

# Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

Jaarverslag 2019



# Inhoudsopgave

## **Ons Middelbaar Onderwijs** **9**

---

Voorwoord	10
De vereniging in beweging	10
Kerngegevens vereniging Ons Middelbaar Onderwijs	12

## **De scholen** **17**

---

2College	18
Baanderherencollege	20
Bossche Vakschool	22
Van Maerlant	24
De Nieuwste School	26
Eckartcollege en Nuenens College	28
Elzendaalcollege	30
Fioretti College	32
Gymnasium Beekvliet	34
IVO Deurne	35
Jacob-Roelandslyceum	37
Jeroen Bosch College	39
Kwadrant Scholengroep	41
Maaslandcollege	43
Maurick College	44
Merletcollege	46
Metameer	48
Mill Hill College	50
Munnikenheide College	52
Odulphuslyceum	54
OMO scholengroep Bergen op Zoom e.o.	56
OMO Scholengroep De Langstraat	58
OMO Scholengroep Helmond	60
OMO scholengroep Tongerlo	62

Rodenborch-College	64
Roncalli Scholengemeenschap	65
Rythovius College	67
Scholengemeenschap Were Di	69
Scholengroep Het Plein	71
Sint-Janslyceum	73
Sondervick College	74
Theresialyceum	75
Van Maerlantlyceum	77
Varendonck College	79
Zwijssen College	81

## **Bestuursverslag** **83**

---

Vooraf	84
Gedeelde visie	85
Onderwijs met overtuiging	85
Koers 2023 en bestuurlijke cycli	85
Identiteit - Samen leren en leven	85
Integriteit	86
Benutten van diversiteit	87
Leren van en met elkaar	92
Kennis delen	92
Directeuren Netwerk OMO (DNO)	92
OMO <sup>2</sup>	92
Meesterlijke Ontmoetingen	92
Script!	93
Effectief leiderschap binnen de school	94
De schoolleider	94
HD-programma rectoren/algemeen directeuren	94
Managementstatuut	95
Ontwikkeling leiderschapsprogramma	95
Jaargesprek	95
Goed onderwijs binnen een veilige leef- en leergemeenschap	97
De leerling	97
Goed onderwijs bieden	97

Persoonsvorming en socialisatie	97
Identiteit en burgerschap	98
Leerlingen voorbereiden op de kosmopolitische samenleving	99
Passend onderwijs	99
OMO-prijzen, een bijzondere motiveringsprijs voor leerlingen	101
Sociale veiligheid	102
Kansen(on)gelijkheid	103
Vluchtelingenonderwijs	103
Privacy	104
Zorg dragen voor kwalificatie	105
Vernieuwde vmbo-structuur	105
Onderwijstijd	106
Onderwijs in kerncijfers – slaagpercentages	107
Resultaten praktijkscholen	108
Voortijdig schoolverlaten (VSV)	109
Vavo-leerlingen	111
ICT in het onderwijs	111
Onderwijstechnologie in het leermiddelenbeleid	112
Ontwikkelingen op ICT-gebied	112
Dragend HRM beleid	114
De leraar en de onderwijsondersteuner	114
Strategisch HRM-beleid	114
Strategische personeelsplanning	115
Regionale arbeidsmarkten	115
Flexibele arbeid	115
Academische Opleidingsscholen	116
ProMotion – ruimte voor loopbaanontwikkeling	119
Scholingstrajecten	120
Re-integratie	120
CAO OMO	120
Actualisering gesprekscyclus	121
Pilot werkplezier	121
Medewerkersonderzoek	122
Lerarenregister/Lerarenportfolio	122
Personeel in kerncijfers	122
Ziekteverzuim	125

Verbeteringsgerichtheid vanuit collectief en individueel lerend vermogen	127
Kwaliteitsontwikkeling	127
Kwaliteitsontwikkeling en -borging toetsing en examinering	128
Educatief partnerschap	129
Bestuursgesprek met inspectie	129
Toezichtarrangementen	131
Kwaliteitsgelden VO en Prestatiebox	132
Betrokkenheid van en verantwoording naar stakeholders	133
De ouder / verzorger	133
Versterking van betrokkenheid ouders	133
Afhandeling van klachten	133
De school / de regio	135
Code Goed Onderwijsbestuur	135
Ledenraad en regiobijeenkomsten raden van advies	135
Herschikking, samenwerking, fusie en overname	135
Positie in de regionale samenleving	136
Bedrijfsvoering op orde	137
Bedrijfsvoering	137
Financiële kerncijfers	137
Analyse van het resultaat 2019	137
Financiële verantwoording	139
Professionele inkoop	145
Werkkostenregeling	145
ICT in de bedrijfsvoering	146
Managementinformatie	146
Treasury en schatkistbankieren	146
Interne beheersing en toezicht	148
Overhead en allocatie middelen	148
Het schoolgebouw	151
Onderwijshuisvesting	151
Toekomstbestendige huisvesting	151
Duurzaamheid	151
Kwaliteit en veiligheid	152
Huisvestingsprojecten	152
Toekomst	156
Beleidsvoornemens en accenten 2020-2024	156

Beleidsvoornemens en accenten 2020-2024	156
Continuïteit	158
Balans 2020-2024	158
Ontwikkeling financiële kengetallen	159
Exploitatiebegroting 2020-2024	160
Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	162
Belangrijkste risico's en onzekerheden	163
Verloop liquiditeitspositie per jaar 2019 t/m 2037	165
Verslag ledenraad	166
Verslag raad van toezicht	168
Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	175
Verslag OMO-bureau	177
<b>Jaarrekening</b>	<b>179</b>
Geconsolideerde jaarrekening	180
Geconsolideerde balans per 31 december 2019	180
Geconsolideerde staat van baten en lasten kalenderjaar 2019	181
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	182
Grondslagen voor	183
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	183
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	184
Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	187
Kasstroomoverzicht	188
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	189
Balans	189
Materiële vaste activa	189
Financiële vaste activa	190
Vorderingen	191
Liquide middelen	192
Eigen vermogen	192
Voorzieningen	193
Langlopende schulden	194
Kortlopende schulden	196
Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa	197
Staat van baten en lasten	199

Rijksbijdragen	199
Overig overheidsbijdragen en - subsidies	200
Overige baten	200
Personeelslasten	201
Afschrijvingen	202
Huisvestingslasten	203
Overige lasten	203
Financiële baten en lasten	204
Enkelvoudige jaarrekening	204
Enkelvoudige jaarrekening	204
Enkelvoudige staat van baten en lasten over kalenderjaar 2019	205
Toelichting enkelvoudige jaarrekening	206
Balans	206
Exploitatie	215
Exploitatie	215
Resultaatbestemming	216
Gebeurtenissen na balansdatum	216
Geormerkte subsidies OCW (model G)	216
WNT / Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders (model H)	218
Deelnemingen/verbonden partijen (model E)	221
Honorarium externe accountant	222
Ondertekening raad van bestuur en raad van toezicht	223
<b>Bijlagen</b>	<b>224</b>
Bijlage 1. Organisatie Ons Middelbaar Onderwijs	225
Bijlage 2: Slaagpercentages 2019	228
Bijlage 3: Toezichtarrangementen onderwijsinspectie	229
Bijlage 4: Personeel in cijfers	231
Bijlage 5: Regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs	239
Bijlage 6: Toelichting uitvoering doelen op Passend Onderwijs	240
Bijlage 7: Instellingen voor hoger- en wetenschappelijk onderwijs	244
Bijlage 8: Zingeving en goed onderwijs	246
Bijlage 9: Integriteitscode 'Goed handelen'	252
Bijlage 10: Code Goed Onderwijsbestuur	254
Bijlage 11: Begrippenlijst	255

Bijlage 12: Lijst van veelgebruikte afkortingen 257

**Overige gegevens 258**

---

Controleverklaring 259



# Ons Middelbaar Onderwijs

Jaarverslag 2019 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



# Voorwoord

## De vereniging in beweging

In dit jaarverslag blikken we terug op 2019. Bij het schrijven ervan leven we in een wereld die van week tot week verandert als gevolg van de COVID-19 pandemie. Een periode van onzekerheid en tegelijkertijd van nieuwe initiatieven. Onze docenten zijn onderwijs op afstand aan het geven en hebben dit in een bewonderenswaardig tempo voor elkaar gekregen. Hulp en inspiratie krijgen van collega's is vanzelfsprekend. Mentoren en coaches houden contact met bijna alle leerlingen. Zorgteams buigen zich in afstemming met de gemeente over de leerlingen waar zorgen over zijn. Er is een start gemaakt met opvang op school van de kwetsbaarste leerlingen.

Onze erkentelijkheid en bewondering voor de saamhorigheid, de inzet, creativiteit, flexibiliteit en het leervermogen van medewerkers, leerlingen, leraren en ouders, is enorm. Dit geldt a fortiori voor iedereen die zijn of haar werk naar beste vermogen combineert met het begeleiden van kinderen bij het onderwijs-op-afstand of met de zorg voor familieleden. We leven mee met die medewerkers, leerlingen en ouders die in hun directe omgeving getroffen zijn door de impact van het coronavirus op het leven en welzijn van hun dierbaren.

## 2019 in vogelvlucht

Terug naar 2019 en de oogst van dat jaar. Zoals elk jaar spraken we, voorafgaand aan het formele jaargesprek, met docenten, leerlingen en schoolleiders over de wijze waarop de school vormgeeft aan *Koers 2023*. In 2019 ging dat gesprek over persoonsvorming en socialisatie van leerlingen. We zagen gevarieerde, mooie voorbeelden.

De inspectie gaf ons halverwege 2019 met een [mooi oordeel](#) het vertrouwen dat we in staat zijn om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. *"Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs en zorgt voor behoud en verbetering van deze kwaliteit"*. We kregen een 'goed' voor de horizontale en verticale verantwoording en dialoog en voor de kwaliteitscultuur. Gezien werd dat docentenonderzoek een wezenlijke bijdrage levert aan onze kwaliteitscultuur en dat actieve participatie in een Academische Opleidingsschool (AOS) dit stimuleert. Afgelopen jaar verkreeg ook de AOS Zuidoost-Brabant een accreditatie. Al onze scholen zijn nu formeel erkende opleidingsscholen en werken nauw samen met onze partneruniversiteiten en -hogescholen aan opleiding, onderzoek en professionalisering.

Het regionale interne arbeidsmarktoverleg, in 2019 voor de derde maal gehouden, leverde weer meer matches tussen de scholen op en dus meer kansen voor medewerkers. Bovendien gaf het een impuls aan de regionale samenwerking op het gebied van strategische personeelsplanning. Samen met collegascholen binnen en buiten de vereniging gaven we vorm aan Sterk Techniekonderwijs in tien verschillende regio's.

We namen in 2019 het moeilijke, maar gegeven de ontwikkeling van de leerlingaantallen onvermijdelijke, besluit om het Jeroen Bosch College per 1 augustus 2022 op te heffen. De leerlingen van het Jeroen Bosch College kunnen dan allemaal overstappen naar het Rodenborch-College. Het sociaal plan voor de medewerkers is gericht op een overgang van werk naar werk.

Ondanks de gestegen bouwrijzen konden we in Dongen (Cambreur College), Helmond (Dr.-Knippenbergcollege) en Vught (poortgebouw Maurick College) van start met nieuwbouw en in Asten met renovatie (Varendonck College).

2019 was ook een jaar van ontmoeten en afscheid nemen. We verwelkomden de collega's van Metameer in onze vereniging. We namen met grote erkentelijkheid afscheid van de voorzitter van de raad van bestuur en van de secretaris van het bestuur/directeur van het OMO-bureau en vonden hun opvolgers. De Nieuwste School, 2College, OMO Scholengroep Helmond en het Jacob-Roelandslyceum en het Baanderherencollege kregen een nieuwe rector/directeur. Voor Kwadrant Scholengroep, Merletcollege, Theresialyceum en Mill Hill College werden de wervingsprocedures gestart.

## De vereniging in beweging

2019 was in velerlei opzichten een goed jaar waarin we onze ambities zoals verwoord in *Koers 2023* verder hebben gerealiseerd. Dat geeft vertrouwen. Met de huidige crisis weten we dat er een breed besef ontstaat dat onderwijs ook anders georganiseerd kán worden. Wat we scherp moeten krijgen, is welke invloed afstandsonderwijs heeft voor het leren van de leerling. In ieder geval weten we zeker dat persoonlijke contacten tussen leerlingen onderling en met docenten onvervangbaar zijn! Die inzichten zetten we maximaal in voor verbetering en vernieuwing van het onderwijs, voor het verminderen van werkdruk, voor het oplossen van vervangingsvraagstukken en de regionale uitdagingen rondom krimp.

Door al deze ontwikkelingen is de vereniging in beweging. Onze gemeenschappelijkheid blijft in de waarden die we delen, de OMO-cultuur waarin ieder mens telt, niemand voor zichzelf leeft, we voor elkaar zorgen en ieder meebouwt vanuit zijn eigen kracht.

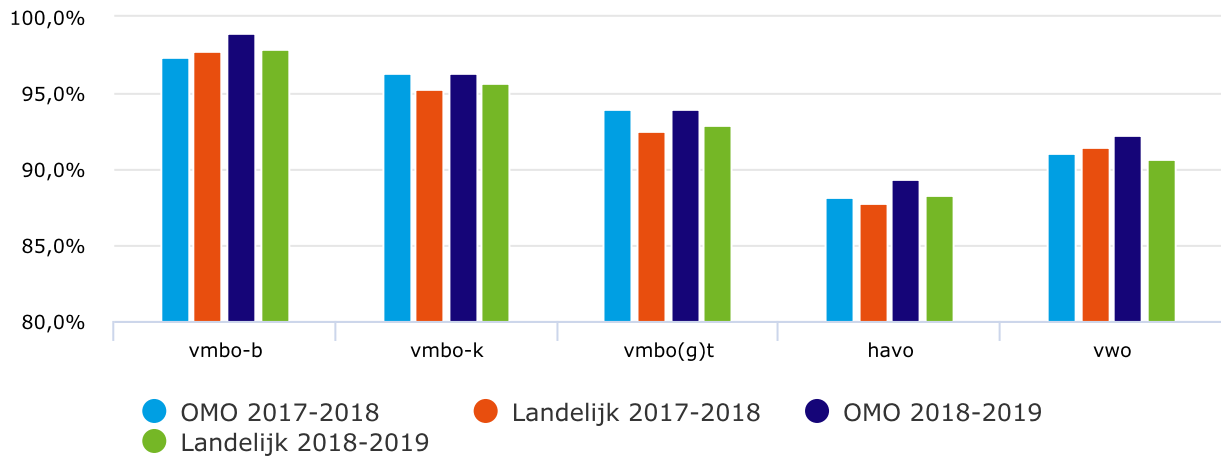
Dank aan allen voor jullie fantastische bijdrage aan goed onderwijs.

