de leerlingendaling zich voortzet. Met begeleiding van adviesbureau BMC zijn de VO-scholen samen aan het onderzoeken waar en hoe er kan worden samengewerkt om een goed onderwijsaanbod te garanderen, als door de daling van het aantal leerlingen opleidingen of vakken kwetsbaar worden.

Met het Carmelcollege Emmen wordt een gezamenlijke verkenning uitgevoerd naar de mogelijke meerwaarde van samenwerking. Hierbij gaat het vooral om voordelen voor leerlingen en mogelijk ook docenten. Ook wordt gekeken naar mogelijkheden rondom onderwijsondersteuning samen te werken.

### 2.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het College van Bestuur is zich bewust van het maatschappelijk speelveld waarin het Hondsrug College zich bevindt en de noodzaak om op maatschappelijk verantwoorde wijze het onderwijs binnen de scholengemeenschap inhoud geven. Dit onderwerp maakt ook onderdeel uit van de dialoog die met andere betrokken partijen wordt gevoerd.



# 3.

## Onderwijs en organisatie

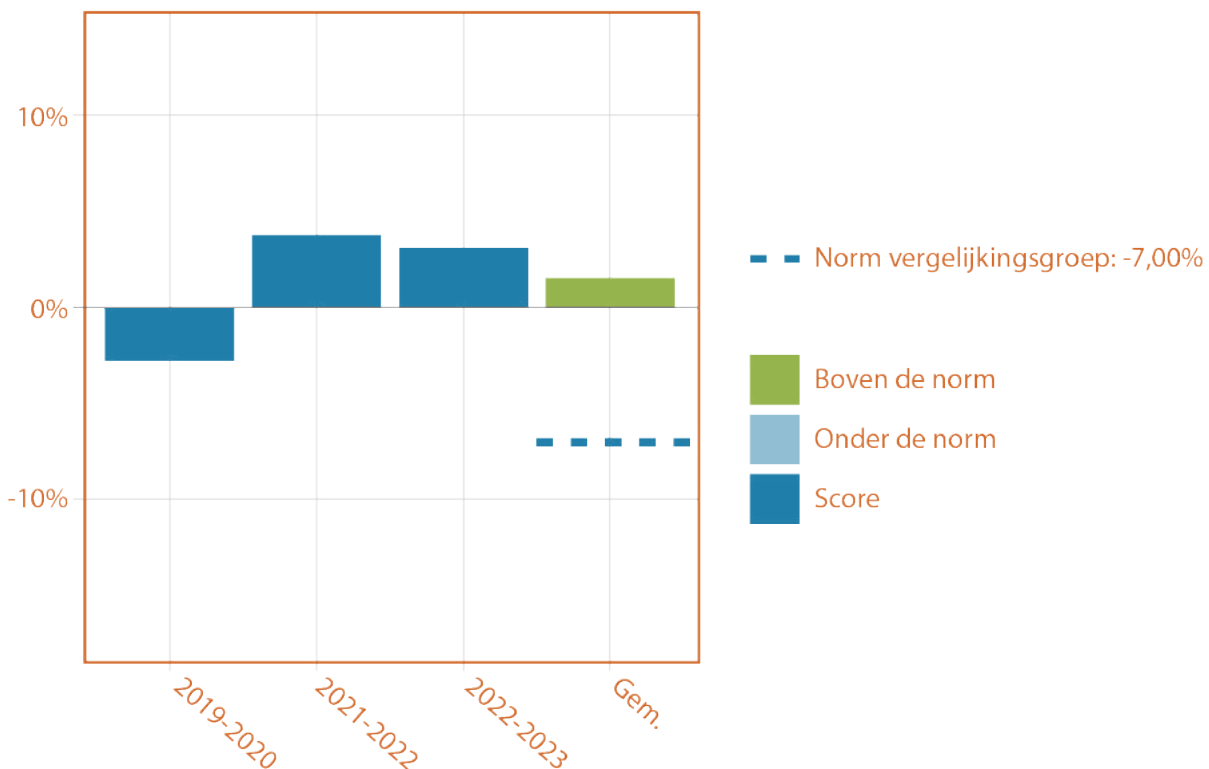
*In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op ons onderwijs en de onderwijsorganisatie.*

### 3.1 Onderwijsprestaties

In deze paragraaf behandelen we de behaalde onderwijsresultaten in 2022. De afbeeldingen met informatie zijn afkomstig van scholenopdekaart.nl. De grote lijn is dat we als school presteren conform de normen zoals gesteld door de Inspectie. Tegelijkertijd willen we onze onderwijsresultaten blijvend verbeteren, omdat we weten dat dit ten goede komt van onze leerlingen.

Een van de indicatoren van de onderwijskwaliteit van een VO-school, is de onderwijspositie van een leerling in leerjaar 3 ten opzichte van het basisschooladvies. In deze indicator worden de onderwijspositie van de leerling in leerjaar 3 en het ontvangen basisschooladvies in groep 8 tegen elkaar afgezet. Het doel van deze indicator is om zichtbaar te maken of we in staat is om leerlingen in de eerste jaren van het VO tot het niveau te brengen dat ten opzichte van het advies mag worden verwacht. De norm vanuit de Inspectie is dat de onderwijspositie niet meer dan 7% afwijkt van het basisschooladvies; bij het Hondsrug College wijken we 1,5% af in positieve zin.

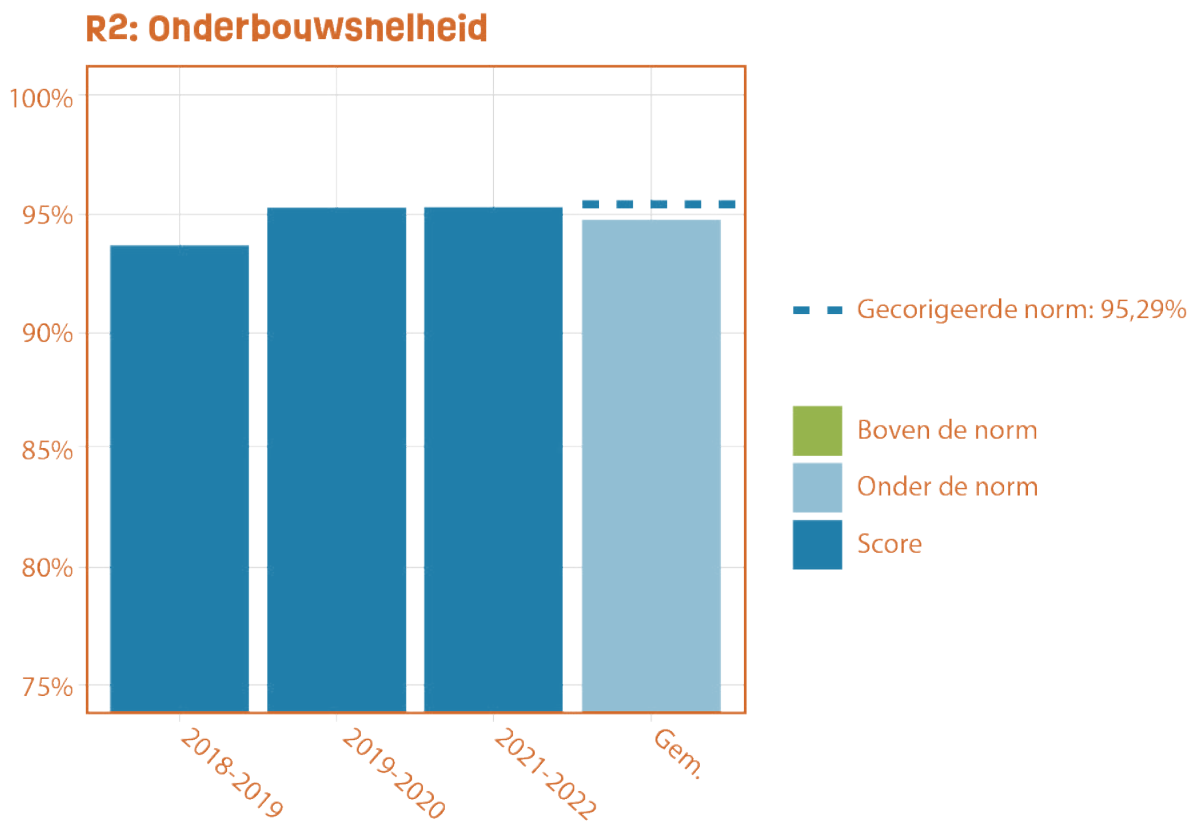
**R1: Onderwijspositie t.o.v. advies po**





### 3. Onderwijs en organisatie

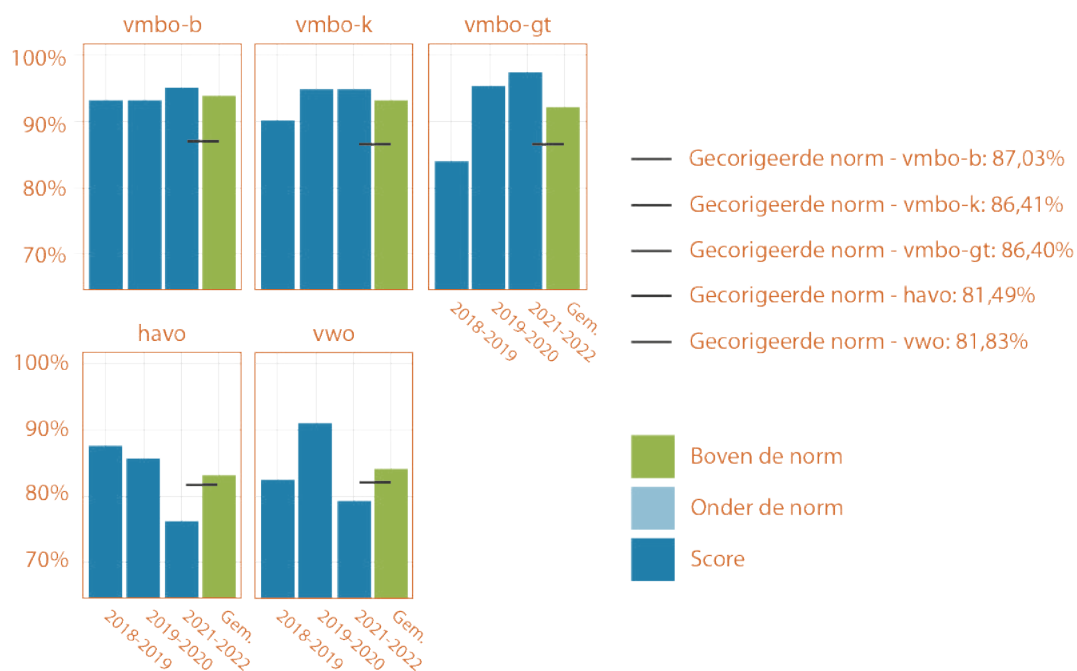
Een tweede indicator is de onderbouwsnelheid. Deze indicator bekijkt hoeveel leerlingen van de school de onderbouw (klas 1 en 2) doorlopen zonder te blijven zitten. Op deze indicator scoort het Hondsrug College onder de inspectienorm. De oorzaak hiervan is ons aanbod van een Intermezzoklas en de Taalklas. Intermezzo is een leerjaar voor begaafde leerlingen die uitgeleerd zijn op de basisschool en nog niet klaar zijn voor het voortgezet onderwijs. De leerlingen komen uit groep 7 of 8 van het basisonderwijs en hebben een vwo-advies. Deze leerlingen stromen na het Intermezzojaar door naar klas 1. Echter, een leerling in Intermezzo telt als een brugklasleerling en blijft daarom administratief zitten in klas 1. Hetzelfde geldt voor de Taalklas, waarin vluchtelingenkinderen van 12 t/m 17 jaar les krijgen in onze schoolcontext, maar niet de gebruikelijke schoolroute doorlopen. Ook deze cijfers wegen mee in de indicator onderbouwsnelheid. Zonder Intermezzo en de Taalklas zit onze onderbouwsnelheid met 97,1% boven de norm van de Inspectie.



## 3. Onderwijs en organisatie

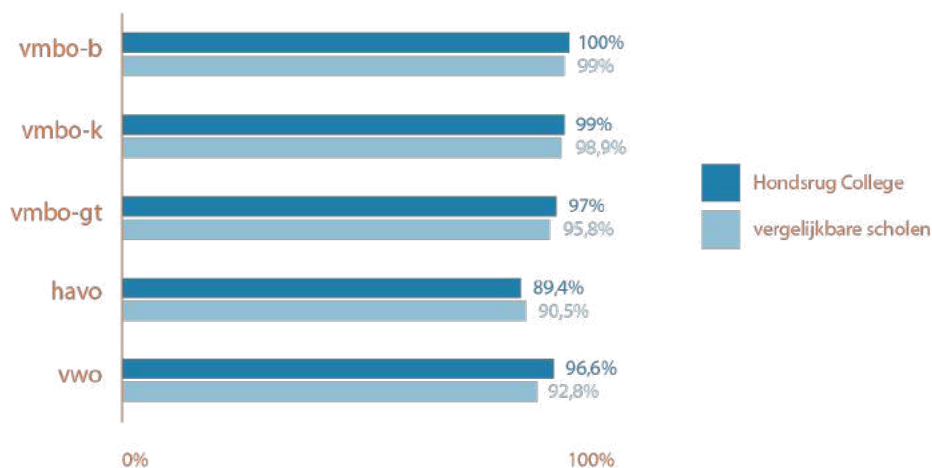
Het bovenbouwsucces laat zien hoeveel procent van de leerlingen vanaf klas 3 hun diploma haalt zonder te blijven zitten. Uit het staafdiagram hieronder blijkt dat voor alle niveaus die het Hondsrug College aanbiedt er meer leerlingen hun diploma halen zonder te blijven zitten dan dat de Inspectie als norm heeft.

### R3: Bovenbouwsucces



Gelukkig haalt de grote meerderheid van de eindexamenleerlingen in één keer hun eindexamen. Uit het overzicht hieronder blijkt dat voor al onze opleidingsniveaus geldt dat onze leerlingen vaker slagen voor hun eindexamen dan leerlingen op vergelijkbare scholen. We blijven ons samen inzetten om dit percentage nog verder te verhogen, zodat leerlingen een vervolgopleiding kunnen gaan volgen.

### Hoeveel leerlingen zijn geslaagd?



### 3.2 Schoolontwikkeling

Het Hondsrug College wil het onderwijs verder ontwikkelen. Dat betekent dat er binnen de school nadrukkelijk ruimte is voor vernieuwende initiatieven. Ook wordt regelmatig de samenwerking met anderen gezocht. Het inspectiebezoek heeft opgeleverd dat wij sterker dan voorheen willen werken aan een kwaliteitscultuur. Hiervoor zijn initiatieven genomen zoals het starten van een project collegiale consultatie. In dit project worden over en weer lessen geobserveerd en is er volop ruimte voor feedback en reflectie.

Circa 50 docenten geven les volgens de benadering van Doelgericht Leren. Nieuwe docenten krijgen de ruimte zich hierop te oriënteren. Er is een evaluatie uitgevoerd van zowel het concept als de manier waarop docenten hier vorm aan geven. Het is belangrijk voor de verdere ontwikkeling van Doelgericht Leren meer uniforme aanpak te realiseren. In de huidige schoolplanperiode wordt de nadruk gelegd op het lesgeven volgens het principe van de 12 Wijze Lessen. De wijze lessen vormen in de praktijk 12 bouwstenen voor een effectieve en wetenschappelijk bewezen didactiek. In het afgelopen jaar hebben de docenten zich ingezet om zich de bouwstenen eigen te maken. Teamleiders maar ook de schoolopleiders bespreken de kwaliteit van lessen vanuit dit perspectief.

