



**JAARVERSLAG  
COMMANDERIJ COLLEGE  
2017**

## INHOUD

<b>VOORWOORD</b> .....	<b>2</b>
<b>1. ALGEMENE INFORMATIE</b> .....	<b>3</b>
1.1 NAAM EN STICHTING .....	3
1.2 DE MISSIE EN VISIE VAN HET COMMANDERIJ COLLEGE .....	3
1.3 MEERJARENBELEIDSPLAN 2017-2021 .....	3
1.4 ORGANISATIE .....	4
<b>2. ONDERWIJS IN CIJFERS</b> .....	<b>5</b>
2.1 TOTAAL AANTAL LEERLINGEN.....	5
2.2 SLAGINGSPERCENTAGE .....	5
2.3 GEMIDDELTE EINDCIJFERS .....	6
2.4 VOORTIJDIG SCHOOLVERLATEN .....	6
2.5 PROFIEL- EN SECTORKEUZE .....	6
<b>3. VERANTWOORDING AAN DE HAND VAN DE DOELEN</b> .....	<b>9</b>
3.1 ONDERWIJS.....	9
3.2 BEDRIJFSVOERING / OOP .....	11
<b>4. PERSONEEL</b> .....	<b>13</b>
4.1 LEEFTIJDOPBOUW.....	13
4.2 PERSONEELSSTERKTE PER FUNCTIE GROEP* .....	13
4.3 FUNCTIEOPBOUW (EXCLUSIEF DOCENTEN MET EEN VERVANGINGSAANSTELLING WEGENS ZIEKTE).....	13
4.4 INSTROOM, UITSTROOM EN JUBILEA .....	13
4.5 DUURZAME INZETBAARHEID.....	13
4.6 GESPREKKENCYCLUS .....	14
4.7 OPLEIDING EN TRAINING .....	14
4.8 BEVOEGDHEDEN .....	14
4.9 LERARENREGISTER.....	14
4.10 BEGELEIDING STARTENDE LERAREN (BSL).....	14
4.11 FUWA OOP .....	15
4.12 PARTICIPATIEWET.....	15
<b>5. VERANTWOORDING BESTUUR</b> .....	<b>16</b>
5.1 BESTUUR .....	16
5.2 CODE GOED BESTUUR EN VERANTWOORDING.....	16
5.3 EXTERN TOEZICHT .....	16
5.4 PROFESSIONALISERING LEIDERSCHAP .....	17
5.5 ZAKEN MET EEN POLITIEKE OF MAATSCHAPPELIJKE IMPACT.....	17
5.6 SAMENWERKING.....	18
5.7 HUISVESTING.....	20
5.8 KLACHTEN.....	20
<b>6. VERANTWOORDING MEDEZEGGENSCHAPSRAAD</b> .....	<b>21</b>
6.1 MEDEZEGGENSCHAP OP HET COMMANDERIJ COLLEGE .....	21
6.2 ONDERWERPEN IN 2017 .....	22
<b>7. VERANTWOORDING RAAD VAN TOEZICHT</b> .....	<b>23</b>
7.1 GEGEVENS TOEZICHTHOUDERS .....	23
7.2 WERKZAAMHEDEN RAAD.....	24
7.3 ZELFEVALUATIE RAAD VAN TOEZICHT.....	26
7.4 CODE 'GOED ONDERWIJSBESTUUR VO' .....	26
7.5 AANDACHTSPUNTEN 2018 .....	26
<b>8. FINANCIËLE VERANTWOORDING</b> .....	<b>27</b>
8.1 FINANCIËN ALGEMEEN .....	27
8.2 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF .....	28
8.3 FINANCIËLE TOELICHTING OP DE JAARREKENING .....	34
8.4 TREASURYVERSLAG.....	40
<b>BIJLAGE1: FINANCIËLE JAARREKENING</b> .....	<b>41</b>

## Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van de Stichting Voortgezet Onderwijs Gemert e.o. Beter bekend als het Commanderij College met drie locaties in Gemert en een locatie in Laarbeek.

In dit verslag over het jaar 2017 willen we laten zien hoe het met het Commanderij College, vooral het onderwijs dat wij verzorgen, is gegaan. Natuurlijk zijn ook andere (verplichte) onderwerpen opgenomen in dit verslag.

Hoofdstuk 1 begint met algemene informatie over de school. Het onderwijs in cijfers vindt u in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 de verantwoording aan de hand van geformuleerde (onderwijs)doelen. Hoofdstuk 4 gaat over de samenstelling van het personeel en andere zaken die betrekking hebben op het personeel. In hoofdstuk 6 is te lezen hoe de medezeggenschapsraad heeft gefunctioneerd. De verantwoording van het bestuur is te vinden in hoofdstuk 5 en van de raad van toezicht in hoofdstuk 7. En tot slot in hoofdstuk 8 de financiële verslaglegging over het boekjaar 2017.

Wij hopen dat u dit verslag met genoegen leest. Hebt u vragen of opmerkingen? Wij stellen uw reactie bijzonder op prijs en gaan graag met u in gesprek. Stuur een e-mail naar [bestuur@commanderijcollege.nl](mailto:bestuur@commanderijcollege.nl) en er wordt contact met u opgenomen.

## 1. Algemene informatie

### 1.1 Naam en stichting

Het Commanderij College is de school van de Stichting Voortgezet Onderwijs Gemert en omgeving, statutair gevestigd te Gemert.

Op de vier locaties van het Commanderij College verzorgen we voor 2.825 leerlingen (aantal op 1 oktober 2017) een breed onderwijsaanbod van praktijkonderwijs tot en met gymnasium:

- o locatie praktijkonderwijs aan de Pater van den Elsenstraat 1 te Gemert;
- o locatie vmbo Gemert aan de Sint Josephstraat 17 te Gemert;
- o locatie vmbo Laarbeek aan de Muzenlaan 2 te Beek en Donk;
- o locatie havo/vwo aan de Sleutelbosch 2 te Gemert.

### 1.2 De missie en visie van het Commanderij College

Het Commanderij College stelt zich tot doel om goed onderwijs te verzorgen in de regio Gemert-Laarbeek. Goed onderwijs houdt voor ons in dat wij onze leerlingen voorbereiden op hun toekomst. Dit willen we bereiken door van leerlingen succesvolle leiders te maken, waardoor ze optimaal worden voorbereid op hun latere leven: nu leren voor kansen later. Wij begeleiden, ondersteunen en coachen leerlingen op hun weg richting volwassenheid. We creëren voor leerlingen en medewerkers een prettig leer- en werkklimaat om het leren van elkaar optimaal te kunnen benutten. Om het onderwijsproces te optimaliseren maken wij gebruik van moderne technologische middelen. We benoemen normen en waarden, geven het goede voorbeeld en spreken elkaar aan op verschuiving van dit gedrag. Het is onze ambitie om een omgeving te scheppen, waarin leerlingen en medewerkers het beste uit zichzelf halen: we stimuleren talent!

Onze visie:

*“Van leerlingen succesvolle leiders maken. Nu leren voor kansen later.”*

Onze missie:

*“Het Commanderij College geeft goed onderwijs aan de leerlingen in de regio.”*

### 1.3 Meerjarenbeleidsplan 2017-2021

In 2016-2017 is het strategisch beleidsplan van het Commanderij College (het schoolplan) voor de duur van vier jaar herzien.

Bij het opstellen van het meerjarenbeleidsplan 2017-2021 is het vorige meerjarenbeleidsplan als startpunt genomen. De missie, visie en identiteit is tegen het licht gehouden en er is geconstateerd dat deze onveranderd kunnen blijven. Waar het onze missie is goed onderwijs te geven aan de leerlingen uit deze regio, is het onze visie, onze inkleuring, dat we dat doen om van onze leerlingen ‘succesvolle leiders’ te maken, die daarvan ook in hun latere leven veel profijt zullen hebben.

Het motto, dat we de komende vier jaar centraal stellen, is: **‘Leren doen we samen’**.

Hiermee geven we uitdrukking aan het belang dat we hechten aan participatie van onze leerlingen in het leerproces: de leerling is eigenaar van zijn of haar leren. En laten we opnieuw zien hoe belangrijk we de leerattitude van de leerling vinden, maar nu vanuit een andere invalshoek.

Leren is een tweezijdig proces. Het vindt plaats in wisselwerking met de ander. Met name tussen de docent en de leerling. Het geldt natuurlijk ook voor veel andere momenten in de school: in de teams, in de vakgroepen en in de relatie docent-schoolleiding: leren doen we samen. We willen de focus leggen op het tweezijdig aspect van het leren en daarbij met name op de participatie door de leerling.

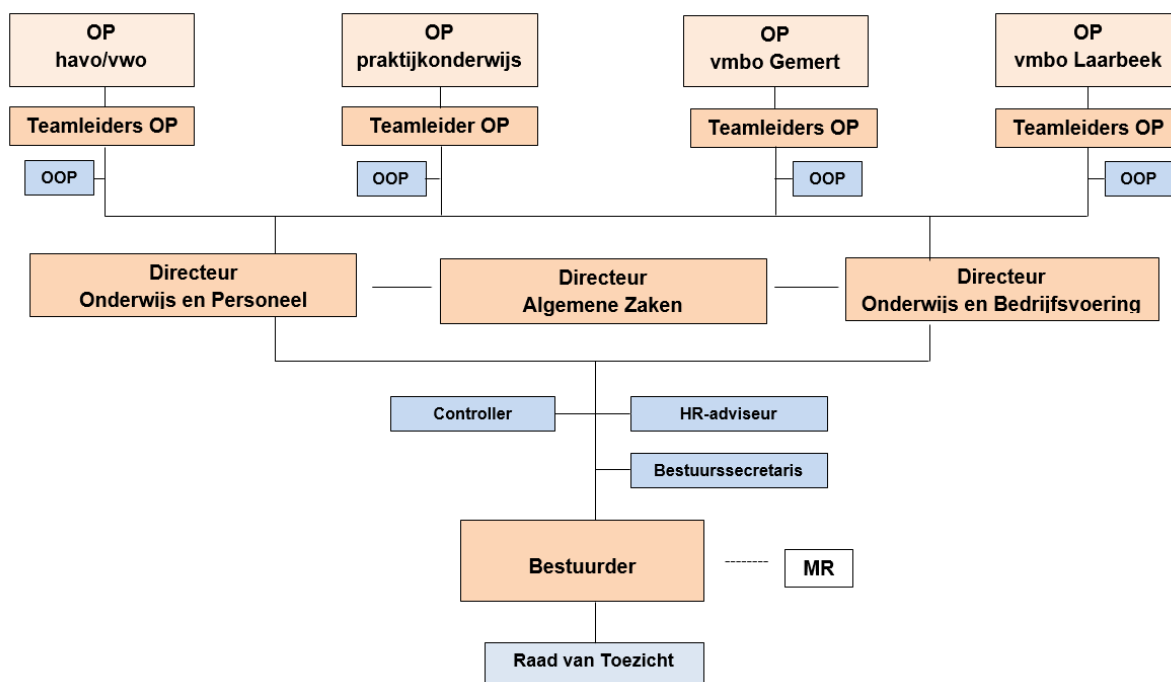
De zes ambities van het meerjarenbeleidsplan 2017-2021 zijn:

1. Werken aan het goede leren
2. Kansengelijkheid bevorderen
3. Toekomstgericht onderwijs realiseren
4. Laten leren buiten de school
5. Burgerschap ontwikkelen
6. Zorgen voor een veilige leeromgeving

De ambities voor de komende vier jaar, zoals hierboven omschreven, lenen zich prima om de leerling te betrekken bij het leerproces c.q. het leertraject. Dat varieert van het gesprek over invulling van maatwerk bij leerstijl (1) en maatwerkdiploma (1), de gezamenlijke evaluatie van het leerproces (1), de mogelijkheid bieden opleidingen te stapelen én het stimuleren daartoe (2), het systematisch werken aan een competentie als 'samenwerken' (3), het in overleg kiezen van een stageplek (4) of een reis naar het buitenland (4), de keuze bij de invulling van de maatschappelijke stage (5) of het mentorgesprek in de klas of met de leerlingenraad over het juiste gebruik van sociale media (6).

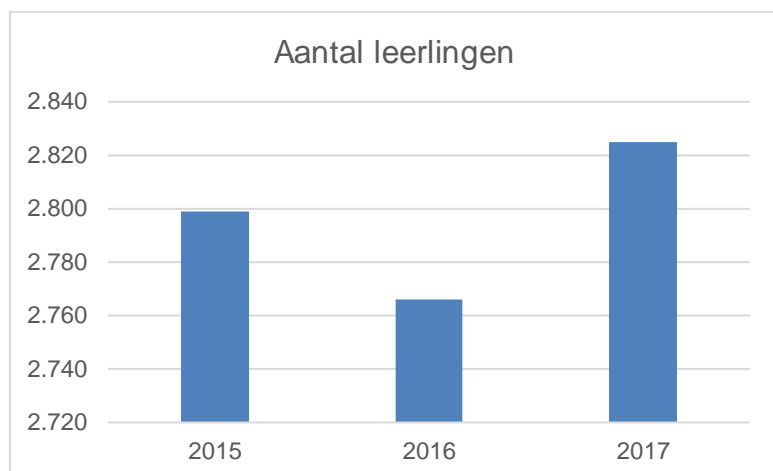
### 1.4 Organisatie

De school heeft gekozen voor de vier locaties als leidend principe. In de locaties bepalen de medewerkers de kwaliteit van het onderwijs. De teamleiders op de locaties zijn verantwoordelijk voor alle zaken die de locatie betreffen. De teamleiders worden aangestuurd door een bovenschoolse directie. Een eenhoofdig bestuur vormt het bestuur van de stichting. De raad van toezicht houdt toezicht op het functioneren van de bestuurder. In het organogram is weergegeven hoe de organisatie is ingericht.



## 2. Onderwijs in cijfers

### 2.1 Totaal aantal leerlingen



Het leerlingenaantal in 2017 is ten opzichte van 2016 gestegen. We zien een stijging van het aantal leerlingen op de locatie havo/vwo en op de locatie vmbo Laarbeek. Volgens de leerlingprognose, opgesteld door Verus (november 2015), zal het totaal aantal leerlingen op het Commanderij College de komende jaren licht dalen. Volgens de prognose telt het Commanderij College in 2021, na een piek in 2017, 2.688 leerlingen.

### 2.2 Slagingspercentage

	2014-2015	2015-2016	<b>2016-2017</b>	<i>2016-2017 landelijk gemiddelde</i>
vmbo-k Laarbeek	100%	100,0%	<b>98%</b>	96%
vmbo-(g)t Laarbeek	100%	98%	<b>95%</b>	93%
vmbo-b Gemert	100%	98%	<b>98%</b>	98%
vmbo-k Gemert	96%	100%	<b>95%</b>	96%
vmbo-(g)t Gemert	99%	96%	<b>92%</b>	93%
havo	84%	93%	<b>79%</b>	87%
vwo	95%	74%	<b>82%</b>	91%

De slagingspercentages van de afgelopen drie schooljaren op een rij met in de laatste kolom het landelijk gemiddelde. In het algemeen kunnen we stellen dat onze leerlingen en docenten op beide vmbo-locaties de afgelopen drie schooljaren slagingspercentages behaalden conform het landelijk gemiddelde. In 2017 waren de slagingspercentages op de twee vmbo-locaties van het Commanderij College ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde. Het slagingspercentage op havo was in 2017, na een goed resultaat in 2016, teleurstellend. De slagingspercentages op vwo zijn zowel in 2016 als in 2017 lager dan het landelijk gemiddelde. In hoofdstuk 3 is beschreven wat er wordt gedaan om de resultaten te verbeteren.