Jos Kusters en Yvonne Kops  
Raad van bestuur vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

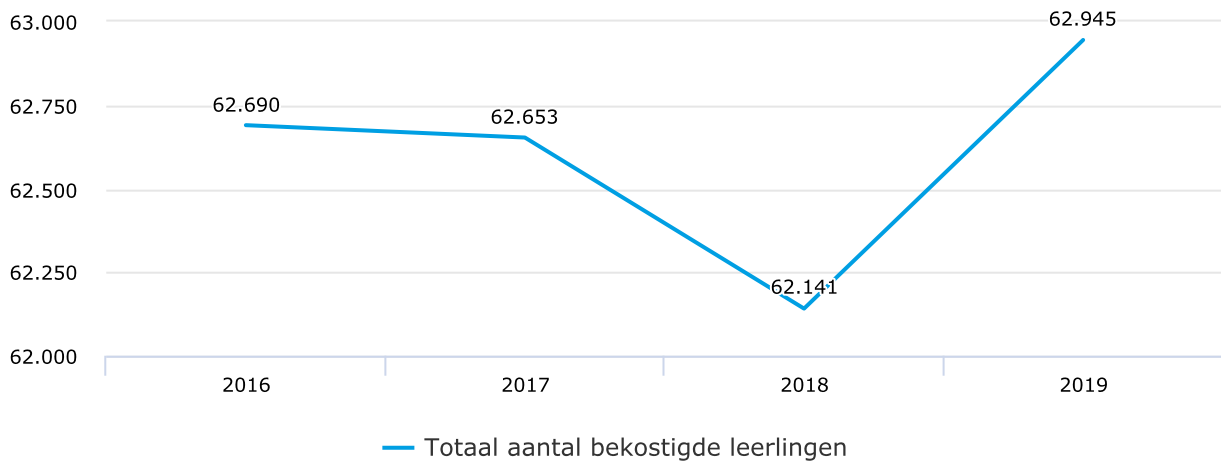
# Kerngegevens vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

## A. Onderwijs

### Slaagpercentages

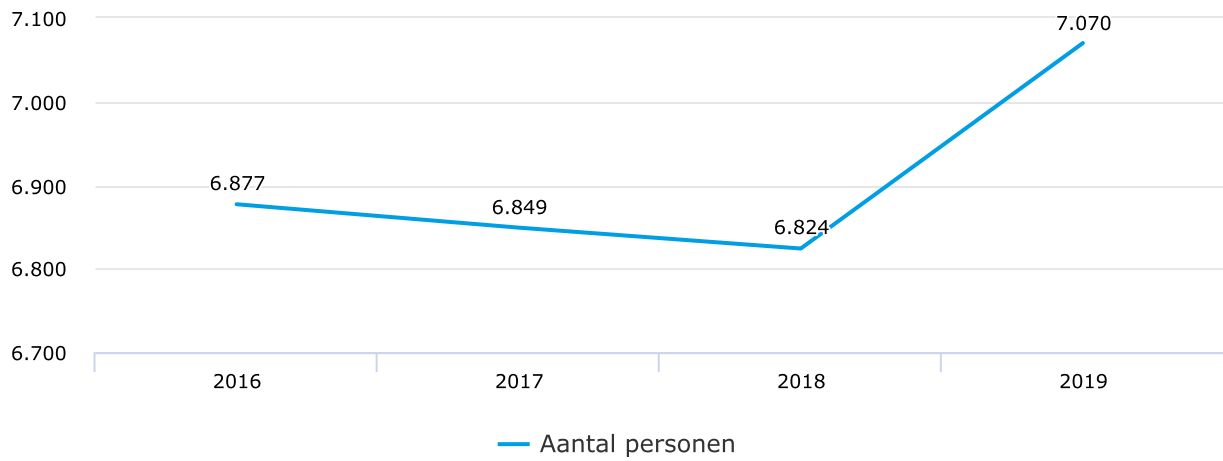


### Leerlingaantallen

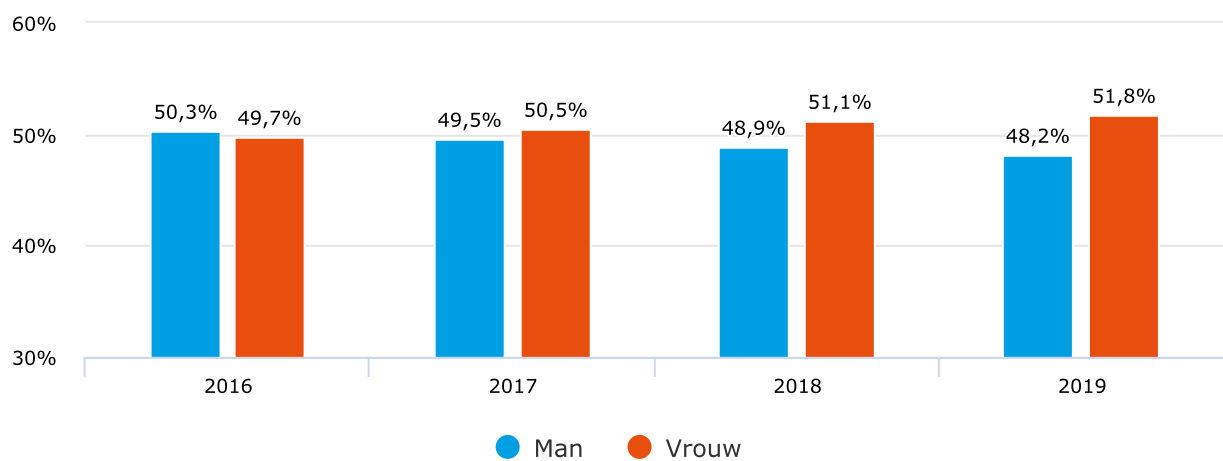


## B. Personeel

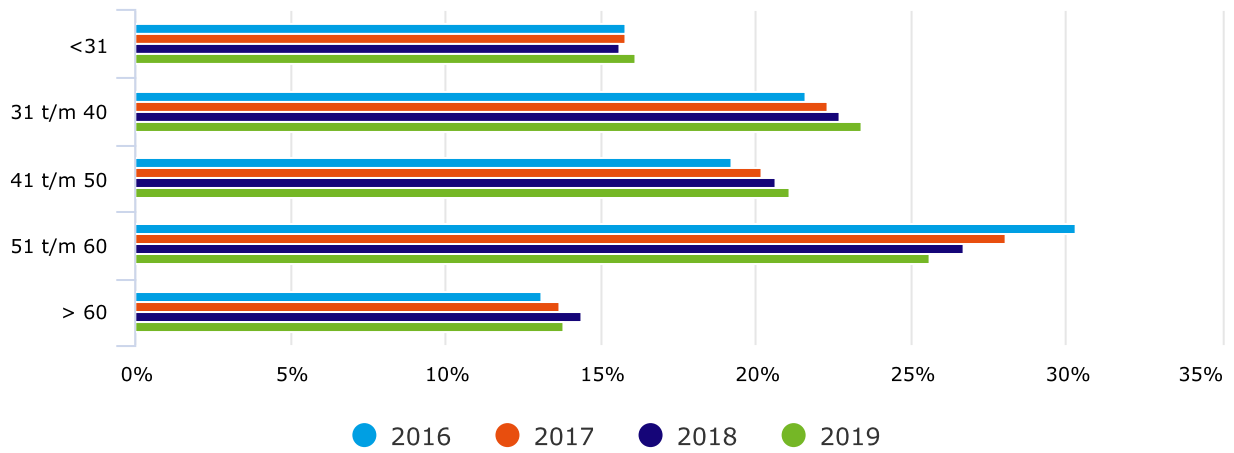
### Aantal medewerkers



### Percentage mannen en vrouwen

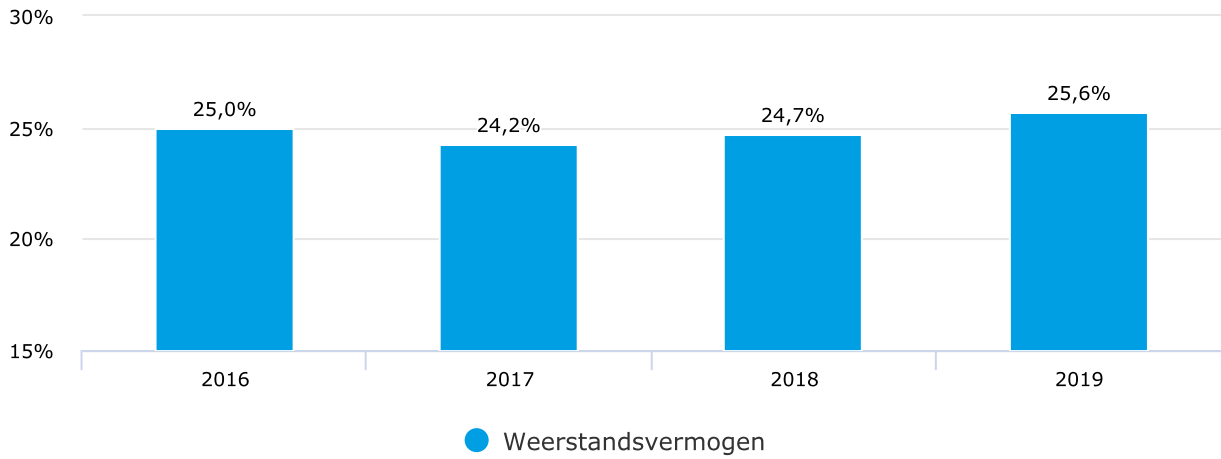


## Leeftijdsopbouw personeel

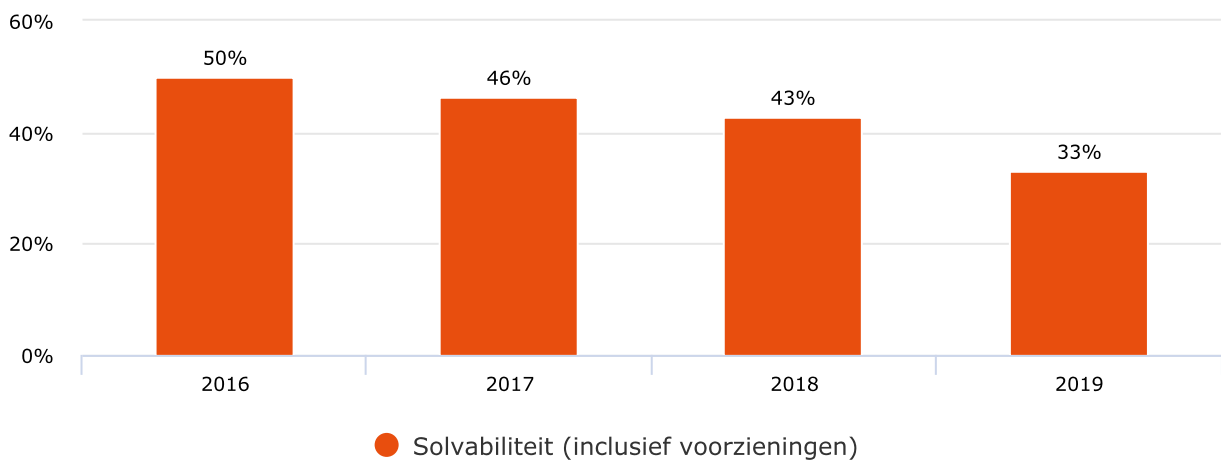


## C. Financiën

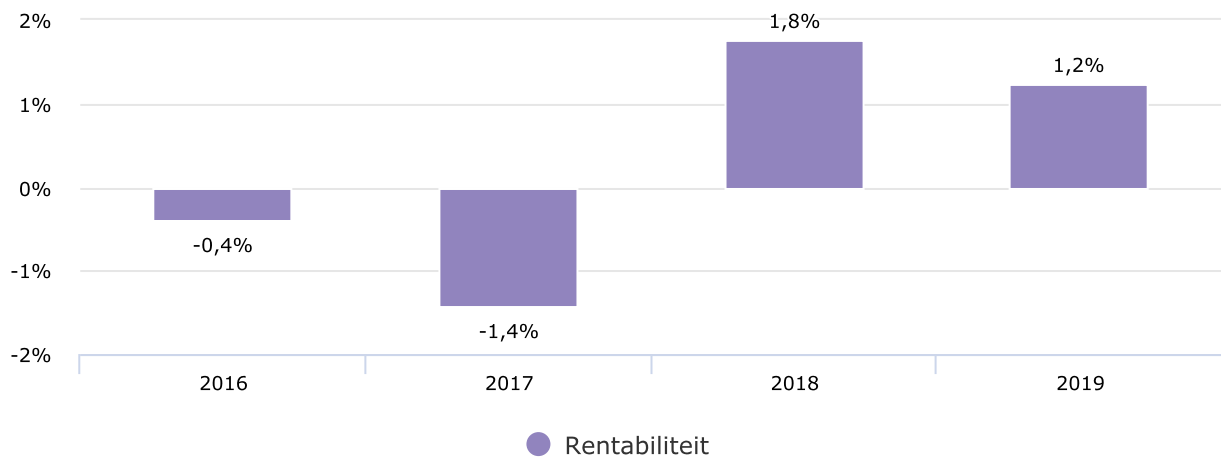
### Weerstandsvermogen



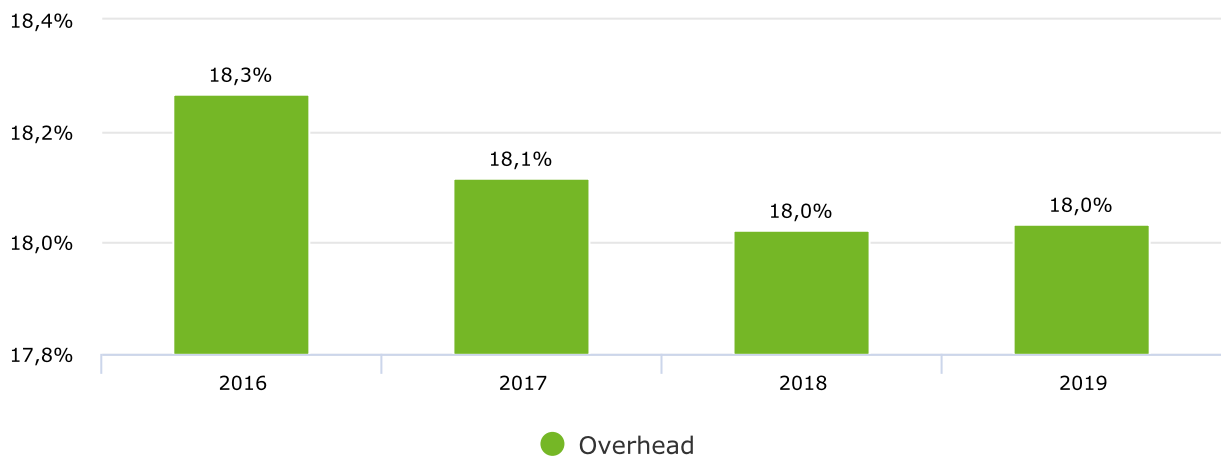
### Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)



## Rentabiliteit



## Overhead





# De scholen

Jaarverslag 2019 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



# 2College

[www.2college.nl](http://www.2college.nl)

rector: Leon Spaan (Ad Poulisse tot september 2019)

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locaties:

- 2College Cobbenhagenlyceum, Tilburg
- 2College Cobbenhagenmavo, Tilburg
- 2College Durendael, Oisterwijk
- 2College EOA, Oisterwijk
- 2College Jozefmavo, Tilburg
- 2College Ruivenmavo, Berkel-Enschot



“Lets go 2College!”

De scholen van 2College zijn een vaste waarde in de regio met ieder een eigen kleur en organisatie. Het onderwijs is gericht op het actief en zelfstandig leren van leerlingen. Ter voorbereiding op het vervolgonderwijs wordt nauw samengewerkt met verschillende onderwijsinstellingen, instellingen en bedrijven. 2College werkt aan een optimale ontwikkeling en ontplooiing van ieder individu, zodat geen talent verloren gaat. We stimuleren onze leerlingen om verantwoordelijkheid te nemen. Na 2College kan de leerling leidinggeven aan zijn leven!

## Organisatie in ontwikkeling

- Positionering onderwijsaanbod in Tilburg, Tilburg-Noord, Oisterwijk en regio Berkel-Enschot en Udenhout.
- Participatie bij de uitwerking en realisatie van de Sociale Agenda van de gemeente Tilburg.
- Maatwerk in onderwijs, waaronder gepersonaliseerd leren.
- Digitalisering als hulpmiddel bij het leren.
- Professionalisering.
- Opleiden in de school met AOS Midden-Brabant.

## Terugblik

Elke vestiging werkt aan professionalisering en aan digitalisering. Digitalisering zorgt er onder andere voor dat het onderwijs aantrekkelijker wordt. In 2018 is er een onderwijskundig ICT-coördinator aangesteld die de verbindingsrol heeft in ICT en het onderwijsproces. Office 365 is uitgerold en in 2019 is de volledige implementatie en uitrol van de Windows10 werkplek binnen 2College gerealiseerd.