In het kader van Sterk Techniek Onderwijs (STO) heeft de school (ook in samenwerking met andere scholen) gewerkt aan de ontwikkeling van techniekonderwijs. Er is een plan ontwikkeld om de basisvaardigheden van leerlingen te versterken. Het gaat dan om lezen, rekenen maar ook digitale geletterdheid en burgerschap. Eind 2022 heeft de school een subsidie gekregen voor dit en volgend schooljaar. Een belangrijk element van het plan is het stimuleren van lezen.

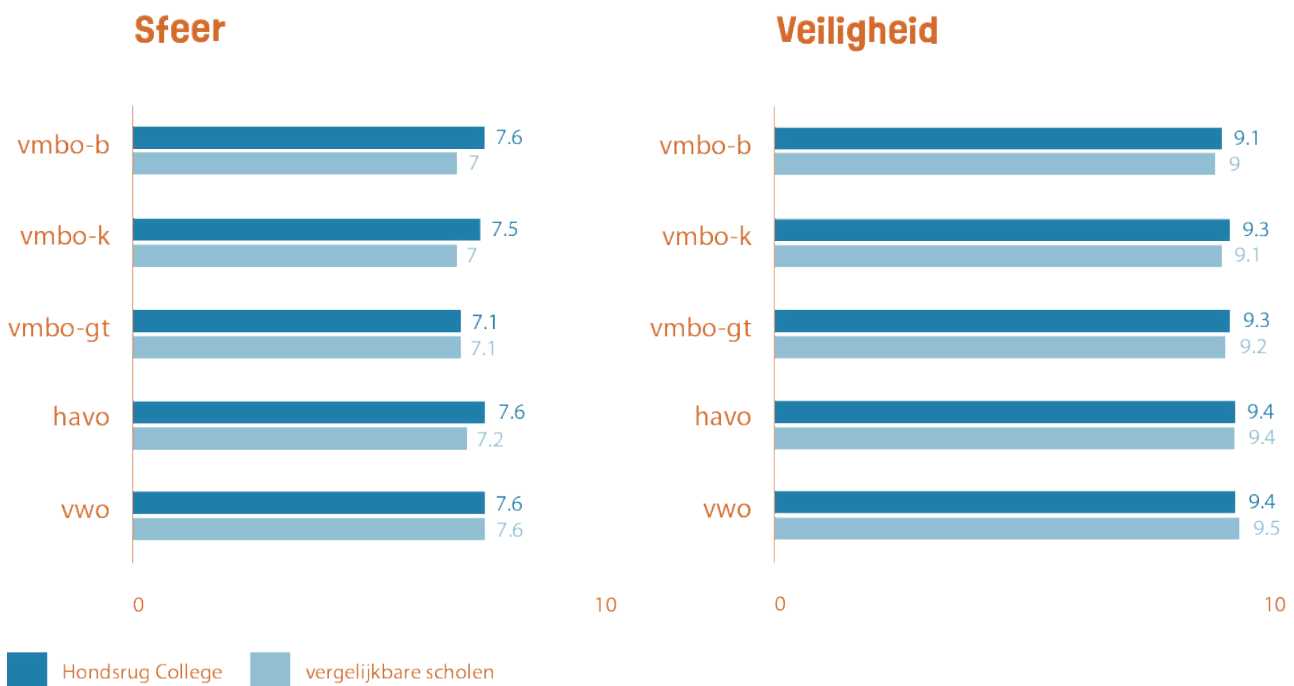
Er is een extern onderzoek verricht naar het curriculum. De vakken Nederlands, Engels, Wiskunde en Aardrijkskunde zijn hierin betrokken geweest. De vaksecties binnen de school zijn gaan werken aan nieuwe vaksectieplannen. Er is extra aandacht voor het meten en bijsturen van achterstanden. Dit komt tot uitdrukking in het gebruikmaken van een programma's als [Leerlingbespreking.nl](https://www.leerlingbespreking.nl) en het mentordashboard van SomToday. Hiermee kunnen we vroegtijdig signaleren dat een leerling extra ondersteuning nodig heeft.

### 3.3 Opleidingsaanbod

Binnen het Hondsrug College is een breed en uitdagend aanbod van opleidingsrichtingen ontwikkeld. Onze focus zal de komende jaren primair komen te liggen op het verder doorontwikkelen van de bestaande richtingen. Gezien de krimp en de financiële prognoses is het niet uitgesloten dat we samenwerkingsconstructies zoeken met andere scholen of gaan stoppen met bepaalde opleidingsprogramma's die te klein zijn of worden. Ons ruime opleidingsaanbod is wat eenzijdig (sterk gericht op techniek).

### 3.4 Veiligheid en klachten

Voor elke VO-school is het belangrijk dat er adequaat wordt omgegaan met klachten en privacy. Ook wil de school weten hoe leerlingen de sfeer en veiligheid in en rondom de school ervaren. Om dit in beeld te brengen, wordt er jaarlijks onderzocht hoe de leerlingen en ouders dit ervaren. In de staafjes die hieronder zijn opgenomen blijkt dat we op zowel sfeer als veiligheid door de band genomen hetzelfde presteren als vergelijkbare scholen. Uiteraard is dit een aandachtspunt voor de schoolleiding om hier blijvend verbetering aan te brengen. De oudertevredenheid is gelijk aan het cijfer bij vergelijkbare scholen.



### 2021-2022

7,9

Tevredenheid

7,9

Vergelijkbare scholen

Klachten worden binnen het Hondsrug College via de lijn mentor/docentteamleider/ zorgcoördinator-managementteam behandeld. Klachten worden in overleg voor het overgrote gedeelte opgelost op docent-, mentor- of teamleidersniveau. Daarnaast is in elk gebouw van het Hondsrug College een vertrouwenspersoon aanwezig, die hiervoor is opgeleid en gecertificeerd. Medewerkers of leerlingen kunnen bij hen terecht voor problemen of klachten. Met elkaar wordt dan een plan van aanpak besproken en een vervolgstap afgesproken. Het Hondsrug College kent een eigen klachtenregeling die op de website is gepubliceerd. Het Hondsrug College maakt gebruik van de Landelijke Klachtencommissie voor het Christelijk Onderwijs. In 2022 is er geen klacht ingediend. Bij de externe vertrouwenspersoon zijn een viertal meldingen gedaan. Deze zijn onder de aandacht van CvB en RvT gebracht. In 2018 zijn wij 'AVG-proof' geworden. In 2022 zijn er geen meldingen gedaan van datalekken naar de Autoriteit Persoonsgegevens.

### Inspectiebezoek

In maart 2022 werd de school bezocht door de Inspectie van het Onderwijs. De nadruk lag bij dit bezoek op de wijze waarop het bevoegd gezag inzicht heeft in en sturing geeft aan de kwaliteit van het onderwijs. De Inspectie stelde vast dat binnen het stelsel van kwaliteitszorg er kwaliteitsindicatoren zijn vastgelegd rondom leerresultaten, de leskwaliteit en de tevredenheid van medewerkers en leerlingen. De inspectie miste kwaliteitsindicatoren over onderdelen van het onderwijsaanbod, het onderwijsleerproces en de (school)examinering. Hierdoor kan het bestuur voor deze onderdelen in onvoldoende mate waarborgen dat de kwaliteit ervan aan de wettelijke vereisten voldoet. Wij hebben op dit punt een herstelopdracht gekregen.

Een tweede element dat verbetering behoeft is de wijze waarop de school analyses maakt en evalueert. Hierdoor is te weinig zicht op de resultaten van beleid. Naast het verbeteren van het systeem van kwaliteitszorg is het belangrijk gezamenlijk te werken aan een 'kwaliteitscultuur'. Waar het op neerkomt is dat we een gestaag en structureel proces van continue verbetering en professionalisering (op school-, sectie-, team- en individueel niveau) met elkaar op gang gaan brengen.

### 3.5 Passend onderwijs

In de herstructurering van het samenwerkingsverband in Zuidoost-Drenthe is het ondersteuningsaanbod in onze school aanmerkelijk groter geworden. Hiervoor heeft de school middelen ontvangen uit het samenwerkingsverband, maar ook substantiële eigen middelen ingezet voor meer lichte ondersteuning in de vorm van maatwerkklassen en extra personeel in de ondersteuning. Een omvangrijke verandering van de ondersteuning in onze school die haar vruchten ook afwerpt, het doel om meer leerlingen in het regulier onderwijs onder te brengen is gerealiseerd. De middelen, zowel vanuit het samenwerkingsverband alsook eigen, zijn in overleg met het samenwerkingsverband en onze ondersteuners ingezet om de maatwerkklassen in stand te houden en ook van hogere kwaliteit te maken.

In de coronatijd is zorg belangrijker dan ooit geworden en door de inzet van NPO-gelden is de ondersteuning ook, zij het tijdelijk, flink uitgebreid. Het is zaak om focus te houden om het structurele deel van de zorginzet. Zo'n 5% van de leerlingen krijgt extra ondersteuning, in het kader van passend onderwijs. Het gaat dan om maatwerk, het versterken van sociale vaardigheden, het inzetten van een persoonlijke mentor en andere vormen van speciale leerlingbegeleiding. Ook zijn er structuurklassen.

Hieronder is per ingezette zorgactiviteit opgenomen hoeveel uren en/of kosten er zijn ingezet, wat de doelstelling was en in hoeverre deze is behaald.

Activiteit	Ingezet	Doelstelling	Evaluatie
Structuurklas	2.384 uren	De opvolger van het OPDC. In deze klas krijgen leerlingen in leerjaar 1 (basis/kader) les volgens een eigen lessentabel. Er is 1 docent die alle AVO-lessen geeft en ook aanwezig is bij de praktijklessen. We zijn in 2022 begonnen met een structuurklas voor de bovenbouw. Dit zijn BB-leerlingen die niet in staat zijn om een diploma te halen. De structuurklas heeft als doel om leerlingen klaar te stomen voor MBO-entreeopleiding.	Van de 15 leerlingen in schooljaar 22/23 gaan er, zo het nu lijkt, geen leerlingen uitstromen naar Pro of VSO. In de structuurklas van de bovenbouw zitten 8 leerlingen. Op dit moment is het nog niet duidelijk in hoeverre ze zullen doorstromen naar de entreeopleiding, omdat het schooljaar nog niet is afgerond.

### 3. Onderwijs en organisatie

Maatwerk	3.186 uren	Maatwerk is een voorziening van onze school waar leerlingen met diverse problematiek (variërend van gedrag tot angsten) op een speciale plek kunnen leren, onder begeleiding van het team in het vak hiernaast. Nadat leerlingen een periode in de maatwerkvoorziening hebben gezeten bouwen ze onder begeleiding het volgen van de lessen in de reguliere klas weer op.	We zien dat leerlingen baat hebben bij deze aanpak. Tegelijkertijd zien we de problematiek van de leerlingen sinds de coronaperiode sterk is toegenomen. Gemiddeld zitten er 25 leerlingen in maatwerk, waarvan 10 fysiek en 15 ambuland in de klas.
Leerling begeleiding	2.539 uren	Dit is een verzameling van verschillende soorten ondersteuning (bijzonder arrangementen). De twee belangrijkste zijn: [1] persoonlijk mentoraat waarbij leerlingen die intensievere begeleiding nodig hebben bij allerhande problemen een persoonlijk mentor toegewezen. [2] ondersteuningsgroepjes. Dit is een opvolging op begeleiding door de mentor waarbij leerlingen in kleine groepjes door een gespecialiseerde docent worden begeleid bij leerstrategieën, plannen & organiseren of sociaal-emotionele problematiek (de drie zorglijnen).	We zien dat we door het aanbieden van verschillende vormen van begeleiding leerlingen kunnen ondersteunen en daarmee indirect kunnen behouden voor het reguliere onderwijs. Doelstelling bereikt.
LWOO begeleiding	1.850 uren	De LWOO-middelen worden deels ingezet om de klassen bij basis klein te houden, maar ook voor extra ondersteuning van de leerlingen. Hierdoor kunnen ze blijven functioneren binnen het reguliere onderwijs.	We zien dat leerlingen baat hebben bij deze begeleiding. Doelstelling bereikt.
Remedial Teaching	650 uren	Wordt breed ingezet in klas 1 om leer- en leesachterstanden vroegtijdig aan te pakken. Wordt later ingezet (pre-teaching) om leerlingen te begeleiden bij achterstanden; betreft 1-op-1 begeleiding in LWOO-achtige setting.	We zien dat leerlingen baat hebben bij de inzet van RT om problematiek tijdig te signaleren en te verhelpen; doelstelling bereikt.
Zorg-coördinatie	1.800 uren	Binnen het Hondsrug worden de zorgteams gecoördineerd door drie zorgcoördinatoren. Hierdoor wordt de zorg doelgericht en in afstemming met de omgeving ingezet.	Doelstelling bereikt.

## 3. Onderwijs en organisatie

Inhuur orthopedagoog	€ 25.858 externe kosten	Ondersteuning van het zorgteam op twee manieren (via Cedin): om de week inzet van een orthopedagoog-generalist voor maatwerk en de andere week een orthopedagoog voor algemene ondersteuning.	Het is noodzakelijk om externe kennis in te huren. De samenwerking met de orthopedagogen verloopt naar tevredenheid.
Scholing personeel	€ 4.265 externe kosten	Scholing was o.a. gericht op de methode 'Wijzer in Mindset'; aanschaf van toolkits.	De scholing heeft naar tevredenheid plaatsgevonden.
Inzet LWOO-middelen	€ 400.000 interne kosten	We werken in de formatie van klassen bij BB en KB met een kleinere maximale groepsgrootte van 16 respectievelijk 24 in plaats van 30 bij mavo, havo en vwo. Hierdoor krijgen de leerlingen intensievere aandacht van de docent. Voor 15 klassen geldt dat ze kleiner zijn dan de LWOO-splitsingsnorm.	De doelstelling om intensievere aandacht voor de leerlingen op de niveaus BB en KB te hebben is geslaagd.

### 3.6 Toetsing en examinering

In de onderbouwklassen (t/m leerjaar 2 bij vmbo en t/m leerjaar 3 bij havo/vwo) toetsen we aan de hand van de RTTI-systematiek. In de onderbouw worden toetsen in de leerperiode afgenomen, terwijl we in de bovenbouw werken met toetsweken waarin geen lessen worden gegeven. De verschillende vaksecties maken voor hun eigen vak een Programma voor Toetsing en Overgang (PTO) en een Programma voor Toetsing en Afsluiting (PTA). Door het werken met een systematiek van PTO's en PTA's borgen we dat de resultaten van het schoolexamen en het centrale examen zo min mogelijk uit elkaar liggen.

Bij het afnemen van de schoolexamens en centrale examens werken we volgens landelijke standaarden. De organisatie van de examens is verdeeld over de onderwijssectoren vakcollege (basis en kader) en mavo/havo/vwo. Elke sector heeft een eigen examensecretaris. De school heeft één schoolbrede examensecretaris die fungeert als contactpersoon voor DUO en de Inspectie van het Onderwijs.