### 2.3 Gemiddelde eindcijfers

	CE	SE	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2016-2017 landelijk gemiddelde
vmbo-k Laarbeek	6,2	6,4	6,71	6,70	<b>6,21</b>	6,35
vmbo-(g)t Laarbeek	6,4	6,7	6,84	6,47	<b>6,42</b>	6,37
vmbo-b Gemert	6,9	6,5	6,89	6,64	<b>6,86</b>	6,82
vmbo-k Gemert	6,2	6,6	6,45	6,44	<b>6,22</b>	6,35
vmbo-(g)t Gemert	6,3	6,7	6,55	6,56	<b>6,34</b>	6,37
havo	6,2	6,2	6,13	6,34	<b>6,15</b>	6,33
vwo	6,3	6,5	6,75	6,02	<b>6,30</b>	6,54

De cijfers van het schoolexamen (SE) en centraal examen (CE) vormen samen het eindcijfer. Het verschil tussen het SE en CE cijfer 2017 voldoet aan deze norm. De gemiddelde eindcijfers op het Commanderij College zijn in 2016-2017 iets lager dan het landelijk gemiddelde met uitzondering van de gemiddelde eindcijfers op vmbo-(g)t Laarbeek en vmbo-b Gemert.

### 2.4 Voortijdig schoolverlaten

Landelijk was het uitvalpercentage in 2017 in de bovenbouw vmbo 0,05% en in de bovenbouw havo/vwo 0,05%. Het percentage voortijdige schoolverlaters op het Commanderij College is per 31-12-2017 0,00% (bron: DUO).

### 2.5 Profiel- en sectorkeuze

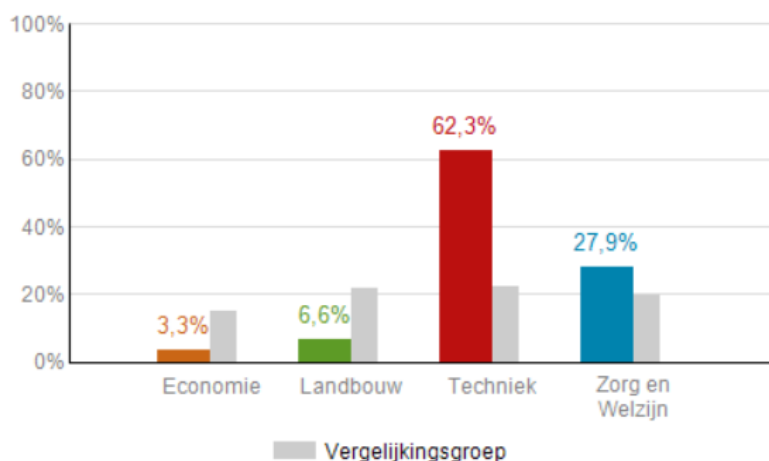
Welke sector- en profielkeuzes maakten onze leerlingen? In de volgende grafieken is per locatie zichtbaar welke keuzes zijn gemaakt voor het examenjaar 2016-2017.

Op 1 augustus 2016 zijn profielen in het vmbo ingevoerd en daarmee nieuwe beroepsgerichte programma's. In 2018 krijgen alle leerlingen een examen beroepsgericht nieuwe stijl voorgelegd.

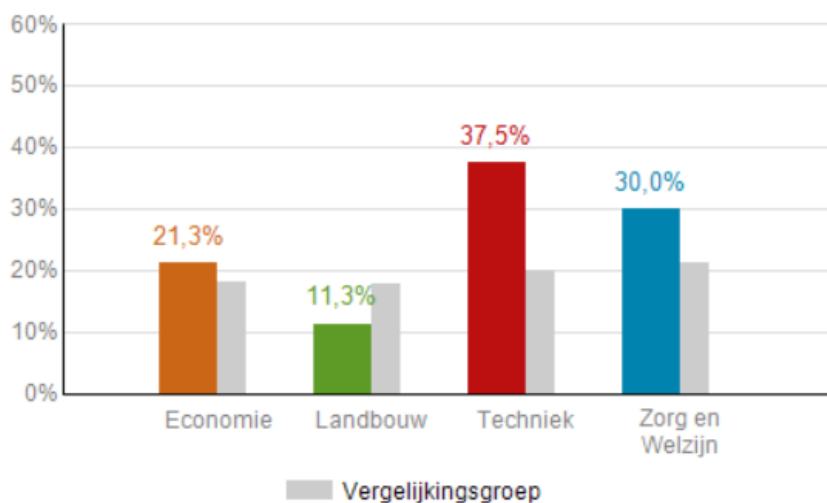
#### **Sectorkeuze examenjaar 2016-2017 vmbo Laarbeek**

Op het vmbo in Laarbeek krijgen alle leerlingen een intersectoraal programma aangeboden.

#### **Sectorkeuze examenjaar 2016-2017 vmbo-b Gemert in %**



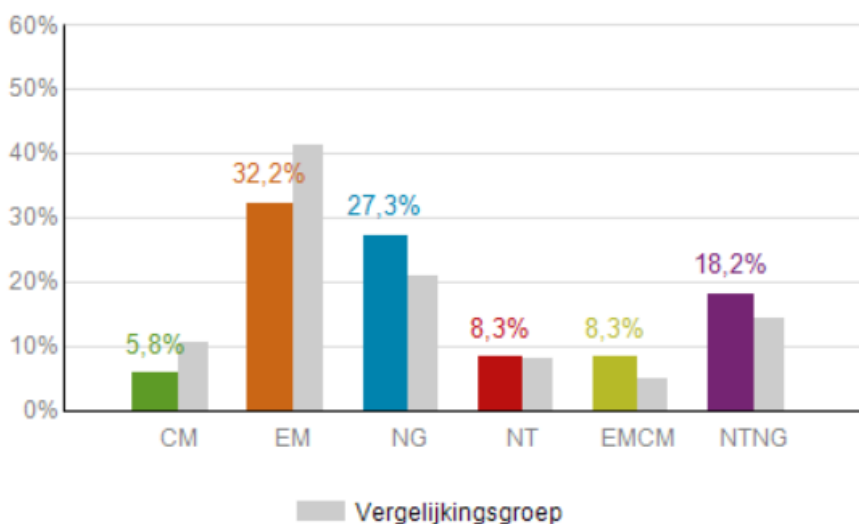
### Sectorkeuze examenjaar 2016-2017 vmbo-k Gemert in %



### Verdeling examendeelnemers havo over de profielen

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Cultuur/Maatschappij	10	5	7
Economie/Maatschappij	41	43	39
Natuur/Gezondheid	28	40	33
Natuur/Techniek	9	17	10
Profielcombinatie (EMCM)	<5	8	10
Profielcombinatie (NTNG)	40	41	22

### Profielkeuze examenjaar 2016-2017 havo in %

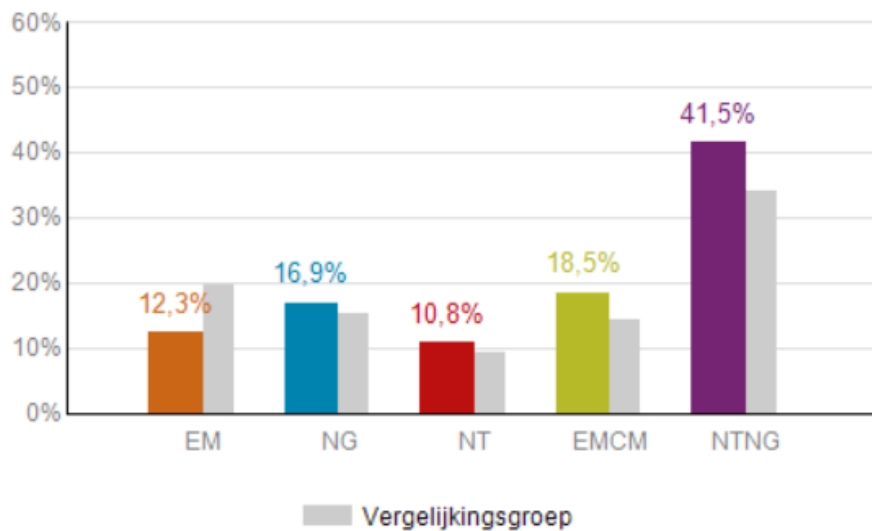




**Verdeling examendeelnemers vwo over de profielen**

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Cultuur/Maatschappij	7	<5	
Economie/Maatschappij	7	5	<b>8</b>
Natuur/Gezondheid	9	20	<b>11</b>
Natuur/Techniek	5	<5	<b>7</b>
Profielcombinatie (EMCM)	9	7	<b>12</b>
Profielcombinatie (NTNG)	29	28	<b>27</b>

**Profielkeuze examenjaar 2016-2017 vwo in %**



### 3. Verantwoording aan de hand van de doelen

In het licht van het meerjarenbeleidsplan wordt er elk schooljaar een jaarplan opgesteld. In het jaarplan zijn concrete doelen en kaders bepaald waarbinnen medewerkers opereren. De activiteiten die door de teams worden uitgevoerd om de doelen te bepalen worden beschreven in teamactieplannen. In het kalenderjaar 2017 zijn het Schoolplan 2013-2017 en het Meerjarenbeleidsplan 2017-2021 van toepassing. Onderstaande verantwoording heeft voornamelijk betrekking op de periode tot 1 augustus 2017.

#### 3.1 Onderwijs

De verbetering van het onderwijs is een continu proces binnen de school. Doelen met betrekking tot cognitieve leeropbrengsten, de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen en veiligheid worden elk jaar nagestreefd. Naast deze algemene doelen werken we aan het ontwikkelen en innoveren van het onderwijs.

##### *Uitdagend onderwijs voor elke leerling*

Door het bieden van goed onderwijs op het Commanderij College doen wij recht aan verschillen tussen leerlingen, worden leerlingen op hun niveau zinvol uitgedaagd en bereiken we zo goed mogelijke leerresultaten. In dit kader is gewerkt aan de volgende doelen:

- De goede les
- Talentontwikkeling en excellentie
- Vernieuwing van het vmbo
- Ontwikkeling praktijkonderwijs
- Onderwijsaanbod rekenen en taal

Eind 2016 zijn resultaatgerichte afspraken gemaakt met betrekking tot *de goede les*. De activiteiten zijn opgenomen in de teamactieplannen. In juni 2017 zijn de contouren van *de goede les* beschreven en past 80% van de docenten de structuur van *de goede les* toe. Procesmatig zijn de volgende activiteiten uitgevoerd om te komen tot *de goede les*: collegiale visitatie en schouwdagen op alle locaties, ontwikkeling toetsbeleid en structurele analyse van de resultaten. Met *de goede les* streven we naar verbetering van de onderwijsresultaten.

We streven naar een cultuur waar talentvolle leerlingen uitgedaagd worden en waar uitblinken en prestaties worden gewaardeerd. Talent kon in 2017 onder ander getoond worden tijdens de CoCo-Classic of CoCo-Award. Tijdens de blauwe week op havo/vwo en de blauwe dagen op vmbo wordt verrijking geboden aan alle leerlingen. Voor specifieke leerlingen is er extra aanbod, o.a. voor Engels (Cambridge), Frans (Delf), Duits (Goethe), economie (Econasium) en filosofie. Leerlingen van de praktijkschool behalen jaarlijks vakspecifieke certificaten.

De nieuwe profielen op het vmbo zijn succesvol ingevoerd. Op de locatie vmbo Gemert kunnen leerlingen een keuze maken uit vier profielen: Zorg en Welzijn (Z&W), Produceren, Installeren en Energie (PIE), Bouwen Wonen en Interieur (BWI) en Dienstverlening en Producten (D&P). Op vmbo Laarbeek wordt alleen het profiel D&P aangeboden aan de leerlingen.

In het schooljaar 2016-2017 zijn er vervolgstappen gezet om te komen van aanbod gestuurd naar vraag gestuurd praktijkonderwijs. De ontwikkeling van het praktijkonderwijs verloopt voorspoedig.

Om succesvol te kunnen zijn in het vervolgonderwijs en in de samenleving is het belangrijk dat leerlingen taal- en rekenvaardig zijn. In de referentieniveaus taal en rekenen heeft de overheid vastgelegd op welk niveau leerlingen deze vaardigheden moeten beheersen. In 2017 heeft een werkgroep bestaande uit docenten uit het po en vo een advies geformuleerd om te komen tot een rekenbrug po-vo.

### *Eigentijdse voorzieningen*

Het Commanderij College wil de mogelijkheden die ICT biedt benutten en werken aan het eigentijds maken van de voorzieningen in het onderwijs. ICT is daarbij geen doel, maar een middel om gepersonaliseerd leren te ondersteunen en meer maatwerk te realiseren. In 2017 is gewerkt aan:

- Het verbinden van onderwijs en techniek
- Ontwikkelen digitale leeromgeving

Digitalisering van onderwijs is een middel om te komen tot meer maatwerk: het afstemmen van de onderwijsleersituatie op verschillen tussen leerlingen. Het uitgangspunt daarbij is dat elke leerling unieke ontwikkelingskansen heeft en dat het onderwijs tegemoet moet komen aan verschillen tussen leerlingen. Digitalisering van het onderwijs vraagt om afstemming tussen 'onderwijs' en 'techniek'. Om die reden heeft de Onderwijs ICT groep, bestaande uit (interne) onderwijs- en ICT-experts, de opdracht gekregen om de wensen van het 'onderwijs' te vertalen naar technische (on)mogelijkheden. De Onderwijs ICT groep is in 2017 intensief bezig geweest met realisatie uitrol laptops voor medewerkers inclusief de aan te passen infrastructuur, realisatie onderwijsontwikkelingen in Laarbeek zowel qua voorzieningen als inhoudelijk en heeft diverse ICT investeringsaanvragen beoordeeld.

Het zelf ontwikkelen van een digitale leeromgeving hebben we als pilot opgepakt. Op zowel de locatie vmbo Gemert als op de locatie havo/vwo is geprobeerd om met een team docenten een leerlijn op te zetten met behulp van eigen materiaal en open source materiaal. De opbrengsten en ervaringen van deze teams hebben ons geleerd dat dit momenteel niet de route is die we gaan bewandelen.

### *Brede vorming voor alle leerlingen*

Het Commanderij College bereidt leerlingen voor op het vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt en de maatschappij en draagt bij aan de persoonlijke vorming van leerlingen. De doelen waren:

- Nieuw beleid buitenlesactiviteiten (BLA)
- Optimalisering Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding (LOB)

De medezeggenschapsraad heeft op 8 juni 2017 ingestemd met nieuw beleid rondom buitenlesactiviteiten. Het Commanderij College bevordert hiermee actief burgerschap en sociale integratie en het kennis hebben en –maken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdsgenoten. Dit doen we door diverse buitenlesactiviteiten te organiseren variërend van meerdaagse (buitenlandse) schoolreizen tot excursies of een activiteit van een dag.

Alle docenten weten dat loopbaanleren een wezenlijk onderdeel is van het onderwijsprogramma. In 2017 zijn enkele LOB-methodes geprobeerd en is er een keuze gemaakt voor een methode die het beste past bij onze visie op loopbaanleren. De ingeslagen weg wordt in het schooljaar 2017-2018 verbreed.