**Cobbenhagenmavo:** Er is een schoolbuurtmedewerker aangesteld als verbindende schakel tussen school, gezin en wijk met als doel om in gezamenlijkheid te zorgen dat iedere leerling een goede toekomst tegemoet gaat.

**Jozefmavo:** De eerste verkennende gesprekken over het thema diagnostisch toetsen zijn gevoerd met als doel om de ontwikkeling van de leerlingen beter in beeld te kunnen brengen. In 2019 is vanuit een gezamenlijke visie dit thema verder ontwikkeld. Daarnaast worden leerlingen gestimuleerd en geënthousiasmeerd om meer te lezen.

**Durendael:** Durendael helpt leerlingen zich te ontwikkelen tot wereldburger, leert leerlingen te leven met ondernemerschap en doorzettingsvermogen en heeft een rijk aanbod van basisberoepsgerichte leerweg tot tweetalig vwo.

**Ruivenmavo:** Op de Ruivenmavo is verder vorm gegeven aan de invoering van gepersonaliseerd leren volgens het concept Kunskapsskolan (KED).

**Cobbenhagenlyceum:** Op het Cobbenhagenlyceum is verder vorm gegeven aan de invoering van gepersonaliseerd leren volgens het concept Kunskapsskolan (KED) en worden TTO en Technasium volop doorontwikkeld.

**EOA Oisterwijk:** Deze locatie voor vluchtelingenonderwijs op het asielzoekerscentrum in Oisterwijk biedt onderwijs aan nieuwkomers in Nederland met als doel deze nieuwkomers te laten doorstromen naar het regulier onderwijs.

# Baanderherencollege

[www.bhc.nl](http://www.bhc.nl)

directeur: Joris Hermans (Leon Spaan tot september 2019)

opleidingen: vmbo, praktijkonderwijs

locatie:

- Boxtel



"Je telt mee op het BHC."

Het Baanderherencollege biedt een dusdanige leer- en leefomgeving dat de leerling zich er thuis voelt, zich erkend en herkend weet. Eerlijkheid, rechtvaardigheid, toegankelijkheid en oprechte belangstelling bepalen daarnaast het leefklimaat op school. In het kader van Koers 2023, goed onderwijs, goed mens, goed leven, richt het Baanderherencollege zich niet alleen op specifieke onderwijsdoelstellingen, maar ook op doelen op het gebied van de sportieve, culturele, sociaal-emotionele en identiteitsvorming, waarbij de leerling tevens respect voor de leefomgeving wordt bijgebracht.

## Organisatie in ontwikkeling

- Al jaren een positieve ontwikkeling in leerlingaantallen. Extra aandacht voor facilitering en logistiek is nodig om het onderwijs op een kwalitatief hoog peil te houden.
- Baanderherencollege profileert zich als een vmbo-specialist met goed onderwijs met daarnaast aandacht voor de goede ondersteuning van leerlingen
- Veel instroom van nieuwe medewerkers, die extra aandacht vragen om zich aan te passen aan de cultuur van het Baanderherencollege.

## Terugblik

### Ontwikkelingen praktijkonderwijs

Het pro kende een stevige groei in leerlingaantallen. Ondanks de krappe arbeidsmarkt in pabo-bevoegden slaagt de school er in om voldoende bevoegd en bekwaam personeel in huis te halen. Het team is volop bezig met de inhoudelijke en organisatorische kant van de eerste diploma's voor het praktijkonderwijs die dit schooljaar gaan worden uitgegeven.



### Projectonderwijs

Binnen het Baanderherencollege werken alle scholen en alle leerwegen met elkaar samen. Dit komt het best tot uiting binnen onze beroepsgerichte programma's. Alle leeromgevingen kennen daar een open structuur. In deze open structuur is het noodzakelijk om aan teamteaching te doen waarbij de individuele vakgroepleden zelf hun onderlinge rollen en specialisaties kunnen verdelen en benutten. Pro-leerlingen staan naast vmbo-leerlingen, vmbo T/G leerlingen staan naast de B-leerling. Er zijn vrijwel geen 'etiketten' zodat collega's en leerlingen op alle niveaus en programma's met elkaar samenwerken. In speciale projecten gaat dat vakoverstijgend waarbij veel disciplines samen komen. Ook zusterschool, het Jacob- Roelandslyceum participeert hierin.

## **Techniek**

Binnen het vmbo én het pro is veel aandacht voor techniek. De school investeerde in het verleden al fors en door de huidige technieksubsidies wordt dit beleid voortgezet. Er is nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, het primair onderwijs en de overheid. Het Baanderherencollege heeft het voortouw genomen in de ontwikkeling van het PTEB (Platform Techniek en Educatie Boxtel).

# Bossche Vakschool

[www.bosschevakschool.nl](http://www.bosschevakschool.nl)

directeur: Fleur Cerini

opleiding: vmbo b/k

locatie:



- 's-Hertogenbosch

## Wij zetten de deur open!

De Bossche Vakschool is dé school voor leerlingen die ervan houden om praktisch bezig te zijn en levensecht te leren. Leerlingen leren door te doen en in de praktijk. De school heeft daarom een groot aanbod praktijklessen. De leerlingen leren hier koken, bakken, lassen, bouwen, knippen en auto's repareren. Daarom is het onderwijs voor veel doelgroepen interessant. De school zet dan ook de deuren open voor andere leerlingen en scholen die gebruik willen maken van dit uitdagende onderwijsaanbod.



De Bossche Vakschool heeft een aparte afdeling, de Internationale Schakel Klas (ISK). In een periode van anderhalf tot twee jaar doorlopen leerlingen tussen de 12 en 18 een opleiding die de doorstroom naar het regulier vo of mbo mogelijk maakt.

### Organisatie in ontwikkeling

- Bouwen aan de toekomst; van voorlopig ontwerp naar definitief ontwerp
- Samenwerking met zorgpartners in de school
- Integratie voor vso- en ISK-leerlingen mogelijk maken
- Sterk techniek

### Terugblik

#### Bouwen

In 2019 is het voorlopig ontwerp voor de nieuw te bouwen school gestart. Zeer intensief is het team bezig geweest om de belangrijkste punten uit het nieuwe onderwijsconcept te vertalen in het nieuwe gebouw. Werken in kleinschalige units, bewegen, samenwerken, leren door doen en de profilering van de praktijk zijn nu zichtbaar door een diversiteit aan verschillende ruimtes, veel ruimte voor praktijk en ruimtelijke en overzichtelijke units.

#### Veel bezoek op de school; vmbo doedagen en Lions 's-Hertogenbosch

De school heeft ook een maatschappelijke taak om het vmbo op de kaart te zetten. De school wil alle leerlingen van 's-Hertogenbosch kennis laten maken met het vmbo. En daarom is voor ruim 900 basisschool-leerlingen de deur open gezet tijdens de vmbo-doedagen. Op deze manier konden zij aan de slag op de praktijk-afdelingen en ervaren hoe leuk leren is door te doen.

Ook mocht de school dit jaar ruim 200 gasten welkom heten; een avond vanuit de Lions georganiseerd op en door de school. Ruim 100 leerlingen hielpen mee om hun trots op de school te tonen en hebben een werkelijk succes van de avond gemaakt.

### **Samenwerking met Dieze College, ISK en pro**

De deuren open zetten, betekent ook dat andere doelgroepen gebruik kunnen maken van de praktijkafdelingen en de expertise van de docenten. Daarom is er een intensieve samenwerking met vso het Dieze College en de ISK. Flinke groepen leerlingen volgen hun praktijklessen op de Bossche Vakschool waardoor de samenwerking tussen docenten ook steeds intensiever wordt. Zo leren ze van en met elkaar.

Dit jaar is er een pilot gestart om vanaf augustus 2020 te kunnen beginnen met een pro-vmbo klas. De leerlingen die een pro-advies hebben, maar wellicht toch potentie hebben een vmbo-diploma te halen, krijgen een pro-vmbo onderwijsaanbod om die mogelijkheid te onderzoeken.

### **Techniekafdeling Bossche vakschool**

'Het techniekloket in bedrijf' is een landelijk project voor het promoten van techniekonderwijs. Een aantal scholen in de regio werkt samen, omdat het aantal leerlingen in het techniekonderwijs afneemt. Het aantal leerlingen dat voor vmbo-b/k kiest, neemt eveneens af. Ter versterking van het vmbo is het behouden van kansrijke en belangrijke profielen van belang. Daarnaast moeten de vakmanschapsroutes vmbo-mbo behouden blijven, met keuze in verdieping, verbreding en versnelling. Tevens is gestart met een versneld traject voor excellente leerlingen. Hierbij wordt extra verdieping en verbreding aangeboden in vrijgekomen overlaptijd.

# Van Maerlant

[www.vanmaerlant.nl](http://www.vanmaerlant.nl)  
directeur: Fleur Cerini  
opleiding: mavo, vmbo  
locatie:



- 's-Hertogenbosch

'Van Maerlant geeft ruimte aan talent door ondernemend onderwijs'.  
Kortom: de actiefste school!

Op Van Maerlant krijgen leerlingen alle kans om hun eigen ideeën, plannen, voorstellen ofwel hun 'ondernemingen' met hulp van school tot uitvoering te brengen.



Het uitgangspunt is dat door ervaren, proberen en ontdekken de leerling actief is. Actieve leerlingen leren beter. De school is van mening dat een actieve mindset bijdraagt aan een positieve schoolbeleving met als gevolg dat dit stimulerend en motiverend werkt.

## Organisatie in ontwikkeling

- Als school scherpen we samen de onderwijsvisie aan en geven we het onderwijs vorm dat voor nu en de toekomst past; alle medewerkers en leerlingen denken en ontwikkelen mee
- Door de structurele dialogen over onderwijs en de bouw van een nieuwe school worden de gesprekken en het handelen concreter en zien we dat men leert van elkaar en het 'goede' gesprek voert. Met elkaar meekijken en elkaar bevragen, creëert begrip en leren

## Terugblik

### Bouwen

In 2019 is het voorlopig ontwerp voor de nieuwe te bouwen school gestart. Zeer intensief is het team bezig geweest om de belangrijkste punten uit het nieuwe onderwijsconcept te vertalen in het nieuwe gebouw. Diversiteit in ruimtes en mogelijkheden en flexibel gebruik van ruimtes zijn noodzakelijk om het onderwijs beter af te stemmen op het huidige leren van de leerlingen.

### Begeleiding nieuwe docenten

We hebben dit jaar veel ingezet op een intensievere introductieperiode:

- De school creëerde een cultuur waarin startende docenten zich gedragen voelen door het team.
- De school heeft een buddy-systeem opgezet en zorgt dat er veel aandacht is voor de startperiode.
- Er is ruimte om fouten te maken, tegelijkertijd zetten we met elkaar neer wat de schoolnorm is en wat de verwachtingen daarbij zijn.
- Er is veel ruimte voor nieuwe docenten om inbreng te geven. Zo is een van de nieuwe docenten gekozen in de MR. Het team heeft hiermee gekozen voor een frisse blik op kwaliteit.



### **Pilot Lentoren (leerling mentoren)**

Omdat de overstap van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs voor veel leerlingen een spannende gebeurtenis is bieden we de leerling aanvullende ondersteuning. Het doel van dit initiatief is dat de eerstejaars leerlingen zich nog sneller thuis voelen op school en in hun klas. Ze kunnen met vragen niet alleen bij hun mentor, maar ook bij hun lentor terecht waardoor ze het gevoel hebben een extra steuntje in de rug te hebben. De lentoren hebben natuurlijk hun eigen unieke knowhow, kennen de docenten op hun eigen manier en weten inmiddels hoe alles reilt en zeilt op school.

# De Nieuwste School

[www.denieuwsteschool.nl](http://www.denieuwsteschool.nl)

rector: Marieke van den Hurk (Maria Michels tot april 2019)

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:

- Tilburg



Verwondering brengt je verder!

Kinderen leren in een leergemeenschap om zowel hun cognitieve, sociale en persoonlijke ontwikkeling vorm te geven. Door vanuit de verwondering op zoek te gaan naar relevante kennis, deze in te brengen én met elkaar te delen, ontwikkelt de leerling nieuwe kennis en vaardigheden. De leerling leert op die manier over zichzelf, over de ander en over de samenleving. Dit geldt voor alle kinderen op alle niveaus. Kinderen leren veel van en met elkaar. Om die reden zitten alle mavo-, havo- en vwo-leerlingen zolang mogelijk bij elkaar in heterogene groepen.



We gaan bij deze visie uit van het fractalprincipe: wat voor de leerling geldt, geldt ook voor de medewerkers.

## Organisatie in ontwikkeling

- Inzetten op een samenhangend aanbod competentieontwikkeling
- Uitwisseling en internationalisering
- Samenwerking met diverse partijen buiten de school
- Zoektocht naar geschikte locatie voor huisvesting

## Terugblik

### **Simulise – leerlab 'eigenaar van het leerproces': de ontwikkeling van competenties**

De DNS-competenties (onderzoek doen; presenteren, jezelf verantwoordend; reflecteren, op je werk en op jezelf; omgaan met anderen, vanuit respect en tolerantie; betrouwbaar zijn, je aan afspraken houden) zijn verder ontwikkeld en hieraan zijn opdrachten in de onderzoeksthema's, de leergebieden en het mentoraat gekoppeld. Er is en wordt gewerkt aan één doorlopende competentieleerlijn plus een begeleidingslijn om leerlingen te leren hiermee om te gaan. Simulise biedt de mogelijkheid om de competentieontwikkeling te monitoren en biedt een geschikte portfoliofunctie. De verdere implementatie van Simulise voor wat betreft afstemming van de werk- en denkwijze en inhoudelijke invulling had en heeft de aandacht.

### **Internationalisering**

De school werkt aan de opzet van een breed uitwisselings- en internationaliseringsprogramma. Er zijn uitwisselingen met andere scholen in Spanje, Duitsland, Turkije en Luxemburg. De doelstelling is dat alle leerlingen in de gelegenheid gesteld worden om deel te nemen aan een uitwisselingsprogramma waarin ze in een gastgezin verblijven en met leeftijdsgenoten uit dat land optrekken.

Tevens neemt de school deel aan Europese projecten (Erasmus) als het Sprookjesproject en Futureskills. De school streeft ernaar het aantal uitwisselingspartners uit te breiden.

### **De buitenwereld naar binnen**

De school wil leerlingen kennis laten maken met hun omgeving. Tijdens Challenge-uren in mavo 4 bijvoorbeeld, werken leerlingen samen met externe partijen. In projecten op maat doen leerlingen ervaringen op die ze in het schoolse curriculum niet tegenkomen. Leerlingen maken bijvoorbeeld meubels met ambachtslieden, krijgen gastlessen van studenten van de mbo mode opleiding over het upcyclen van kleding of ze helpen de stichting Philadelphia met het (her)inrichten van het gebouw.

## Eckartcollege en Nuenens College

[www.nuenenscollege.nl](http://www.nuenenscollege.nl)

rector: Claire Arts

opleidingen: mavo, vmbo

locaties:

- Eckartcollege, Eindhoven
- Nuenens College, Nuenen



Zowel op het Eckartcollege als op het Nuenens College is persoonlijke aandacht belangrijk. Groeien in een

omgeving die stimuleert en inspireert. Leerlingen zijn op hun best als ze zelf het roer in handen hebben. Ze leren om actief en zelfstandig te leren en verantwoordelijkheid te nemen. De scholen geven de zorg en aandacht, zodat het zelfvertrouwen kan groeien. Want trots en zelfverzekerd zoek je zelf je pad en blijf je ontwikkelen. Zo kun je groeien als mens.

### Organisatie in ontwikkeling

- Samenwerking tussen beide scholen versterkt
- Digitaliseringsproces

### Terugblik

#### Eckartcollege

##### Leerling bemiddeling

Dit schooljaar is gestart met leerling bemiddeling in de brugklas. De leerling bemiddelaars hebben hiervoor een cursus gevolgd. Het doel is om te bemiddelen in conflictsituaties tussen leerlingen uit de brugklas. Zodra het conflict gesignaleerd is, worden de bemiddelaars voorgesteld aan de betreffende leerlingen en wordt het proces verder in gang gezet op basis van een stappenplan. Na een bepaalde periode wordt een voortgangsgesprek ingepland om de stand van zaken te bespreken. De ervaringen tot op heden zijn positief. Volgend jaar start ook het Nuenens College met leerling bemiddeling.