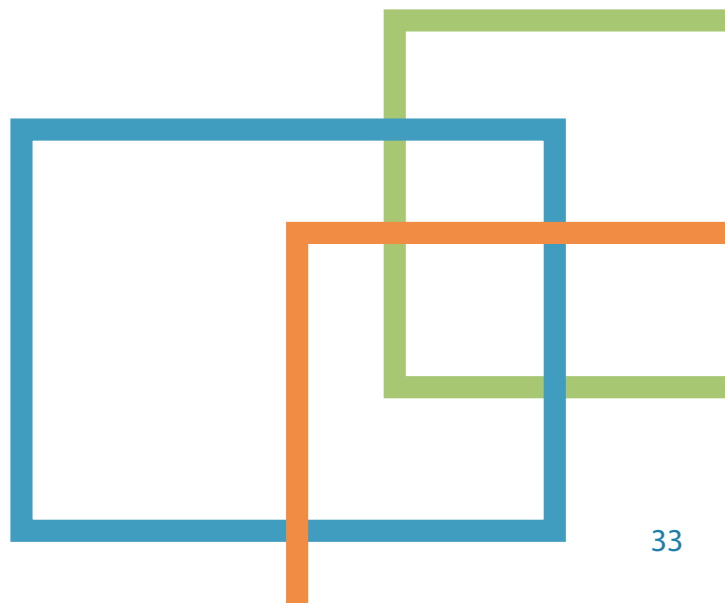


### 3.7 Internationalisering

Internationalisering heeft een plaats in ons onderwijsaanbod. In de voorexamenklas bieden we een werkweek aan die naar het buitenland gaat, in alle opleidingssoorten. Verder hebben we specifieke excursies naar het buitenland, zoals naar Bonn bij geschiedenis en naar Rome bij het gymnasium. Verder onderhouden we contacten met scholen in het buitenland en heeft internationalisering een plaats in het curriculum van onze school.

### 3.8 Nieuwkomers

We hebben binnen het Hondsrug College geen Internationale Schakelklas (ISK), maar in samenwerking met de gemeente en andere VO-scholen binnen Emmen een Taalklas. Hier krijgen nieuwkomers les met in een aantal vakken met een specifieke focus op Nederlands. Deze klassen zijn kleiner dan de reguliere klassen en worden via begeleiding door onze docenten extra ondersteund, ook als ze doorstromen naar het reguliere onderwijs.



# 4.

## Personeel

### Werkgevers en werknemers

*In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op de personele situatie bij het Hondsrug College.*

Het jaar 2022 was een turbulent jaar; in de maanden januari en februari hadden we te maken met coronamaatregelen, er hebben wisselingen plaatsgevonden in het College van Bestuur en van de Inspectie van het Onderwijs hebben we een herstelopdracht ontvangen. Tegelijkertijd zijn de werkgevers en werknemers in de sector het eens geworden over een nieuwe cao waarin structurele middelen voor werkdrukverlichting zijn opgenomen.

### 4.1 Kerncijfers

Ultimo 2022 had het Hondsrug College ruim 225 mensen in dienst op een formatie van 191,4 fte's. Dit betekent een aanzienlijke stijging ten opzichte van 2021, toen de school ruim 187,9 mensen in dienst had. Deze stijging hangt direct samen met het NPO-programma, waaraan elders in het jaarverslag aandacht aan wordt besteed.

Functiecategorie	Fte's	Aantal
Directie	7,8	8
OP	145,3	167
OOP	38,2	50
Totaal	191,4	225

De man-vrouwverhouding is met 47%-53% relatief gelijkmatig en sluit aan bij het sectorgemiddelde waarbij vrouwen een lichte oververtegenwoordiging hebben.

Geslacht	Aantal	Verhouding
Man	106	47%
Vrouw	119	53%
Totaal	225	100%

De leeftijdsopbouw van ons personeel wordt gekenmerkt door de bekende klokvorm. Het is van belang om hierbij op te merken dat dit met name van toepassing is op het onderwijzend personeel; de categorieën directie en onderwijsondersteunend personeel bestaan voor het overgrote deel uit de leeftijdsgroepen van 45 en hoger.

Leeftijdscategorie	Aantal
< 25 jaar	8
25 - 34 jaar	35
35 - 44 jaar	54
45 - 54 jaar	62
55 - 64 jaar	56
65 < jaar	10
Totaal	225

### 4.2 Strategisch personeelsbeleid

We merken in toenemende mate dat er krapte is op de arbeidsmarkt, waardoor het lastiger wordt om vacatures in te vullen. We werken daarom samen met andere VO-scholen in de regio in het verband Noorderwijzer. Via dit platform bieden we gezamenlijk vacatures aan en aan de achterkant wisselen we gegevens uit in het kader van strategische formatieplanning. Op deze manier hopen we samen in te kunnen spelen op te korten en maken we gebruik van elkaars capaciteiten.

We proberen een aantrekkelijk werkgever te zijn voor onze huidige en toekomstige collega's door te investeren in een opleidingsprogramma tijdens de ontwikkel- en identiteitsdagen. Zo zijn er in 2022 verschillende sprekers op school geweest en hebben meerdere vaksecties een eigen cursusprogramma gevolgd.

In 2022 hebben we allemaal de gevolgen van de inflatie gemerkt, die in september volgens de CPI-index piekte op 14,5%. De grootste oorzaak hiervan waren de kosten van energie en brandstof, waardoor we hebben besloten om een extra tegemoetkoming voor de reiskosten voor ons personeel in het leven te roepen.

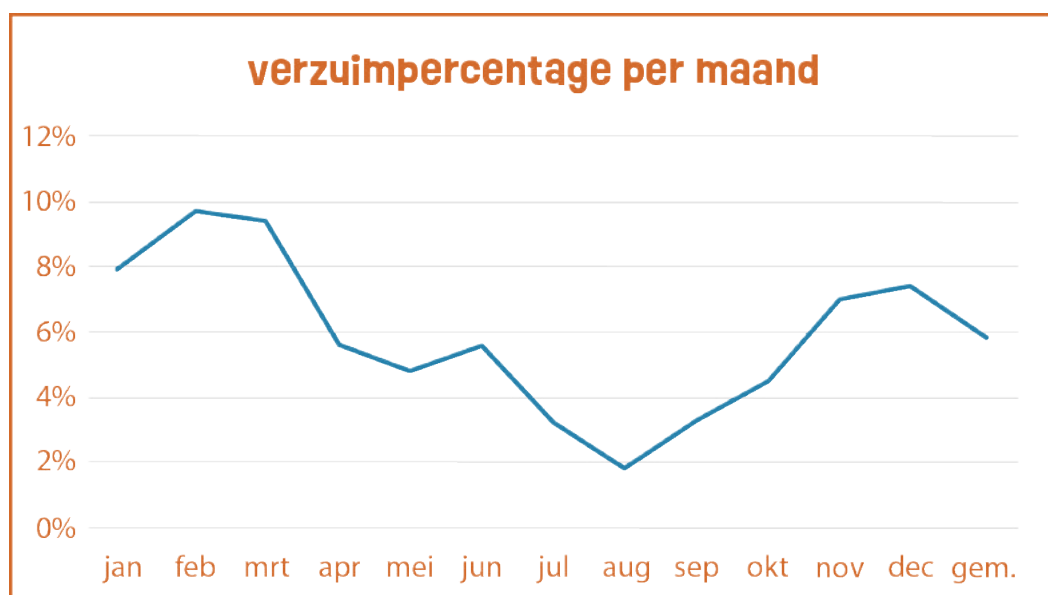
Het strategisch personeelsbeleid is periodiek onderwerp van gesprek met de medezeggenschapsraad waarin ons onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel is vertegenwoordigd. Ook met de Raad van Toezicht wordt periodiek gesproken over het strategisch personeelsbeleid. Periodiek wordt de kwartaalrapportage besproken met daarin de belangrijkste cijfers over verzuim en werving. Eens per jaar wordt er een medewerkertevredenheidsonderzoek uitgevoerd binnen de school, op teamniveau. De resultaten die hieruit naar voren komen worden besproken in het managementteam en in de verschillende teams binnen de school. De evaluatie telt als input voor de teamplannen voor het volgende schooljaar en een te maken schoolplan in 2023. Hierdoor borgen we dat de medewerkertevredenheid wordt geëvalueerd en opvolging krijgt binnen de PDCA-cyclus.

## 4.3 Professionalisering

Bij het Hondsrug College werken professionals, zowel voor de klas als in de ondersteuning. Om onze kennis en kunde op peil te houden is het van belang om blijvend actief te zijn op het gebied van professionalisering. Er hebben in 2022 een scala aan ontwikkelactiviteiten plaatsgevonden, zoals collegiale consultatie, lesbezoeken, ontwikkelgesprekken, scholingsbijeenkomsten, werkbezoeken, identiteitsdagen, etc. Meerdere collega's hebben hun bevoegdheid behaald of zijn daar mee bezig geweest. Bij de vaksecties is ondernemend gedrag zichtbaar waarbij collega's leren van elkaar. Als opleidingsschool hebben we verschillende LIO's en stagiaires mogen begeleiden in hun professionele ontwikkeling. Docenten zijn in hoge mate zelfsturend waar het gaat om de invulling van hun uren voor deskundigheidsbevordering. We willen in het nieuwe jaar aan de slag met een meer gezamenlijk programma om het element van samen leren nog sterker naar voren te kunnen brengen.

## 4.4 Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage over 2022 bedroeg 5,9% (2021: 6,3%). Zoals gebruikelijk is een duidelijk seizoenspatroon, waarbij in de wintermaanden het kortdurend verzuim relatief hoog ligt en in de zomermaanden relatief laag. Voor de maanden januari en februari geldt dat we te maken hadden met coronamaatregelen en bijbehorende quarantaines. Voor het kortdurend verzuim geldt dat er geen vervanging ingezet hoeft te worden; hierop heeft het seizoenspatroon relatief weinig effect. Voor 2023 willen we werk gaan maken van het verzuimbeleid waarmee we meer op de preventieve kant willen inzetten.



### 4.5 Nieuwe CAO en werkdrukmiddelen

In juni 2022 werd duidelijk dat de werkgevers en werknemers het eens waren geworden over een nieuwe cao die met terugwerkende kracht inging op 1 januari 2022. Naast dat de salarissen met 4,75% werden verhoogd plus een eenmalige uitkering van € 500, werd duidelijk dat er forse en structurele middelen voor werkdrukverlichting zijn vrijgemaakt. Het gaat voor de hele sector om €300 miljoen, wat voor het Hondsrug College ruim € 600.000 per jaar betekent. De helft hiervan kan worden ingezet voor individuele werkdrukverlichting en de andere helft voor collectieve werkdrukverlichting. Het schooljaar 2022-2023 telt als overgangsjaar om gezamenlijk te komen tot een schoolbreed werkdrukplan, die in kan gaan bij de start van het schooljaar 2023-2024. Concreet betekent dit dat het Hondsrug College in 2022 € 654.202 aan werkdrukmiddelen heeft ontvangen. Omdat de school uit één vestiging bestaat is er geen noodzaak om een verdelingsbeleid te maken. In 2023 gaan de gesprekken tussen de schoolleiding en de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad van start over de kaders voor wat betreft de collectieve werkdrukmiddelen. Als beide partijen het eens zijn over de kaders kan in de teams binnen de school het gesprek worden gevoerd over de ervaren werkdruk en hoe daar op structurele wijze een antwoord op kan worden gegeven.

Naast de collectieve middelen krijgen individuele werknemers 40 uur extra persoonlijk budget, zodat er een aansluiting kan worden gemaakt bij de specifieke behoeften. Hierdoor wordt het totale individuele keuzebudget 90 uur. De docent kan dit budget jaarlijks inzetten naar eigen inzicht voor aanpassing van de werkzaamheden, zoals vermindering van de lestaak of andere taken. De inzet hiervan gaat in 2023 van start.

De middelen die we in 2022 hebben ontvangen vallen in het overgangsjaar en daarom staat er nog geen concrete besteding tegenover. Voor de individuele uren van januari t/m juli 2022 zijn we in december 2022 tot uitbetaling overgegaan, op advies van de VO-raad en de bonden. Voor de individuele middelen van augustus t/m december en de collectieve middelen gaan we in 2023 met de medezeggenschapsraad en het personeel in gesprek over de besteding.

### 4.6 Beleid uitkering na ontslag

De aanpak met betrekking tot de ondersteuning bij (onvrijwillig) vertrekkende medewerkers is in het afgelopen jaar gecontinueerd. Het beleid is gericht op begeleiding van 'werk naar werk' om zodoende een nieuw perspectief te bieden en de uitkeringslasten zo laag mogelijk te houden. Er wordt gekozen voor een maatwerkbenadering omdat iedere situatie uniek is. Gebruikmaken van netwerken is daarbij een belangrijk instrument. In 2022 zijn er twee medewerkers vertrokken die recht hadden op een uitkering na ontslag.

### 4.7 Toekomstige ontwikkelingen

We zien dat de arbeidsmarkt en de verwachtingen van medewerkers aan het veranderen zijn. Waar het eerder gebruikelijk was om tientallen jaren bij een werkgever te blijven werken, zien we nu een hogere doorstroom die niet wordt veroorzaakt door tevredenheidspercentages. We proberen door betrokkenheid te laten zien onze medewerkers zoveel mogelijk te bewegen om bij ons te blijven werken.

Een andere trend is dat we zien dat er vanuit het Rijk steeds meer op project- of subsidiebasis wordt gefinancierd. Voorbeelden hiervan zijn het Nationaal Programma Onderwijs of de subsidieregeling Basisvaardigheden. Hierdoor kunnen we minder medewerkers een vaste aanstelling bieden, omdat we geen zekerheid over onze financiering hebben. Het is daarom van belang om de strategische formatieplanning te verstevigen zodat we op basis van voorspelling van formatievraag eerder een vaste aanstelling kunnen geven.

Ten slotte zien we een spanningsveld ontstaan tussen de toename van beschikbare werkdrukmiddelen enerzijds en tekorten in de arbeidsmarkt anderzijds. Hoe minder werkdruk het beroep van docent kent, hoe meer mensen open zullen staan voor een carrièreswitch. Maar hoe minder uren een docent lesgeeft, hoe groter het tekort wordt. Onze inzet is om de vermindering van de werkdruk niet te zoeken in het aantal lessen, maar in de kwaliteit van de onderlinge samenwerking en het bieden van coaching en ondersteuning. We hopen hiermee een balans te vinden in het genoemde spanningsveld.

In de loop van 2023 wordt er een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden voor samenwerking tussen het Carmelcollege en het Hondsrug College door PentaRho.

# 5.

## **Bedrijfsvoering** binnen het Hondsrug College

*In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op de bedrijfsvoering binnen het Hondsrug College. Het gaat dan specifiek om de onderwerpen huisvesting, duurzaamheid, ICT en PR & communicatie.*



### 5.1 Huisvesting

Het Hondsrug College is gehuisvest in drie naast elkaar gelegen gebouwen in Emmen, namelijk de Es, de Brink en de Marke. We zijn in 2022 gestart met een project om gebouw de Es een meer eigentijdse uitstraling te geven. De uitvoering hiervan is in oktober van start gegaan en zal naar verwachting in het voorjaar van 2023 worden afgerond. In 2022 is de subsidie Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed toegekend voor locatie de Es, waardoor we overal in het gebouw ledverlichting kunnen plaatsen met 30% subsidie. We gaan in het nieuwe boekjaar een beroep doen op de vangnetregeling ventilatie om de ventilatiesituatie op de bovenste verdiepingen van de Marke en de Brink te verbeteren. Tegelijkertijd worden er energiebesparende maatregelen uitgevoerd zoals het plaatsen van ledverlichting en warmteterugwinningsinstallaties. Hiervoor is 60% subsidie beschikbaar. Het groot onderhoud in alle drie de gebouwen is conform de onderhoudsplanning uitgevoerd.

Als gevolg van de coronacrisis zijn scholen verplicht om alle klaslokalen uit te rusten met een CO<sub>2</sub>-meter. Dat hebben we in het voorjaar gedaan. Hierdoor is het duidelijk wanneer de luchtkwaliteit onvoldoende wordt en er maatregelen moeten worden genomen, zoals ventileren. Als onderdeel van het NPO hebben we op twee van onze schoolpleinen een multicourt aangelegd om leerlingen te stimuleren meer te bewegen in de pauzes en na schooltijd. We zien dat er volop gebruik van wordt gemaakt.