### *Samenwerken met belangrijke partners*

Het Commanderij College werkt samen met diverse partners. Te weten gemeenten, politie, brandweer, het primair onderwijs, het vervolgonderwijs, andere Orionscholen en het samenwerkingsverband (SWV) Helmond-Peelland. Vooral op het gebied van passend onderwijs hebben we in 2017 goede stappen gezet. Zo is er in augustus 2017 een syntheseklas van het SWV gevestigd op het Commanderij College. In de syntheseklas zijn 12 leerlingen gestart die extra begeleiding nodig hebben. Deze leerlingen kunnen thuisnabij les volgen op een school voor regulier onderwijs. De syntheseklas is een arrangement voor bepaalde tijd van het SWV. Leerlingen die hierin geplaatst worden, zitten hier maximaal twee jaar. Het is een kleine klas, met een klein docententeam in een beschermde omgeving. Na het eerst half jaar krijgen de leerlingen geleidelijk aan meer lessen in een reguliere vo-klas. Na maximaal twee jaar zal de leerling instromen in het reguliere vo. Naast het opstarten van een syntheseklas hebben we in het kader van passend onderwijs op alle locaties een reboundvoorziening gerealiseerd.

### *Veilige school*

Op het Commanderij College kennen we in het algemeen een veilige leer- en werkomgeving. We nemen preventieve maatregelen om te voorkomen dat er onveilige situaties ontstaan. Een arbocoördinator houdt zich bezig met de veiligheid en gezondheid op de werkvloer. Wij willen bereiken dat de leerling zich bewust is van zijn eigen kracht en deze in kan zetten, dat de leerling weet hoe hij prettig om kan gaan met anderen en dat hij in de veiligheid van de school optimaal kan presteren. Op elke locatie is een coördinator sociale veiligheid benoemd; docenten die hun collega's ondersteunen bij het aanpakken van pestgedrag en andere sociale veiligheidsaspecten. Leerlingen kunnen op alle locaties bij een vertrouwenspersoon terecht als ze zelf geen oplossing weten voor een probleem. Dit kunnen problemen thuis of op school zijn, die niet direct iets met de schoolprestaties te maken hebben. Bijvoorbeeld seksuele intimidatie, racisme, de scheiding van ouders, eenzaamheid, mishandeling, verslaving of zwangerschap. Het schoolveiligheidsplan is in 2017 geactualiseerd en wordt in 2018 opnieuw geïmplementeerd. Op alle locaties is aandacht besteed aan het zorgvuldig en respectvol omgaan met sociale media.

Voor 'schoolklimaat en veiligheid' gaven onze leerlingen de school in 2017 de volgende cijfers:

	havo/vwo	praktijkschool	vmbo Gemert	vmbo Laarbeek	benchmark
Aantasting veiligheid	9,27	8,62	8,63	9,19	9,08
Ervaren veiligheid	7,50	6,40	6,60	7,03	7,07
Welbevinden Vensters	7,49	6,23	6,39	7,05	6,89

### *Tevredenheid*

De tevredenheid van de brugklasleerlingen, de leerlingen van de derde klas en hun ouders wordt jaarlijks gemeten door middel van enquêtes. De cijfers die zijn gegeven door de leerlingen en ouders en de benchmarkcijfers zijn te vinden op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)

Cijfer voor tevredenheid gegeven door leerlingen en ouders in 2017:

	havo/vwo	vmbo Gemert	vmbo Laarbeek	praktijkonderwijs
Leerlingen	6,94	6,42	6,86	6,74
Ouders	8,07	7,41	7,74	8,02

Op basis van de resultaten van het tevredenheidsonderzoek zien we waar we als school verder op kunnen verbeteren. De verbeterpunten worden vertaald in doelstellingen en opgenomen in het jaarplan.

### **3.2 Bedrijfsvoering / OOP**

Een school kan niet zonder onderwijs ondersteunend personeel (OOP). De roostermaker zorgt elke dag voor de lesroosters, de receptioniste helpt de leerlingen aan de balie, de conciërge plakt een fietsband en zorgt voor een goede sfeer in de aula, de onderwijsassistenten zorgen voor extra handen in de klas en achter de schermen verzorgt het OOP de administratie, worden zaken voor het personeel geregeld, worden de gebouwen onderhouden en wordt alles op ICT gebied in goede banen geleid.

De medewerkers van bedrijfsvoering ondersteunen de ambities zoals die rond het primaire proces geformuleerd zijn.

- In 2017 heeft er een herinrichting plaatsgevonden van de aansturing van de medewerkers van bedrijfsvoering. De medewerkers van bedrijfsvoering worden sinds augustus 2017 aangestuurd door twee teamleiders OOP en drie staffunctionarissen.
- De bedrijfskritische processen zijn in kaart gebracht en door uitbreiding van OOP zijn mogelijke risico's verkleind.
- In samenwerking met de gemeente Laarbeek zijn in 2017 de voorbereidingen gestart op de bouw van schoolwoningen. De schoolwoningen worden augustus 2018 in gebruik genomen. Hiermee is het huisvestingsprobleem – te weinig ruimte voor alle leerlingen – in Laarbeek opgelost.
- Het inkoopproces en aanbestedingsbeleid zijn onder de loep genomen.
- De medewerkers van ICT hebben ondersteuning geboden ten aanzien van de digitalisering van het onderwijs.

## 4. Personeel

De personele bezetting op 31 december 2017:

### 4.1 Leeftijdsopbouw

	Totaal	< 25	25/34	35/45	45/55	55/65	65+
Aantal personen	315	9	73	70	63	90	10

### 4.2 Personeelssterkte per functiegroep\*

Functiegroep		Totaal	Fulltime	Parttime
Onderwijzend Personeel	Aantal personen	233	107	126
Onderwijs Ondersteunend Personeel	Aantal personen	81	22	59
Directie	Aantal personen	4	4	.0
<b>Totaal</b>		<b>318</b>	<b>133</b>	<b>185</b>

\* Enkele medewerkers hebben zowel een OP als een OOP aanstelling

### 4.3 Functieopbouw (exclusief docenten met een vervangingsaanstelling wegens ziekte)

Schaal	Aantal personen	wtf	% van wtf totaal
LB	137	107,64	59,93 %
LC	48	41,50	23,11 %
LD	35	30,47	16,96 %
<b>Totaal</b>	<b>220</b>	<b>179,61</b>	<b>100%</b>

### 4.4 Instroom, uitstroom en jubilea

	Aantal personen
Instroom	38
Uitstroom	41

Jubilea	Aantal personen
12,5 jaar in dienst	7
25 jaar in dienst	4
40 jaar in dienst	5

### 4.5 Duurzame inzetbaarheid

Het Commanderij College wil dat haar medewerkers zo lang mogelijk vitaal blijven en vanuit de juiste motivatie de werkzaamheden verrichten. In 2017 heeft het Commanderij College de focus gelegd op de duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers door verder te werken aan de volgende activiteiten: sectorplan vo, inzet preventieve maatregelen voor het voorkomen van verzuim, gesprekkencyclus en deskundigheidsbevordering.

#### 4.5.1. Sectorplan VO

In 2014 heeft het Commanderij College zich ingeschreven voor het Sectorplan VO. In 2016 en 2017 zijn de maatregelen voor het behouden en verhogen van de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers uitgevoerd. In het kader van het sectorplan VO zijn de volgende maatregelen aangeboden:

- Scan "vitaal in je Werk" of een Ontwikkelscan
- HR Training voor leidinggevenden
- Oplossingsgerichte gespreksvoering
- Employability trainingen
- Vervolginterventies op de scans (bijv. coaching)

In 2017 is het Sectorplan VO volledig afgerond en verantwoord.

#### 4.5.2. Verzuim

In 2017 is het verzuimpercentage ten opzichte van 2016 gestegen van 2,41% naar 3,78%. Dit is lager dan het gemiddelde in de branche (2016: 5,25%) De meldingsfrequentie bedraagt 1,27 en de gemiddelde verzuimduur 9,31.

	2015	2016	2017	Branche (2016)*	Afwijking t.a.v. branche
Totaal verzuimpercentage (excl. zwangerschap)	4,02%	2,41%	3,78%	5,25%	-1,47%
Meldingsfrequentie	1,13	1,22	1,27	1,55	-0,28
Gemiddelde duur	20,29	10,03	9,31	14	- 4,69

\* Bron Voion

#### 4.6 Gesprekkencyclus

De gesprekkencyclus heeft conform de gestelde afspraken plaatsgevonden.

#### 4.7 Opleiding en training

Het Commanderij College vindt het belangrijk dat medewerkers voortdurend werken aan hun ontwikkeling. In 2017 is de volgende scholing gevolgd:

Door docenten:

- Opleidingen voor het behalen van een eerstegraads bevoegdheid
- Opleidingen voor het behalen van een tweedegraads bevoegdheid
- Vakgerichte cursussen
- Gesprekstechnieken (loopbaangesprekken en oplossingsgerichte gespreksvoering)
- Bijscholingsminor Dienstverlening & Producten (i.v.m. de nieuwe beroepsgerichte profielen in het vmbo)

Door schoolleiding en OOP-medewerkers:

- Master of Management in Education
- Master Management van Cultuur en organisatie, specialisatie onderwijsmanagement

Vanuit het Commanderij College is een training Mindfullnes aangeboden aan alle medewerkers.

#### 4.8 Bevoegdheden

De docent voor de klas bepaalt de onderwijskwaliteit. Met dit belangrijke uitgangspunt streeft het Commanderij College naar 100% bevoegde docenten voor de klas. In 2017 waren vijf docenten onbevoegd voor het geven van lessen in het voortgezet onderwijs. Drie hiervan zijn in het bezit van een PABO-diploma. Het Commanderij College maakt afspraken met onbevoegde medewerkers voor het behalen van een bevoegdheid.

#### 4.9 Lerarenregister

Registerleraar.nl is het beroepsregister voor leraren in het primair onderwijs, voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en speciaal (voortgezet) onderwijs. Inschrijving in het register wordt verplicht. Het Commanderij College volgt nauwgezet de ontwikkelingen ten aanzien van het Lerarenregister.

#### 4.10 Begeleiding Startende Leraren (BSL)

Effectieve begeleiding van startende leraren leidt tot een snellere professionele groei. En daardoor tot betere resultaten van leerlingen en beter onderwijs. Ook kan begeleiding helpen voorkomen dat leraren onnodig het onderwijs verlaten. 2017 was het tweede jaar van deelname aan het BSL-traject. Het traject heeft een looptijd van drie jaar. Onderdeel van het traject is tevens verbetering van het introductieprogramma voor startende docenten binnen het Commanderij College. Dit heeft in 2017 geleid tot actualisering van het introductieprogramma en het bijbehorende beleid.

#### **4.11 FUWA OOP**

Een functiebouwwerk is een samenhangend overzicht van organieke functies naar aantal en niveau. Dit functiebouwwerk, opgezet conform de fuwa systematiek, heeft als doel de objectivering van de ordening van functies en de rechtvaardiging van beloningsverschillen (salaris). Daarnaast biedt het ondersteuning aan functiedifferentiatie, organisatieontwikkeling en is het een personeelsinstrument (bijv. bij werving & selectie, het opleidingsplan en beoordeling). In 2017 is een nieuw functiebouwwerk voor OOP (Onderwijs Ondersteunend Personeel) geïmplementeerd binnen het Commanderiej College.

#### **4.12 Participatiewet**

In het kader van de Participatiewetgeving dient het Commanderiej College extra banen te creëren voor personen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. In 2016 is een onderzoek uitgevoerd om te kunnen bepalen welke functies in aanmerking kunnen komen voor deze doelgroep. De resultaten van het onderzoek zijn in 2017 ontvangen en vertaald naar de praktijk. In geval van formatieruimte (OOP) onderzoeken we de mogelijkheden in het kader van deze wet. Dit heeft ertoe geleid dat in december 2017 de werving is gestart voor de eerste vacature specifiek voor deze doelgroep.



## 5. Verantwoording bestuur

### 5.1 Bestuur

Het Commanderij College is tot 18 oktober 2017 bestuurd door mevrouw drs. C.F.H. Grootjen. Mevrouw Grootjen is op 01-06-2009 benoemd als voorzitter College van Bestuur en heeft op 18 oktober 2017 haar werkzaamheden neergelegd.

Naast de hoofdfunctie van bestuurder bekleedt mevrouw Grootjen in 2017 de volgende nevenfuncties:

- lid algemeen bestuur VO-raad;
- voorzitter St. Jan van Gemert';
- lid Raad van Toezicht VO-content.

Het bestuur vertegenwoordigt de stichting en legt intern verantwoording af aan de raad van toezicht en extern aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap, de Inspectie van het Onderwijs en aan de maatschappelijke omgeving.

Op 18 oktober 2017 is de heer M.I. Jacobs, door de raad van toezicht, aangesteld als waarnemend bestuurder.

### 5.2 Code Goed Bestuur en verantwoording

Voor het Commanderij College is de Code Goed Onderwijsbestuur Voortgezet Onderwijs (de Code) van toepassing. De Code vormt de basis voor het realiseren van een cultuur en praktijk van goed bestuur in het voortgezet onderwijs. Goed bestuur is gericht op de bevordering van de kwaliteit van het onderwijs. Eenmaal per jaar evalueren de raad van toezicht en de bestuurder de naleving van de Code. De Code 'Goed Onderwijsbestuur VO', de klokkenluidersregeling en integriteitscode zijn te vinden op de website van het Commanderij College.

Naast de horizontale dialoog en -verantwoording in de vormen van medezeggenschapsraad, meerjarenbeleidsplan, schoolgids, actuele informatie op scholenopdekaart.nl en het jaarverslag gaat de bestuurder ten minste driemaal per jaar in gesprek met ouders en vindt er minimaal eenmaal per jaar een gesprek plaats met de leerlingenraden. Het doel van deze gesprekken is het ophalen van feedback en suggesties ter verbetering over het onderwijs op school. De tevredenheidsonderzoeken onder ouders, leerlingen en medewerkers (het laatste medewerkerstevredenheidsonderzoek vond plaats in 2015) vormen een belangrijk instrument voor het opvangen van signalen.

### 5.3 Extern toezicht

Het bestuur is verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op scholen. Daarom begint en eindigt het toezicht bij het bestuur. Een kwaliteitsonderzoek van de Inspectie van het Onderwijs leidt tot een toezichtarrangement voor kwaliteit en/of naleving. Een arrangement kan *basistoezicht* (kwaliteit is voldoende en intensief toezicht is niet nodig) inhouden of *aangepast toezicht* (teveel tekortkomingen en onvoldoende kwaliteit) inhouden. Alle afdelingen van het Commanderij College beschikken in 2017 over het basisarrangement.

Op 16 en 17 maart 2017 zijn respectievelijk de afdeling vmbo-b en vmbo-k van het vmbo Gemert en de afdeling vmbo-k en vmbo-(g)t van het vmbo Laarbeek bezocht door de inspectie in het kader van het landelijke steekproefonderzoek voor De Staat van het Onderwijs 2016/2017. Dezelfde afdelingen werden in januari en maart 2016 bezocht voor een zogenoemd vierjaarlijks onderzoek. Om die reden is de opzet van het onderzoek in 2017 aangepast. Dat wil zeggen dat een deel van de indicatoren niet (uitvoerig) zijn onderzocht maar slechts zijn geverifieerd, waardoor zowel het aantal lesbezoeken als het aantal gesprekken kon worden beperkt.