#### Nuenens College

##### Stagebureau voor leerjaar 1-4

In het kader van betekenisvol onderwijs, ondernemerschap en autonomie is een stagebureau ingericht. Via een begeleid en intensief reflectieproces krijgt de leerling een beeld van de eigen vaardigheden, ambities en affiniteiten. Dit wordt vastgelegd in een persoonlijk portfolio. Het doel is om een succesvolle doorstroom naar het vervolgonderwijs te bewerkstelligen. In leerjaar 1 volgen de leerlingen een 'bliksemstage' en in leerjaar 2 een maatschappelijke stage. In leerjaar 3 volgen zij een beroepsoriënterende en in leerjaar 4 een beroepsgerichte stage. Leerlingen kunnen bij het zoeken van een stageplaats gebruik maken van een stagebank. De samenwerking met de bedrijven in de omgeving is heel goed.

##### LO2 en kunstpodium

Leerlingen worden uitgedaagd en ondersteund om hun eigen talenten te ontdekken. Vanaf de brugklas wordt een plusprogramma aangeboden met onder andere de vakken Kunstpodium en Sportklas. Beide vakken worden aangeboden buiten het curriculum; leerlingen kunnen zich er derhalve op vrijwillige basis voor inschrijven. In het vak Kunstpodium worden leerlingen uitgedaagd om hun creatief (denk-)vermogen verder te ontwikkelen. Op dit moment betreft het

nog een pilot voor leerjaar 1. Het doel is om het verder uit te breiden voor de andere leerjaren en er een examenvak van te maken.  
Sinds een aantal jaar wordt LO2 ook aangeboden als examenvak voor vmbo-t en vmbo-k, in samenwerking met het Summa College. Deze leerlingen kunnen daarna drempelloos doorstromen.

# Elzendaalcollege

[www.elzendaalcollege.nl](http://www.elzendaalcollege.nl)

rector: Jacques Marsmans  
opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo  
locaties:

- Boxmeer
- Gennep

Het Elzendaalcollege biedt elke leerling een optimale kans om het diploma te behalen dat het beste bij zijn of haar capaciteiten past. De school heeft twee vestigingen, een in Boxmeer en een in Gennep. In Boxmeer biedt het Elzendaalcollege leerlingen vmbo theoretisch/gemengde leerweg, havo, atheneum en gymnasium aan. In Gennep bieden we de onderwijsvormen vmbo basisberoepsgerichte, kaderberoepsgerichte, theoretisch/gemengde leerweg en havo/vwo juniorcollege (leerjaar 1 t/m 3) aan.

Op beide locaties wordt, met een scherpe blik op de toekomst, het maximale uit een leerling gehaald. Dit doen we in een veilige, vertrouwde en tegelijkertijd innoverende leeromgeving waarbij onze leerlingen alle aandacht krijgen die ze nodig hebben.

## Organisatie in ontwikkeling

- Het vinden van de balans tussen leerlingaantallen en formatie door middel van natuurlijk verloop.
- Renovatie/nieuwbouw van de school is afgerond.
- Grote tevredenheid onder medewerkers (MTO)
- Komende mutaties in de leiding van de school.
- Herschikking van aanbod in de regio (Land van Cuijk)

## Terugblik

### Met kennis van leerlingen de klas in

Het Elzendaalcollege maakt deel uit van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs voor Nijmegen en omstreken. Het uitgangspunt van het beleid van het samenwerkingsverband ten aanzien van passend onderwijs is, dat de docenten van de aangesloten scholen de basisaanpak in de klas moeten vergroten. Dat betekent dat docenten vaardiger moeten worden om bredere ondersteuning te bieden binnen hun vakles.

Dit uitgangspunt sluit direct aan bij het onderwijskundig beleid van de school. We streven naar een preventieve groepsgerichte benadering van klassen en groepen. Op basis van een clustering van onderwijsbehoeften, die te maken hebben met de onderwijssoort, met de kenmerken van een bepaalde klas en soms ook met individuele behoeften, wordt een gerichte aanpak bepaald voor een klas of groep.

De docenten, die de basisaanpak moeten vergroten door preventief groepsgericht te werken, worden daarbij ondersteund door interne specialisten: de ondersteuningscoördinatoren, de orthopedagogen, de leerlingbegeleiders en docenten met speciale taken als remedial teaching. Daarnaast zijn er binnen de school bepaalde voorzieningen, zoals de time out binnen onze vestiging in Gennep.



### **Gerichte feedback**

Het Elzendaalcollege wil leerlingen begeleiden bij hun ontwikkeling, door hen in de lessen en bij de contacten daarbuiten gerichte feedback te geven op doel en proces. Voor het tweede jaar op rij worden groepen docenten geschoold om hun coachende vaardigheden te verbeteren. Bovendien wordt er schoolbreed gesproken over een nieuw toetsbeleid, dat past bij het genoemde uitgangspunt van het onderwijskundig beleid.

### **Goede sfeer**

Personeelsleden streven naar een hoog rendement van hun onderwijs. Maar zij doen evenzeer hun best om een goede sfeer te creëren in hun les en tijdens de contacten buiten de lessen, zodat de schooltijd voor de leerlingen een plezierige tijd is.

# Fioretti College

[www.fioretticollege.nl](http://www.fioretticollege.nl)

algemeen directeur VO Veghel: Anita O'Connor  
opleidingen: mavo, vmbo, pro  
locatie:



- Veghel

“Excellente school en wéér door Elsevier uitgeroepen tot beste vmbo in de regio”

Het Fioretti College is een school voor mavo, vmbo en praktijkonderwijs. Binnen het vmbo kunnen leerlingen alle leerwegen volgen. In klas 3 en 4 heeft de leerling daarbij de keuze uit verschillende studierichtingen binnen drie profielen: Economie, Techniek en Zorg & Welzijn.

De werkwijze van het Fioretti College is praktisch en persoonlijk. Praktisch staat voor betekenisvol en ervaringsgericht onderwijs en persoonlijk staat voor weten wat je kunt, gezien worden in de individuele mogelijkheden, achtergrond en gewaardeerd worden om wie je bent.



## Organisatie in ontwikkeling

- Doorvoeren van een nieuw organisatiemodel, gebaseerd op de matrixgedachte. Kleine teams die pedagogisch-didactisch verantwoordelijk zijn alsook voor de begeleiding van leerlingen. Daarnaast secties die vakinhoudelijk/vakdidactisch verantwoordelijk zijn.
- Efficiency van de ondersteunende processen binnen VO Veghel met behoud van kwaliteit.
- Verdergaande inhoudelijke samenwerking binnen VO Veghel.

## Terugblik

### LOB, studie- en loopbaanoriëntatie en -begeleiding

Omdat de maatschappij en arbeidsmarkt veranderen, moeten leerlingen leren om een bewuste en weloverwogen keuze te maken voor hun vervolgopleiding. De school heeft dan ook ingezet op 'Leren kiezen' in plaats van 'Laten kiezen'. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de vijf LOB-competenties van Marinka Kuijpers. Het doel is om het eigenaarschap bij de leerlingen te vergroten. Het systeem waarin het geborgd wordt, is Qompas. Hierin wordt de ontwikkeling van iedere leerling gedurende de hele schooltijd vastgelegd. Deze informatie kan als portfolio worden meegenomen naar de vervolgopleiding. Alle leerlingen doorlopen een intensief LOB-programma door de jaren heen, gericht op het maken van een doelbewuste keuze voor de vervolgopleiding. Alle mentoren zijn geschoold in het voeren van LOB-gesprekken.

### Sociale veiligheid / Anti-pestbeleid

In 2014 is gestart met het opstellen van een pestprotocol. Vanaf dat moment zijn anti-pestcoördinatoren benoemd. De mentoren staan in het beleid centraal, als 1e lijn naar de leerlingen toe. De coördinator organiseert o.a. studiebijeenkomsten en coacht de mentoren in hun rol. Leerlingen krijgen een vragenlijst, waarvan de resultaten worden opgenomen in



Magister. Sinds een aantal jaren wordt de training 'Rots en Water' gegeven aan alle brugklasleerlingen en worden er themadagen georganiseerd, zoals de 'Dag van Respect' en de 'Dag van Fatsoen'. Ook is er verenigingsbreed, onder leiding van de anti-pestcoördinator van het Fioretti College een kennisnetwerk opgezet met hierin de anti-pestcoördinatoren van alle scholen.

### **Introductieprogramma brugklassen**

In het introductieprogramma voor de brugklassen ligt de focus op een zo goed mogelijke overstap van de basisschool naar de middelbare school. Het doel van het uitgebreide programma is om leerlingen (en ouders) zich snel thuis te laten voelen bij het Fioretti College en om aandacht te hebben voor de groeps- en persoonsvorming. In de vorm van o.a. 'doedagen' en kennismakingsmiddagen vindt de kennismaking al plaats voordat de leerlingen de overstap naar het Fioretti College maken. Daarnaast wordt jaarlijks een introductieweek georganiseerd en wordt het programma afgesloten met een zogenaamde 'Fioweek', waarin alle leerlingen o.a. een dyslexie- en dyscalculiescreening krijgen en op een tweedaags brugklaskamp gaan. Ook vindt door de mentor per leerling een terugkoppeling plaats aan de leerkracht van groep 8.

# Gymnasium Beekvliet

[www.gymnasiumbeekvliet.nl](http://www.gymnasiumbeekvliet.nl)

rector: Carla Faassen

opleiding: vwo

locatie:

- Sint-Michielsgestel



Gymnasium Beekvliet is een school met een lange historie. Al sinds 1815 is de school in de regio aanwezig en staat voor hoogwaardig onderwijs met veel ruimte voor het ontdekken en ontwikkelen van persoonlijk talent. 'Door een goede begeleiding en het brede aanbod brengen wij de leerling ver!' is ons excellentieprofiel.

Gymnasium Beekvliet kenmerkt zich door sfeer, betrokkenheid, de internationalisering en de begeleiding. Leerlingen nemen deel aan vele verbredingsactiviteiten zoals olympiades in de vakken biologie, natuur-, schei- en wiskunde.

Ook kunnen leerlingen een persoonlijk leertraject doorlopen in het honoursprogramma.



## Organisatie in ontwikkeling

- Beekvliet is een kansenschool waardoor de onderbouwsnelheid altijd aandacht behoeft
- Nieuwe opzet leerlingenraad zorgt voor nog meer betrokkenheid en inspraak van leerlingen
- Creatieve vakken zoals muziek, drama en beeldend worden zichtbaarder in de school

## Terugblik

### Predicaat Excellente School

De school heeft in 2012 voor het eerst het predicaat Excellente School ontvangen. Voor de jaren 2017, 2018 en 2019 is dat wederom toegekend en inmiddels ook voor de jaren 2020, 2021 en 2022. De jury: "Gymnasium Beekvliet is in deze tijd waar scholen zoekende zijn naar een geschikte invulling van passend onderwijs, een voorbeeld van onderwijs waarin leerlingen vanuit allerlei achtergronden en met én zonder beperkingen samen leren. Naast de focus op inclusiviteit gebruikt de school het brede aanbod om leerlingen te blijven interesseren voor het onderwijs, en hen te helpen in de zoektocht wat ze willen en kunnen binnen een veilige omgeving. In de woorden van de school doet ze dat vanuit de grondhouding: 'elkaar kennen'. Elke geleding binnen de school is zich bewust van en herkent het excellentieprofiel. (...)"

### Persoonlijke aandacht

De school straalt veiligheid uit. Docenten, leerlingen, schoolleiding en ouders spreken eenduidig over het belang van elkaar leren kennen. De jury stelt dat de persoonlijke aandacht het fundament lijkt te zijn van de veilige leeromgeving. "De school hanteert daarvoor verschillende methodieken, zoals: het huisbezoek, het mentoraat en het minimentoraat en het buddysysteem. Zo gaat de mentor met een vakdocent op huisbezoek, een diepte-investering zoals een van de docenten het noemt. Het huisbezoek legt het fundament voor een goede relatie tussen docent en ouders. Volgens ouders komt dat uiteindelijk het kind ten goede."

## IVO Deurne

[www.ivo-deurne.nl](http://www.ivo-deurne.nl)

rector: Elke Oegema

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo, pro

locaties:

- Peellandcollege, Deurne
- Alfrinkcollege, Deurne
- Hub van Doornecollege, Deurne
- Sprongcollege, Deurne



“Op onze school kun je echt jezelf zijn én wordt daar ook aandacht aan besteed. Kijk maar naar Parse Vrijdag”

IVO Deurne bestaat uit vier deelscholen: Sprongcollege, Hub van Doornecollege, Alfrinkcollege en Peellandcollege. Dit zorgt ervoor dat onderwijs geboden wordt op diverse niveaus. Elke deelschool heeft een eigen gebouw, een eigen identiteit en een eigen onderwijsaanbod. De deelscholen bestaan uit meerdere kerngroepen. Iedere kerngroep heeft een beperkt aantal leerlingen en docenten. Hierdoor wordt de kleinschaligheid van het onderwijs behouden en creëert de school een veilige leeromgeving waarin leerlingen optimaal kunnen groeien.

### Organisatie in ontwikkeling

- De onderwijsvernieuwing is in gang gezet
- De kathedralen worden gebouwd
- Het innovatiefonds is ingericht
- IVO Deurne heeft een nieuwe huisstijl, een nieuw logo en een vernieuwde website
- Er is een akkoord gegeven op de nieuwbouw

### Terugblik

#### Algemeen

IVO Deurne is volop in beweging. De school heeft het predicaat gezonde school en biedt buitenschoolse programma's op het gebied van sport en cultuur aan. De teams van de vier deelscholen zijn druk bezig met onderwijsontwikkeling en het versterken van de ondersteuningsstructuur. De school heeft sinds de zomer van 2019 een nieuw logo en nieuwe website. De praktijkschool heet sindsdien Sprongcollege. Op het vlak van ICT en huisvesting vinden veel verbeteringen plaats.

#### Peellandcollege

##### **Extra aandacht voor de kernvakken**

In de onderbouw van het Peellandcollege wordt extra aandacht besteed aan de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde. Leerlingen kiezen samen met de mentor en hun ouders of ze voor één van de kernvakken extra ondersteuning nodig hebben. Zo niet, dan bestaat er de mogelijkheid om tijdens deze uren op school aan het reguliere schoolwerk te werken of te kiezen voor een zelfbedacht project.

## Alfrinkcollege

### **Nieuw onderwijsconcept**

Het Alfrinkcollege heeft sinds augustus 2019 een nieuw onderwijsconcept ingevoerd. Dit concept draagt bij aan het bieden van gelijke kansen aan alle leerlingen. De lat ligt hoog voor de leerlingen. In de lessen wordt gewerkt met effectieve directe instructie en het aanleren van leerstrategieën. Differentiatie vindt plaats in de begeleiding van leerlingen (niet in het leerdoel). Om het leerproces nauwgezet te volgen, wordt formatief getoetst. Het nieuwe concept wordt gedragen door het team.

## Hub van Doornecollege

### **Pedagogische aanpak van het onderwijs**

Op het Hub van Doornecollege is tijdens het schooljaar 2018-2019 een pedagogisch beleid en aanpak besproken. Aandachtspunten zijn onder andere het versterken van het pedagogisch klimaat en het maken van een sterke verbinding tussen de onderbouw, bovenbouw en alle kerngroepen. Hiermee wordt een doorlopende ontwikkel- en leerlijn voor leerlingen gestimuleerd.