Ten slotte hebben we in het boekjaar het ICT-lyceum verbouwd en vernieuwd. Het ICT-lyceum is één van de onderscheidende kanten in ons opleidingsaanbod en een trekker van potentiële leerlingen.

### 5.2 Duurzaamheid

We voelen de maatschappelijke verantwoordelijkheid om ons toe te leggen op verduurzaming. We kunnen het meest impact maken in de context van onze gebouwensituatie. Hierdoor willen we een positieve bijdrage leveren aan het tegengaan van klimaatverandering, maar ook de kosten voor gas en elektriciteit terugbrengen. De rol van de gemeente is in deze fase beperkt; zij is verantwoordelijk voor nieuwbouw en uitbreiding, wij voor onderhoud. Verduurzaming in de zin van het besparen van het gas- en elektriciteitsverbruik is van daaruit onze eigen verantwoordelijkheid. We hebben op 19 mei samen met de gemeente Westerveld en een aantal andere schoolbesturen in Drenthe een intentieverklaring voor de verduurzaming van maatschappelijk vastgoed ondertekend. Als gevolg van onze deelname aan het programma verduurzaming maatschappelijk vastgoed heeft een ingenieursbureau een energiescan uitgevoerd voor onze gebouwen. Deze scan was nodig als onderdeel van de aanvraag van een verduurzamingssubsidie.

### Huidige situatie

We maken gebruik van drie gebouwen waarvan het grootste gedeelte enkele tientallen jaren oud is. Dit betekent dat we te maken hebben met een aanzienlijk energieverbruik.

Bij de bouw is in beperkte mate gebruik gemaakt van muur-, vloer- en dakisolatie. Bij latere verbouwingen is dit veelal aangevuld. Ruim tien jaar geleden is in een gedeelte

van de gebouwen nieuwe kozijnen met HR+ glas geplaatst. In 2019 zijn op het dak van gebouw de Marke zonnepanelen geplaatst die ongeveer evenveel opwekken als het jaarverbruik van deze locatie. Het totale netto elektriciteitsverbruik is ongeveer 400.000 kWh en het totale gasverbruik ongeveer 150.000 m<sup>3</sup>.



### Plannen 2022 - 2023

In de komende jaren willen we met behulp van twee subsidieregelingen gaan investeren in de verduurzaming van onze gebouwen. Hierdoor hopen we een besparing te kunnen realiseren in het gas- en elektriciteitsverbruik. In de meerjarenbegroting 2023-2027 is een totale duurzaamheidsinvestering van € 500.000 opgenomen om de projecten in de drie gebouwen te kunnen realiseren, na aftrek van subsidies. Deze investering is terug te vinden onder de private reserves in het verloopoverzicht van het eigen vermogen.

Het uitgangspunt is dat de investeringen een terugverdientijd van zeven jaar of minder hebben.

We hanteren deze termijn omdat we er zeker van willen zijn dat we de investeringen hebben terugverdiend voordat we overgaan naar een situatie van nieuwbouw of grootschalige renovatie. We hopen in gezamenlijkheid met de gemeente hier naartoe te werken met als focus de periode na 2030.

### 5.3 ICT

#### Inrichting Microsoft Intune voor leerlingen

Sinds de komst van de Windows laptops voor docenten maken we gebruik van het beheersysteem Microsoft Intune. Tot voorkort was het beheersysteem gefocust op de uitrol van persoonlijke devices en konden gedeelde werkplekken hier niet goed mee ingericht worden. Microsoft heeft dit aangepast waardoor we het werkplekbeheer kunnen verschuiven van lokale servers naar de cloud. De eerste stappen voor inrichting waren al gemaakt en in het boekjaar hebben we een pilot gedaan. Deze is op een paar bijzonderheden na goed afgerond. We zullen nieuwe werkplekken in vervolg via Intune uitrollen en beheren. Vanuit het de security scan van 2021 lagen er ook enkele aandachtspunten met betrekking tot het beveiligen van devices. Hiervoor hebben we in samenwerking met van IT Workz een aantal punten verbeterd.

#### Plaatsing nieuwe digitale borden

De afgelopen twee jaar hebben we een deel van de oude schoolborden vervangen door een digitaal ActiveBoard. Dankzij de NPO-gelden konden we dit jaar opnieuw 26 borden vervangen. Hierdoor hebben nu 66 van de 105 lokalen een ActiveBoard. De investering bedroeg € 80.000 en wordt in vijf jaar afgeschreven ten laste van de NPO-begroting.

#### Vernieuwd beleid IBP en Continuïteit

Naar aanleiding van toenemende dreiging en security scan van IT Workz is het beleid informatiebeveiliging, privacy en continuïteit vernieuwd. Op 25 maart heeft ons hoofd ICT een toelichting gegeven in de RvT-vergadering. Eén van de actiepunten van ons beveiligingsplan is het trainen van het personeel in de omgang met de AVG en de bedreigingen vanuit phishing en ransomware. We hebben een trainingsprogramma beschikbaar gesteld voor het personeel waarbij afhankelijk van de functie een aantal cursussen moet worden doorlopen. Het doel is dat iedereen in 2022 zijn of haar programma succesvol heeft doorlopen. We zijn bezig geweest met het in kaart brengen van de autorisaties; de huidige inrichting van de pakketten SomToday en Visma biedt onvoldoende overzicht. Hiervoor zal de rollen- en rechtenverdeling duidelijker moeten worden. Een eerste aanzet tot wijziging is inmiddels gemaakt en die zal de komende periode verder worden uitgewerkt.

We huren een externe Functionaris Gegevensbescherming in. Zijn jaarverslag is ter inzage beschikbaar bij het Hondsrug College.

### Incidenten en bijzonderheden

Een creatieve leerling is erin geslaagd om het (verouderde) roosterprogramma met behulp van scripts na te bouwen. Echter, hierbij werd ook de aan- en afwezigheid van docenten inzichtelijk. De leerling heeft in overleg de site offline gehaald en de gegevens verwijderd. Tot op heden is het nog steeds mogelijk om met die scripts een dergelijke site weer op te zetten. Het huidige roosterprogramma is verouderd en de leverancier gaat daarom niets aanpassen. Een nieuw roosterprogramma, Zermelo, wordt met ingang van het nieuwe boekjaar geïntroduceerd. Dezelfde leerling heeft op de lesmethode van Duits een Google Chrome extensie geprogrammeerd, die automatisch de antwoorden van huiswerkopdrachten en diagnostische toetsen invulde. Ook dit heeft de leerling offline gehaald. Leverancier Noordhoff erkent de fout en gaat deze methode omzetten naar hun nieuwe systeem waardoor dit niet meer mogelijk is.

### 5.4 PR & communicatie

#### Kijk- en doemiddagen

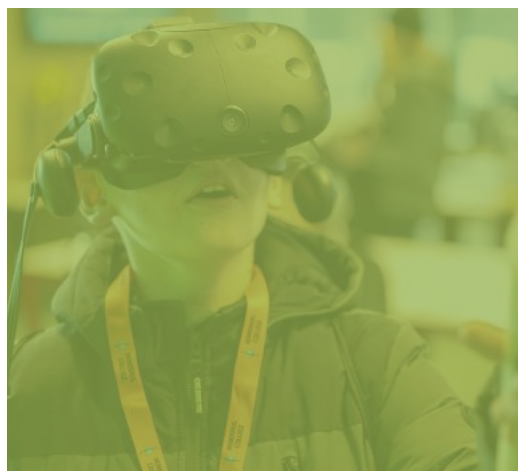
In de eerste drie maanden van 2022 hebben er verschillende PR-activiteiten plaatsgevonden. Vanwege de coronamaatregelen konden de doe- en infoavonden helaas geen doorgang vinden. Omdat er binnen de toen geldende maatregelen wel ruimte was om groep 8-leerlingen (zonder hun ouders) te ontvangen in onze school, hebben we de avonden vervangen voor middagen. Op 15 februari en op 3 maart hebben we in totaal ongeveer 430 leerlingen ontvangen op onze kijk- en doemiddagen. Deze leerlingen hebben op deze middagen kennisgemaakt met verschillende vakken bij ons op school.

#### Open dag

Op 16 maart was de Open Dag van het Hondsrug College. Tijdens de Open Dag hebben we 'je wordt gezien!' met elkaar in de praktijk vormgegeven. Het was een geslaagde Open Dag waarbij ongeveer 900 potentiële leerlingen kennis hebben kunnen maken met onze school.

### Social mediateam

Met ingang van het schooljaar 2022/2023 heeft het Hondsrug College een eigen social mediateam. Het team wordt gevormd door een aantal docenten die zich actief bezighouden met de profilering van de school op social media: waar we voorheen voornamelijk actief waren op Facebook wordt de focus nu verlegd naar TikTok. Hierdoor hopen we in de kanalen van onze doelgroep meer zichtbaarheid te creëren. Rondom PR en externe communicatie wordt met ingang van 1 januari 2023 externe ondersteuning bij een bureau ingehuurd.



# 6.

## Financiën

### van het Hondsrug College

*In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op de financiën van het Hondsrug College. De cijfers uit de jaarrekening worden geanalyseerd en er wordt een toelichting gegeven op de kengetallen. Aan het einde is de continuïteitsparagraaf opgenomen waarin een aantal jaren vooruit wordt gekeken.*

### 6.1 Gevoerd financieel beleid

Sinds de invoering van de lumpsumfinanciering zijn de verantwoordelijkheden ten aanzien van de beheersing van zowel de personele als van de materiële kosten volledig bij het schoolbestuur komen te liggen. Om deze verantwoordelijkheid nu en in de toekomst te kunnen nemen, is een gezonde financiële situatie evenals een goed werkende planning- en controlcyclus van groot belang.

Er wordt gewerkt met een meerjarenbegroting op bestuursniveau die toeziet op een periode van vijf jaar. Deze begroting is taakstellend en het College van Bestuur is hier verantwoordelijk voor. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over het gevoerde financiële beleid.

Onder het bestuursnummer van het Hondsrug College valt één school voor voortgezet onderwijs op één locatie met één BRIN-nummer. De allocatie van middelen gebeurt centraal en hoeft niet te worden verdeeld over verschillende scholen.

### 6.2 Financiële verantwoording en situatie op balansdatum

De samenstelling van de jaarrekening 2022 heeft plaatsgevonden conform de richtlijnen van het ministerie van OCW die mede zijn gebaseerd op bepalingen uit het Burgerlijk Wetboek. Op sommige punten wijken de OCW-richtlijnen af of zijn er aanvullende richtlijnen vanwege de specifieke eisen die de verslaggeving van onderwijsinstellingen vergt. Het jaarverslag kent een verplichte indeling op voorschrift van OCW. De bestemmingsreserves zijn onderverdeeld in publieke en private reserves en zijn gevormd voor specifieke doelen. Per balansdatum vinden er enkele verschuivingen plaats binnen de reserves met als doel om beleidsdoelen en middelen beter met elkaar in overeenstemming te brengen. Verder wordt er een private reserve van € 500.000 gevormd ter verduurzaming van de gebouwen.

De voorziening jubilea is gevormd ten behoeve van toekomstige verplichtingen. De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd voor spaaruren in het kader van de regeling levensfasebewust personeelsbeleid (LFBP). Personeelsleden kunnen binnen deze regeling ervoor kiezen om de uren per fte geheel of gedeeltelijke te sparen.

We hebben in het boekjaar de subsidie basisvaardigheden ad € 2.400.000 aangevraagd en ontvangen. Omdat deze subsidie moet worden verantwoord in onderdeel G1 van de jaarrekening, hebben we het niet-bestede deel opgenomen onder de kortlopende schulden op de balans.

## Analyse financieel resultaat

Het financieel resultaat over 2022 laat een voordelig saldo zien van € 861.000. De begroting 2022 sloot met een positief saldo van bijna € 548.000. De belangrijkste oorzaak van dit verschil is dat de bekostiging voor brede scholengemeenschappen niet was meegenomen in de begroting en het afsluiten van een nieuwe cao waardoor extra middelen naar de scholen toekwamen. Vanuit NPO werden in het boekjaar meer middelen ontvangen dan uitgegeven waardoor de bestemmingsreserve met € 176.000 groeide naar € 1.344.000. Deze middelen worden in de komende boekjaren ingezet. In het algemeen geldt dat het relatief hoge resultaat wordt veroorzaakt doordat we cao-middelen hebben ontvangen voor werkdrukverlichting die pas in schooljaar 2023/2024 worden ingezet; daarvoor wordt een bestemmingsreserve gevormd. Verder passen er een aantal reguliere kostensoorten onder NPO de subsidie basisvaardigheden.

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>3. Baten</b>			
3.1 Rijksbijdrage OCW	20.701.109	19.218.611	19.795.649
3.2 Overige overheidsbijdragen	6.323	6.200	7.170
3.5 Overige baten	829.404	426.200	693.780
<b>Totaal baten</b>	<b>21.536.834</b>	<b>19.651.011</b>	<b>20.460.599</b>
<b>4. Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	17.065.567	15.452.769	15.716.341
4.2 Afschrijvingen	708.576	738.375	760.760
4.3 Huisvestingslasten	843.508	798.100	783.515
4.4 Overige lasten	2.061.642	2.111.750	1.741.175
<b>Totaal lasten</b>	<b>20.679.292</b>	<b>19.100.994</b>	<b>19.001.791</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>857.542</b>	<b>550.017</b>	<b>1.458.808</b>
5. Financiële baten en lasten	-7.656	-2.500	-11.322
<b>Nettoresultaat</b>	<b>849.886</b>	<b>547.517</b>	<b>1.447.486</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>849.886</b>	<b>547.517</b>	<b>1.447.486</b>
<i>Resultaat bestaat uit:</i>			
Exploitatiesaldo NPO	175.956	260.116	1.168.196
<b>Regulier resultaat</b>	<b>673.930</b>	<b>287.401</b>	<b>279.290</b>



### Baten

De Rijksbijdragen vallen fors hoger uit als gevolg van de bekostiging voor brede scholengemeenschappen, hogere NPO-bedragen per leerling, inflatie-indexering en bekostiging voor de nieuwe cao. De doorbetaling vanuit het samenwerkingsverband valt bijna € 300.000 hoger uit dan begroot doordat er aan het einde van het jaar ruimte was voor een extra uitkering. De overige baten vallen hoger uit dan begroot doordat de STO-vergoeding, in tegenstelling tot 2021, op het gehele kalenderjaar betrekking had. De overige baten zijn qua ouderbijdragen lager dan begroot doordat we ervoor hebben gekozen om geen verbruikersvergoeding aan de ouders te vragen om tegemoet te komen aan de moeilijke financiële situatie van veel huishoudens.

### Lasten

#### Personele lasten

De personeelslasten zijn hoger uitgevallen dan begroot en voorgaand jaar. De belangrijkste oorzaken zijn hieronder opgenomen.

- Per 1 juli 2022 zijn de cao-salarissen met 4,75% verhoogd en werd een eenmalige uitkering van € 500 per fte verstrekt;
- De NPO-bedragen per leerling zijn tussentijds verhoogd waardoor de inzet kon worden uitgebreid, met als gevolg dat de loonkosten stijgen;
- We hebben de individuele werkdrukmiddelen vanuit de nieuwe cao in december 2022 op verzoek uitbetaald aan personeelsleden.

In het hoofdstuk personeel wordt een toelichting gegeven op het verzuimpercentage in het boekjaar. We hebben door relatief veel kortdurend verzuim wat leidt tot weinig vervangingskosten. De overige personele lasten vallen hoger uit door de inzet van een interim-bestuurder, tijdelijke ondersteuning in de staf en een incidenteel hoge afdracht aan het samenwerkingsverband als gevolg van de afwikkeling van de reorganisatie.