De inspecteur constateerde op het vmbo in Gemert dat de betrokken afdelingen zich het afgelopen jaar verder hebben ontwikkeld. Ook in 2016 voldeed de school aan de eisen voor de basiskwaliteit.

De kritische opmerkingen die toen zijn gemaakt, zijn aanleiding geweest voor de school plannen te ontwikkelen en te implementeren voor een verder uitbouw van de kwaliteit. Volgens de inspecteur zijn de effecten van de vernieuwingsinspanningen aanwijsbaar, hoewel nog niet zichtbaar in alle lessen. De inspecteur gaf aan erop te vertrouwen dat voortzetting van het huidige beleid op termijn zou leiden tot een verhoging van de kwaliteit van alle lessen.

Op het vmbo in Laarbeek kon de inspecteur vaststellen dat de school zich de conclusies van het eerdere onderzoek heeft aangetrokken en actie heeft ondernomen om tekorten weg te werken. De ingezette vernieuwingsacties hebben al duidelijke effecten gesorteerd. Die effecten waren echter nog niet bij alle aspecten zichtbaar, respectievelijk nog niet in alle lessen merkbaar. Al voldeden de meeste lessen ruimschoots aan de eisen voor een goede les.

Op 1 juni 2017 ontving de school een attendering van de Inspectie van het Onderwijs, omdat de onderwijsresultaten van vwo weliswaar boven de norm zijn op basis van het gemiddelde over de afgelopen drie jaren, maar onder de norm in het huidige jaar (2016). Het advies om maatregelen te nemen om verdere daling van de onderwijsresultaten te voorkomen en de resultaten weer op niveau te brengen is opgevolgd en we hopen dat de effecten van deze maatregelen in 2018 zichtbaar zijn.

Sinds 1 augustus 2017 is de werkwijze van de onderwijsinspectie gewijzigd. Het toezicht bestaat sinds augustus uit een jaarlijkse prestatieanalyse en het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen.

#### **5.4 Professionalisering leiderschap**

Het bestuur, drie directeuren, vijftien (per 1 september 2017 veertien) teamleiders OP en twee teamleiders OOP vormen in 2017 samen de schoolleiding op het Commanderie College. Viermaal per jaar vindt er een werkbijeenkomst plaats waarbij de gehele schoolleiding aanwezig is en eenmaal per schooljaar neemt deze groep deel aan een tweedaagse scholing om de deskundigheid te bevorderen.

#### **5.5 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact**

Zaken met een politieke of maatschappelijke impact stoppen vaak niet aan de deur van een school. In 2017 zijn in dit kader de volgende onderwerpen opgepakt in school:

- Zittenblijven heeft geen blijvend resultaat op de leerresultaten van de meeste leerlingen en is daarmee geen effectieve interventie. Er worden steeds meer lente- en zomerscholen uitgevoerd op scholen in heel Nederland. In 2017 organiseerde het Commanderie College als alternatief voor zittenblijven voor de derde keer een zomerschool op de locatie havo/vwo, voor de tweede keer op de locatie vmbo Gemert en voor de eerste keer op de locatie vmbo Laarbeek.
- Kansengelijkheid vraagt extra inzet van scholen. Het bevorderen van kansengelijkheid is een van de ambities van het Commanderie College en opgenomen in het meerjarenbeleidsplan 2017-2021.
- De Eerste Kamer heeft op 21 februari 2017 ingestemd met de invoering van een verplicht lerarenregister en registervoorportaal. Begin december hebben de ministers Van Engelshoven en Slob aan de Tweede Kamer laten weten dat zij een herstart willen maken met het lerarenregister. De beroepsgroep krijgt de ruimte om zich te organiseren en een kwaliteitskader voor het lerarenregister neer te zetten en de bewindslieden hebben hierbij een faciliterende rol. De planning van 1 augustus 2018 voor het openstellen van het register blijft gehandhaafd. Het Commanderie College volgt de ontwikkelingen op de voet.
- In de Wet beroep leraar en lerarenregister die in de zomer van 2017 van kracht werd staat dat het schoolbestuur in overleg met leraren een professioneel statuut opstelt. In het statuut moeten leraren voldoende zeggenschap krijgen over de invulling van hun werk, binnen de kaders van het onderwijskundig beleid van de school. Een professioneel statuut van en voor de medewerkers van het Commanderie College wordt in 2018 opgesteld.
- Bij het plannen van een schoolreis is het zeer belangrijk om van tevoren goed na te denken over de veiligheid. Zeker gezien de terreuraanslagen de afgelopen jaren. Het Commanderie

College volgt de reisadviezen van het ministerie van Buitenlandse Zaken in dat kader op. Alle geplande buitenlandse schoolreizen zijn in 2017 doorgegaan.

- Informatiebeveiliging en privacy is een actueel thema in 2017. Het Commanderie College bereidt zich voor op de komst van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in mei 2018.
- Op 5 december 2017 verscheen het rapport van de kinderombudsman over het verbeteren van ontwikkelkansen van kinderen die in armoede leven. De spanningen in de thuissituatie als gevolg van armoede maken het voor deze kinderen moeilijk om zich te concentreren op hun schoolwerk en zich optimaal te ontwikkelen. Om de positie van kinderen die in armoede leven te verbeteren werkt het Commanderie College samen met drie gemeenten en Stichting Leergeld in de regio.
- Uit de 'Monitor onderwijshuisvesting PO/VO' blijkt dat de staat van onderhoud en fysieke uitstraling van scholen behoorlijk op orde zijn, maar het binnenmilieu en de energiezuinigheid nog veel aandacht behoeven. In 2017 is gebleken dat het binnenmilieu en de energiezuinigheid van vooral het havo/wvo-gebouw aan de Sleutelbosch om aandacht vragen. Het probleem is bekend bij de gemeente Gemert-Bakel. Op het vlak van nieuwbouw en renovatie bestaat er tussen gemeenten en schoolbesturen echter niet altijd duidelijkheid over welke partij (financieel) aan zet is. De PO-Raad, de VO-raad en de VNG werken, met ondersteuning van OCW, aan een plan van aanpak waarin de verantwoordelijkheden rondom renovatie nader worden geconcretiseerd.
- Op 15 december 2017 heeft de ministerraad ingestemd met het voorstel van Minister Slob om de rekentoets met ingang van het schooljaar 2017-2018 niet mee te laten tellen voor het behalen van het wvo-diploma. Op het Commanderie College onderstrepen we het belang van goed rekenonderwijs. Een werkgroep bestaande uit po- en vo-docenten heeft in 2017 onderzocht op welke manier we het rekenonderwijs in po en vo beter op elkaar kunnen afstemmen.

## 5.6 Samenwerking

### *ORION*

Het Commanderie College is aangesloten bij ORION. ORION staat voor: Onafhankelijk Regionaal Interscolair Onderwijs Netwerk. De dertien ORION-scholen werken nauw samen op verschillende gebieden, zoals onderwijsontwikkeling, ICT, personeelszaken, kwaliteitszorg en beheer.

Deze samenwerking levert voordelen op in de vorm van een gezamenlijke inkoop, het delen van kennis en mogelijkheden tot carrièreontwikkeling.

### *POVO*

Een prettige schoolloopbaan voor alle leerlingen in het primair- en voortgezet onderwijs, is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van het primair onderwijs (po) en voortgezet onderwijs (vo). Om de overgang van het po naar het vo te verbeteren is het POVO-overleg ontstaan.

De leden van de werkgroep POVO hebben in 2017 vijf keer vergaderd. De besproken onderwerpen zijn onder andere rekenonderwijs, het verschil in huiswerk tussen het po en vo, dyslexiebeleid, taakverdeling po en vo ten aanzien van leren en passend onderwijs. Eén keer per jaar organiseren we in oktober een uitwisseling voor docenten PO en VO in de regio. De uitwisseling kent een tweeledig doel; enerzijds het onderhouden en intensiveren van de contacten en anderzijds het verstevigen van de doorlopende leerlijn po naar vo.

### *SWV Peelland-Helmond*

Het Commanderie College maakt deel uit van het Samenwerkingsverband (SWV) Helmond-Peelland VO. SWV Helmond-Peelland VO biedt leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, zoveel mogelijk ondersteuning binnen de regio, dicht bij huis en in een reguliere school.

Dit gebeurt in overleg met de ouders en de leerlingen. Meer informatie over het samenwerkingsverband is te vinden op: [www.swv-peelland.nl](http://www.swv-peelland.nl)

### *Stichting vmbo Zuidoost-Brabant*

De Stichting vmbo is een samenwerkingsverband van de vmbo-scholen in de regio Eindhoven-Helmond. Alle dertien vmbo-scholen zijn lid van de Stichting. De Stichting stelt zich ten doel om kennis te delen en eventueel samen projecten aan te vragen. Bovendien is de Stichting een gesprekspartner voor ROC ter Aa en het Summa College waar het gaat om doorlopende leerlijnen en ontwikkelingen in mbo. Binnen de stichting wordt samengewerkt om de leerlingen bij de ROC's met een doorstroomportfolio goed in beeld te brengen. Acties ter ondersteuning van de keuzebegeleiding van leerlingen en de ontwikkeling van loopbaanleren worden gezamenlijk opgepakt (beroepenmarkt, bedrijvenbezoek en kennismakings- en meeloopdagen op ROC 's).

### *Hofleveranciersoverleg Leijgraaf*

Het hofleveranciersoverleg is een overleg tussen vmbo's uit het voedingsgebied van de Leijgraaf (Veghel e.o.). Het doel is wederzijdse informatiedeling, afstemming op bestuurs- en directieniveau, het terugdringen van voortijdig schoolverlaters en het initiëren van projecten ter verbetering van de doorlopende leerlijnen. In 2017 zijn afspraken gemaakt om te komen tot een doorlopende leerlijn zodat leerlingen niveau 1 en 2 van het mbo deels op de vmbo kunnen afronden.

### *Bedrijven Kontakt Gemert*

Het Commanderij College is lid van de vereniging Bedrijven Kontakt Gemert (BKG). Het BKG staat voor een goed ondernemersklimaat in Gemert-Bakel. Om dit mogelijk te maken, onderhoudt het BKG directe contacten met belanghebbende instanties zoals de gemeente, provincie, Brainport maar ook met andere ondernemersverenigingen binnen en buiten de gemeentegrenzen.

### *Gemeentes*

Het Commanderij College telt drie locaties in de gemeente Gemert-Bakel en één locatie in de gemeente Laarbeek. Afstemming Lokale Educatieve Agenda (LEA), Regiegroep Onderwijs en Op Overeenstemming Gericht Overleg (OOGO) zijn structurele overlegvormen waar wij als school aan deelnemen. Verder participeert het Commanderij College in diverse werkgroepen van de gemeente, zoals de kerngroep Duitse Orde en de werkgroep duurzaamheid.

### *VO-Raad*

Het Commanderij College is lid van de VO-Raad; de sectororganisatie voor het voortgezet onderwijs. Het doel van de VO-raad is om de onderwijskwaliteit te bevorderen en scholen te ondersteunen bij de ontwikkeling van het onderwijs. Als werkgeversvereniging voert de VO-raad overleg met werknemersorganisaties over de arbeidsvoorwaarden. De VO-raad onderhoudt nauw contact met schoolbestuurders en schoolleiders om beleid en activiteiten af te stemmen op de onderwijspraktijk. De VO-raad bepleit de belangen van de scholen bij overheid, Tweede Kamer, Inspectie van het Onderwijs, andere onderwijssectoren en maatschappelijke organisaties.

### *Brainport*

Als school in Brainport bevinden we ons in een internationaal georiënteerde regio met een zeer hoog kennisniveau. Ons onderwijs moet aansluiten bij de behoefte van de Brainportregio aan goed gekwalificeerd personeel.

## 5.7 Huisvesting

### *Locatie havo/vwo*

In 2017 zijn het muzieklokaal en de aula (plafond, ventilatie en verlichting) aangepast. In het najaar van 2017 bleek uit een meting dat het binnenklimaat van het onderwijsgebouw aandacht behoeft. In overleg met de gemeente Gemert-Bakel wordt bepaald hoe dit op te lossen.

### *Locatie praktijkonderwijs*

Het gebouw voor praktijkonderwijs is verouderd en het leerlingenaantal neemt af. In 2018 gaan we onderzoeken wat de meest optimale onderwijsomgeving voor de leerlingen van het praktijkonderwijs is en op welke plek we dit kunnen realiseren.

### *Locatie vmbo Gemert*

De geplande aanpassingen voor de beroepsgerichte leerwegen zijn in 2017 niet doorgevoerd. In de loop van het jaar werd duidelijk dat er behoefte bestaat aan meer bouwkundige aanpassingen. De diverse plannen worden naast elkaar gelegd en vervolgens wordt er een besluit genomen over de noodzakelijke bouwkundige aanpassingen van het gebouw aan de St. Josephstraat.

### *Locatie vmbo Laarbeek*

Het in 2013 in gebruik genomen schoolgebouw bleek al snel te klein te zijn voor het aantal vmbo-leerlingen in Laarbeek. In 2017 werden er drie noodlokalen toegevoegd aan de drie noodlokalen die in november 2015 werden geplaatst om extra ruimte te creëren. Een tijdelijke oplossing. De gemeente Laarbeek heeft namelijk in 2017 besloten om schoolwoningen te gaan bouwen. Deze aanvullende huisvesting kan waarschijnlijk in augustus 2018 in gebruik worden genomen.

### *Onderhoud*

De onderhoudswerkzaamheden zijn conform het meerjarenonderhoudsplan uitgevoerd. Meer informatie hierover is te vinden in hoofdstuk 8, Financiën.

### *Medegebruikers*

Diverse ruimtes in school worden in de avonden gebruikt door plaatselijke verenigingen of personen voor cursussen en sportactiviteiten. Voor het gebruik van de ruimtes vragen we als Commanderiej College een vergoeding voor medegebruik die gebaseerd is op de exploitatiekosten. In 2017 is het beleid ten aanzien van medegebruik onder de loep genomen. We constateerden dat het tarief voor medegebruik niet kostendekkend is en dat het beleid ten aanzien van veiligheid, aansprakelijkheid en personele inzet aangescherpt moet worden. In 2018 wordt het nieuwe beleid geïmplementeerd.

## 5.8 Klachten

Ondanks alle goede bedoelingen kan het voorkomen dat een leerling, ouder, medewerker of vrijwilliger niet tevreden is over een situatie op school. Wij gaan daarover graag in gesprek. Als het niet lukt om er met de direct betrokkenen uit te komen, dan proberen we het probleem in de lijn op te lossen. In onze [klachtenregeling](#) staan alle door te lopen stappen op een rij. De school is ook aangesloten bij een externe klachtencommissie; ORION Klachtencommissie Onderwijs (OKC). De OKC neemt een klacht als regel pas in behandeling nadat de klachtafhandeling op schoolniveau is doorlopen. In 2017 zijn er geen formele klachten, met betrekking tot het Commanderiej College, ingediend bij de ORION Klachtencommissie Onderwijs of Landelijke Klachtencommissie.