## Sprongcollege

### **Tijd voor Talent**

In het programma 'Tijd voor Talent' kiezen leerlingen enkele malen per jaar een workshop uit de gebieden: theater, kunst, museum, muziek, film, cultuur, sport of science. De leerlingen werken dan een aantal weken achter elkaar aan een programma in hun gekozen richting. Dit werkt zeer motiverend en verruimt hun blik.

# Jacob-Roelandslyceum

[www.jrl.nl](http://www.jrl.nl)

rector: Joris Hermans (Leon Spaan tot september 2019)

opleidingen: vwo, havo

locatie:

- Boxtel

“De JRL-docent maakt leren zichtbaar en heeft het met de leerling over zijn leren.”

We gaan ervan uit dat de beste leerkracht in de leerling zit en dat de leerling zelf deze kracht moet aanspreken om tot leren te komen. We stimuleren dit proces door het onderwijs steeds beter op maat vorm te geven en door een veilig, motivatiegericht leerklimaat te scheppen dat erop gericht is dat leerlingen tot ontwikkeling komen. Vanuit hier stellen we leerlingen bovendien in staat om zichzelf en de wereld om hen heen steeds beter te leren kennen waardoor leerlingen keuzes kunnen maken en een stap zetten in hun ontwikkeling tot wereldburger.

## Organisatie in ontwikkeling

- Invoering Topuren waarin leerlingen autonoom kiezen voor extra lesuren en/of zelfstudie
- Inzet van docenten als coach bij professionalisering van de eigen collega's
- Oriëntatie op de onderliggende systemen om maatwerk-onderwijs in praktische zin te organiseren met een nieuwe roosterstructuur
- Implementatie van een model waarbij docenten op expertise zitting nemen in (tijdelijke) commissies op organisatorische dan wel beleidsinhoudelijke thema's
- Doorontwikkeling Strategisch HR beleid

## Terugblik

### Leren zichtbaar maken

De school wil leerlingen motiveren door het onderwijs meer op maat te maken. Enerzijds door aanbod van goed onderwijs waarin keuzemogelijkheden geboden worden en anderzijds door leren zichtbaar te maken en het eigenaarschap bij leerlingen te vergroten.

Leerlingen en docenten werken steeds meer vanuit leerdoelen waarbij er met regelmaat gebruik wordt gemaakt van formatieve toetsing. Leerlingen weten door ontwikkelingsgerichte feedback/-forward waarop ze zich kunnen verbeteren en kiezen zelf hun eigen vervolgstap. De leerdoelen sluiten ze af met een summatieve toets.

### Persoonlijk profiel

Het JRL vindt het belangrijk dat er aandacht is voor persoonsvorming. De school wil leerlingen laten ontdekken hoe ze zelf in elkaar zitten en hoe ze zich verhouden tot de ander, hun omgeving en de wereld. Dit komt het meest nadrukkelijk naar voren in de leergebieden: Global Learning en Arts.

Global Learning is een twee-uurs vak waarbinnen de vakken levensbeschouwing, maatschappijleer en burgerschapsvorming zijn opgenomen. Het vak richt zich op de domeinen: identiteit, participatie en democratie en kenmerkt zich door een doorlopende leerlijn waarbij

tevens aandacht wordt besteed aan 21st century skills. Global Learning wordt aan alle leerlingen aangeboden en wordt tot het vijfde leerjaar gegeven.

Het vak Arts is een vak dat in de onderbouw is ingevoerd en een vaste plek heeft gekregen in het programma. Binnen Arts worden de vakken tekenen, handvaardigheid, dans, drama en muziek geïntegreerd aangeboden waarbinnen de leerling zijn 'unieke ik' steeds beter leert kennen vanuit verschillende rollen, zoals de onderzoeker, de performer, de kunstenaar en de vakman.

### **Profileren**

Door het aanbieden van profileringen biedt de school leerlingen de mogelijkheid om te excelleren en het beste uit zichzelf te halen in een door henzelf gekozen richting. Naast het Technasium, de Cultuurprofilering, Engels plus en het Econasium is de school gestart met een vijfde profilering: Sport en lifestyle. Binnen Sport en lifestyle worden verbanden gelegd tussen de domeinen: beweging, voeding, gezondheid en de maatschappelijke context en worden de organisatorische vaardigheden van de leerling tot verdere ontwikkeling gebracht. Het vak Sport en lifestyle wordt vanaf het eerste leerjaar trapsgewijs ingevoerd binnen het gehele profileringsaanbod binnen de onderbouw.

# Jeroen Bosch College

[www.jbc.nl](http://www.jbc.nl)

rector: Marjo van IJzendoorn  
opleidingen: vwo, havo, mavo  
locatie:



- 's-Hertogenbosch

Het Jeroen Bosch College steunt en stimuleert leerlingen om de eigen talenten te ontdekken en daarin te groeien. De school ziet het als haar taak om bij de leerlingen eruit te halen wat erin zit en geeft leerlingen ruimte op deze ontdekkingstocht.

De huidige leerlingen volgen het onderwijs ofwel in de reguliere stroom (mavo, havo en vwo) ofwel in de tweetalige stroom (havo en vwo). Binnen havo en wo kunnen leerlingen ook kiezen voor het Technasium en binnen mavo voor het vak technologie en toepassing.

De instroom van brugklasleerlingen wordt met ingang van schooljaar 2020-2021 beperkt tot de tweetalige stroom (havo en vwo). Het blijft mogelijk om binnen deze stroom ook te kiezen voor het Technasium.



## Organisatie in ontwikkeling

- Het Jeroen Bosch College sluit met ingang van schooljaar 2022-2023 haar deuren. De leerlingen kunnen hun schoolcarrière dan voortzetten in het nieuwe gebouw van het Rodenborch-College
- Samen met het Rodenborch-College wordt toegewerkt naar het onderwijs op de nieuwe school
- De rector van de school is ook verantwoordelijk voor het Rodenborch-College

## Terugblik

### Nieuwe school

Eind 2019 is bekend geworden dat het Jeroen Bosch College sluit met ingang van schooljaar 2022-2023. Bij het besluit dat de raad van bestuur van de vereniging hierover heeft genomen, spelen onder andere de financiële situatie van het Jeroen Bosch College en het al jarenlang dalende leerlingaantal mee. De leerlingen van het Jeroen Bosch College vervolgen met ingang van schooljaar 2022-2023, of zodra de nieuwbouw van het Rodenborch-College gereed is, hun schoolcarrière op de nieuwe vestiging van het Rodenborch-College. Achter de schermen wordt door de docenten van het Rodenborch-College en het Jeroen Bosch College gewerkt aan het nieuwe onderwijsconcept en een soepele overgang voor de leerlingen.

### Persoonsvorming

Het Jeroen Bosch College steunt en stimuleert leerlingen om te groeien. Iedere leerling heeft eigen talenten. De school ziet het als haar taak om bij de leerlingen eruit te halen wat erin zit. Het Jeroen Bosch College biedt de ruimte om leerlingen hun talenten te laten ontdekken en daarin te groeien.

## **Socialisatie**

Leerlingen verdiepen en verbreden hun kennis en vaardigheden door interacties en contacten binnen bekende en onbekende werelden, zoals bij tweetalig onderwijs de studiereizen, uitwisselingen en de internationale stage. Met de vakken Global Awareness en Global Perspectives wordt een uitdagende internationale en interculturele dimensie aan het lesprogramma toegevoegd. Bij het Technasium werken de leerlingen aan opdrachten uit het bedrijfsleven. Naast het kennismaken met organisaties, beroepen en technologieën, leren de leerlingen in groepen te werken, verantwoordelijkheid te dragen, naar oplossingen te zoeken, een product te maken en/of te presenteren. Hierdoor zijn ze beter voorbereid op het vervolgonderwijs en het bedrijfsleven.



# Kwadrant Scholengroep

[www.kwadrant-sgr.nl](http://www.kwadrant-sgr.nl)

rector: Nynke Gerritsma (Jenneke Peek a.i. tot maart 2020,

Titus Frankemölle tot mei 2019)

opleidingen: (t)vwo, (t)havo, vmbo

locaties:



- Cambreur College, Dongen
- Hanze College, Oosterhout

“Leerlingen kunnen veel als je ze vertrouwen geeft.” (Cindy Schade, afdelingsleider havo)

Kwadrant Scholengroep verzorgt goed onderwijs in een veilige en inspirerende leeromgeving. Zowel het verwerven van kennis als de persoonsvorming van leerlingen is op school belangrijk. Er wordt respectvol met elkaar omgegaan, we zien elkaar en helpen elkaar. Kwadrant Scholengroep heeft twee eigentijdse scholen met ambitieuze medewerkers en leerlingen en dat is zichtbaar in de lessen en bij buitenlesactiviteiten. Medewerkers en leerlingen zijn nieuwsgierig, blijven leren en zijn trots op de scholengroep. Op Kwadrant Scholengroep durven we te dromen, te experimenteren en onze grenzen te verleggen.

## Organisatie in ontwikkeling

- Het Hanze College werkt aan Sterk Techniekonderwijs en is penvoerder in de regio Amerstreek
- Nieuwbouw voor het Cambreur College met nieuwe huisstijl
- Het Hanze College werkt met een jong team aan ‘Oog voor jou, oog voor elkaar, oog voor talent’
- ‘Devices’ voor iedere Cambreurleerling ‘groeien de school in’, ICT-onderwijs eveneens

## Terugblik

### Nieuwe onderwijsvisie op het Hanze College

Docenten hebben gewerkt aan het formuleren van een nieuwe visie op en missie voor het onderwijs. Doel is het eigenaarschap te vergroten bij leerlingen en docenten. De school wil meer maatwerk bieden, ook in het afsluiten van vakken op een hoger niveau. Mentoraat, LOB en de ondersteuningsactiviteiten worden verder geïntegreerd tot een geheel van begeleiding voor de leerling.

### Hanze College maakt haar succesvolle activiteiten meer zichtbaar binnen Oosterhout

Uit een imago-onderzoek op het Hanze College bleek dat de school het goed doet, maar een imago-probleem in Oosterhout heeft. Hieraan is gewerkt door het maken van een nieuwe voorlichtingsbrochure, extra aandacht voor de leerkrachten van de basisscholen, aanpassing van de website en het invoeren van snuffelstages.

### Succesvol TTO Cambreur College bereidt zich voor op visitatie

Binnen het tweetalig onderwijs op havo en vwo is er volop ruimte voor leerlingen om hun vleugels uit te slaan en zich internationaal te oriënteren. Er zijn veel excursies en activiteiten, zoals de MUN (Model United Nations). 2019 was het voorbereidingsjaar voor de visitatie in oktober 2020 op basis van de nieuwe standaard.

### **Kernwaarden Cambreur College rode draad bij onderwijsvernieuwing**

Samen, thuis, ambitie, groei en eigenaarschap zijn de vijf kernwaarden die leerlingen, ouders en personeel hebben vastgesteld als leidraad voor het onderwijs. De school heeft een zichtbare plaats in de Dongense samenleving en werkt mee aan lokale projecten.

### **Nieuwbouw Cambreur geeft energie**

Het nieuwbouwproject verloopt volgens plan. Het oorspronkelijke ontwerp is slechts marginaal aangepast. Er zijn partijen gevonden die binnen het gegeven budget kunnen en willen bouwen en het team, en ook de gemeente Dongen is enthousiast. Goede en tijdige communicatie met de omwonenden staat hoog in het vaandel. De kleinschaligheid blijft behouden, maar wel met moderne middelen, leerpleinen, collegezaal en veel licht en ruimte.

# Maaslandcollege

[www.maaslandcollege.nl](http://www.maaslandcollege.nl)

rector: Ivo Vis

opleidingen: vwo, havo, mavo én tweetalig vwo, havo, mavo

locatie:

- Oss

Het Maaslandcollege is een moderne kwaliteitsschool met een internationale oriëntatie. De leerlingen krijgen het onderwijs dat bij hen past, op een niveau dat bij hen past. Ze worden uitgedaagd om hun grenzen te verleggen en hun talenten te ontwikkelen. Dat gebeurt in een stimulerend en tegelijkertijd veilig klimaat waarin duidelijkheid en respect essentieel zijn. In de praktijk betekent dit dat het Maaslandcollege mensen hoort, ziet en serieus neemt.



Het Maaslandcollege streeft naar een zo hoog mogelijk onderwijsniveau. Niet alleen de directe onderwijsresultaten zijn hierbij van belang, maar ook het straks succesvol kunnen functioneren in vervolgonderwijs en samenleving.

## Organisatie in ontwikkeling

- Nieuw onderwijsconcept GO! en GO GLOBAL! geïntroduceerd. Gaat in 2020 van start
- Scholing personeel in coachingsvaardigheden en Magister ME
- Coaching ingevoerd in alle brugklassen
- Samenwerking stichting Filioست t.b.v. versterkte aansluiting po-vo

## Terugblik

Het Maaslandcollege start in 2020 met een nieuw onderwijsconcept in de brugklas over de volle breedte van de school. De school noemt het onderwijs GO!, en GO GLOBAL! voor de tweetalige variant. Een zeer belangrijk onderdeel van het concept is coaching voor leerlingen. Hierbij vervangt de school het mentoraat door een beduidend intensievere begeleidingsstructuur. De school gelooft dat het contact met de leerlingen zowel sociaal-emotioneel als vakdidactisch en pedagogisch de basis vormt voor goed onderwijs. Dit jaar is, als opmaat voor GO! en GO GLOBAL!, gestart met de aanpak voor alle brugklassers. De ervaringen die daarmee zijn opgedaan waren boven verwachting.

Het tweetalig onderwijs heeft een REBOOT doorlopen waardoor de school helemaal klaar is voor TTO 2.0

Talententrainingen voor hoogbegaafde leerlingen zijn gegeven

Samenwerking met basisschool Hertogin Johanna en stichting Filios is ingezet om de overgang van po naar vo, zowel inhoudelijk als fysiek, te realiseren. Docenten volgden gezamenlijk trainingen en basisschool leerlingen sluiten vanaf komend jaar aan.

# Maurick College

[www.maurickcollege.net](http://www.maurickcollege.net)

rector: Huub van der Linden

opleidingen: vwo, havo, vmbo

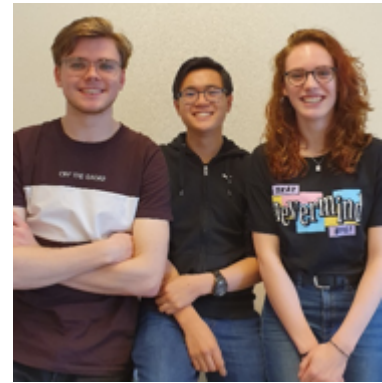
locatie:

- Vught



"Weten te leven!"

Het Maurick College wil leerlingen optimaal voorbereiden op hun toekomstige positie in de maatschappij door kwaliteiten als zelfstandigheid, het nemen van initiatieven, het dragen van eigen verantwoordelijkheid en het vermogen om samen te werken, intensief te stimuleren door het toepassen van de daltonfilosofie. Ons daltononderwijs is gebaseerd op de drie pijlers: kiezen in verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en samenwerking. Aandacht voor het individu en respect voor elkaar zijn daarbij de centrale waarden. Iedere leerling moet onderwijs kunnen volgen op zijn eigen niveau en in zijn talenten kunnen uitblinken.



## Organisatie in ontwikkeling

De focus ligt de komende jaren op:

- Het vergroten van het ondernemerschap onder leerlingen door het bevorderen van creativiteit en verbeelding.
- Extra focus op tolerantie bij leerlingen door kennis en ervaring.
- Leerlingen vormen tot kritische en zelfbewuste jongvolwassenen.

## Terugblik

De huidige maatschappij maakt het noodzakelijk dat leerlingen beter worden voorbereid op hun plaats hierin. Leerlingen moeten worden begeleid tot zelfbewuste en kritische burgers die op basis van eigenwaarde, tolerantie en kwaliteiten hun weg vinden in het leven.