#### Afschrijvingen

De afschrijvingslasten ontstaan vanuit de door de stichting gedane investeringen in gebouwen, ICT, boeken/iPads en meubilair/inventaris. Deze vallen in 2022 lager uit dan was begroot en lager dan vorig jaar. De afschrijvingen zullen naar verwachting in 2023 stijgen door investeringen in verduurzaming en een opfrisbeurt van ons gebouw de Es.

### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten vallen licht hoger uit dan begroot. De voornaamste oorzaak hiervan is dat er meer geld aan energie (gas en elektra) is uitgegeven. De overige huisvestingslasten zijn door een verzameling aan kleine mutaties hoger uitgevallen.

### Overige instellingslasten

De administratie- en beheerslasten liggen in lijn met de begroting en vallen hoger dan uit dan vorig jaar. De stijging wordt vooral veroorzaakt door inflatie, waardoor we meer voor licenties op het gebied van ICT en leermiddelen moeten betalen. De overige lasten zijn lager uitgevallen doordat we minder projecten hebben uitgevoerd.

## Corona

Het coronavirus heeft met name de eerste twee maanden van het boekjaar een significante impact gehad op het Hondsrug College. Er was door ziekte onder zowel personeel als leerlingen relatief veel uitval. Gelukkig biedt het NPO ruimte om in te spelen op deze achterstanden (zie volgende paragraaf). Financieel heeft corona in 2022 tot gevolg gehad dat een deel van de werkwerken en excursies niet door zijn gegaan of in een versimpelde vorm. Dit heeft geen financiële impact gehad doordat de excursies grotendeels door de ouderbijdragen worden bekostigd.

## Planning en control

Binnen de bedrijfsvoering wordt gebruik gemaakt van interne beheersmaatregelen, zoals de administratieve organisatie, de planning- en controlcyclus en de interne controle. Deze interne beheersmaatregelen, zijn bepalend voor de mate van beheersing en sturing. Het budgetbewakingssysteem is bedoeld om meer grip te krijgen op de benutting en inzet van de deelbudgetten. Hierdoor is er sprake van een betere bewaking van met name de materiële uitgaven. Het is echter een proces dat bij voortduring dient te worden bijgesteld aan de hand van de ervaringen van de dag. Per kwartaal worden managementrapportages aan College van Bestuur en Raad van Toezicht beschikbaar gesteld. Daarnaast ontvangen de budgethouders met enige regelmaat financiële rapportages waarin de uitputting van het budget wordt weergegeven.

We zijn het belang in om bij voortduring de beheersing van de budgetten te blijven verbeteren. Er blijft echter altijd een verdergaande uitdaging om de gewenste ontwikkelingsprocessen zo goed als mogelijk als projecten te leiden en te beheersen.

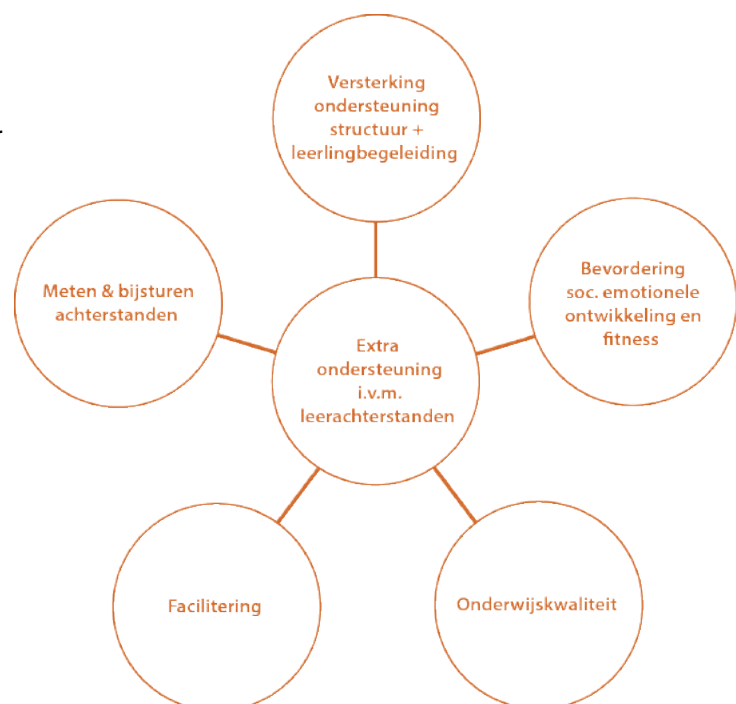
De wijze van formatieplanning en -beheer is qua stuurinformatie en control ook op een aantal punten versterkt.

### Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Het boekjaar 2022 is het tweede jaar waarin het Hondsrug College middelen vanuit het NPO inzet. In het voorjaar hebben we opnieuw een schoolscan uitgevoerd en het NPO-plan bijgesteld na goedkeuring van de medezeggenschapsraad. De schoolscan is uitgevoerd aan de hand van gesprekken met betrokken docenten, teamleiders en zorgverleners maar ook door de toets- en examenresultaten te analyseren en deze via een benchmark te interpreteren. Hierdoor is een beeld ontstaan waar we de NPO-middelen het beste kunnen inzetten. Het bijgestelde NPO-plan is volgens dezelfde programma's ingedeeld als het oorspronkelijke NPO-plan. Het overzicht is hieronder weergegeven.

Afgelopen jaar hebben vele leerlingen gebruik hebben gemaakt van het ondersteuningsuur aan het begin van de dag, waarbij ze in een kleine setting bijles krijgen van hun eigen vakdocent. De bevordering van de sociaal-emotionele ontwikkeling en fitness heeft een boost gekregen doordat we hebben geprobeerd een uitgebreidere start van het schooljaar te organiseren en wat meer ruimte te geven voor ontmoeting in de vorm van klassenfeesten op school. Ook op het gebied van meten & bijsturen van achterstanden hebben we meters kunnen maken. We hebben de extra personele inzet vanuit het NPO-plan kunnen realiseren vanuit ons eigen personeelsbestand. Het Hondsrug heeft hierdoor geen NPO-gelden uitgegeven aan 'personeel niet in loondienst'.

Omdat het Hondsrug een enkelvoudige VO-school is, zijn er geen middelen bovenschools ingezet. We hebben hieronder in een overzicht opgenomen hoeveel we aan NPO-middelen hebben ontvangen, voor welke interventies we de middelen op hoofdlijn hebben ingezet en hoeveel saldo er resteert voor de nieuw te vormen bestemmingsreserve NPO ultimo boekjaar. De realisatie valt lager uit dan begroot, doordat de verwachte baten nog voor een deel in 2023 worden ontvangen.



Baten	Begroot	Realisatie	Vershil
<b>Beschikkingen 2022</b>	<b>1.233.949</b>	<b>1.035.773</b>	<b>198.176</b>
<b>Lasten</b>			
A. Extra ondersteuning i.v.m. leerachterstanden	332.917	377.891	- 44.974
B. Bevordering soc. emotionele ontwikkeling en fitness	130.583	89.704	40.879
C. Handhaving & versterking ondersteuningstructuur	284.583	263.780	- 29.197
D. Onderwijskwaliteit	118.333	34.646	83.687
E. Meten & bijsuren achterstanden	43.917	34.540	9.377
F. Facilitering	33.500	37.248	- 3.748
G. Overig	30.000	22.009	7.991
	<b>973.833</b>	<b>859.817</b>	<b>64.016</b>
<b>Saldo</b>	<b>260.116</b>	<b>175.956</b>	<b>134.160</b>

## Treasury- en financieringsbeleid

Door de relatief lage rentestanden ontvangt het Hondsrug College geen rendement meer op uitstaande geldmiddelen, maar geld moet betalen voor uitstaande middelen. We maken daarom sinds 2021 gebruik van schatkistbankieren. Schatkistbankieren is bedoeld voor instellingen die een wettelijke of publieke taak uitvoeren en hiervoor gelden van het Rijk ontvangen. Dit houdt in dat de publieke gelden uitstaan bij het ministerie van Financiën. Het voordeel van deze constructie is dat er geen rente meer betaald hoeft te worden over eigen middelen.

## Beleggingen

Door het ministerie van OCW is in verband met in het verleden ontstane problemen bij onderwijsinstellingen een nadere instructie gegeven, waarbij onderwijsinstellingen slechts risicomijdende beleggingen mogen doen. In het treasury statuut is beleid opgenomen met betrekking tot beleggingen waarbij soort, omvang en looptijd nader wordt geregeld, en waarbij rekening wordt gehouden met de meest recente regeling van het regeling 'Beleggen, lenen en derivaten' van het ministerie van OCW.

## Investerings en financieringsbeleid

Het beleid van het Hondsrug College met betrekking tot investeringen is erop gericht dat herinvesteringen worden ingepast in het geformuleerde beleid met betrekking tot afschrijving van duurzame activa en dat investeringen die te maken hebben met noodzakelijke of gewenste verbeteringen van de infrastructuur/gebouwen zo mogelijk gefinancierd worden door de gemeente of vanuit subsidies.

Als uit oogpunt van de kwaliteit van het onderwijs, in het bijzonder de kwaliteit van onze scholengemeenschap en de uitstraling daarvan naar de directe omgeving het noodzakelijk is om zelf te investeren in de infrastructuur, dan is het beleid erop gericht te investeren door te onttrekken aan het eigen vermogen en het weerstandsvermogen hiervoor aan te spreken.

## Financiële kengetallen

De Inspectie van het Onderwijs houdt financieel toezicht op het Hondsrug College. Dit toezicht vindt risicogericht plaats. Op grond van een analyse van de financiële gegevens uit dit jaarverslag bepaalt de Inspectie of het noodzakelijk is dat de financiële positie van de school moet worden onderzocht. Bij deze analyse gebruikt de Inspectie een set kengetallen ter detectie. De kengetallen inclusief signaleringswaarde zijn hieronder opgenomen.

Score per 31-12-2022	Signaleringswaarde	Werkelijk
Liquiditeit	< 0,75	1,89
Solvabiliteit II	< 30%	62%
Absolute omvang liquide middelen	< €100.000	9,6 miljoen

## Liquiditeit

Liquiditeit geeft aan in hoeverre de stichting op korte termijn aan haar verplichtingen, zoals kortlopende schulden, maar ook betalingen salarissen en bekostiging investeringen, kan voldoen. De liquiditeit per ultimo 2022 bedraagt 1,89. Het Hondsrug College kwalificeert als een groot bestuur omdat ze meer dan €12 miljoen baten in het boekjaar heeft ontvangen. Daar hoort bij dat de liquiditeit een signaleringswaarde van kleiner dan 0,75 heeft. Het Hondsrug College zit hier ruim boven.

## Solvabiliteit II

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en de voorzieningen ten opzichte van het totale vermogen. Het geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om te voldoen aan de totale schulden. De waarde van dit kengetal is ultimo 2021 berekend op 62%. Dit is ruim boven de signaleringwaarde van 30%.

## Absolute omvang liquide middelen

Voor een school in het voortgezet onderwijs geldt een signaleringswaarde van € 100.000. Het Hondsrug College heeft ruim € 9,6 miljoen aan liquide middelen en zit daarmee riant boven de signaleringwaarde.

## Bovenmatig eigen vermogen

Naast de hierboven genoemde kengetallen en signaleringswaarden voor het toezicht op de financiële kwaliteit heeft de Inspectie een signaleringswaarde ontwikkeld voor het toezicht op het publiek eigen vermogen. Deze geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een schoolbestuur redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. Het bovenmatig eigen vermogen is het verschil tussen het feitelijke eigen vermogen van een schoolbestuur en het normatieve eigen vermogen. Deze laatste is een norm die de Inspectie via een rekentool op haar website ter beschikking stelt. Zie onderstaande afbeelding.

Berekening	
Totaal eigen vermogen	8.260.401
Privaat eigen vermogen	1.225.067
	<hr/>
Feitelijk eigen vermogen	7.035.334
Normatief eigen vermogen	6.234.520
	<hr/>
<b>Mogelijk bovenmatig eigen vermogen</b>	<b>800.814</b>

*Ratio vermogen: 1,13*

Uit de rekentool van de Inspectie komt naar voren dat het Hondsrug College een mogelijk bovenmatig eigen vermogen van € 800.814 heeft. De oorzaak hiervan is duidelijk: we hebben in 2022 NPO-middelen opgenomen in de bestemmingsreserve NPO om in de komende jaren te gaan besteden conform het NPO-plan. Hetzelfde geldt voor de werkdrukmiddelen vanuit de cao. Deze middelen zijn onderdeel van het feitelijke eigen vermogen in de berekening van de Inspectie. Zonder deze middelen zou het Hondsrug College geen bovenmatig eigen vermogen hebben. Het is daarom niet noodzakelijk om een bestedingsplan te maken om het eigen vermogen te laten krimpen.

### 6.3 Continuïteitsparagraaf

#### Meerjarenperspectief

Begin 2021 is er een nieuw schoolontwikkelingsplan ontwikkeld met een accent op kwaliteitsverbetering en financiële continuïteit. De schoolambities staan af en toe op gespannen voet met de financiële beleidsruimte, die ook onder druk komt te staan door minder leerlingen in de toekomst door de demografische krimp.

Vanaf 2018 is de demografische krimp in de regio merkbaar worden bij de VO-scholen. Het totaal aantal leerlingen in het VO in Zuidoost-Drenthe zal volgens de prognoses in de periode 2017-2025 dalen met zo'n 20 procent. De prognoses zijn gebaseerd op de hoeveelheid leerlingen die op dit moment in de basisschoolklassen in Emmen en omliggende gemeentes zitten, in combinatie met een aandeel leerlingen dat vermoedelijk zal kiezen voor het Hondsrug College als middelbare school. Als school zetten we een mix van maatregelen in om zoveel mogelijk te ontkomen aan de leerlingaantaldaling, zoals:

- inzetten op een ruim, uitdagend en aantrekkelijk opleidingsaanbod
- qua organisatie en personeel en huisvesting tijdig meebewegen met steeds minder leerlingen
- via samenwerking met andere VO-scholen is er een gemeenschappelijke benadering van de krimp-effecten, met als streefdoel om het opleidingspalet in Emmen en omgeving zo breed als mogelijk te houden.

## Onderdeel A1

Hieronder zijn de kengetallen van onze personele bezetting en ons leerlingaantal opgenomen. Voor de leerlingaantallen zijn we bij zowel de gegevens van het verslagjaar als bij de prognose uitgegaan van de teldatum op 1 oktober van dat jaar. Voor 2022 geldt dus dat er 1.959 leerlingen stonden ingeschreven op 1 oktober 2022.

Kengetal (31/12)	2022	2023*	2024*	2025*
Personele bezetting in fte	191	186	178	174
Waarvan management/directie	8	9	9	8
Waarvan onderwijzend personeel	145	139	133	130
Waarvan overige medewerkers	38	38	36	36
Leerlingaantallen	1.959	1.937	1.910	1.838

\* Prognose

Zoals vermeld in het meerjarenperspectief verwacht het Hondsrug College een daling van de leerlingaantallen vanaf 2023, als gevolg van de demografische ontwikkelingen in de regio Zuidoost-Drenthe. Doordat er naar verwachting minder leerlingen onderwijs zullen volgen op onze school, is er ook minder personele formatie nodig. Dit vertaalt zich in een daling van de geprognoseerde personele bezetting in fte's. De daling komt met name tot uitdrukking in het onderwijzend personeel en in mindere mate in de overige medewerkers.