## 6. Verantwoording medezeggenschapsraad

### 6.1 Medezeggenschap op het Commanderie College

De medezeggenschapsraad (MR) is een raad binnen het Commanderie College die als doelstelling heeft:

- De (beleids-)voorstellen van het bestuur / directie te beoordelen en gebruik te maken van het advies-, instemmings-, informatie- en initiatiefrecht volgens de Wet Medezeggenschap op scholen (WMS); daarbij wordt gekeken naar de gevolgde procedures en naar de inhoud van het voorstel.
- Actief met de achterbannen - leerlingen, ouders en medewerkers - communiceren over belangrijke ontwikkelingen die het onderwijs en het beleid van het Commanderie College beïnvloeden.

De medezeggenschapsraad bestaat uit vertegenwoordigingen van personeel, ouders en leerlingen. De personeelsgeleding komt iedere week bij elkaar voor een formele vergadering of voor werkoverleg. De voorzitter en vicevoorzitter van de medezeggenschapsraad hebben met een bijna wekelijkse regelmaat contact met de bestuurder, waarbij vragen gesteld en beantwoord kunnen worden en waar informatie uitgewisseld wordt. De medezeggenschapsraad maakt van dit moment ook gebruik om te vragen naar onderzoek, evaluatie en het ontwikkelen van nieuw beleid.

Daarnaast zijn er zes formele overleggen met de personeelsgeleding en de bestuurder. Daar kan de bestuurder, in overleg en indien gewenst, een directielid of een andere specialist uitnodigen om stukken nader toe te lichten. In het verslagjaar waren er negen MR-bijeenkomsten. Zeven genotuleerde vergaderingen, er was er een extra wegens een gebrek aan aanwezigen op een moment in februari, waarin beleid is toegelicht, meningen zijn uitgewisseld en besluiten zijn genomen en twee keer een bijeenkomst met de raad van toezicht. De bijeenkomst in mei werd gebruikt om de samenwerking tussen MR en met name de bestuurder, als onze directe gesprekspartner, te bespreken. De bijeenkomst in december 2017 was gericht op de ontwikkelingen binnen de school met onze nieuwe interim-bestuurder.

In de periode tussen juli 2017 en december 2017 heeft de MR, of delegaties van de MR bijna wekelijks contact gehad met de raad van toezicht. Het was een intensieve periode waarin de MR zorgvuldig is geweest naar alle betrokkenen.

De personeelsgeleding van de MR bestaat uit mevrouw Bremmers (voorzitter), mevrouw Van Zoggel (vicevoorzitter), de heer Van den Broek, mevrouw Otten (vanaf augustus secretaris), mevrouw Van de Laar, mevrouw Van Vugt, de heer Van Alphen en mevrouw Verheijen. De oudergeleding van de MR bestaat uit mevrouw Habraken en de heer Van Sleuwen voor havo/vwo en de heer Van der Burgt voor vmbo/pro, en een vacature. M. Hendriks en D. van Hoeij (namens havo/vwo) zijn de leerling vertegenwoordigers, voor vmbo/pro hebben wij twee vacatures. De MR heeft een gedeelte van 2017 ondersteuning gehad van een externe secretaris in de vorm van mevrouw Eyckholt, zij notuleerde een aantal vergaderingen tot bijzondere tevredenheid. In het verslagjaar heeft de MR ook bijzonder prettig overleg gevoerd met de waarnemend bestuurder, de heer Jacobs.

De MR heeft dus als doel het beoordelen van beleid op procedures en inhoud. De MR laat zich hierbij met enige regelmaat bijstaan door de vakbond of, in voorkomende gevallen door andere experts. Onderhandelen, financiën, aanvullingen in de wet en andere relevante zaken zijn de onderwerpen waar de MR zich regelmatig in laat scholen. Afgelopen jaar heeft de MR ook juridische ondersteuning gehad. De MR is voornemens om zich in het komende jaar verder te bekwamen in de rechtspositionele kant van medezeggenschap.

## 6.2 Onderwerpen in 2017

Voor het beoordelen/behandelen van aangeboden beleidsstukken hanteert de MR in principe de volgende werkwijze, in voorkomende gevallen kan daarvan afgeweken worden:

In de eerste vergadering laat de MR zich informeren en vindt er overleg plaats en worden er ideeën uitgewisseld, zonder al standpunten in te nemen. In de tweede vergadering wordt een besluit genomen. Indien gewenst gaat de bestuurder met leden van de MR in gesprek, om naar hun vragen te luisteren en die te beantwoorden. Uiteindelijk is het gezamenlijke doel: een goed functionerende school voor leerlingen, ouders en medewerkers. De vergaderstructuur is dan ook ingericht op overleg en besluitvorming.

Alle geledingen krijgen in een vergadering de tijd om onderling te overleggen en vragen en standpunten te formuleren. Bij die momenten kunnen de bestuurder, maar ook de directeuren en staffunctionarissen betrokken worden om de meningsvorming soepeler te laten verlopen.

Het afgelopen jaar zijn documenten besproken, besluiten genomen en adviezen gegeven, onder andere met betrekking tot de begroting, het formatieplan, de wet Bescherming Persoonsgegevens, het vakantierooster, de jaarrekening, de maatschappelijke stage, het leerlingenstatuut, de gerealiseerde en geprognosticeerde onderwijstijd, de schoolkosten en de ouderbijdrage, het transitieplan, arbeidsvoorwaarden teamleiders, dyslexieprotocol, Econasium, FUWA OOP, aanpassing organisatie-model met daarbij de functiebeschrijvingen van directie en staf, de werving van een nieuw aan te stellen controller, het werken met Kurzweil en de kosten die daaraan verbonden zijn, de pilot devices op Laarbeek, de buitenlesactiviteiten, aanpassing aan de cao van de uren voor professionalisering, de beschrijving van teamtaken, de schoolgids, het jaarverslag, de benoeming van de interim-bestuurder.

Bij al deze zaken waren wij als MR betrokken, daarin hebben we ons ingelezen, laten informeren, hebben we teruggekoppeld naar onze diverse achterbannen en hebben we daarna positief of negatief beslist. Regelmatig laten wij onze besluiten vergezeld gaan van het delen van zorgen en van een afspraak voor een evaluatie. Op die zorgen en die afspraak komen wij in het jaar erna altijd terug.

Het verslagjaar was een pittig jaar voor de school vanwege de ontstane onrust onder de medewerkers, maar de MR gaat nu, met nieuw elan, verder bouwen aan een mooie school voor leerlingen, ouders en medewerkers.

## 7. Verantwoording raad van toezicht

### 7.1 Gegevens toezichthouders

De raad bestaat per 31 december 2017 uit:

	Datum eerste benoeming	Tussentijdse datum van aftreden	Datum van aftreden
Dhr. J.H.G. Sijnders, voorzitter raad van toezicht	01-01-2015	01-01-2019	01-01-2023
Dhr. mr. H.C.L.M. van Rooij, lid raad van toezicht	01-08-2010	01-08-2014	01-08-2018
Dhr. ing. H.W.A. van Mierlo, lid raad van toezicht	01-08-2010	01-08-2014	01-01-2018
Mevr. drs. M. Noordermeer, lid raad van toezicht	01-01-2015	01-01-2019	01-01-2023
Mevr. J.W.M. van Doremalen, lid raad van toezicht	01-01-2017	01-01-2021	01-01-2025
Mevr. dr. H.R.M.A. van der Heijden, lid raad van toezicht	01-01-2017	01-01-2021	01-01-2025

In 2017 bestaat de raad van toezicht uit zes leden tot het aftreden van de heer Van Mierlo aan het einde van het kalenderjaar. De heer Van Mierlo was acht jaar verbonden aan de stichting als lid van de raad van toezicht en heeft met name op financieel gebied een belangrijke bijdrage geleverd. Door de auditcommissie werden de financiële stukken onder zijn leiding zorgvuldig beoordeeld en werd de raad van een gedegen advies voorzien.

Samenstelling 2017	(Neven)functies	aandachtsgebied
Dhr. J.H.G. Sijnders	Interim Management, Bestuur en Toezicht; Cquinn Consulting Voorzitter Raad van Commissarissen Syntrus Achmea Real Estate & Finance Lid Raad van Commissarissen Kas Bank Voorzitter Raad van Commissarissen Rabo Peel Noord Voorzitter Stichting Meifeesten Gemert-Bakel Bestuurder Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid	Organisatieontwikkeling en financiën
Dhr. mr. H.C.L.M. van Rooij	Notaris, Van Thiel & Van Rooij Notariaat	Juridisch
Dhr. ing. H.W.A. van Mierlo	Bedrijfsovernameadviseur Adcorporate Gemeenteraadslid gemeente Boekel Voorzitter TC Boekel	Financiën
Mevr. drs. M. Noordermeer	Directeur Bedrijfsvoering en Financiën NWO (Netherlands Organisation for Scientific Research) Lid raad van commissarissen TBV Wonen	Onderwijs en financiën
Mevr. J.W.M. van Doremalen	Programmadirecteur Summa College Raad van toezicht Social Label Commissaris en plv. President Commissaris Recreatie Centra Nederland (RCN)	Onderwijs en organisatieontwikkeling
Mevr. dr. H.R.M.A. van der Heijden	Hogeschooldocent bij Pedagogische Hogeschool de Kempel te Helmond	Onderwijs en organisatieontwikkeling



## 7.2 Werkzaamheden raad

De raad van toezicht vergadert conform de statuten tenminste viermaal per jaar en voorts zo vaak als de voorzitter dit nodig oordeelt. De raad van toezicht houdt toezicht op de bestuurder, adviseert de bestuurder en is de werkgever van de bestuurder.

### ***Vergaderingen en besluiten***

In het kalenderjaar 2017 heeft de raad van toezicht vier keer vergaderd in aanwezigheid van de (waarnemend) bestuurder. Onderwerpen die structureel op de agenda staan zijn kwaliteitszorg en ambities, onderwijsresultaten, huisvesting en financiën.

In de vergadering van februari 2017 is de evaluatie en bijstelling van het organisatiemodel besproken, heeft de directeur onderwijs en personeel een toelichting gegeven op de interne doorstroomgegevens en de aandachtspunten voor wat betreft verbetering van de onderwijsresultaten op havo/vwo, zijn er afspraken gemaakt over permanente educatie en heeft de raad van toezicht de bestuurder verzocht om KPI's te formuleren.

In mei 2017 heeft de raad van toezicht goedkeuring verleend aan het jaarverslag 2016, het treasurystatuut en het meerjarenbeleidsplan 2017-2021. (Her)benoeming van de accountant heeft plaatsgevonden (inclusief de opdracht tot controle van de jaarrekening 2017) en er is gesproken over het besluit van de gemeente Laarbeek om schoolwoningen te bouwen bij de vmbo-locatie in Beek en Donk, omdat het huidige schoolgebouw te klein is.

De vergadering van de raad van toezicht op 10 juli 2017 stond vooral in het teken van analyse van de diverse signalen die het bestuur en/of de raad van toezicht ontvingen over heersende onrust op school. De raad van toezicht heeft tijdens deze vergadering de wens uitgesproken om meer informatie te ontvangen over het primaire proces: de aanpak, het onderwijsaanbod en de cultuur.

Tussen 10 en 14 juli 2017 neemt de onrust op school toe. Op 13 juli 2017 wordt de voorzitter van de raad van toezicht hierover telefonisch geïnformeerd. In de daaropvolgende dagen vinden gesprekken plaats met de medezeggenschapsraad, individuele betrokkenen en met de diverse geledingen uit de organisatie over de ontstane onrust op school. Terugkoppeling van de gesprekken aan het bestuur door de raad van toezicht vindt plaats op 17 juli 2017. Er wordt besloten om een extern onderzoek in te stellen. Op 18 juli 2017 kondigt de raad van toezicht aan dat er direct na de zomervakantie wordt gestart met de uitvoering van een onafhankelijk onderzoek naar de cultuur op het Commanderij College.

Na de zomervakantie start Berenschot met het onderzoek. Het onderzoek richt zich op de cultuuraspecten sociale (on)veiligheid, leiderschap en samenwerking. Gedurende het onderzoek komen de raad van toezicht en het bestuur samen tot de conclusie dat er sprake is van een onoverbrugbaar verschil van mening over de aansturing van de organisatie. Om die reden besluiten de raad van toezicht en de bestuurder in onderling overleg tijdens een extra vergadering op 17 oktober 2017 dat mevrouw Grootjen per 18 oktober 2017 haar functie neerlegt en haar werkzaamheden overdraagt aan de waarnemend bestuurder de heer M.I. Jacobs. Vanwege zijn bekendheid met de organisatie en directe inzetbaarheid kan de heer Jacobs meteen starten met de periode van waarneming die uiteindelijk ongeveer drie maanden duurde. De raad bedankt de heer Jacobs voor de periode waarin hij de school ten dienste heeft willen staan. Ook een woord van dank voor de leerlingen en ouders voor het vertrouwen en de gelegenheid samen te werken aan sterk onderwijs in de regio.

Op 18 december 2017 worden de bevindingen van het onderzoek uitgevoerd door Berenschot en de conclusies die de raad van toezicht eraan verbindt gepresenteerd aan de medewerkers van het Commanderij College.

Het onderzoek geeft waardevolle inzichten en aanbevelingen om gericht te kunnen werken aan het onderwijs, de onderlinge samenwerking en cultuur van het Commanderij College. Aandachtspunten hierbij zijn het formuleren van een heldere onderwijsstrategie met passend leiderschap, het beleggen en nemen van verantwoordelijkheden en het maken/nakomen van afspraken. Het onderzoek wijst ook uit dat de betrokkenheid en veranderingsbereidheid van medewerkers groot is. De raad vertrouwt er dan ook op dat de medewerkers de handschoenen oppakken. Per 15 januari 2018 benoemt de raad de heer Otten als interim-bestuurder. Met de komst van de heer Otten wordt de periode van waarneming afgesloten.

De laatste vergadering van het kalenderjaar 2017 vindt plaats op 18 december in aanwezigheid van de waarnemend bestuurder. De belangrijkste besluiten door de raad van toezicht genomen op 18 december 2017 zijn: benoeming van de heer Otten als interim-bestuurder, vaststelling van de interim opdracht, de samenstelling van de auditcommissie, remuneratiecommissie en commissie onderwijskwaliteit en goedkeuring van de begroting 2018.

### **Commissies**

De raad van toezicht heeft in 2017 twee commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie.

De auditcommissie adviseert de raad van toezicht over het financiële beleid van de stichting. De auditcommissie bestaat uit twee leden van de raad van toezicht: de heer Van Mierlo (voorzitter) en mevrouw Noordermeer (lid). In het verslagjaar heeft de auditcommissie twee maal vergaderd, telkens in aanwezigheid van de (waarnemend) bestuurder en de controller. Eenmaal ter bespreking van het jaarverslag 2016 en eenmaal ter bespreking van de begroting 2017. Van hetgeen in een vergadering van de auditcommissie is besproken wordt een verslag opgemaakt voor de raad van toezicht.

De remuneratiecommissie adviseert de raad van toezicht over de invulling van de werkgeversrol ten aanzien van de bestuurder. De heer Sniijders (voorzitter) en de heer Van Rooij (lid) vormen de remuneratiecommissie. De remuneratiecommissie is binnen de raad van toezicht onder andere belast met het voeren van beoordelings-/functioneringsgesprekken met de bestuurder en het doen van een voorstel betreffende de beloning van de bestuurder. In het verslagjaar heeft de remuneratiecommissie een functioneringsgesprek met de bestuurder gevoerd.