### **Native speakers**

Naast het feit dat het daltononderwijs bijdraagt aan de groei van de leerlingen tot jongvolwassenen, heeft de school de afgelopen tijd ook ingezet op het aantrekken van 'native speakers' voor verschillende vakken. Door hen binnen de school te halen komen leerlingen meer te weten over verschillende culturen, wat bijdraagt aan tolerantie en een aantrekkelijk onderwijsleerproces. Uit ervaring weet de school dat dergelijke lessen motiverend werken voor leerlingen. Ook de komende jaren wordt ernaar gestreefd om meer 'native speakers' aan de school te binden.

### **Internationale conferenties**

Al enkele jaren wordt er tweejaarlijks een internationale conferentie georganiseerd rondom het thema water. Hieraan doen scholen uit de hele wereld mee. Deze conferentie is vooral bedoeld voor leerlingen met een N&T- en een N&G-profiel.

Om ook de leerlingen met een C&M- of E&M-profiel te kunnen laten deelnemen aan een

internationale conferentie is, op initiatief van het Maurick College internationaal een conferentie over het onderwerp 'humanity' georganiseerd. Tijdens deze conferentie worden onderwerpen onderzocht en gepresenteerd die samenhangen met de term 'Global Responsibility'. De eerste conferentie in juli 2019 vond plaats in Terrassa, Spanje. De tweede conferentie vindt plaats in 2021 op Honolulu Hawaii.

# Merletcollege

[www.merletcollege.nl](http://www.merletcollege.nl)

rector: Iedje Heere (Veronique Rose a.i. tot februari 2020, Paul Metzemaekers tot augustus 2019)

opleidingen: vwo, havo, vmbo

locaties:

- Grave
- Cuijk
- Mill

Het Merletcollege draagt in de gemeenten Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert de verantwoordelijkheid voor het in stand houden van een zo breed mogelijk onderwijsaanbod.

Het streven is erop gericht de leerlingen een veelzijdige vorming aan te bieden met aandacht voor zowel kennis, inzicht en vaardigheden als voor sociale, sportieve, culturele en creatieve vormingsaspecten. Voor het Merletcollege zijn veiligheid, betrokkenheid, respect en zorg voor elkaar bepalend voor zowel het pedagogische klimaat voor de leerlingen als voor het werkklimaat van de medewerkers.



## Organisatie in ontwikkeling

- School anticipeert op krimp door:
  - samenwerking tussen de locaties;
  - onderzoek te doen naar andere onderwijsconcepten passend bij de visie op leren;
- School zoekt nadrukkelijk verbinding met de omgeving.

## Terugblik

### Toekomstgericht onderwijs

Alle scholen zijn gericht op de ontwikkeling van toekomstbestendig onderwijs. Het doel is om de betrokkenheid, de motivatie en eigenaarschap van leerlingen te vergroten binnen het onderwijsleerproces. Elke school zet in op maatwerktrajecten voor leerlingen, individueel en voor specifieke doelgroepen. Het accent lag afgelopen jaar op o.a. formatief evalueren, werken met flexibele roosters en extra begeleidingslessen.

Verder is er subsidie uit het SWV verkregen om begeleiding en onderwijs aan meerbegaafde leerlingen op te zetten (start 2019-2020 leerjaar 1). We werken daarbij samen met het Centrum voor Begaafdheidsonderzoek van de Radboud Universiteit. Een opdracht is om binnen de regio thuisnabij onderwijs te geven aan deze specifieke doelgroep.

### Persoonsvorming en socialisatie

Er is op de scholen veel aandacht voor de ontwikkeling van de persoonsvorming en socialisatie. Elke school heeft een programma dat gericht is op samenwerkend leren, zowel intern als extern. Afhankelijk van de doelgroep worden accenten gelegd en keuzes gemaakt. Leren van en met elkaar is o.a. zichtbaar in:

- het buddy-traject, waar bovenbouwleerlingen getraind zijn in het signaleren van leerlingen die te maken hebben met mantelzorg en daar hinder van ondervinden in hun leerproces;
- het interne huiswerkinstituut van leerlingen voor leerlingen, met betrokkenheid van het leerlingenparlement;
- het uitwisselingsprogramma;
- de internationaliseringstrajecten;

- het lopen van stages.

Er is op elke school een uitgebreid aanbod op het gebied van pestpreventie en tolerantie, sociale media, hulp aan anderen, aandacht voor herdenking en goede doelen acties.

# Metameer

[www.metameer.nl](http://www.metameer.nl)

rector: Berita Cornelissen

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locaties:

- Stevensbeek
- Jenaplan Boxmeer

metameer

## Op Metameer bouwen kinderen aan wie ze in wezen zijn

Metameer is een krachtige regionale leergemeenschap voor voortgezet onderwijs. Het stimuleren van brede ontwikkeling staat centraal. Hierbij is het bewust inzetten van talenten essentieel. Zo wil de school een betekenisvolle en duurzame bijdrage leveren aan de wereld om ons heen.

Met de focus op aandacht, kwaliteit en innovatie realiseert de school een grote variatie aan opleidingen in een passende leeromgeving.



### Organisatie in ontwikkeling

- Sluiten locatie Metameer Kloosterstraat; verplaatsen bovenbouw vmbo naar locatie Stevensbeekseweg.
- Inrichting management- en stafmodel passend bij Metameer onder de paraplu van vereniging OMO en bij de krimpende school.
- Bestuursoverdracht naar OMO; aansluiting realiseren bij beleidscyclus OMO.
- Visie op ICT formuleren qua infrastructuur/architectuur.
- Verbeteren samenwerking tussen financiën en personeel.

### Terugblik

Het schoolplan 2019-2023 beschrijft de hoofdambitie: brede vorming in een krachtige regionale school. Deze hoofdambitie is uitgewerkt in drie pijlers met de bijbehorende doelen. Tijdens het verslagjaar is hieraan gewerkt.

### Zelfverantwoordelijk leren stimuleren

- Leerdoelgericht leren werken: Stevensbeek verdere doorvoering van geleid, begeleid en zelfstandig leren; Boxmeer verdieping jenaplanonderwijs gericht op ontwikkeling leerdoelgericht leren in de hele onderbouw.
- Toetsinstrumenten dragen bij: toetsbeleid Boxmeer klaar en Stevensbeek in ontwikkeling.
- Docenten zijn didactisch coach: scholingstraject uitgebreid over beide locaties.
- Werken aan brede ontwikkeling: schoolbrede visie op brede ontwikkeling geformuleerd, versterking mentoraat en basisondersteuning.

### Lerende organisatie verstevigen

- Onderwijskundig leiderschap stimuleren: professionalisering van formeel en informeel leidinggevenden en talentenprogramma voor alle collega's.



- Onderzoekende houding stimuleren: voorbeeldgedrag schoolleiding, versterken competenties teamleiding, lesbezoeken met behulp van kijkwijzers.
- Opbrengstgericht werken versterken: taken en verantwoordelijkheden zijn verhelderd en vakgroepen leggen verantwoording af over resultaten.
- Zelfreflectie benutten: bewustwording bij alle collega's van eigen kwaliteiten door middel van talentenprogramma.

### **Partnerschappen intensiveren**

- Doorlopende leerlijnen faciliteren: onderzoeksgroep met PO opgestart, planvorming versterkt techniek onderwijs in de regio gereed.
- Loopbaanleren versterken: invoering Techniek en Toepassing locatie Stevensbeek.

# Mill Hill College

[www.mill-hillcollege.nl](http://www.mill-hillcollege.nl)

rector: Ard van Aken (Wim Smits, waarnemend tot april 2020, Rijk Vlaanderen (tot februari 2019)

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:

- Goirle

Het Mill Hill College is een leergemeenschap waar vanuit persoonlijke betrokkenheid en onderlinge steun leerlingen uitgedaagd worden het beste uit zichzelf te halen. Op het Mill Hill College worden leerlingen gestimuleerd om zich optimaal te ontwikkelen. De school levert daarbij zoveel mogelijk onderwijs op maat. Er is veel aandacht voor de individuele leerling, maar er worden ook eisen gesteld en grenzen getrokken. Op het Mill Hill College is het erg belangrijk dat leerlingen eigen verantwoordelijkheid nemen voor hun leerproces. Daarbij worden ze goed gecoacht door de docenten. Zo worden leerlingen begeleid in hun cognitieve en sociale ontwikkeling.



## Organisatie in ontwikkeling

- Verder uitbouwen van een professionele schoolcultuur en een uitdagende leercultuur
- Implementatie van het schoolplan (2019-2023): de omslag naar leerdoelgericht werken met expliciete ruimte voor maatwerk en differentiatie
- Ontwikkelen van samenhang in de activiteiten in het kader van burgerschapsonderwijs.
- Aanpassing van het gebouw aan de onderwijskundige eisen en wensen door middel van ver- en of nieuwbouw

## Terugblik

### Leerdoelgericht onderwijs

Op grond van het schoolplan is gestart met de omslag naar leerdoelgericht werken om de leerlingen meer maatwerk te kunnen bieden en beter te kunnen differentiëren.

### Versneld vwo

Het Mill Hill College neemt deel aan de pilot 'versneld vwo' waardoor leerlingen in de gelegenheid worden gesteld om in vijf jaar het vwo-diploma te behalen. Het gaat hierbij vooral om leerlingen die extra uitdaging nodig hebben en vaardig genoeg zijn in het 'leren leren'. Binnen de pilot is het ook mogelijk dat een leerling één of enkele vakken versneld afrondt. Voor deze leerlingen ontstaat dan ruimte tot verdieping in vakken, de mogelijkheid tot verbreding (extra vakken te volgen) en/of deel te nemen aan 'masterclasses' aan de universiteit.

### ASS Onderwijs Arrangement

Het project AOA (Autisme Spectrum Stoornis Onderwijs Arrangement) is zijn 2e jaar ingegaan. Dit project is speciaal bedoeld voor leerlingen met kenmerken in het autistisch spectrum die meer ondersteuning nodig hebben, maar niet dusdanig dat ze voor speciaal onderwijs in aanmerking komen. De prioriteit ligt bij een goede invulling van het eerste en tweede jaar en de leerlingen te bieden wat ze nodig hebben. De leerlingen sluiten aan in het reguliere onderwijs, maar krijgen wel de nodige extra faciliteiten. Zo is er een speciaal lokaal ingericht waarin de leerlingen samenkomen en begeleid worden door deskundigen. De ervaringen tot nu toe zijn positief.

### **Team-X**

Er blijft veel belangstelling voor het onderwijsconcept van Team-X, een contextrijke manier van leren waarbij leerlingen niet in losse vakken, maar op eigen tempo kennis en vaardigheden leren in relatie tot de omgeving. De buitenwereld (bedrijfsleven, vervolgopleidingen), maar ook ouders worden actief bij het onderwijs betrokken. Het leren is in hoge mate gepersonaliseerd. Coaches en vakdocenten waarborgen de kwaliteit van het onderwijs.

# Munnikenheide College

[www.munnikenheidecollege.nl](http://www.munnikenheidecollege.nl)

directeur: Barbara Baelemans

opleidingen: vmbo

locaties:

- Etten-Leur
- Rucphen



## Jouw talent, jouw keuze, jouw toekomst

Het Munnikenheide College heeft een groot aantal opleidingen in het vmbo. Op beide locaties zijn er grote praktijkpleinen, waar beroepsvaardigheden geoefend worden.

Vanaf de brugklas kunnen leerlingen naast het vaste onderwijsprogramma ook nog andere dingen leren. Zoals het volgen van een extra vak, het volgen van een vak op hoger niveau of de inzet voor maatschappelijke (goede) doelen. Leerlingen ontwikkelen hiermee hun vaardigheden en competenties.

De school besteedt veel aandacht aan de sportieve, creatieve en kunstzinnige talenten van leerlingen door het aanbieden van plusactiviteiten, zoals de musical.

De leerlingen verlaten de school met een ruim gevulde rugzak aan kennis en ervaring.

### Organisatie in ontwikkeling

- Nieuwe organisatiestructuur
- Sterk Techniek Onderwijs penvoerder
- Start gemaakt met Magister.me voor de onderbouw

### Terugblik

#### **Een aangescherpte visie, met een mooie ambitie**

Met deze visie doet de school een belofte aan de leerlingen en medewerkers, tegelijkertijd geeft de visie duidelijk aan waar de school naar toe wil: Het eigenaarschap nog dichter bij de leerling leggen en de talenten van leerlingen én van medewerkers verder ontwikkelen.

#### **Burgerschapsestafette**

De school participeert in de burgerschapsestafette. Door het bespreken van morele dilemma's in de klas worden leerlingen uitgedaagd om vanuit verschillende invalshoeken naar een dilemma te kijken en een mening te vormen.



### **Nieuwe organisatiestructuur**

Om de operationele taken weg te halen bij de teamleiders, zodat zij zich meer kunnen richten op de tactisch-strategische kant, zijn leerlingcoördinatoren ingezet. Dit zorgt voor een verbetering van de contacten met de mentoren en ondersteuningscoördinatoren. Dit schooljaar is gestart met vier teams, die zijn gevormd rondom de leerling. Elk team wordt ondersteund door een leerlingcoördinator. Deze leerlingcoördinator is het eerste aanspreekpunt voor mentoren bij vragen over leerlingen, voert gesprekken met leerlingen en ouders en overlegt met de ondersteuningscoördinator indien dit nodig is.

# Odulphuslyceum

[www.odulphus.nl](http://www.odulphus.nl)

rector: Frans Claassens

opleidingen: vwo, havo

locatie:

- Tilburg



## Groot vertrouwen in jou!

Het Odulphuslyceum is een school voor havo, atheneum en gymnasium. Leerlingen voelen zich snel thuis op het Odulphus. Een school waar voor iedereen veel ruimte is om ideeën en talenten te ontplooiën. Onze wapenspreuk luidt 'Fortis in Fide': letterlijk vertaald 'sterk in vertrouwen', tegenwoordig vertaald als 'Groot vertrouwen in jou'. Vertrouwen als basis voor alle onderlinge relaties en contacten. Dat betekent dat er veel kan en veel mag binnen de afgesproken en vaak vanzelfsprekende kaders. Een prima sfeer en een veilige omgeving zijn randvoorwaarden om een zo optimaal mogelijk studieklimaat te creëren. De lat ligt hoog, het aanbod is breed. De school daagt leerlingen uit om het beste uit zichzelf te halen en durft daaraan eisen te stellen. De school kijkt daarbij altijd naar het individu, biedt maatwerk waar nodig en is bereid om onconventionele oplossingen te bedenken. De doorstroom- en eindexamenresultaten zijn uitstekend.



### Organisatie in ontwikkeling

- Twee gebouwen (havo en vwo), één school. Veel aandacht voor de relatie tussen de beide afdelingen.
- De school werkt aan samenwerking tussen en over vakken via de herziening curriculum onderbouw.
- De financiële positie van de school is nog niet optimaal en heeft de aandacht; we liggen op koers

### Terugblik

#### **POP-gesprek onderbouw havo**

Leerlingen in de onderbouw laten aan het eind van het jaar hun groei zien in de vorm van een mondelinge presentatie voor docent en medeleerlingen, in plaats van een jaarafsluiting aan de hand van een cijferlijst. De leerlingen leren te reflecteren op zichzelf en elkaar en om keuzes te maken. Op deze wijze geeft de school handen en voeten aan eigenaarschap van leerlingen. Van de leerlingen wordt aan het eind van het jaar verwacht dat ze een mening kunnen vormen en deze goed kunnen beargumenteren. De wijze van presenteren is vormvrij, hierin kunnen de leerlingen hun eigen creativiteit kwijt.

#### **EPAS-school (European Parliament Ambassador School)**

Maatschappijleer staat voor burgerschap en probeert leerlingen te enthousiasmeren voor politieke ontwikkelingen. Om een doorlopende leerlijn te creëren en ook aandacht te hebben voor persoonlijke vorming tot Europese burgers, is ervoor gekozen om aan te sluiten als EPAS-school. Hierin kan tevens ook een verbreding gemaakt worden naar andere vakken. Odulphus is een gecertificeerde EPAS-school. Excursies en debatten maken onderdeel uit van het programma voor junior ambassadeurs.