## Onderdeel A2

Hieronder is de door de Raad van Toezicht vastgestelde meerjarenbegroting opgenomen met daarin de jaren 2023 tot en met 2025, inclusief de gerealiseerde cijfers in het boekjaar. Er is onderscheid gemaakt tussen de balans en de staat van baten en lasten. De NPO-middelen zijn in tegenstelling tot vorig jaar opgenomen in zowel de balans als de staat van baten en lasten van de meerjarenbegroting.



## Balans meerjarenbegroting

Activa	2022	2023	2024	2025
Materiële vaste activa	4.089.617	4.502.925	4.408.153	4.212.648
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>4.089.617</b>	<b>4.502.925</b>	<b>4.408.153</b>	<b>4.212.648</b>
Vorderingen	883.290	500.000	500.000	500.000
Liquide middelen	9.587.055	6.779.881	6.619.651	6.582.389
Vlottende activa	10.470.345	7.279.881	7.119.651	7.082.389
<b>Totaal activa</b>	<b>14.559.962</b>	<b>11.782.806</b>	<b>11.527.804</b>	<b>11.295.037</b>
<b>Passiva</b>				
Algemene reserve	4.153.063	4.579.047	4.451.546	4.335.163
Bestemmingsreserve publiek	2.882.271	3.205.333	3.116.082	3.034.614
Bestemmingsreserve privaat	1.225.067	1.373.714	1.335.464	1.300.549
Eigen vermogen	8.260.401	9.158.094	8.903.092	8.670.325
Voorzieningen	762.024	624.712	624.712	624.712
Kortlopende schulden	5.537.537	2.000.000	2.000.000	2.000.000
<b>Totaal passiva</b>	<b>14.559.962</b>	<b>11.782.806</b>	<b>11.527.804</b>	<b>11.295.037</b>

## Toelichting balans meerjarenbegroting

Door de verwachte daling in het leerlingaantal komt uit de meerjarenbalans een teruggang in de financiële positie van het schoolbestuur naar voren. Echter, de solvabiliteitspositie blijft de komende jaren ruim. Het eigen vermogen is voldoende om de komende jaren de verwachte tekorten op te kunnen vangen. Het is niet noodzakelijk om externe financiering in de vorm van langlopende schulden aan te trekken. Op het gebied van huisvesting verwachten we de komende jaren geen grote ontwikkelingen anders dan eigen investeringen in verduurzaming; de schoolgebouwen blijven eigendom van de gemeente Emmen waarbij de school zelf verantwoordelijk is voor het onderhoud. De kosten voor groot onderhoud verwerkt het Hondsrug College via de componentenmethode; dat wil zeggen dat de kosten worden geactiveerd onder de materiële vaste activa en vervolgens afgeschreven.

## Staat van baten en lasten meerjarenbegroting

Baten	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdrage	20.701.109	20.114.318	18.693.045	18.438.206
Overige overheidsbijdragen	6.323	-	-	-
Overige baten	829.402	431.000	414.500	407.000
<b>Totaal baten</b>	<b>21.536.834</b>	<b>20.545.318</b>	<b>19.107.545</b>	<b>18.845.206</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	17.065.567	16.724.401	15.834.768	15.569.005
Afschrijvingen	708.567	736.746	811.779	805.968
Huisvestingslasten	843.508	905.000	905.000	905.000
Overige lasten	2.061.642	1.858.600	1.806.000	1.793.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>20.679.293</b>	<b>20.224.747</b>	<b>19.357.547</b>	<b>19.072.973</b>
Saldo baten en lasten	857.541	320.571	(250.002)	(227.767)
Saldo financiële reguliere bedrijfsvoering	(7.656)	(5.000)	(5.000)	(5.000)
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-
<b>Totaal resultaat</b>	<b>849.885</b>	<b>315.571</b>	<b>(255.002)</b>	<b>(232.767)</b>

## Toelichting staat van baten en lasten meerjarenbegroting

De neergaande ontwikkeling in de leerlingaantallen in de regio leidt tot een verslechtering van de jaarlijkse financiële resultaten van het schoolbestuur, omdat de rijksbekostiging is gebaseerd op het aantal leerlingen dat staat ingeschreven bij onze school. De meerjarenbegroting laat een dalende lijn zien als het gaat om de financiële resultaten, omdat we vooralsnog geen concrete plannen hebben om ons brede onderwijsaanbod in te krimpen.

Binnen de regio wordt er actief overleg en beleid gevoerd inzake het behoud van onderwijskwaliteit bij een dalend leerlingaantal. Ten aanzien van de overige overheidsbijdragen en overige baten geldt dat we voorzichtig begroten; dat wil zeggen dat we niet uitgaan van subsidiestromen als daar nog geen concreet zicht op is.

De personele bezetting wordt, zoals toegelicht bij onderdeel A1, in lijn gebracht met de verwachte leerlingaantalontwikkelingen. Dit komt tot uitdrukking in de begrote personele lasten die een dalend

verloop laten zien. Er is bij de begroting van de personeelskosten geen rekening gehouden met stijgingen uit hoofde van de cao, omdat hier tegenover doorgaans een hogere rijksbekostiging staat. De huisvestingslasten blijven naar verwachting relatief stabiel, omdat de huisvestingssituatie niet aangepast kan worden aan het aantal leerlingen dat staat ingeschreven bij onze school. Dat betekent dat de huisvestingslasten per leerling zullen gaan stijgen. De overige lasten laten een relatief stabiele ontwikkeling zien.

### Nationaal Programma Onderwijs meerjarenbegroting

Hieronder is de door de Raad van Toezicht goedgekeurde NPO-begroting opgenomen. Hieruit wordt duidelijk welke keuzes het Hondsrug College maakt ten aanzien van de inzet van de NPO-gelden, waarbij de verschillende categorieën aansluiten bij de toelichting in de vorige paragraaf.

Lasten	Classificatie	23	24	25	26
<b>A. Extra ondersteuning ivm leerachterstanden</b>					
A1 Ondersteuningsuur i.c.m. 45 minutenrooster	4.1.1. Lonen & salarissen	90.000	-	-	-
A2 Reparatieprogramma vmbo wiskunde, natuurkunde bio	4.1.1 Lonen & salarissen	5.000	5.000	-	-
A3 Andere reparatieprogramma's (rekenen 1e klassen)	4.1.1 Lonen & salarissen	40.000	25.000	-	-
A4 Extra examentraining dmv externen en VO-examentraining	4.4.4. Ov. mat. lasten	15.000	15.000	-	-
A5 LWT-plusklas (1 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	43.000	-	-	-
A6 Onderwijsassistent StartCollege (0,55 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	25.000	25.000	-	-
A7 Onderwijsassistent E&O (0,2 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	8.000	-	-	-
A8 Onderwijsassistent ZW (0,5 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	25.000	15.000	-	-
A9 Klassenverkleiningen	4.1.1. Lonen & salarissen	250.000	120.000		
		<b>501.000</b>	<b>205.000</b>	-	-
<b>B. Bevordering soc. emotionele ontwikkeling en fitness</b>					
B1 Extra activiteiten: excursies, creatieve ontwikkeling	4.4.4. Ov. mat. lasten	44.000	-	-	-
B2 Aanleg multicourt en schoolpleinen (afschrijving)	4.2.2. Gebouwen	18.000	18.000	18.000	18.000
B3 Zomerschool Taalklas 2 jaar	4.4.4. Ov. mat. lasten	1.000	-	-	-

## 6. Financiën

B4 Training mentoren in mentorlessen	4.1.2. Ov. pers. lasten	25.000	-	-	-
B5 Introductieactiviteiten nieuwe leerjaren	4.4.4. Ov. mat. lasten	15.000	-	-	-
B6 Aanpak schoolse & sociale vaardigheden	4.4.4 Ov. mat. lasten	50.000	-	-	-
B7 Motivatietraining	4.4.4. Ov. mat. lasten	15.000	-	-	-
		<b>168.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>
<b>C. Handhaving &amp; versterking ondersteuningstructuur</b>					
C1 Onderwijsassistent maatwerk (0,8 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	44.000	44.000	44.000	-
C2 Onderwijsassistent maatwerk (1 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	60.000	60.000	-	-
C3 TOPs programma uitbreiden (en Rots&Water)	4.4.4 Ov. mat. lasten	5.000	-	-	-
C4 Twee time-outs handhaven (1 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	50.000	50.000	25.000	-
C5 Ambulante begeleiding (0,6 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	48.000	28.000	-	-
C6 Bijles bovenbouw H/V (0,5 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	50.000	25.000	-	-
C7 ZATT project/pilot (1 hulpverlener per leerling/gezin)	4.1.1. Lonen & salarissen	3.000	-	-	-
C8 RT StartCollege (0,8 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	35.000	-	-	-
C9 Extra inzet zorgcoördinatie (0,4 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	36.000	21.000	-	-
C10 Uitbreiding leerlingbegeleiding (0,2 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	15.000	9.000	-	-
C11 Extra leerlingbegeleiding (1,3 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	55.000	25.000	-	-
		<b>401.000</b>	<b>262.000</b>	<b>69.000</b>	-
<b>D. Onderwijskwaliteit</b>					
D1 Doorontwikkeling doelgericht leren	4.4.4. Ov. mat. lasten	-	-	-	-
D2 Diverse onderzoeken (curriculum etc.)	4.4.4. Ov. mat. lasten	75.000	-	-	-
D3 Ontwikkeling programma mbt invoering Wijze Lessen	4.4.4. Ov. mat. lasten	-	-	-	-
D4 Extra opleiding en scholing OP mbt achterstanden	4.1.2. Ov. pers. lasten	15.000	-	-	-
		<b>90.000</b>	-	-	-

<b>E. Meten &amp; bijsturen achterstanden</b>					
E1 Cito volgsysteem 2 jaar	4.4.1 Adm. lasten	15.000	15.000	-	-
E2 Nulmetingen 1e klas CBO: rekenen, taal, dyslexie etc.	4.4.4. Ov. mat. lasten	15.000	15.000	-	-
E3 Voortzetten/uitbreiden Leerlingbespreking.nl	4.4.1. Adm. lasten	10.000	10.000	-	-
		<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	-	-
<b>F. Facilitering</b>					
F1 Aanschaf digitale schoolborden (afschrijving)	4.2.2. Apparatuur	16.000	16.000	16.000	16.000
F2 Tijdelijke uitbreiding PH-uren	4.1.1. Lonen & salarissen	13.000	-	-	-
		<b>29.000</b>	<b>16.000</b>	<b>16.000</b>	<b>16.000</b>
<b>G. Overig</b>					
G1 NPO-beheer (0,13 fte)	4.1.1. Lonen & salarissen	14.000	14.000	-	-
G2 Facilitering- ondersteuning kwaliteit	4.1.1. Lonen & salarissen	9.000	9.000	-	-
		<b>23.000</b>	<b>23.000</b>	-	-
<b>Totale lasten</b>		<b>1.252.000</b>	<b>564.000</b>	<b>103.000</b>	<b>34.000</b>

De grote lijn is dat de NPO-begroting rond de nullijn is begroot, waarbij er in 2026 een batig saldo van € 34.000 resteert. Per jaar zal er, in overleg met de NPO-commissie binnen de school, worden gekeken waar de middelen in de geest van het programma het beste kunnen worden ingezet.

## 6.4 Risicoparagraaf

### Risicoprofiel

Krimp: in onze regio krijgen we volgens de prognoses in de komende jaren te maken met een lagere instroom van leerlingen. Tot en met 2026 is de daling zo'n 20 procent. Concurrentie: het is onzeker en onvoorspelbaar of wij ons huidige marktaandeel kunnen behouden. Er zijn vier VO-scholen in Emmen plus twee VO-scholen in de nabije regio die allen streven naar behoud of vergroting van hun marktaandeel. Innovatiekracht: de ambities uit ons schoolontwikkelingsplan zijn hoog, maar de financiële speelruimte wordt minder. Lerarentekort: we willen kwalitatief hoogstaand onderwijs aanbieden, maar lopen er tegenaan dat de beschikbaarheid van docenten in steeds meer vakken in de regio terugloopt.

### Risicobereidheid

In het definiëren van onze risicobereidheid volgen we de volgende formule: risico = kans x impact.

De krimp in leerlingenaantal is onvermijdelijk maar redelijk voorspelbaar en dus beheersbaar. Door een passende strategie (zie hieronder) kan de schade beperkt blijven en wordt de continuïteit van de school niet in gevaar gebracht. Hoe de concurrentie en ons marktaandeel zich zal ontwikkelen is onzeker en onvoorspelbaar. Hoewel ons marktaandeel afgelopen jaren relatief stabiel is gebleven, geeft dit geen garantie voor de toekomst. Een plotselinge daling in ons marktaandeel veroorzaakt de nodige personele en financiële problematiek maar is wel oplosbaar en zal niet de continuïteit van de school in gevaar brengen.

Gevolgen/risico's: minder baten dan verwacht, personeelcapaciteitssurplus, suboptimale huisvesting, het onvoldoende realiseren van ambities.

### Strategie/beheersing risico's

- Door een jaarlijkse geactualiseerde meerjarenleerlingenprognose zicht houden op ontwikkeling van leerlingenaantallen;
- Door een jaarlijkse geactualiseerde meerjarenformatieplanning tijdig anticiperen op noodzakelijke ingrepen en maatregelen in de formatie;
- In stand houden van een 'tijdelijke schil' om flexibiliteit te houden in de formatie;
- Samen met de andere vo-scholen win-winsamenwerkingsconstructies in het geval van krimp verkennen;
- Het marktaandeel van het Hondsrug College borgen/vergroten door versterking wervingskracht en aantrekkelijkheid van de school via een ambitieus schoolontwikkelingsplan;
- Eventueel saneren van bepaalde opleidingsprogramma's die te klein/te duur zijn.
- Samen met andere Drentse scholen participeren in het werkgeversplatform Noorderwijzer om over- en onderbenutting in elkaars formatie te egaliseren en het gezamenlijk aantrekken van nieuwe docenten in de regio.

### Resultaten van risicobeheersing

Het verwachte risico op leerlingaantaldalingen is niet nieuw maar speelt al vele jaren in de regio Emmen. Toch is het Hondsrug College erin geslaagd om de afgelopen jaren redelijk stabiel rondom de 2.000 leerlingen van onderwijs te voorzien. Het risico op leerlingaantaldalingen werd vroegtijdig gesignaleerd en hierop is een PR-tactiek ingezet die erop is gericht het Hondsrug College als sfeervolle, eigenzinnige school te positioneren in de regio. Een ander voorbeeld is de aanpak van het dreigende lerarentekort voor specifieke vakken in onze regio; we participeren samen met andere Drentse scholen in Noorderwijzer om dit risico zoveel mogelijk teniet te doen. Op dit moment is het lerarentekort op onze school kleiner dan enkele jaren geleden werd verwacht.

### Aanpassingen risicobeheersingssysteem

In het volgende jaar worden enkele aanpassingen gedaan aan het systeem van risicodetectie- en beheersing. Deze aanpassingen zien toe op de wijze van definiëren van risico's, het proces van mitigatie en het beheren van het stelsel van risicobeheersing. Het belangrijkste voornemen is om de risico's minder abstract en meer SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden) te maken waardoor we een beter gesprek kunnen voeren met de verschillende geledingen over hoe we ons tot deze risico's kunnen verhouden. Een tweede aanpassing is dat we, in lijn met de T-component van SMART, de risico's in de tijd gaan zetten, zodat per risico duidelijk wordt hoe onze aanpak er op welk moment uitziet. Om deze vernieuwde aanpak te beheren, gaan we werken met een versiebeheer van de risico's. Het is van belang om te kunnen verantwoorden hoe de risicoperceptie, terugkijkend, is veranderd om daaruit nieuwe lessen voor de toekomst te kunnen trekken.