Om de toezichthoudende rol ten aanzien van de onderwijskwaliteit te ondersteunen heeft de raad van toezicht besloten om met ingang van 2018 een derde commissie in te stellen, namelijk de commissie onderwijskwaliteit.

### **Contact medezeggenschapsraad**

Conform wetgeving heeft de raad van toezicht tenminste twee maal per jaar een formeel overleg met de medezeggenschapsraad. Op 29 mei 2017 heeft het eerste formele overleg plaatsgevonden. Vanwege de ontstane onrust op het Commanderij College heeft de raad van toezicht tussen 14 juli en 18 december regelmatig contact met de medezeggenschapsraad. De samenwerking met de medezeggenschapsraad is uitstekend: daadkrachtig, betrokken en op de meest willekeurige momenten was de voorzitter en op veel momenten een stevige delegatie van de medezeggenschapsraad beschikbaar. De raad van toezicht spreekt haar waardering uit voor de professionele manier waarop de medezeggenschapsraad, directie, teamleiders, docenten en leerlingen met deze bijzondere situatie is omgegaan.

### **Locatiebezoek**

Om de nieuwe leden van de raad van toezicht kennis te laten maken met de vier locaties van het Commanderij College, de medewerkers én de leerlingen hebben ze deelgenomen aan een introductieprogramma. Op 14 februari 2017 hebben mevrouw Van Doremalen en mevrouw Van der

Heijden de locaties vmbo Laarbeek en praktijkonderwijs bezocht en op 8 maart 2017 de locatie vmbo Gemert en havo/vwo.

### **Jaarlijkse vergoeding**

In 2017 ontvangen de leden van de raad van toezicht € 3.250 en de voorzitter € 4.250 voor hun werkzaamheden.

### **7.3 Zelfevaluatie Raad van Toezicht**

De jaarlijkse zelfevaluatie geeft een beeld van het functioneren van de Raad van Toezicht als basis voor reflectie en eventuele verbeteracties. In juni 2017 hebben de leden van de raad en de bestuurder deelgenomen aan het BoardResearch onderzoek naar het functioneren van de raad.

N.a.v. de zelfevaluatie maakte de raad van toezicht de volgende afspraken:

- Het is essentieel om het functioneren van de raad structureel kritisch tegen het licht te houden, rekening houdend met ontwikkelingen. Ook kritisch kijken naar de expertise die binnen de raad aanwezig is en gebruikmaken van externe toetsing.
- Bepaalde zaken grondiger binnen de raad en met de bestuurder bespreken. Tijd nemen voor belangrijke zaken.
- Contacten onderhouden met stakeholders: contact met ouders over het functioneren van de school, leerlingen(raad) en medewerkers. Weten hoe de school zich manifesteert in de omgeving en uit de eerste hand informatie ophalen.
- Meer gelegenheid creëren ten behoeve van onderlinge afstemming. Goed en inhoudelijk verdiepend met elkaar over onderwerpen kunnen spreken in vergaderingen of informele-bijeenkomsten.
- Structureel invulling geven aan Permanente Educatie.
- Invulling geven aan commissies: aansporen tot een hoger niveau van functioneren en adviesfunctie.

### **7.4 Code 'Goed Onderwijsbestuur VO'**

Het Commanderij College is aangesloten bij de VO-raad, de vereniging van scholen in het voortgezet onderwijs, en hanteert de code 'Goed Onderwijsbestuur VO'. De code vormt de basis voor het realiseren van een cultuur en praktijk van goed bestuur in het voortgezet onderwijs. Goed bestuur is gericht op de bevordering van de kwaliteit van het onderwijs. Eén keer per jaar evalueren de raad en het bestuur de omgang met en de naleving van deze code.

### **7.5 Aandachtspunten 2018**

Aandachtspunten voor 2018 zijn:

- Versterking van de toezichthoudende rol van de raad van toezicht ten aanzien van de kwaliteit van onderwijs.
- Wijziging van de statuten door de bestuurder.
- Wijziging van het reglement raad van toezicht.
- Verbetering van de informatievoorziening die de raad van toezicht nodig heeft om adequaat te functioneren en taken naar behoren te kunnen uitoefenen.

## 8. Financiële verantwoording

### 8.1 Financiën algemeen

#### Resultaat

Het kalenderjaar 2017 is afgesloten met een positief resultaat van € 523.000. Begroot was een positief resultaat van € 226.000.

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016	Vershil Realisatie t.o.v. Begroting
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	23.853.000	23.229.000	22.928.000	624.000
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	182.000	140.000	77.000	42.000
Overige baten	299.000	207.000	192.000	92.000
<b>totaal</b>	<b>24.334.000</b>	<b>23.576.000</b>	<b>23.197.000</b>	<b>758.000</b>
<b>Lasten</b>				
Salarissen	17.959.000	17.700.000	17.571.000	259.000
Lasten personeelsbeleid	1.645.000	1.367.000	1.310.000	278.000
Af: uitkeringen	-120.000	-70.000	-81.000	-50.000
Afschrijvingen	554.000	564.000	540.000	-10.000
Huisvestingslasten	1.729.000	1.743.000	1.706.000	-14.000
Overige lasten	2.064.000	2.076.000	1.911.000	-12.000
<b>totaal</b>	<b>23.831.000</b>	<b>23.380.000</b>	<b>22.957.000</b>	<b>451.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>503.000</b>	<b>196.000</b>	<b>240.000</b>	<b>307.000</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>20.000</b>	<b>30.000</b>	<b>39.000</b>	<b>-10.000</b>
<b>Resultaat</b>	<b>523.000</b>	<b>226.000</b>	<b>279.000</b>	<b>297.000</b>

*Planning en control rapportage aanwezigheid en werking van interne beheersings- en controle systeem.*

De planning- en controlcyclus van het Commanderie College is opgebouwd uit een aantal onderdelen:

- Schoolplan 2017 - 2021  
In het schoolplan 2017 - 2021 is het strategisch beleid van de organisatie opgenomen. In dit beleidsplan is de missie en de visie vertaald naar doelstellingen die in de deze periode gerealiseerd moeten worden.
- (Meerjaren)begroting 2018 - 2021  
De meerjarenbegroting kent een periode van vier jaar en wordt jaarlijks geactualiseerd. De gehanteerde uitgangspunten voor het opstellen van de begroting worden jaarlijks op relevantie en betrouwbaarheid beoordeeld en zo nodig bijgesteld. Zo is de leerling prognose bijgesteld aan de hand van de meest recente data (o.a. instroomgegevens, demografische gegevens en belangstellingspercentage) en de opstart van een syntheseklas in augustus 2017 en een tweede leerjaar in 2018.
- Voortgangsrapportages/tussentijdse verantwoording  
In 2017 zijn er twee voortgangsrapportages gemaakt voor de interne verantwoording van het

college van bestuur aan de raad van toezicht. In deze rapportages komen de tussentijdse resultaten aan bod over de periode 'januari tot en met april' en 'januari tot en met augustus'. In deze rapportages is een prognose opgenomen voor het financieel resultaat over het gehele kalenderjaar. De jaarprognose 2017 en de realisatie 2017 zijn in lijn met elkaar. Naast financiële resultaten komen in deze voortgangsrapportages een aantal personele indicatoren aan de orde zoals de personele bezetting in relatie tot de begroting en het formatieplan, het ziekteverzuim, (de uitputting van) het scholingsbudget. Daarnaast is maandelijks een overzicht verstrekt aan bestuurder en directie waarin informatie is opgenomen over de personele bezetting, investeringen en scholing.

- Interim-controle  
De accountant heeft over het kalenderjaar 2017 een interim-controle uitgevoerd. De bevindingen naar aanleiding van deze controle worden opgenomen in dezelfde rapportage als de bevindingen vanuit de jaarrekeningcontrole.
- Jaarverslag  
In het jaarverslag (inclusief de jaarrekening) wordt tenslotte extern en intern verantwoording afgelegd over het afgelopen jaar.

Het integreren van een risicoanalyse in de planning- en controlcyclus heeft nog te weinig aandacht gekregen. De analyse is opgezet door de financiële administratie en is, door middel van het vaststellen van de meerjarenbegroting, vastgesteld door de bestuurder. Een risicoanalyse is eveneens opgenomen in paragraaf 8.2 *Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden*.

#### *(Europese) aanbesteding*

In 2017 hebben er (Europese) aanbestedingen plaatsgevonden voor schoonmaak en leermiddelen (boeken en digitale leermiddelen). Daarnaast zijn de richtlijnen zoals opgenomen in het inkoopbeleid nageleefd; bij opdrachten boven € 10.000 zijn meerdere offertes opgevraagd. Gunning heeft vervolgens plaatsgevonden op basis van prijs en kwaliteit. Opdrachtverstrekkingen boven de € 10.000 vinden door de bestuurder plaats. Deze wijze van aanbesteding is geformaliseerd door vaststelling van een document hierover.

## 8.2 Continuïteitsparagraaf

### Aantal leerlingen per 1 oktober 2017

	Realisatie			Prognose				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
HAVO-VWO	1.323	1.357	1.440	1.399	1.453	1.398	1.350	1.302
VMBO Gemert	887	803	751	723	704	712	734	756
VMBO Laarbeek	505	553	574	535	513	510	519	528
Praktijkonderwijs	64	63	60	55	57	58	62	66
Totaal	2.779	2.776	2.825	2.712	2.727	2.678	2.665	2.652
Iwo	540	512	462	439	429	433	447	430

De prognoses zijn onder meer opgesteld aan de hand van aanmeldgegevens, daaruit voortvloeiende belangstellingspercentages en de omvang van de basisschoolpopulatie van scholen in ons voedingsgebied.

Op basis van de meerjarenbegroting 2018-2021 geldt de volgende bezetting:

Personele bezetting in fte (31 december)	31-12 2016 realisatie	31-12-2017 realisatie	31-12-2018 prognose	31-12-2019 prognose
Schoolleiding (*)	15	15	15	15
Onderwijzend personeel	188	184	182	180
Overige medewerkers	61	59	58	58
<b>Totaal</b>	<b>264</b>	<b>258</b>	<b>255</b>	<b>253</b>

(\*) In dit overzicht is bestuur en directie vanaf 2016 opgenomen bij 'schoolleiding'. De teamleiders zijn, voor wat betreft het teamleidersdeel (dus excl. de lesgevende taak), in overeenstemming met de begroting weergegeven bij 'schoolleiding'.

Het weerstandsvermogen, berekend als (eigen vermogen +/- boekwaarde materiële vaste activa) / rijksbijdrage, bedraagt per einde 2017 8,6%. In het financieel beleidsplan is een streefwaarde van minimaal 12% voor dit kengetal opgenomen (10% voor het afdekken van algemene risico's en 2% voor het afdekken van specifieke risico's). Uit de meerjarenbegroting blijkt dat we in 2021 een weerstandsvermogen van 11,3% zullen bereiken.

De omvang van de zogenaamde flexibele schil (medewerkers met een tijdelijk dienstverband waar wij geen verplichtingen aan hebben) bedraagt per 31 december 2017 42 fte. Daarnaast zal er de komende jaren naar verwachting de nodige uitstroom zijn als gevolg van pensionering:

2018	6 fte
2019	5 fte
2020	3 fte
2021	2 fte
<b>Totaal</b>	<b>16 fte</b>

Het zal de komende jaren lastig worden om leerling prognose en de hiermee verband houdende formatieplanning af te stemmen op de flexibele schil en de natuurlijke uitstroom van personeel.

## Meerjarenraming

### Balans

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
<i>Activa</i>				
<b>Vaste activa</b>				
Materiële vaste activa	2.668.375	2.808.000	2.843.000	2.625.000
<b>Totale vaste activa</b>	<b>2.668.375</b>	<b>2.808.000</b>	<b>2.843.000</b>	<b>2.625.000</b>
<b>Vlottende activa</b>				
Vorderingen	336.493	386.493	386.493	386.493
Liquide middelen	6.709.875	5.991.500	6.032.100	6.195.700
<b>Totale vlottende activa</b>	<b>7.046.368</b>	<b>6.377.993</b>	<b>6.418.593</b>	<b>6.582.193</b>
<b>Activa totaal</b>	<b>9.714.743</b>	<b>9.185.993</b>	<b>9.261.593</b>	<b>9.207.193</b>
<i>Passiva</i>				
Eigen vermogen	4.727.900	4.873.900	5.072.100	5.085.300
Voorzieningen	2.598.983	1.924.228	1.801.628	1.734.028
Langlopende schulden				
Kortlopende schulden	2.387.860	2.387.865	2.387.865	2.387.865
<b>Passiva totaal</b>	<b>9.714.743</b>	<b>9.185.993</b>	<b>9.261.593</b>	<b>9.207.193</b>
<i>Baten en Lasten</i>				
	<i>Realisatie 2017</i>	<i>Begroting 2018</i>	<i>Begroting 2019</i>	<i>Begroting 2020</i>
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	23.853.000	23.942.000	23.623.200	23.591.200
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	182.000	97.000	97.000	88.000
Overige baten	299.000	172.000	171.000	172.000
<b>totaal</b>	<b>24.334.000</b>	<b>24.211.000</b>	<b>23.891.200</b>	<b>23.851.200</b>
<b>Lasten</b>				
Salarissen	17.959.000	18.181.000	17.811.000	17.939.000
Lasten personeelsbeleid	1.645.000	1.379.000	1.368.000	1.365.000
Af: Uitkeringen	-120.000	-70.000	-69.000	-70.000
Afschrijvingen	554.000	620.000	615.000	618.000
Huisvestingslasten	1.729.000	1.723.000	1.723.000	1.723.000
Overige lasten	2.064.000	2.257.000	2.275.000	2.293.000
<b>totaal</b>	<b>23.831.000</b>	<b>24.090.000</b>	<b>23.723.000</b>	<b>23.868.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>503.000</b>	<b>121.000</b>	<b>168.200</b>	<b>-16.800</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>				
Financiële baten	20.000	25.000	30.000	30.000
Financiële lasten	0	0	0	0
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>20.000</b>	<b>25.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>
<b>Resultaat</b>	<b>523.000</b>	<b>146.000</b>	<b>198.200</b>	<b>13.200</b>

In de periode 2018-2020 zijn de volgende aspecten van belang welke van invloed zijn op de meerjarenraming van de komende jaren:

- Het aandeel vso-leerlingen is in ons samenwerkingsverband (SWV) relatief hoog. In 2020 zullen we in de regio moeten voldoen aan het landelijk gemiddelde, willen we niet het risico lopen dat het tekort binnen het SWV wordt omgeslagen over de aangesloten vo-instellingen. In onze meerjarenbegroting is aangesloten op de meerjarenbegroting van het SWV. Het is belangrijk om ontwikkelingen in dit kader nauwgezet te volgen. De middelen die we van SWV in de komende jaren gaan ontvangen zullen substantieel lager zijn. Het samenwerkingsverband heeft een eigen vermogen per 31 december 2017 van 3.9 miljoen euro waarvan 2 miljoen euro bestemd is voor schoolbesturen om het wegvallen van de verveningsbijdragen in 2020 via een “zachte landing” te compenseren. De meerjarenraming van het SWV heeft in 2018 en 2019 een resultaat van 0 en in 2020 - € 40.000 en in 2021 – € 659.000.
- Met ingang van het schooljaar 2017-2018 zijn we gestart op de locatie vmbo Gemert met een syntheseklas. In het schooljaar 2018-2019 starten we met een tweede leerjaar. De syntheseklas is een arrangement van het SWV, waarbij we een aantal leerlingen een onderwijsplek bieden in een veilige en gestructureerde omgeving. Deze leerlingen zouden anders aangewezen zijn op het vso. Hiermee dragen we derhalve een steentje bij aan het terugdringen van het aantal vso-leerlingen binnen onze regio. In augustus 2018 is in het eerste leerjaar met 12 leerlingen gestart. Vervolgens zal in het schooljaar 2018-2019 met een tweede leerjaar gestart worden. De syntheseklas zal een uitbreiding van de formatie tot gevolg hebben. Het SWV komt ons tegemoet in de kosten en stelt hier middelen voor beschikbaar.
- Er is vanuit gegaan dat de middelen in het kader van de Lente- en Zomerschool gedurende de gehele planperiode toegekend zullen worden.
- Eind 2015 zijn er 1.200 zonnepanelen in gebruik genomen. Naast het gegeven dat we als gevolg van het opwekken van energie minder elektriciteit verbruiken en op deze wijze de energiekosten verlagen, ontvangen we de gehele planperiode subsidie. Elders in dit jaarverslag zijn de financiële consequenties nader geduid.
- De komende jaren zal er een impuls gegeven worden aan ICT in het onderwijs. Dit om een beter aanbod te kunnen genereren in het kader van gepersonaliseerd onderwijs en om te kunnen komen tot een maatwerkdiploma. In de meerjarenraming is met deze impuls rekening gehouden.
- Er zijn vrijwel geen contractactiviteiten (derde geldstroomactiviteiten). Voor een beperkt bedrag is er medegebruik ruimtes. Dit betreft het beschikbaar stellen van leslokalen en gymlokaal aan verenigingen (maatschappelijke organisaties). Ook detachering van onderwijzend personeel is zeer beperkt.
- Er is onzekerheid op het gebied van huisvesting bij locatie Sleutelbosch. Het oudste deel van het havo/vwo-gebouw aan de Sleutelbosch 2 is van 1975. Daarna zijn er verschillende uitbreidingen geweest, zoals een extra verdieping (het ‘500’ gebied). Het pand is voor een groot deel verouderd. Zo is er op verschillende plaatsen onvoldoende klimaatbeheersing. Met de groei van het aantal leerlingen en de inrichting van het gebouw is dit een substantieel probleem geworden. Nagedacht zal moeten worden wat we op langere termijn aan dit gebouw willen doen. Het is semipermanente bouw en niet duurzaam. We gaan hierover overleg voeren met de gemeente Gemert-Bakel. Op dit moment is nog niet bekend aan welke bedragen we moeten denken en wat we daarvoor zelf zouden moeten financieren. De materiële component in de rijksbekostiging voorziet wel in tegemoetkoming in de kosten voor binnen- en buitenonderhoud, maar niet voor uitgaven in het kader van grote renovaties. In de jaren 2020-2026 is jaarlijks € 225.000 voor aanpassingen/verbouwingen opgenomen.



- Het eigen vermogen ontwikkelt zich als volgt:

	<b>Realisatie 2017</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>Begroting 2020</b>
Algemene reserves	4.676.900	4.681.900	4.827.900	5.049.100
Reserve gespaarde bapo	51.000	46.000	46.000	23.000
Resultaat		146.000	198.200	13.200
Eigen Vermogen	4.727.900	4.873.900	5.072.100	5.085.300

- Specificatie voorzieningen

	<b>Realisatie 2017</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>Begroting 2020</b>
Voorziening Groot Onderhoud	1.634.829	1.051.000	957.000	918.000
Voorziening jubilea	190.000	190.000	190.000	190.000
Spaarverlof	33.726	0	0	0
Duurzame inzetbaarheid	378.428	378.428	378.428	378.428
Langdurig zieken	76.000	76.000	76.000	76.000
ww/bovenwettelijke uitkering	286.000	228.800	200.200	171.600
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>2.598.983</b>	<b>1.924.228</b>	<b>1.801.628</b>	<b>1.734.028</b>

*Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden*

<b>Thema</b>	<b>Risico's</b>	<b>Beheersmaatregelen</b>
Leerlingaantallen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wijzigende belangstellingspercentages, ook per locatie</li> <li>- Slechte examenresultaten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goede communicatie met het basisonderwijs</li> <li>- Klantvriendelijkheid</li> <li>- Vernieuwend werken</li> <li>- Betrouwbare prognoses opstellen</li> <li>- Profilering</li> </ul>
Kwaliteit van het onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onvoldoende prestaties in de vakgebieden</li> <li>- Slechte examenresultaten</li> <li>- Onvoldoende veiligheid</li> <li>- Geen moderne hulpmiddelen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesprekkencyclus</li> <li>- Communiceren met medewerkers over kwaliteit</li> <li>- In-, door- en uitstroom informatie in de organisatie bespreekbaar maken</li> <li>- Pilot 'ICT in het onderwijs'</li> <li>- Focus op 'de goede les'</li> </ul>
Personeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onbevoegde docenten</li> <li>- Kwaliteit docent (Onvoldoende (na)geschoold)</li> <li>- Stijging salariskosten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesprekkencyclus</li> <li>- Scholing faciliteren en stimuleren</li> <li>- Flexibele schil op peil houden</li> <li>- Monitoring verloop GPL</li> <li>- Maatregelen in relatie tot uitbetaling transitievergoeding</li> </ul>
Organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onduidelijke lijnen</li> <li>- Niet proactief</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communicatie optimaal houden</li> <li>- Het gesprek over informatieverstrekking gaande houden</li> <li>- Uitwerking optimale sturings- en verantwoordingsstructuur</li> </ul>
Huisvesting en inventaris	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niet passende huisvesting</li> <li>- Onderhoud gebouw blijft achter (niet duurzaam)</li> <li>- Frictie aantal m2 en aantal leerlingen</li> <li>- Geen moderne onderwijshulpmiddelen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brief aan B&amp;W inzake huisvesting Sleutelbosch</li> <li>- Constructief overleg met gemeente(n)</li> <li>- MOP jaarlijks actualiseren</li> <li>- IHP ontwikkelen samen met de gemeente</li> </ul>

De risicoanalyses zijn in 2017 voornamelijk financieel-administratief en qua bedrijfsvoering van aard geweest. In 2018 zal met de komst van de interim-bestuurder veel aandacht besteed worden aan risicoanalyse in combinatie van de P&C-cyclus. Hierdoor zullen we meer overzicht en grip op de belangrijkste risico's krijgen. Extra aandacht voor de examenresultaten havo-vwo. Ook zullen we bij de analyse rekening houden met de mate van risico en de impact van het betreffende risico op de organisatie. Op die manier kan een inschatting gemaakt worden van het financiële risico dat het Commanderiej College kan lopen. De P&C- cyclus zal zich richten op zowel financiële als niet financiële zaken.

*Rapportage toezichthoudend orgaan*

Voor de rapportage van de raad van toezicht wordt verwezen naar hoofdstuk 7.

### 8.3 Financiële toelichting op de jaarrekening

#### Balans

	31-12-2017	31-12-2016	Verschil
<b>Activa</b>			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2.668.375	2.878.907	-210.533
Financiële vaste activa			
Totaal vaste activa	2.668.375	2.878.907	-210.533
Vlottende activa			
Vorderingen	336.493	281.475	55.018
Liquide middelen	6.709.875	5.209.348	1.500.528
Totaal vlottende activa	7.046.368	5.490.823	1.555.546
<b>Totaal activa</b>	<b>9.714.743</b>	<b>8.369.730</b>	<b>1.345.013</b>
<b>Passiva</b>			
Eigen vermogen	4.727.900	4.204.370	523.530
Voorzieningen	2.598.983	1.669.900	929.083
Langlopende schulden			
Kortlopende schulden	2.387.861	2.495.460	-107.599
<b>Totaal passiva</b>	<b>9.714.744</b>	<b>8.369.730</b>	<b>1.345.014</b>

#### Materiële vaste activa

Er is in 2017 voor € 343.500 geïnvesteerd. In de begroting was rekening gehouden met een investering van € 375.000. Er is minder geïnvesteerd dan begroot, omdat enkele investering zoals laptops voor het studiehuis doorgeschoven zijn naar 2018.

Locatie	Begroting	Realisatie
havo/vwo	124.500	85.000
vmbo Gemert	103.000	81.000
vmbo Laarbeek	70.000	112.000
PRO	8.000	8.200
Gemeenschappelijk	70.000	57.300
<b>Totaal</b>	<b>375.500</b>	<b>343.500</b>

De omvang van de investeringen in 2017 (€ 343.500) en 2016 (€ 473.000) was aanzienlijk lager dan in 2015 (€ 1.405.000) toen naast een forse investering in ICT relatief veel geïnvesteerd in zonnepanelen (€ 397.000) en kunstgrasvelden (€ 170.000).

#### Liquide middelen

De liquiditeit is het afgelopen jaar weer toegenomen als gevolg van het positieve exploitatieresultaat, de relatief lage omvang van de investeringen en de stijging van de voorzieningen. Met een liquiditeitsratio van 2,90 voldoen we ruimschoots aan de (minimale) streefwaarde van 0,5 die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. Ook de komende jaren is dit het geval.

## **Eigen vermogen**

De jaarrekening sluit met een positief resultaat van € 523.530 waarvan €4.000 ten laste komt van de bestemmingsreserve BAPO. Het overige resultaat, te weten € 527.530, wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

## **Voorzieningen**

De omvang van de voorzieningen is ten opzichte van 2016 toegenomen met € 929.000. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat er weinig onttrekkingen zijn geweest bij voorziening Groot Onderhoud, naast de vorming van twee nieuwe voorzieningen te weten voorziening WW en voorziening langdurig zieken. De post voorzieningen bestaat uit:

### *Voorziening spaarverlof (€ 34.000)*

Er wordt niet meer gespaard in het kader van de regeling spaarverlof, er vinden alleen nog onttrekkingen plaats bij opname van het betreffende verlof.

### *Voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 378.000)*

Deze voorziening is met ingang van 2015 in de jaarrekening verantwoord. Deze voorziening houdt verband met een verplichting aan de medewerkers in verband met gespaarde uren, de uitbetaling van de uren duurzame inzetbaarheid en een uitbetaling in de vorm van een bijdrage aan kinderopvang of hogere pensioenaanspraken.

### *Voorziening Langdurig zieken (€ 76.000)*

Op basis van de richtlijn voor de jaarverslaggeving is er een voorziening gevormd voor toekomstige uitgaven voor medewerkers die op 31-12-2017 langdurig ziek zijn en geen uitzicht hebben op (volledig) herstel i.v.m. eigen risicodragers. Eerste jaar 100% doorbetaling, tweede jaar 70% doorbetaling.

### *Voorziening WW-lasten (€ 286.000)*

Een voorziening WW-lasten wordt getroffen voor medewerkers waarvoor wij als Commanderiej College verplichtingen hebben in verband met de WoVo. Dit geldt voor zowel, WW-uitkeringen, bovenwettelijk- en na wettelijke uitkeringen alsmede suppletiereregelingen. Van de uitkeringslasten komt 25% direct ten laste van Commanderiej College; hiermee is rekening gehouden bij het bepalen van de hoogte van deze voorziening.

### *Voorziening groot onderhoud (€ 1.634.000)*

In 2017 is een bedrag van € 213.000 onttrokken aan de voorziening onderhoud. Er zijn minder uitgaven gedaan dan begroot. Een aantal posten zijn doorgeschoven naar 2018. De voorziening onderhoud is per 31 december 2017 toereikend om reguliere kosten voor groot onderhoud te bekostigen voor de komende 10 jaar, uitgaande van het MOP uit 2017. Om te zorgen dat alle gebouwen (met name locatie Sleutelbosch) in duurzame staat verkeren, is de voorziening ontoereikend. We gaan hierover in gesprek met de gemeente Gemert-Bakel.

## Toelichting baten en Lasten

### Resultaat

Het kalenderjaar 2017 is afgesloten met een positief resultaat van € 543.000. Begroot was een positief resultaat van € 226.000. Het verschil van € 297.000 wordt veroorzaakt door:

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Vershil Realisatie t.o.v. Begroting
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW	23.853.000	23.229.000	624.000
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	182.000	140.000	42.000
Overige baten	299.000	207.000	92.000
<b>totaal</b>	<b>24.334.000</b>	<b>23.576.000</b>	<b>758.000</b>
<b>Lasten</b>			
Salarissen	17.959.000	17.700.000	259.000
Lasten personeelsbeleid	1.645.000	1.367.000	278.000
Af: uitkeringen	-120.000	-70.000	-50.000
Afschrijvingen	554.000	564.000	-10.000
Huisvestingslasten	1.729.000	1.743.000	-14.000
Overige lasten	2.064.000	2.076.000	-12.000
<b>totaal</b>	<b>23.831.000</b>	<b>23.380.000</b>	<b>451.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>503.000</b>	<b>196.000</b>	<b>307.000</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>20.000</b>	<b>30.000</b>	<b>-10.000</b>
<b>Resultaat</b>	<b>523.000</b>	<b>226.000</b>	<b>297.000</b>

### Rijksbijdragen OCW

- Hogere bekostiging niet begrote vaste voet en nieuwkomers	51.000
- Hogere bekostiging t.g.v. aanpassing bekostiging 2,6%	478.000
- Lagere bekostiging prestatiebox i.v.m. prijsbijstelling	-35.000
- Diverse aanpassingen	130.000
	<u>624.000</u>

### Personele lasten

De salarissen zijn gestegen door 3,1 meer fte's dan begroot

	DIR	OP	OOP	Totaal
Begroting 2017	3,80	199,26	54,93	257,99
Realisatie 2017	3,68	198,05	59,36	261,10
Vershil	0,12	1,21	-4,43	3,11

En door een iets hogere GPL (gemiddelde personele lasten), naast enkele incidentele posten.

De **lasten personeelsbeleid** zijn gestegen wat voornamelijk veroorzaakt doordat er twee nieuwe voorzieningen zijn gevormd, een voorziening voor WW en bovenwettelijke uitkering ad € 286.000 en een voorziening van langdurig zieken ad € 76.000.

Meer ontvangen **uitkeringen** door enkele ontvangen uitkeringen met terugwerkende kracht die lager begroot waren.

Voor het beheersen van uitkeringskosten waar het Commanderij College mogelijk mee geconfronteerd wordt na ontslag van medewerkers, hebben wij de volgende maatregelen getroffen:

- een risico analyse voor indiensttreding, door de HR-adviseur, van een nieuwe medewerker ten aanzien van mogelijke uitkeringskosten. Afhankelijk van het risico wordt, door de directie, besloten de medewerker in dienst te nemen of werkzaam te laten zijn middels een payroll constructie.
- het ontwikkelen van employability maatregelen voor medewerkers waarvan het dienstverband wordt beëindigd, waarbij het streven is de periode van uitkering zo kort mogelijk te houden.

Minder **huisvestingslasten** door lagere kosten voor gas (-39.000 en water – 8.000) wat voornamelijk veroorzaakt door een afrekening van enkele jaren in de gemeente Laarbeek en lagere kosten voor geringe dagelijkse reparaties (-22.000) en onderhoudscontracten (-27.000) naast extra kosten voor groot onderhoud dat gedeeltelijk gefinancierd is door de gemeente (91.000).

De **overige** lasten zijn iets lager dan begroot € 12.000. Dit wordt veroorzaakt door enerzijds lagere kosten voor het boekenfonds en digitale leermiddelen en anderzijds hogere advieskosten.