### **'Odulphus werkt' (2-havo)**

Aan dit project doen alle leerlingen mee uit havo 2, tussen herfst- en kerstvakantie. Leerlingen worden uitgedaagd om zichzelf te ontwikkelen en goede burgers te zijn. Dit gebeurt door buiten de eigen omgeving te kijken en kennis te maken met organisaties met een maatschappelijk doel. Het doel is om verbinding te maken met de maatschappij. Het eindproduct wordt gepresenteerd aan betreffende organisaties, ouders en medeleerlingen.

### **Persoonlijk leiderschap**

Voor het vwo is een doorlopende leerlijn levensbeschouwing ontwikkeld. Gestart wordt met 'wie ben ik' en 'wie is de ander'. Daarna wordt de focus gelegd op hoe samengeleefd wordt en wat 'goed' is. Afgesloten wordt met hoe je tot een weloverwogen oordeel komt. Vanaf het 5e leerjaar is het programma expliciet gericht op persoonsvorming en hoe leiding te geven aan je eigen leven.

# OMO scholengroep Bergen op Zoom e.o.

[www.sgboz.nl](http://www.sgboz.nl)

rector: Titus Frankemölle

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locaties:

OMO scholengroep  Bergen op Zoom e.o.

- Mollerlyceum, Bergen op Zoom
- 't Ravelijn
- ZuidWestHoek College

## "ENJOY LIFE"

Het Mollerlyceum profileert zich als een school waar leerlingen goed onderwijs ontvangen, waar ze gekend zijn en zichzelf mogen en kunnen zijn, onder het motto 'Enjoy Life'.

't R@velijn kenmerkt zich door een sterk vernieuwende onderwijsvisie waarin leerlingen leren van elkaar, van zichzelf en van de docent. De school biedt maatwerk waarbij onder andere versneld examen en vakken op hoger niveau worden aangeboden.

Het onderwijs op het ZuidWestHoek College sluit aan bij de individuele behoeften, talenten en wensen van de leerling. De school leidt hen op tot kritische burgers. Leerlingen ontwikkelen vaardigheden voor de hedendaagse en toekomstige maatschappij, burgerschapsvorming is hier een onderdeel van.

### Organisatie in ontwikkeling

- De ontwikkeling van het Mollerlyceum zorgt voor een aanzuigende werking in de 'Bergse' krimpende onderwijsmarkt
- De samenwerking in Bergen op Zoom met het Juvenaat en het Roncalli wordt omarmd
- De mavo van het Mollerlyceum is in afbouw
- 't Ravelijn heeft predicaat Excellent verworven
- 't Ravelijn is pilotschool voor nieuwe leerweg techniek en toepassing
- Versterking regionale externe samenwerking
- Een meerjarig innovatietraject leidt tot een nieuw onderwijsconcept op het ZuidWestHoek College, dat vanaf het schooljaar 2020-2021 wordt ingevoerd in de brugklas
- Het verbetertraject gericht op indicatoren Inspectie van het Onderwijs is ingezet

### Terugblik

#### **Persoonsvorming en socialisatie – Mollerlyceum**

Vanuit het leeratelier is het idee ontstaan om een professionele leergemeenschap (PLG) te vormen voor een aantal collega's. Dit is onder externe begeleiding. Het onderwerp waarvoor is gekozen, is ontwikkelingsgericht onderwijs; het motiveren en in beweging brengen van de leerling. Leerlingen hebben vaak nog een te passieve houding en moeten in beweging komen en zichzelf motiveren. In het ontwerp is persoonlijke identiteitsontwikkeling en kritisch leren denken belangrijk. Het doel is om de competenties van de leerlingen te leren kennen en om de bewustwording bij hen te bevorderen.

#### **Persoonsvorming en socialisatie – 't Ravelijn**

De school is al twee jaar bezig met de thema's Leren in vrijheid én 75 jaar bevrijding. Er worden veel activiteiten om deze thema's heen georganiseerd. Activiteiten zoals een bezoek aan Sobibor, aansluitend aan een landelijke/gemeentelijke activiteit. Maar ook activiteiten rond de bevrijding van West-Brabant, inclusief een defilé waarbij leerlingen van de school betrokken worden. In de lessen mens en maatschappij en bij het vak maatschappijleer wordt ook de nodige aandacht geschonken aan 75 jaar vrijheid. Gedurende de rest van het schooljaar worden nog andere activiteiten georganiseerd, aansluitend bij landelijke activiteiten. De gedachte is dat de leerlingen betere burgers worden door te herinneren en te herdenken.



### **Persoonsvorming en socialisatie – ZuidWestHoek College**

Twee jaar geleden is de onderzoeksfase van het innovatietraject gestart. Het gehele traject heeft geleid tot een nieuw onderwijsconcept, dat vanaf het schooljaar 2020-2021 wordt ingevoerd in de brugklas. Een aantal vakken wordt ondergebracht in projecten. Daarnaast bestaan expertvakken zoals Nederlands en wiskunde. De projecten hebben een duidelijk doel en worden gestuurd door docenten. In het nieuwe concept vindt veel reflectie plaats en neemt de persoonsvorming een belangrijke plaats in. In het schooljaar 2019-2020 is voorzien in een pilot bij mens en maatschappij. Hierbij is het eindproduct een historische musical, met veel deelopdrachten. Socialisatie maakt ook onderdeel uit van het nieuwe onderwijsconcept. Ook dit is vooral docentgestuurd. Hierbij wordt in deelopdrachten gewerkt waarbij aandacht is voor gedrag, houding en taalgebruik van de leerling.

# OMO Scholengroep De Langstraat

[www.sgdelangstraat.nl](http://www.sgdelangstraat.nl)

rector: Jan van Pelt  
opleidingen: vwo,  
havo, mavo, vmbo  
locaties:



## OMO Scholengroep De Langstraat

- d'Oultremontcollege, Drunen
- Dr. Mollercollege, Waalwijk
- Van Haestrechtcollege, Kaatsheuvel
- Walewyc-mavo, Waalwijk

OMO Scholengroep De Langstraat biedt aan ongeveer 3.300 leerlingen onderwijs op alle niveaus: vmbo, mavo, havo, atheneum en gymnasium. Binnen de scholengroep vallen het Dr. Mollercollege en de Walewyc-mavo in Waalwijk, het Van Haestrechtcollege in Kaatsheuvel en het d'Oultremontcollege in Drunen. De scholen willen - elk met een eigen accent - onderwijs op maat bieden, respect als kernwaarde overdragen, zorg en begeleiding bieden ten dienste van het leerproces en aandacht schenken aan de algehele ontwikkeling van de leerlingen.



### Organisatie in ontwikkeling

- De scholengroep opereert steeds meer als eenheid.
- Er is aandacht voor het in balans brengen van de onderlinge financiële verantwoording tussen de scholen.
- De scholengroep investeert in onderwijsontwikkeling en ICT.
- De oudere gebouwen blijven onder de aandacht.

### Terugblik

#### **Wereldburgerschap (d'Oultremontcollege)**

Het betreft een nieuw vak, in vervolg op de transitie die dit schooljaar is ingezet en vorig jaar in het jaargesprek is gepresenteerd. Bij het vak wereldburgerschap gaan leerlingen met eigen projecten aan de gang die aansluiten bij vakoverstijgende thema's zoals identiteit, uiterlijk vertoon en gezondheid en bewegen. Een van de thema's is eenzame ouderen. Leerlingen organiseren zelf diverse activiteiten, waarbij samenwerking en sociale competenties van belang zijn.

#### **Maatjesproject (Van Haestrechtcollege)**

Bij het vak maatschappijleer is gestart met een aantal burgerschapsprojecten, onder andere in samenwerking met Vluchtelingenwerk en de Voedselbank. Het doel van het Maatjesproject van Vluchtelingenwerk is om leerlingen actief te laten deelnemen aan de lokale samenleving. Leerlingen worden in dit project voor drie maanden gekoppeld aan kinderen van nieuwkomers in Nederland. De leerlingen oefenen met hen de taal en doen andere activiteiten. Leerlingen leren hiermee de cultuur van de nieuwkomers kennen, wat zorgt voor meer begrip. Leerlingen hebben na ieder contact met hun maatje een reflectiemoment in de vorm van onder andere het schrijven van een blog.

### **Stop the Braindrain (Dr. Mollercollege)**

Het project is tot stand gekomen in samenwerking met de gemeente Waalwijk, het Waalwijks bedrijven-platform en Rabobank De Langstraat. Leerlingen uit 5 vwo hebben onderzoek gedaan bij internationaal opererende bedrijven en organisaties in Waalwijk. Het doel is om leerlingen zicht te laten krijgen op het internationale bedrijfsleven en de interessante werkplekken die er geboden worden. Een positieve ervaring leidt mogelijk eerder tot een keuze om na het afronden van een studie in Waalwijk e.o. te gaan werken en hen zo (eventueel in een latere fase van hun leven) te behouden voor de plaatselijke gemeenschap. Daarnaast komt het ten goede aan de loopbaanoriëntatie van de leerlingen.

### **Top Life (Walewyc-mavo)**

In 2018 is gestart met het programma Top Life in alle brugklassen. Leerlingen worden begeleid om zich beter te leren ontspannen en zich bewust te zijn van zichzelf. Dit is van belang omdat we leven in een tijd van een onuitputtelijke informatiestroom in een dynamische maatschappij die vooral naar buiten gericht is. In de les zoeken de leerlingen uit welk type mens zij zijn; hoofd/hart of buik. Er wordt gebruik gemaakt van verschillende soorten oefeningen. Nadat in 2019 is geconcludeerd dat het programma voor een groot aantal leerlingen succesvol was, is besloten om in leerjaar 2 ook Top Life aan te bieden.

# OMO Scholengroep Helmond

[www.omoscholengroephelmond.nl](http://www.omoscholengroephelmond.nl)

rector: Paul Metzemaekers (Jan van de Rijdt a.i. tot augustus 2019)

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo, pro

locaties:



- Carolus Borromeus College, Helmond
- Dr.-Knippenbergcollege, Helmond
- Praktijkschool Helmond, Helmond
- Vakcollege Helmond, Helmond

OMO Scholengroep Helmond kenmerkt zich door een breed onderwijsaanbod op herkenbare locaties, waarin ruimte is voor de eigen cultuur. Iedere school is onderscheidend met eigen specifieke talentgebieden met veel aandacht voor innovatie en talentontwikkeling; leerlingen hebben in Helmond wat te kiezen. De scholengroep kiest voor kleinschaligheid binnen het grote geheel. Het grote verband maakt het mogelijk dat leerlingen zonder problemen kunnen doorstromen naar andere schooltypes en zo het diploma halen dat bij hen past.



## Organisatie in ontwikkeling

- In 2019 begon een aantal nieuwe directieleden en teamleiders, een groot deel opgestroomd vanuit eigen organisatie.
- Nieuwbouw voor het Dr.-Knippenbergcollege op unieke campus; oplevering april 2021. Praktijkschool Helmond volgt op dezelfde campus; geïntegreerd in een multifunctionele sportaccommodatie met onder meer een voetbalstadion.
- Onderlinge relaties tussen de scholen zijn goed, er wordt volop samengewerkt op allerlei terreinen

## Terugblik

### Xperiment (samenwerking alle scholen)

De scholen kennen een doorlopend cultureel programma over alle leerjaren. Uniek was in 2019 de voorstelling Xperiment, voor en door leerlingen. De acteurs vormden een unieke vertegenwoordiging van het vo in Helmond: van alle leeftijden, van alle niveaus. Thema van de voorstelling: groepsdruk, identiteit, vooroordelen en de gevolgen ervan. De kakker, de nerd, de Marokkaan: kunnen jongeren die op het oog veel verschillen toch veel met elkaar gemeen hebben? De educatieve voorstelling werd gebracht voor leeftijdsgenoten en maakte veel los. Het decor werd gebouwd door talenten van Vakcollege Helmond.

### Robotica (samenwerking alle scholen)

Met drie programma's voor verschillende doelgroepen biedt OMO Scholengroep Helmond een doorlopende leerlijn robotica. In de onderbouw is er de Lego League. Na schooltijd robots bouwen, erna in de eigen omgeving competities spelen tegen andere scholen. Leerlingen die verder willen gaan, stromen door naar de Tech Challenge. Met hun robot komen ze nu ook buiten de regio. In de bovenbouw is er vervolgens de Robotics Competition. Een team van middelbare scholieren en studenten van Fontys Hogescholen bouwt in zes weken een robot, vervolgens zijn er wedstrijden in de Verenigde Staten. Deelnemers leren ontzettend veel meer dan alleen zaken als programmeren en elektronica; alle 21e-eeuwse vaardigheden worden aangesproken en leerlingen groeien enorm. Persoonsvorming in optima forma.

### **Domeinonderwijs (Dr.-Knippenbergcollege)**

In 2018 begon de scholengroep met Domeinonderwijs; onderwijsvernieuwing. Gewerkt wordt met multidisciplinaire leerlabs en ateliers, de persoonlijke vorming en mondiaal burgerschap staan centraal. Een van de doelen van domeinonderwijs is om de zelfsturing van de leerlingen te verhogen. In 2019 waren er vanuit TU/e en Fontys onderzoeken: de proeftuin Domeinonderwijs wordt zo voorzien van een stevig fundament met een optimaal leerrendement. Docenten, leerlingen en ouders kijken terug op een succesvol eerste jaar; het aantal klassen groeit (van 1 naar 3 klassen in schooljaar 2019-2020).

# OMO scholengroep Tongerlo

[www.sgtongerlo.nl](http://www.sgtongerlo.nl)

rector: Marijke Broodbakker

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo, pro

locaties:



- Da Vinci College, Roosendaal
- Norbertus Gertrudis Lyceum, Roosendaal
- Norbertus Gertrudis Mavo, Roosendaal

De visie op onderwijs van OMO scholengroep Tongerlo is samen te vatten in de kernwoorden: actief, attractief en aandachtsvol.

Leerlingen en medewerkers worden, elk op hun eigen niveau uitgedaagd op onderzoek te gaan; naar kennis, de ander en hun eigen talent.

Tongerlo heeft drie kleinere deelscholen zodat leerlingen zich gekend weten.

## Organisatie in ontwikkeling

- Vernieuwd onderwijsconcept lyceum
- Vernieuwing onderwijsconcept mavo: techniek en @havo-concept
- Vernieuwing onderwijsconcept vmbo bb/kb met vakcollege '2.0': horeca, Z&W en techniek; vakmanschapsroute.
- Vernieuwing didactisch concept praktijkonderwijs
- Kwalitatieve instandhouding onderwijsaanbod
- Vernieuwbouw voor Norbertus Gertrudis Mavo en Norbertus Gertrudis Lyceum in voorbereiding
- Herschikking van aanbod ingegeven door demografische ontwikkelingen



## Terugblik

- Schoolbreed zijn teams in toenemende mate gezamenlijk verantwoordelijk voor de onderwijskundige en pedagogische aanpak in hun domein. Het nieuwe schoolplan is vastgesteld.
- De drie scholen gebruiken het iXperium om mediawijsheid bij leerlingen en medewerkers te bevorderen, om nieuwe producten en ontwikkelingen op ICT-gebied onder de aandacht te brengen en om de benodigde managementkennis te vergroten om ICT-ontwikkelingen en digitalisering te kunnen schatten op hun relevantie voor de school.

## Da Vinci College en Norbertus Gertrudis Mavo

- hebben een start gemaakt met een bovenschoolse voorziening, een pilot in opdracht van en gesubsidieerd door het samenwerkingsverband
- hebben met bedrijven in de regio, collega scholen en het roc Curio in het najaar de subsidie Sterk Techniek Onderwijs verworven.

## Gertrudiscollege en Norbertuscollege

- De eeuwfeesten worden op passende wijze gevierd.
- De laatste lichte leerlingen zit in het examenjaar vwo.