### Systeem van risicobeheersing

Het College van Bestuur maakt zelf, in afstemming met de brede schoolleiding en de Raad van Toezicht, risicoanalyses zoals opgenomen in het risicoprofiel. Vervolgens wordt gezamenlijk de risicobereidheid geformuleerd en de bijbehorende aanpak en de waargenomen resultaten. Eens in de vier jaar wordt een externe partij gevraagd om een brede risicoanalyse uit te voeren. Het eerstvolgende onderzoek staat op de rol voor 2023. Het detecteren en mitigeren van risico's is een proces dat continu gaande is binnen het Hondsrug College als onderdeel van de managementteamvergaderingen. Hierdoor zijn de lijnen kort en kan er flexibel op nieuwe risico's worden ingespeeld. In 2022 hebben we conform planning een frauderisicoanalyse uitgevoerd. Hieruit kwam naar voren dat de geïdentificeerde frauderisico's op dit moment voldoende worden gemitigeerd door het systeem van interne beheersingsmaatregelen.

### Bestuursverklaring inzake interne beheersing

De interne beheersing van de processen binnen de stichting is primair de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur en wordt gerealiseerd via de planning- en controlcyclus. Het totale stelsel van planvorming, verantwoording, evaluatie, functiescheidingen, autorisaties en andere maatregelen en procedures ondersteunt het College van Bestuur bij het beheersen van de processen. Naast de inbedding van interne beheersing vanuit de lijn, vindt monitoring van het niveau van interne beheersing en de naleving ervan vanuit het managementteam plaats. Het College van Bestuur is van mening dat het gehele stelsel van interne beheersing bijdraagt aan het rechtmatig en doelmatig realiseren van de doelstellingen van de stichting.

# 7.

## Jaarrekening 2022

*In dit hoofdstuk staat de jaarrekening van 2022.*



### 7.1 Grondslagen algemeen

#### Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting Hondsrug College en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen verantwoord. De jaarrekening over 2022 is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is de Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op 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.

#### Financiële instrumenten

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan renterisico's, kredietrisico's en liquiditeitsrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De stichting handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de stichting verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

#### Rapporteringsvaluta

De bedragen in de tabellen worden gepresenteerd in euro's. Als gevolg van afrondingen zijn in sommige gevallen geringe verschillen ontstaan. Deze verschillen tasten het getrouwe beeld van de jaarrekening niet aan en zijn geen belemmering voor het verkrijgen van het vereiste inzicht.

### Grondslagen voor de jaarrekening

Bij de inrichting van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving OCW, RJ-richtlijnen en Titel 9 Boek 2 BW gehanteerd. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Inherent aan het maken van schattingen is dat de werkelijke uitkomst kan afwijken.

### Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling

## 7.2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### Materiële vaste activa

#### Gebouwen en terreinen

De gebouwen en aanpassing aan de gebouwen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De hiertoe gehanteerde percentages zijn vermeld in de toelichting op de balans. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

#### Inventaris en apparatuur

Inventaris en apparatuur zijn in de balans opgenomen tegen verkrijgingsprijs, danwel vervangingswaarde op moment van herwaardering onder aftrek van toegepaste afschrijvingen. De hiertoe gehanteerde percentages zijn gebaseerd op de voor de betreffende materiële vaste activa geschatte economische levensduur zoals vermeld in de toelichting op de balans. De activeringsgrens is bepaald op € 1.000. Over de activa wordt lineair afgeschreven beginnende in de maand van aanschaf.

### Leermiddelen

De leermiddelen zijn in de balans opgenomen tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van toegepaste afschrijvingen. De gehanteerde percentages zijn gebaseerd op een gebruiksduur van 4 jaar.

## Eigendom

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de Stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Het balansbedrag betreft het deel eigen investering in de schoolgebouwen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt. De kosten van groot onderhoud, renovatie en bouwkundige aanpassingen worden geactiveerd volgens de componentenmethode met een economische levensduur van tien jaren.

## Vlottende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

## Liquide Middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van de stichting, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

## Algemene reserve (publiek)

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. Aan de reserve worden via de resultaatbestemming overschotten in een boekjaar toegevoegd en tekorten onttrokken. De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Stichting Hondsrug College.

### Bestemmingsreserves (publiek en privaat)

Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

### Voorzieningen

De voorziening jubilea is gevormd voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer schooljaren maximaal 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aangesloten periode gaan opnemen. De waardering van de voorziening is tegen nominale waarde. De voorziening duurzame inzetbaarheid betreft de voorziening voor medewerkers die hebben aangegeven de 50 uur die jaarlijks beschikbaar wordt gesteld, te willen sparen. De berekening is gebaseerd op nominale waarde van de gem. loonkosten.

### Kortlopende schulden en overlopende passiva

Dit betreft kortlopende schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegekend en nog te betalen bedragen voor zover ze niet onder de kortlopende schulden zijn te plaatsen.

## 7.3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### Algemeen

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo is uitgegaan van het baten- en lastenstelsel. Dit betekent dat de opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

### Rijksbijdragen

De ontvangen normatieve rijksbijdragen en de niet-geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) wordt ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum wordt verantwoord onder de overlopende passiva. Geormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

### Overige exploitatiesubsidies

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen/waarvan de opbrengsten zijn gederfd/waarvan het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

### Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

### Toelichting pensioenen

Pensioenen voor het personeel zijn ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

Medio december 2022 heeft het ABP een dekkingsgraad van 110,9% (tegen 110,2% eind 2021).

De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies.

## 7.4 Balans per 31 december 2022 (na resultaatverdeling)

1.	Activa	31 december 2022	31 december 2021
	<b>Vaste activa</b>		
1.1.2	Materiële vaste activa	4.089.617	3.820.738
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>4.089.617</b>	<b>3.820.738</b>
	<b>Vlottende activa</b>		
1.2.2	Vorderingen	883.290	557.955
1.2.4	Liquide middelen	9.587.055	5.837.155
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>10.470.345</b>	<b>6.395.110</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>14.559.962</b>	<b>10.215.848</b>
2.	Passiva	31 december 2022	31 december 2021
2.1	Eigen vermogen	8.260.401	7.410.516
2.2	Voorzieningen	762.024	624.712
2.4	Kortlopende schulden	5.537.537	2.180.620
	<b>Totaal passiva</b>	<b>14.559.962</b>	<b>10.215.848</b>

## 7.5 Staat van baten en lasten over 2022

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>3. Baten</b>			
3.1 Rijksbijdrage OCW	20.701.109	19.218.611	19.795.649
3.2 Overige overheidsbijdragen	6.323	6.200	7.170
3.5 Overige baten	829.402	426.200	693.780
<b>Totaal baten</b>	<b>21.536.834</b>	<b>19.651.011</b>	<b>20.460.599</b>
<b>4. Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	17.065.567	15.452.769	15.716.341
4.2 Afschrijvingen	708.576	738.375	760.760
4.3 Huisvestingslasten	843.508	798.100	783.515
4.4 Overige lasten	2.061.642	2.111.750	1.741.175
<b>Totaal lasten</b>	<b>20.679.292</b>	<b>19.100.994</b>	<b>19.001.791</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>857.542</b>	<b>550.017</b>	<b>1.458.808</b>
5. Financiële baten en lasten	-7.656	-2.500	-11.322
<b>Nettoresultaat</b>	<b>849.886</b>	<b>547.517</b>	<b>1.447.486</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>849.886</b>	<b>547.517</b>	<b>1.447.486</b>
Exploitatiesaldo NPO	175.956	260.116	1.168.196
<b>Regulier resultaat</b>	<b>673.930</b>	<b>287.401</b>	<b>279.290</b>



## 7.6 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

	2022	2021
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	857.542	1.458.808
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	721.742	760.759
- Mutaties voorzieningen	137.312	161.377
Verandering in vlottende middelen:		
- Vorderingen	-334.929	226.347
- Kortlopende schulden	3.356.917	291.758
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>4.738.583</b>	<b>2.899.049</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
(Des)investerings materiële vaste activa	-990.622	-466.943
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-990.622</b>	<b>-466.943</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		
Beginstand liquide middelen	5.837.155	3.405.050
Mutatie liquide middelen	3.749.900	2.432.160
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>9.587.055</b>	<b>5.837.156</b>

## 7.7 Toelichting op de balans per 31 december 2022 (na resultaatverdeling)

Materiële vaste activa	Aanschafwaarde per 31 december 2021	Afschrijvingen tot en met 31 december 2021	Boekwaarde per 31 december 2021	Investerings	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschafwaarde per 31 december 2022	Afschrijvingen tot en met 31 december 2022	Boekwaarde per 31 december 2021
Gebouwen & terreinen	5.266.681	2.934.404	2.332.277	628.153	0	285.272	5.894.834	3.219.676	2.675.158
Inventaris & apparatuur	4.524.766	3.305.333	1.219.433	252.565	0	268.530	4.777.331	3.573.863	1.203.468
Onderwijsleerpakket /ipads	4.159.405	3.890.377	269.028	109.904	0	167.941	4.269.309	4.058.318	210.991
Totaal materiële vaste activa	13.950.852	10.130.114	3.820.738	990.622	0	721.743	14.941.474	10.851.857	4.089.617

### Gebouwen en terreinen

De boekwaarde gebouwen is, na aftrek van de investeringen uit eigen middelen, nagenoeg gelijk aan de bestemmingsreserve huisvesting. De hierop van toepassing zijnde jaarlijkse afschrijving wordt hierop in mindering gebracht. De resterende looptijd bedraagt 13 jaar.

### Inventaris en apparatuur

De investeringen inventaris en apparatuur bedroegen in totaal in 2022 € 252.565. De twee grootste investeringen waren in digitale schoolborden en in de verbouwing van het ICT-lyceum in gebouw de Marke.

### Onderwijsleerpakket

De studieboeken, digitaal lesmateriaal en de aangeschafte iPads (leerlingen en personeel) hebben een verwachte gebruiksduur van 4 jaar. De investering in iPads voor leerlingen bestaat uit het aandeel van de school in de aanschaf van de iPads (€ 90 per leerling) en de voorfinanciering van de iPads die op afbetaling worden aangeschaft. De overige iPads zijn aangeschaft en direct betaald door de ouders/verzorgers. Dit aantal neemt jaarlijkse toe.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

- Gebouwen nieuwbouw 25 jaar
- Investerings in bestaande bouw 10 jaar
- Inventaris en apparatuur, bestaande uit:
  - Inventaris en apparatuur 5, 12 of 15 jaar
  - ICT 5 jaar
- Onderwijsleerpakket:
  - Leermiddelen 4 jaar
  - iPads 4 jaar

1.2.2 Vorderingen	31 december 2022	31 december 2021
Debiteuren	459.778	181.933
<b>Totaal debiteuren</b>	<b>459.778</b>	<b>181.933</b>
<b>Overlopende activa</b>		
Samenwerkingsverband ZO-Drenthe	159.147	209.774
Nog te ontvangen bedragen	65.137	54.634
Vooruitbetaalde kosten	197.767	111.572
Overige overlopende activa	1.461	42
<b>Totaal overlopende activa</b>	<b>423.512</b>	<b>376.022</b>
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>883.290</b>	<b>557.955</b>

### Debiteuren

De vordering betreft een bijdrage inzake Sterk Technisch Onderwijs. De declaratie, die toeziet op het boekjaar 2022, zal na goedkeuring begin 2023 betaalbaar worden gesteld.

### Overlopende activa

De overige overlopende activa betreffen posten die zich jaarlijks aandienen en die normaliter in het begin van het daarop volgend jaar worden ontvangen. Het samenwerkingsverband betreft een aanvulling op de lichte ondersteuning over 2022.

1.2.4	Liquide middelen	31 december 2022	31 december 2021
	Kasmiddelen	1.077	248
	Banken	75.599	48.294
	Spaarrekening en deposito	9.510.379	5.788.613
	<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>9.587.055</b>	<b>5.837.155</b>

## Banken & Spaarrekening en deposito

De gemiddelde renteopbrengst over 2022 was nagenoeg nihil. Het Hondsrug College maakt gebruik van Schatkistbankieren. Het Hondsrug College heeft geen kredietfaciliteit bij haar huisbankier de Rabobank.

## 7.8 Toelichting op het eigen vermogen

	Stand per 31 dec. 2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 dec. 2022
<b>Algemene reserve</b>				
Algemene reserve	2.753.158	448.804	951.101	4.153.063
	<b>2.753.158</b>			<b>4.153.063</b>
<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
Bestemmingsreserve personeel	951.101	-	(951.101)	-
Bestemmingsreserve nieuwbouw Es	1.312.995	(101.815)	-	1.211.180
Bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen	-	326.940	-	326.940
Bestemmingsreserve NPO	1.168.195	175.956	-	1.344.151
	<b>3.432.291</b>			<b>2.882.271</b>
<b>Bestemmingsreserve (privaat)</b>				
Bestemmingsreserve kapitaal	545.384	-	179.683	725.067
Bestemmingsreserve verduurzaming	-	-	500.000	500.000
Bestemmingsreserve boeken	679.683	-	(679.683)	-
	<b>1.225.067</b>			<b>1.225.067</b>
<b>Resultaat 2022</b>		<b>849.885</b>		
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>7.410.516</b>			<b>8.260.401</b>

### Algemene reserve

De algemene reserve bedraagt per balansdatum € 4.153.064 na toevoeging van € 448.805 vanuit de resultaattoedeling 2022 en € 951.101 vanuit de overheveling van de bestemmingsreserve personeel.

### Bestemmingsreserve (publiek)

De bestemmingsreserves publiek zijn gevormd voor specifieke uitgaven welke zich naar verwachting in de toekomst zullen voordoen. De bestemmingsreserve personeel is in de huidige vorm niet meer nodig en wordt daarom overgeheveld naar de algemene reserve. De bestemmingsreserve nieuwbouw Es dient ter afdekking van de afschrijvingslasten van de investering in de nieuwbouw/verbouw van het gebouw De Es (2008). Het saldo is toereikend ter afdekking van de resterende boekwaarde.

De bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen is gevormd voor de toekomstige inzet van collectieve werkdrukvermindering en is opgebouwd in de periode januari t/m december 2022. De inzet start naar verwachting in de loop van 2023.

De bestemmingsreserve NPO is bedoeld als dekking voor begrote uitgaven in het kader van NPO in de komende jaren.

### Bestemmingsreserve (privaat)

De bestemmingsreserves privaat zijn gevormd voor specifieke uitgaven welke zich naar verwachting in de toekomst zullen voordoen. De bestemmingsreserve boeken is in de huidige vorm niet meer nodig en is daarom overgeheveld naar de bestemmingsreserve kapitaal en de nieuw gevormde bestemmingsreserve verduurzaming.

## 7.9 Toelichting op de voorzieningen en langlopende schulden

Voorzieningen	Stand per 31 december 2021	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31 december 2022	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
Spaarverlof	11.893	-	-	-	11.893	2.379	9.514
Duurzame inzetbaarheid	487.908	171.289	74.251	-	584.946	116.989	467.957
Jubilea	124.911	77.169	36.895	-	165.185	16.518	148.666
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>624.712</b>	<b>248.458</b>	<b>111.146</b>	<b>-</b>	<b>762.024</b>	<b>135.886</b>	<b>626.138</b>

### 2.2.1 Personeelsvoorzieningen

Voor individueel spaarverlof is een voorziening gevormd. Binnen de huidige cao VO is de mogelijkheid van spaarverlof komen te vervallen. De gespaarde uren kunnen nog wel worden aangewend voor verlof.