**Financiële baten en lasten** zijn lager doordat de rente vrijwel 0 % bedraagt.

## KENGETALLEN

De VO-raad hanteert een aantal kengetallen voor vermogensbeheer en budgetbeheer. Hieronder een overzicht van de kengetallen onze school t.o.v. de signaalwaarde van de VO-raad

Scores per 31-12-2017	Werkelijk	Signaalwaarde	Score tov signaalgrens
<b>Vermogensbeheer</b>			
1 Kapitalisatiefactor	39,9%	35,00%	●
2 Weerstandsvermogen	19,4%	10% < WV < 40%	●
3 Solvabiliteit	48,7%	20,0%	●
<b>Budgetbeheer</b>			
1 Rentabiliteit	2,1%	0% < R < 5%	●
2. Liquiditeit (current ratio)	2,95	0,5 < Liq < 1,5	●

### Vermogensbeheer

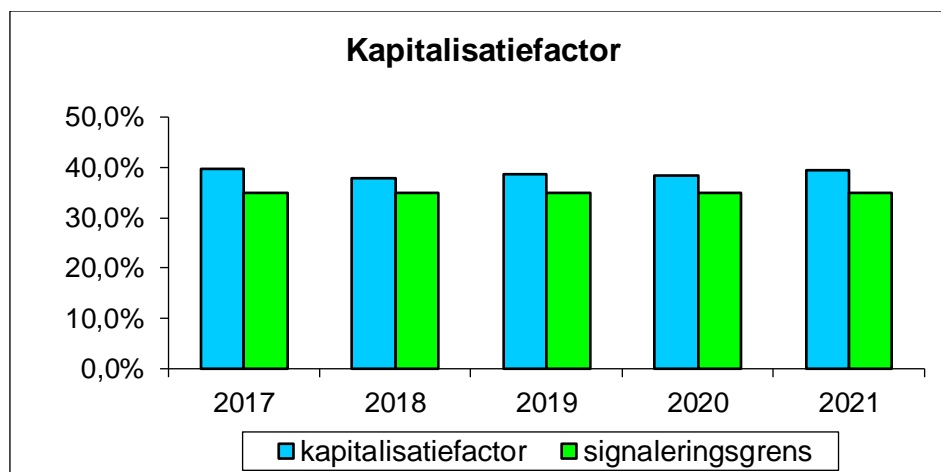
#### Ad 1 Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor is een kengetal dat zou moeten aangeven of het kapitaal niet of inefficiënt wordt benut voor de vervulling van de onderwijsstaak. Voor besturen van onze omvang is een maximale omvang vastgesteld van 35. De kapitalisatiefactor van onze school is 39,9%,

Kengetal: (totale activa -/- gebouwen/terreinen) / totale baten * 100% (kapitalisatiefactor)	
Commanderij College 2017	39,9
Commanderij College 2016	36
Commanderij College 2015	34
Gemiddeld VO (schoolgroep 4) 2015	Niet bekend

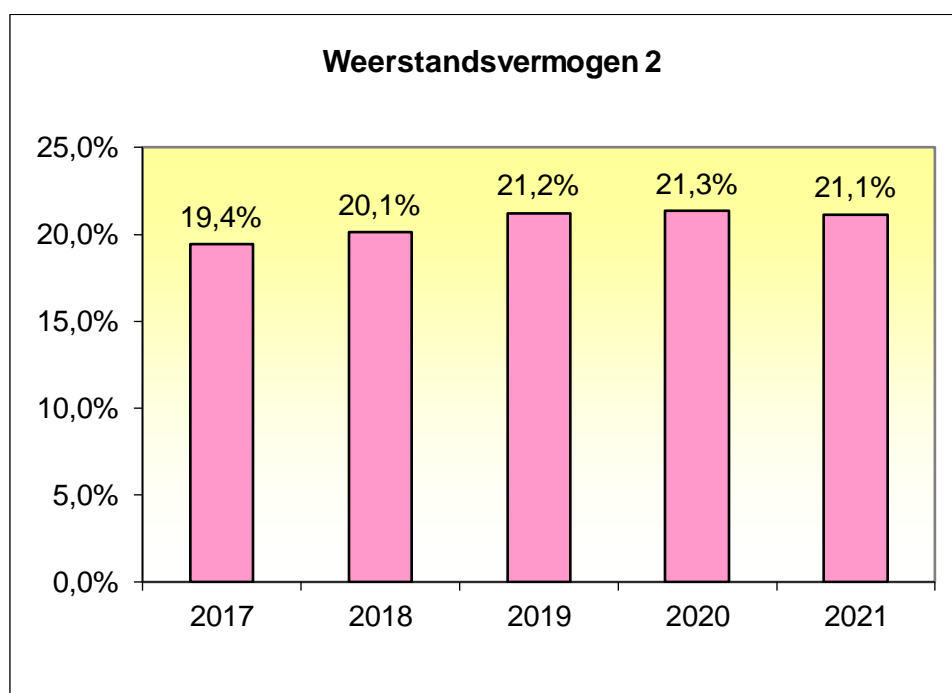
In 2017 dus 4,9 % boven de signaalwaarde.

De verwachting is dat ook in de komende jaren de kapitalisatiefactor iets boven de signaalwaarde blijft.



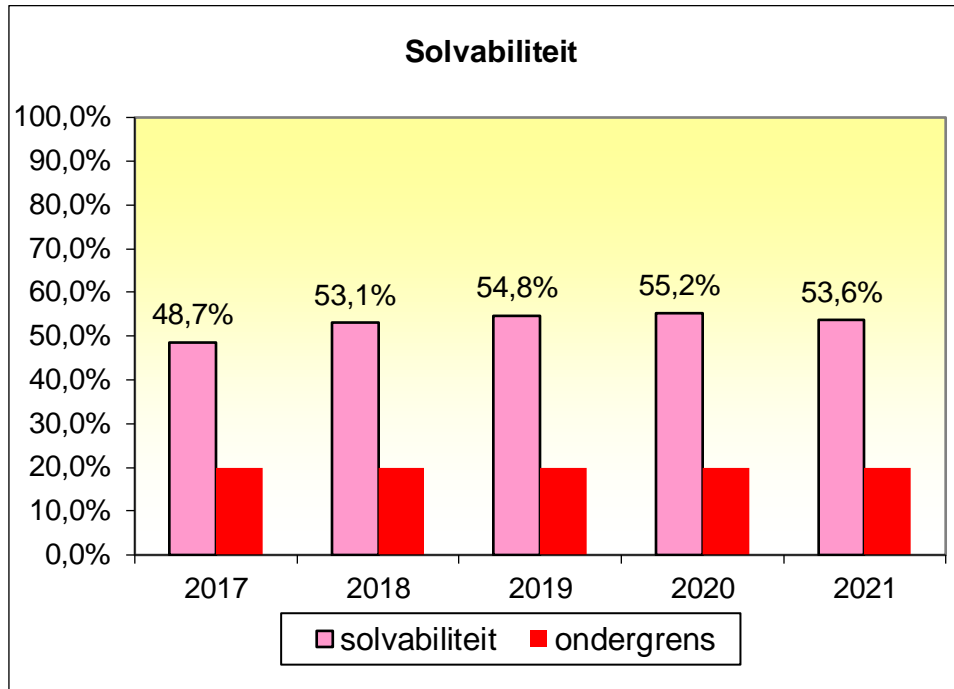
### Ad 2 weerstandsvermogen (2)

Het weerstandsvermogen is het eigen vermogen gedeeld door de totale baten.



### Ad 3 Solvabiliteit

Solvabiliteit is het vermogen om op langere termijn aan je verplichtingen te voldoen. In 2017 is het percentage 48,7 %. Ook de komende jaren blijven we ruimschoots boven de 20%.



## Budgetbeheer

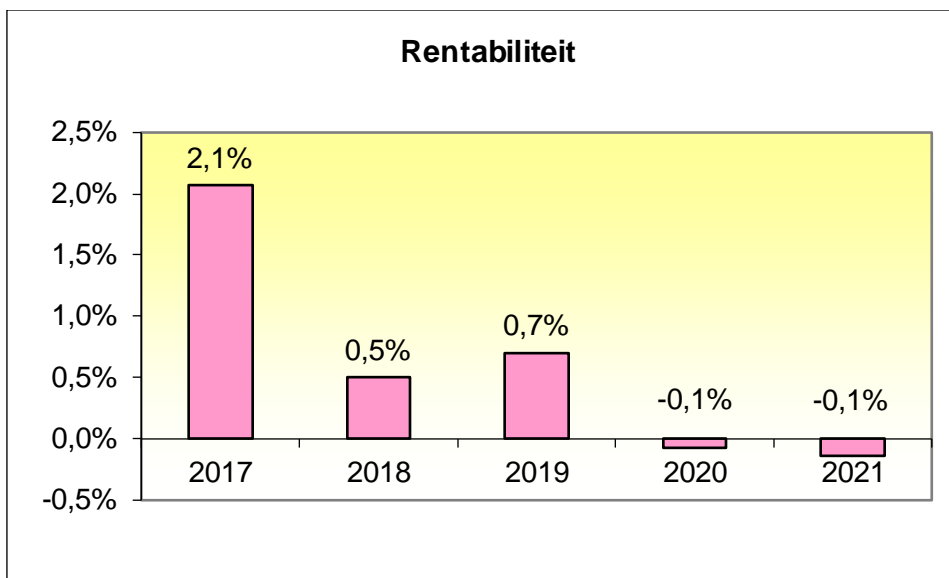
### Ad 1. Rentabiliteit

Rentabiliteit is het resultaat wat je behaald op omzet. De norm van de VO-raad is tussen de 0 en 5%.

Kengetal: netto resultaat / totale baten * 100% (rentabiliteit – indicatie van mate waarin effectief met opbrengsten wordt omgegaan)	
Commanderij College 2017	2,1
Commanderij College 2016	1,2
Commanderij College 2015	- 4,3
Gemiddeld VO (schoolgroep 4) 2015	0,5

Hieronder de rentabiliteit voor de komende jaren.



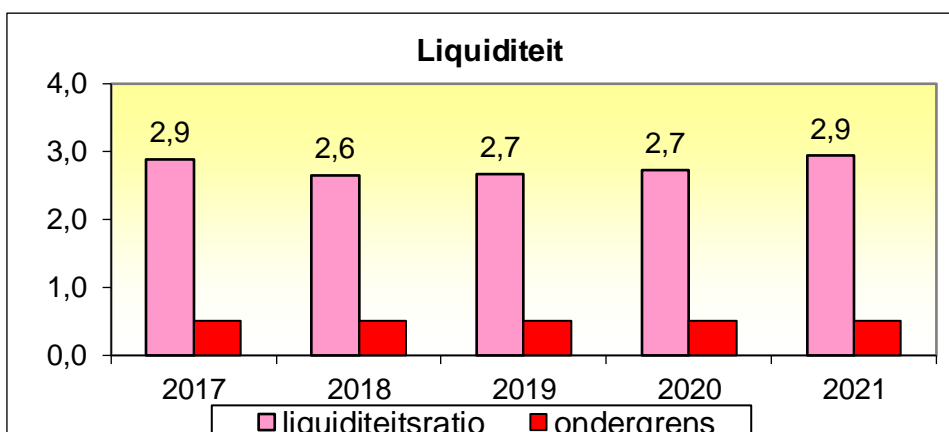


#### Ad 2 Liquiditeit (current ratio)

Liquiditeit is het vermogen om op korte termijn aan je verplichtingen te voldoen. De liquide middelen op 31 december 2017 bedragen € 6.709.000.

Kengetal: vlottende activa / vlottende passiva (indicatie van de liquiditeit)	
Commanderij College 2017	2,90
Commanderij College 2016	2,25
Commanderij College 2015	1,84
Gemiddeld VO (schoolgroep 4) 2015	1,82

De liquiditeit is het afgelopen jaar weer toegenomen als gevolg van het positieve exploitatieresultaat, de relatief lage omvang van de investeringen en de stijging van de voorzieningen. Met een liquiditeitsratio van 2,90 voldoen we ruimschoots aan onze (minimale) streefwaarde van 0,5; de streefwaarde die ook de Inspectie van het Onderwijs hanteert. Ook de komende jaren is dit het geval.



#### 8.4 Treasuryverslag

In 2012 is het treasurystatuut van het Commanderij College vastgesteld. In het treasurystatuut is het treasurybeleid uiteengezet en is een beschrijving gegeven van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden in het kader van de treasuryfunctie. In 2017 is het treasurystatuut geactualiseerd en in overeenstemming gebracht met de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

### Liquiditeitsprognose

In de meerjarenbegroting 2018 tot en met 2021 is de begrote omvang van de liquide middelen opgenomen. Uit deze begroting blijkt dat vanaf het kalenderjaar 2018 de omvang van de liquide middelen redelijk constant blijft. Aangezien alle beschikbare middelen liquide worden aangehouden, dit gezien de verwachtingen op de kapitaalmarkt, en de verwachting is dat de omvang van de liquide middelen zich steeds op een niveau van minimaal € 5.000.000 bevindt, verwachten wij geen bijzondere risico's in dit kader.

### Liquiditeits- en risicopositie

Bankinstelling	Product	Saldo 31-12-2016	Rente% 31-12-2016	Saldo 31-12-2017	Rente% 31-12-2017
Rabobank 1161 06 247	Betaalrekening	0	n.v.t.	0	n.v.t.
Rabobank 3291 64 1736	Spaarrekening	4.165.000	0,60%	3.946.000	0,25%
Rabobank 1337 40 5302	Spaarrekening	0	0,05%	0	0,00%
ABN AMRO 6023 65 309	Spaarrekening	1.000.000	0,60%	1.000.000	0,10%
ABN AMRO 4939 82 949	Spaarrekening	0	0,40%	8.000	0,00%
ABN AMRO 6023 59 325	Betaalrekening	0	n.v.t.	0	n.v.t.
Min. van Financiën 12820	Betaalrekening	40.000	0%	1.748.000	0%
Mollie 0524.5909.58	Webapplicatie	2.000	n.v.t.	0	n.v.t.
Simpled Card	Webapplicatie			6.000	n.v.t.
	Kassen	1.000	n.v.t.	2.000	n.v.t.
<b>Totaal</b>		<b>5.208.000</b>		<b>6.710.000</b>	

In de regeling beleggen, lenen en derivaten is opgenomen dat bankinstellingen waar de middelen zijn uitgezet minimaal een A-rating moeten hebben. De drie bankinstellingen voldoen allen aan deze eis. Sinds 2016 lopen de Ideal-betalingen via Mollie. Hoewel deze 'webapplicatie' niet als bankinstelling kan worden gedefinieerd, hebben we de vordering die wij hebben op deze leverancier wel als zodanig in het overzicht opgenomen. Mollie staat ook onder toezicht van DNB. Daarnaast werken we sinds juni 2017 met Simpled card. Hiermee kunnen medewerkers een betaalpas-creditcard meekrijgen bij excursies/reizen. De bank waar het geld geparkeerd staat is de Barclays Bank in Groot-Brittannië en kent een vergelijkbare rating als de Rabobank en ABN AMRO bank. Navraag bij Simpled card in relatie met de Brexit en de regeling beleggen, lenen en derivaten leert ons dat wanneer Groot-Brittannië niet meer tot de EU behoort Simpled card het geld kan stallen bij een Duitse bank.

### Bijlage1: Financiële jaarrekening