In de cao VO zijn afspraken gemaakt over duurzame inzetbaarheid die medewerkers recht geeft op een basisbudget van 90 uur. Op basis van een jaarlijkse inventarisatie wordt de spaarbehoefte geïntroduceerd en middels een dotatie toegevoegd aan de voorziening. Inzet van spaaruren wordt aangemerkt als onttrekkingen en als zodanig in mindering gebracht op de voorziening.

Voor de toekomstige uitkeringen voor ambtsjubilea is per balansdatum een voorziening gevormd voor toekomstige verplichtingen aan personeel bij 25- en 40-jarige dienstjubilea. De voorziening is gevormd naar geschatte bedragen van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. Er is onderscheid gemaakt in de toekomstige uitkeringen voor de korte en de langere termijn. De dotatie in 2022 heeft plaatsgevonden om de voorziening op het gewenste niveau te brengen.

We hebben ervoor gekozen om de voorzieningen te verdelen in een kort- en langlopend deel met 1 jaar als grens. De reden hiervoor is dat het niet mogelijk is om een betrouwbare schatting te maken die onderscheid aanbrengt binnen het langlopende gedeelte.

2.4	Kortlopende schulden	31 december 2022	31 december 2021
2.4.8	Crediteuren	524.283	115.114
2.4.9	Belastingen en premie sociale verzekeringen	920.866	916.870
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	238.990	223.375
2.4.12	Overige kortlopende schulden	283.240	22.954
2.4.19	Overlopende passiva's		
	- Vakantiegelden en bindingstoelage	563.495	388.006
	- Werkweken (sparen)	40.370	20.355
	- Subsidie basisvaardigheden	2.346.178	-
	- Taakbeleid/overuren	620.114	493.946
		<b>3.570.157</b>	<b>902.307</b>
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>5.537.537</b>	<b>2.180.620</b>

### 2.4.8 Crediteuren

De betalingsverplichtingen voor crediteuren per balansdatum hebben betrekking op het huidige verslagjaar. De post valt hoger uit dan ultimo 2021 door een timingsverschil van facturatie en betaling.

### 2.4.9 t/m 2.4.10 Belastingen en premie sociale verzekeringen & Schulden ter zake pensioenen

De betalingsverplichtingen voor belastingen en pensioenen per balansdatum hebben betrekking op het huidige verslagjaar. De posten hebben een regulier verloop en zijn in het nieuwe verslagjaar afgewikkeld.

### 2.4.12 Overige kortlopende schulden

De overige kortlopende schulden omvatten o.a. de waarborgsommen voor het gebruik van kluisjes en iPads door leerlingen, de verplichtingen inzake personeelsactiviteiten en vooruitontvangen bedragen voor excursies.

### 2.4.19 Overlopende passiva's

De opgebouwde vakantiegelden en bindingstoelage worden in mei resp. augustus afgewikkeld. Het saldo werkweken betreft de door leerlingen gespaarde reissommen. De vooruitontvangen bijdragen werkweken zijn bijdragen die in 2022 zijn ontvangen voor werkweken die in 2023 plaatsvinden. Eind 2022 is de subsidie basisvaardigheden ontvangen. Het nog te besteden deel staat op de balans. De taakuren zijn de overlopende verplichtingen aan personeel en betreffen extra uren boven de normale taakomvang. De uren worden op een later moment ingezet in de vorm van verlof.

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Vordering op het Ministerie OC&W:

Door de school zijn diverse contracten afgesloten, welke merendeels per jaar opzegbaar zijn. In de meerjarenbegrotingen van de school worden de geraamde verplichtingen opgenomen.

## 7.10 WNT-verantwoording 2022 Stichting Hondsrug College

De WNT is van toepassing op St. Hondsrug College. Het voor het Hondsrug College toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 €168.000.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

bedragen x €1	R.H. Mulder	G.P. Bossenbroek
<b>Functiegegevens</b>	lid College van Bestuur	lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang diensverband (in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	130.842	129.481
Beloningen betaalbaar op termijn	22.199	22.199
<i>Subtotaal</i>	<i>153.041</i>	<i>151.680</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	168.000	168.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
<b>Bezoldiging</b>	<b>153.041</b>	<b>151.680</b>
Reden waarom de overschrijving al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>		
bedragen x €1	R.H. Mulder	G.P. Bossenbroek
<b>Functiegegevens</b>	lid College van Bestuur	lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1-31/12	1/1-31/12



## 7. Jaarrekening

Omvang dienstverband (als deeltijd in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	121.428	121.631
Beloningen betaalbaar op termijn	22.332	22.332
<i>Subtotaal</i>	<i>143.760</i>	<i>143.963</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000	163.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>143.760</b>	<b>143.963</b>

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand  
1 t/m 12 bedragen

bedragen x €1	W.J.T. Renkema
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter College van Bestuur
Kalenderjaar	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang-einde)	7/6-31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	193.300
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	138.432
<b>Bezoldiging</b>	
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	ja
Bezoldiging in de betreffende periode	98.784
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	98.784
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
<b>Totale bezoldiging, exclusief BTW</b>	<b>98.784</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x €1	J.H. Lubbers	H.G. Idema	A.G.A. Bouwman	S. van Beveren	T.C. Hoogeveen	K.R. Koopstra	W. van Heusden
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter Raad van Toezicht	lid Raad van Toezicht	lid Raad van Toezicht	lid Raad van Toezicht	lid Raad van Toezicht	lid Raad van Toezicht	lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling	1/1-31/12	1/1-31/10	1/1-31/12	1/10-31/12	1/10-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging	13.810	7.170	9.210	2.303	2.303	9.210	9.210
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.200	14.000	16.800	2.800	2.800	16.800	16.800
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>13.810</b>	<b>7.170</b>	<b>9.210</b>	<b>2.303</b>	<b>2.303</b>	<b>9.210</b>	<b>9.210</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>							
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	n.v.t.	n.v.t.	1/1-31/12	1/1-31/12
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	13.810	9.210	9.210	-	-	9.210	9.210
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totale bezoldiging 201</b>	<b>13.810</b>	<b>9.210</b>	<b>9.210</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9.210</b>	<b>9.210</b>

### Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een een dienstbetrekking die in het verslagjaar een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

## 7.11 Doelsubsidies OCW

### G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
				Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
Subsidie studieverlof	1279829-1	17-08-2022	-10.524	X	
Subsidie studieverlof	1281756-1	14-09-2022	-4.911	X	
Subsidie studieverlof	1277781-1	20-07-2022	23.854		X
Subsidieregeling capaciteitentesten 2021 - 2023	CAP22-2-41509	07-11-2022	3.240	X	
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV22-VO-3362	11-11-2022	2.437.656		X
<b>Totaal</b>			<b>2.449.315</b>		

### G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

#### G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
n.v.t.	n.v.t.	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>			-	-	-	-

#### G2.B. Doorlopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31 -12 -2022	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
n.v.t.	n.v.t.	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>			-	-	-	-	-

## 7.12 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2022

3. Baten	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
<b>3.1 Rijksbijdrage OCW</b>			
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	17.333.871	16.519.047	15.984.908
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.325.059	1.949.564	3.120.811
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.042.179	750.000	653.930
<b>Totaal Rijksbijdrage OCW</b>	<b>20.701.109</b>	<b>19.218.611</b>	<b>19.759.649</b>

De rijksbijdrage OCW is gebaseerd op ons leerlingaantal van 2.031 op 1 oktober 2021. De bekostiging valt hoger uit dan verwacht doordat in de begroting niet is gerekend met een vaste voet voor brede scholengemeenschappen en de indexering als gevolg van inflatie. De overige subsidies OCW vallen hoger uit door extra middelen vanuit de cao VO en een verhoging van de NPO-bedragen per leerling. De doorbetaling vanuit het SWV valt hoger uit doordat er meer geld is overgebleven voor doorbetaling aan de schoolbesturen.

3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	6.323	6.200	7.170
<b>Totaal</b>	<b>6.323</b>	<b>6.200</b>	<b>7.170</b>

3.5 Overige baten	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
3.5.1 Verhuur	8.715	6.600	4.721
3.5.2 Detachering personeel	53.903	31.300	77.718
3.5.5 Ouderbijdragen	116.201	226.800	224.388
3.5.9 Kantine	123.823	80.000	89.092
3.5.10 Overig	526.760	81.500	297.861
<b>Totaal overige baten</b>	<b>829.402</b>	<b>426.200</b>	<b>693.780</b>

Met een aantal onderwijsinstellingen zijn afspraken omtrent de inzet van personeel vanuit het Hondsrug College. De ouderbijdragen zijn de vergoedingen die ouders betalen voor gebruik van de iPad, deelname aan werkweken en excursies, deelname aan activiteiten en een vrijwillige algemene

bijdrage. Door het vrijwillige karakter wordt er voorzichtig begroot. In 2022 hebben we besloten om geen verbruikersvergoeding aan de ouders van onze leerlingen te vragen, om tegemoet te komen aan de lastige financiële situatie waarin veel mensen verkeren. Dit leidt tot € 110.000 minder baten. De post overig valt hoger uit doordat de STO-vordering in tegenstelling tot 2021 betrekking had op het gehele kalenderjaar.

4. Lasten	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
<b>4.1 Personele lasten</b>			
4.1.1 Lonen en salarissen	16.141.722	14.763.569	14.962.073
- Brutolonen en salarissen	12.283.850	11.235.075	11.386.137
- Sociale lasten	2.033.857	1.860.209	1.885.221
- Pensioenpremies	1.824.014	1.668.283	1.690.714
<b>Totaal Lonen en salarissen</b>	<b>16.141.721</b>	<b>14.763.568</b>	<b>14.962.072</b>
4.1.2 Overige personele lasten	1.013.272	739.200	927.625
- Dotaties personele voorzieningen	149.202	168.500	161.377
- Deskundigheidsbevordering	120.467	129.700	99.302
- Uitzendkrachten, declaranten etc.	352.336	190.000	183.428
- Activiteiten en werving personeel	85.224	45.000	109.736
- Afdracht samenwerkingsverband	159.361	0	142.282
- Overige personele lasten	146.682	206.000	231.500
<b>Totale Overige personele lasten</b>	<b>1.013.272</b>	<b>739.200</b>	<b>927.625</b>
4.1.3 Af: Uitkeringen	-89,426	-50,000	-173,356
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>17.065.567</b>	<b>15.452.769</b>	<b>15.716.341</b>
Aantal FTE's (gemiddeld, inclusief vervanging)	191		183
Personeelskosten per FTE*	84.512		81.760

\* = De personeelskosten per FTE betreffen de totale loonkosten gedeeld door het werkelijk aantal FTE's (DIR, OP en OOP). In het aantal FTE's zit tevens opgesloten de ziektevervanging die gedeeltelijk voor eigen rekening komt.

De lonen en salarissen vallen 10% hoger uit dan was begroot. De drie belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

- Per 1 juli 2022 zijn de cao-salarissen met 4,75% verhoogd en werd er een eenmalige uitkering van € 500 verstrekt;
- De NPO-tarieven zijn tussentijds verhoogd waardoor de inzet kon worden uitgebreid, met als gevolg dat de loonkosten stijgen;
- We hebben de individuele werkdrukmiddelen vanuit de nieuwe cao in december 2022 op verzoek uitbetaald aan personeelsleden.

De kosten voor uitzendkrachten zijn gestegen door de inzet van een interim-bestuurder en tijdelijke ondersteuning in de staf. De afdracht naar het samenwerkingsverband hangt samen met de afwikkeling van de reorganisatie van het SWV. Het Hondsrug College draagt een deel van de loonkosten van niet-vertrokken medewerkers in het boekjaar. De reorganisatie is ultimo 2022 afgewikkeld.

4.2 Afschrijvingslasten	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
4.2.2 Materiële vaste activa			
- Gebouwen	285.272	302.866	251.518
- Inventaris en apparatuur	255.363	259.857	312.602
- Leermiddelen (ipads en studieboeken)	167.941	175.652	196.640
<b>Totaal afschrijvingslasten</b>	<b>708.576</b>	<b>738.375</b>	<b>760.760</b>

De afschrijvingen liggen in lijn met de begroting. De daling ten opzichte van 2021 wordt verklaard door afgeschreven activa.

4.3 Huisvestingslasten	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
4.3.3 Onderhoud	166.793	167.100	122.168
4.3.4 Energie en water	254.970	234.000	241.045
4.3.5 Schoonmaakkosten	332.935	347.000	303.446
4.3.6 Heffingen	18.678	20.000	18.999
4.3.8 Overige huisvestingslasten	70.132	30.000	97.857
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>843.508</b>	<b>798.100</b>	<b>783.515</b>

## 7. Jaarrekening

De huisvestingslasten vallen licht hoger uit dan begroot. De voornaamste oorzaak hiervan is dat er meer geld aan energie (gas en elektra) is uitgegeven. Dit komt doordat er meer moest worden geventileerd door de ramen in de schoollokalen open te zetten met hogere stookkosten als gevolg. Daar staat tegenover dat er minder kosten zijn gemaakt aan onderhoud als gevolg van investering.

4.4	Overige lasten	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	371.820	368.917	299.818
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.022.397	928.000	917.860
4.4.5	Overig	667.425	814.833	523.497
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>2.061.642</b>	<b>2.111.750</b>	<b>1.741.175</b>

### Uitsplitsing

4.4.1.1	Honorarium onderzoek jaarrekening	21.175	20.000	22.040
<b>Totale accountantslasten</b>		<b>21.175</b>	<b>20.000</b>	<b>22.040</b>

De administratie- en beheerslasten liggen in lijn met de begroting. De inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn hoger uitgevallen doordat online licenties voor leerboeken duurder zijn geworden. De overige lasten zijn lager uitgevallen doordat er minder projecten zijn uitgevoerd binnen de school.

6.0	Financiële baten en lasten	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Werkelijk 2021
6.1	Rentebaten	1.939	-	-
5.5	Rentelasten (/)	9.595	2.500	11.322
<b>Totale financiële baten en lasten</b>		<b>- 7.656</b>	<b>- 2.500</b>	<b>- 11.322</b>

Er was sprake van negatieve rente in het boekjaar. Daarom maakt het Hondsrug College gebruik van Schatkistbankieren via het ministerie van Financiën.

## 7.13 Gebeurtenissen na balansdatum

Geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

## 7.14 Ondertekening door het College van Bestuur en leden Raad van Toezicht

d.d.

26 Mei 2023

Het College van Bestuur

W.J.T. Renkema

De leden van de Raad van Toezicht

J.H. Lubbers

A.G.A. Bouwman

S. van Beveren

T.C. Hoogeveen

K.R. Koopstra

W. van Heusden



### 7.15 Overige gegevens

#### Bestemming van het resultaat

Het resultaat 2022 is conform voorstel in de jaarrekening verwerkt.

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

448.805 wordt toegevoegd aan de algemene reserve

-101.815 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve nieuwbouw

326.940 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen

175.956 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO

849.886 totaal resultaat 2022

### 7.16 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

### 7.17 Gegevens over de rechtspersoon

#### Algemene gegevens

Bestuursnummer	41509
Naam instelling	Stichting Hondsrug College
Contactpersoon	Dhr. M. van Dijk
Telefoon	06-53553340
E-mailadres	m.vandijk@hondsrugcollege.nl
BRIN-nummers	16VP

## Hondsrug College

Christelijke scholengemeenschap  
voor voortgezet onderwijs

Postadres: Postbus 66, 7800 AB Emmen

Bezoekadres: Emmalaan 26, Emmen

Telefoon: (0591) 65 79 79

E-mail: [info@hondsrugcollege.nl](mailto:info@hondsrugcollege.nl)

Website: [www.hondsrugcollege.nl](http://www.hondsrugcollege.nl)