### **Norbertus Gertrudis Lyceum**

- Het pedagogisch didactisch concept van de school nadert in schooljaar 2019-2020 zijn voltooiing.
- Met ingang van 2020-2021 zitten alle vwo-leerlingen op de locatie van de Lyceumlaan.
- De eerste stappen op de weg naar vernieuwbouw zijn gezet met het selecteren van de architect.

### **Norbertus Gertrudis Mavo**

- Het pedagogisch-didactische ontwikkelperspectief is in kaart gebracht en de onderwijskundige inrichting van de school is gefaseerd in lijn gebracht met de uitgangspunten in de visie.
- De vernieuwbouw van de school nadert; de sloop van enkele opstallen is de eerste stap.

### **Da Vinci College**

- Om de doorgaande leerlijn tussen primair onderwijs en de school en tussen de school en de doorgaande lijn mbo/bedrijven te bevorderen voert de school een aantal projecten uit: LOB, vakmanschapsroute, communicatie en voorlichting.
- De school heeft een project rond toetsen en examineren.

# Rodenborch-College

[www.rodenborch.nl](http://www.rodenborch.nl)

rector: Marjo van IJzendoorn  
opleidingen: vwo, havo, mavo  
locatie:

- Rosmalen

Het Rodenborch-College staat voor hoogwaardig onderwijs met veel ruimte voor het ontdekken en ontwikkelen van persoonlijk talent. De school is een officiële Topsport Talentschool en biedt Highschool Sport en Dans aan.

Leerlingen met muzikale interesse kunnen terecht in de Blazersklas. Voor leerlingen op zoek naar extra uitdaging is er onder meer het Talenttraject, Cambridge English, Goethe Duits en het Econasium.



**RODENBORCH**  
COLLEGE

## Organisatie in ontwikkeling

- Nieuwbouw in de Grote Vliet
- In verband met de ontwikkelingen ten aanzien van het Jeroen Bosch College, wordt aandacht besteed aan het behoud van het aanbod in de nieuwe situatie
- Rector van de school is ook verantwoordelijk voor het Jeroen Bosch College



## Terugblik

### Projecten

Ongeveer 10% van de onderwijstijd wordt besteed aan onderzoekgerichte vakoverstijgende projecten voor alle leerlingen in klas 1 t/m 3. Zij krijgen daarbij veel verantwoordelijkheid, zowel in de opzet als in de uitvoering. Elk leerjaar start met een introductieperiode waarin wordt gewerkt aan diepgang in leren en denken, politiek-maatschappelijk bewustzijn en ondernemendheid.

### Burgerschap

De school werkt aan burgerschap vanuit de gedachte dat ze de leerlingen goed wil voorbereiden op hun toekomst, waarin zij als volwaardig burger hun verantwoordelijkheid kunnen nemen in de maatschappij. Dit houdt in dat iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt en er op school wordt gewerkt aan vertrouwen in en respect voor medeleerling en medemens vanuit een open en betrokken houding. Meedoen aan de samenleving kan zich afspelen op verschillende niveaus (klas, school, vereniging, buurt, stad, regio, land etc.) en kan zich richten op verschillende aspecten: economisch, sociaal-cultureel en politiek. Voor leerlingen op het Rodenborch geldt dat zij inzicht krijgen en leren vertrouwen in zichzelf en hun omgeving waardoor zij meedoen in sociale verbanden, meedenken over oplossingen en meebeslissen.

### Talenttraject

Leerlingen die iets extra's aankunnen, krijgen de ruimte om tijdens een beperkt aantal reguliere lessen te werken aan talentprojecten. Daarin worden hogere denkniveaus aangesproken; in de onderbouwklassen voor de bewustwording van de eigen interesses, het leren maken van keuzes en het nemen van de verantwoordelijkheid daarvoor. Daarnaast wordt in de bovenbouw een aantal verrijktprogramma's aangeboden die eraan bijdragen dat de talenten van de leerlingen de ruimte krijgen. Het gaat bijvoorbeeld om Econasium, Cambridge Engels, Goethe Duits, DELF Frans en biologieplus.



# Roncalli Scholengemeenschap

[www.roncalli-boz.nl](http://www.roncalli-boz.nl)

rector: Ludo Heesters

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:

roncalli!

- Bergen op Zoom

Roncalli, méér dan een diploma!

Roncalli Scholengemeenschap is een school voor atheneum, havo en vmbo-t (mavo). De school werkt volgens principes die hun wortels vinden in de Dalton-uitgangspunten: verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, samenwerking, feedback en effectiviteit. Binnen Roncalli zijn deze uitgegroeid tot de Roncalli eigen-tempo-werkwijze. Hiermee wordt recht gedaan aan de individuele verschillen tussen leerlingen. In een fijne sfeer, die mede door de eigentijdse werkwijze ontstaat, komen de docenten tegemoet aan verschillen tussen leerlingen. Hierbij wordt extra aandacht besteed aan de persoonlijke ontwikkeling van elk kind.



## Organisatie in ontwikkeling

- Verbeteren van de cultuur in de school
- Doorzetten management development
- Maatregelen treffen vanwege de positie van vwo/havo
- Verkenning van samenwerking tussen de drie katholieke scholen in Bergen op Zoom
- Aandacht voor de huisvestingssituatie
- In samenwerking met zusterschool ontwikkelen van een praktijkgerichte component op vmbo-t

## Terugblik

### Leerlingbegeleiding

Een werkgroep heeft het afgelopen jaar een plan gemaakt om de begeleiding van leerlingen te optimaliseren. Dit is door mentoren en coördinatoren ingezet en na een jaar nog verder geoptimaliseerd. Ook is door het leerling loket steviger ingezet op de monitoring van verzuim door leerlingen. Beide acties hebben geleid tot positieve geluiden onder leerlingen, ouders en vakdocenten. Beide projecten worden intensief gevolgd en waar nodig bijgestuurd.

### Versterken imago, verbeteren communicatie

De school heeft samen met DUO onderzoeksbureau onderzocht op welke wijze Roncalli haar imago kan versterken. Aanbevelingen vanuit het uitgevoerde imago-onderzoek zijn opgevolgd. Eén daarvan was interne en externe communicatie te verbeteren. Een werkgroep communicatie is aan de slag om gedurende het schooljaar speerpunten vanuit dit onderwerp verder uit te werken.

### **Persoonsvorming en socialisatie**

Vanuit Interact, Junior Musical Class en leerlingenraad is een aantal maatschappelijke thema's uitgewerkt voor goede doelen: een studietraject voor Korombo, een gift voor een kindertehuis op Sulawesi, een musical in het kader van Eren en Herdenken, zondagactiviteiten voor Tante Louise en een kerstmanactiviteit. Met de ouderraad is het plan Ouderparticipatie 3.0 uitgewerkt en ingezet gedurende het huidige schooljaar. De resultaten worden geëvalueerd en verder besproken met de ouderraad. Vervolgstappen worden dan weer bepaald voor schooljaar 2020-2021.

### **Bèta-profilering**

Het nieuwe vak Pro-Science is verder uitgewerkt om het bètaprofiel te versterken met vakoverstijgende projecten. Dit vak wordt verder doorontwikkeld tot Onderzoeken en Ontwerpen. Voor het ontwerp-praktijkdeel vmbo wordt binnen techniek en toepassing een koers ontwikkeld waarbij programmeren een belangrijke plaats inneemt.

### **Digitalisering**

Dit schooljaar is gewerkt aan de implementatie van Blended-learning. In leerjaar 1 en 2 wordt door elke leerling met chromebooks gewerkt. Dit wordt het komend schooljaar verder doorgezet.

### **Roncalli vwo/Excellent**

In het kader van het versterken van het vwo is afgelopen jaar gestart met een homogene vwo/excellent brugklas. Leerlingen die meer uitdaging willen, kiezen voor deze klas. De docenten die lessen verzorgen, worden begeleid door het expertisecentrum voor hoogbegaafden Excentra uit Antwerpen.

### **Kwaliteitszorg**

Dit schooljaar is het nieuwe schoolplan 'Op Weg naar Wijzer' gerealiseerd. Dit plan is gebaseerd op het strategisch beleidsdocument Koers 2023 van vereniging OMO waarin zeven kwaliteitspijlers zijn opgenomen.

# Rythovius College

[www.rythovius.nl](http://www.rythovius.nl)

rector: Marleen van den Hurk-van Son

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:

- Eersel



Het Rythovius College is een kleine, veilige, vertrouwde school die leerlingen voorziet in een brede vorming, waar kennisoverdracht, reflectie en ontwikkeling centraal staan naast oefenen, uitproberen, vallen en opstaan.

Belangrijke pijlers voor het onderwijsbeleid zijn positiviteit, 'Bildung' en openheid. De school staat leerlingen bij in hun vorming tot zelfstandige, zelfbewuste burgers die met een open en verbonden blik hun omgeving aanschouwen, benaderen en proberen vorm te geven. Er is aandacht voor de verbondenheid van de leerlingen met 'het andere' in de breedste zin van het woord: Niet alleen ik, maar ook jij. Niet alleen hier, maar ook elders. Niet alleen nu, maar ook vroeger en straks.



## Organisatie in ontwikkeling

- Sectie-schoolleidingsgesprekken: vakwerkplannen, opbrengsten, onderwijskundige ontwikkelingen en de toetsing en examinering zijn onderwerp van gesprek
- Aansluiting bij WON netwerk en ontwikkeling leerlijn
- Benutten regionale samenwerking om aan te sluiten bij de slimme maakregio De Kempen

## Terugblik

### Executieve functies

Samen met drie basisscholen heeft het Rythovius College de kennis en aanpak rondom 'executieve functies' verkend en ontwikkeld. Dit heeft geresulteerd in een gezamenlijke studiedag met de po-scholen en een leerlijn met animatie voor zowel leerlingen als ouders om hen voor te bereiden op de stap van po naar vo en het leerproces van de leerling te vergemakkelijken.

### Positieve groepsvorming

Het nieuwe anti-pestprotocol heeft als uitgangspunt een positief leerklimaat. Docenten worden getraind om hun eigen invloed te versterken in de verschillende fasen van groepsvorming. Het onderdeel positieve groepsvorming wordt geïntegreerd in de introductieactiviteiten.

### Maatschappelijke projecten

In meerdere jaarlagen vinden maatschappelijke projecten plaats. Voorbeelden hiervan zijn: de Rythovius dag met demente bejaarden waarbij o.a. spelletjes worden gedaan en tuintjes worden opgeknapt, het ondernemersproject waarbij leerlingen een eigen onderneming opzetten voor een goed doel en het opzetten van een wereldmarkt voor een goed doel.

### Schoolplan

De belangrijkste speerpunten van het schoolplan zijn het positieve leerklimaat, brede vorming en openheid en verbondenheid met de omgeving. Binnen de drie afdelingen wordt gewerkt met jaarplannen. In deze plannen is de gedeelde visie, naast het accent per afdeling, duidelijk zichtbaar.

- De mavo-afdeling heeft het accent liggen op organiseren van onderwijs dat beter aansluit bij de behoefte van leerlingen en hun autonomie bevordert. Hiervoor gebruiken zij het leskanaal 'LessonUp'.

- De havo-afdeling heeft het accent liggen op het bevorderen van de motivatie van leerlingen. Dit doen zij door vakken o.b.v. een thematische benadering in samenhang met elkaar te brengen. Ook laten zij leerlingen keuzes maken in aanloop voor een toetsweek, om hen verantwoordelijkheid te geven en hiermee te leren omgaan.
- De vwo-afdeling heeft het accent liggen op de verrijking en verdieping voor leerlingen, het zogenaamde flexcellentieprogramma. Daarnaast zijn zij gestart met WON in klas 1 en 4 en zijn ze volop bezig met de ontwikkeling voor WON in klas 2 en 5.

# Scholengemeenschap Were Di

[www.weredi.nl](http://www.weredi.nl)

rector: Edward de Gier

opleidingen: vwo, havo, vmbo

locatie:

were di } toekomst  
in  
uitvoering

- Valkenswaard

“superleuk ... omdat je veel persoonlijke aandacht krijgt”

Toekomst in uitvoering! Dat houdt maatschappelijke oriëntatie in, persoonlijke betrokkenheid, kwaliteit en veiligheid. Leerlingen worden gestimuleerd zich breed te ontwikkelen, in regulier of leerlinggestuurd onderwijs. Were Di Drie biedt natuurlijk leren. In workshops, met experts binnen en buiten de school, met coaches en via eigen onderzoeken werken leerlingen aan uitdagende projecten. Invoering van natuurlijk leren op havo/vwo wordt voorbereid. Bij de Were Di Academy kunnen alle leerlingen kennismaken met de meest uiteenlopende sporten en culturele activiteiten.



## Organisatie in ontwikkeling

- Samenwerking binnen teams
- Professionaliseringstraject van het management
- Ondersteuning en ontwikkeling didactische vaardigheden docenten wat betreft Prowise-borden
- Versterking communicatie intern en extern (nieuwsbrieven ouders)

## Terugblik

### Teambuilding en -ontwikkeling

De school wil vooral werken in teams; dat is praktisch en organisatorisch gerealiseerd. In de praktijk blijkt dat teamleden elkaar nog niet zo goed kennen (bijvoorbeeld door de grootte van het team) en dat er nog wel eens in ‘eilandjes’ gedacht wordt. Samen één school worden, is misschien wel het belangrijkste voornemen van het schoolplan, waaraan nu uitvoering gegeven gaat worden. Een goede sfeer en professionele arbeidsomstandigheden zijn bevorderlijk voor de collegiale samenwerking. En daarnaast blijven de teams ook met elkaar in contact om in gezamenlijkheid de schoolbrede onderwijsvisie gestalte te (blijven) geven.

### Gepersonaliseerd leren

Op vele fronten in het reguliere onderwijs van de school worden de mogelijkheden van gepersonaliseerd leren verkend. Dat vergt een open en veilig werkklimaat waarin leerlingen doelbewust aan hun eigen doelen kunnen werken en het vraagt soms creativiteit en innovatie van de onderwijsteams. Daarnaast onderzoeken de docent-onderzoekers van de school binnen de AOS ook de vakspecifieke mogelijkheden tot personaliseren.

### Natuurlijk leren op havo/vwo

In de sector havo/vwo is het proces om een vorm van natuurlijk leren in te voeren succesvol voortgezet. De kerngroep heeft met de externe begeleider een onderwijsvisie voor natuurlijk leren op havo en vwo ontwikkeld. Hierin leren leerlingen van verschillende leerjaren samen en blijft de link met de leerlijnen van de afzonderlijke schoolvakken nadrukkelijker in beeld. Invoering op 1 augustus 2020.

### **Determinatie en werken met leerdoelen**

Door de nieuwe vormgeving in 'dakpanklassen' is determinatie van de leerlingen uit de brugklas opnieuw in de schijnwerpers komen staan. Het is essentieel dat docenten ervaring hebben in beide onderwijsniveaus die in de dakpanklas geboden worden. Daarvoor zijn in de werkverdeling maatregelen genomen.

- Leerlingen moeten los van cijfers beoordeeld worden op hun cognitieve capaciteiten en studievaardigheden.
- Per vak worden leerdoelen geformuleerd die per onderwijssoort behaald moeten zijn om door te kunnen stromen naar het gewenste onderwijsniveau.
- Het moet voor leerlingen en ouders duidelijk zijn hoe de school omgaat met leerdoelen die door de leerling (nog) niet gehaald worden.

# Scholengroep Het Plein

[www.sghetplein.nl](http://www.sghetplein.nl)

rector: Corinne Sebregts

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo en pro

locaties:

- Aloysius De Roosten, Eindhoven
- 't Antoon Schellenscollege, Eindhoven
- Helder havo/vwo, Eindhoven
- Praktijkschool Eindhoven, Eindhoven
- Sint-Joriscollege, Eindhoven
- Vakcollege Eindhoven, Eindhoven

Scholengroep Het Plein biedt in zes vestigingen in Eindhoven alle vormen van regulier voortgezet onderwijs.

Het handelen is gebaseerd op het morele kompas van de scholengroep. In iedere school is de leerling het hart van het onderwijs. We leren leerlingen om nu en in de toekomst actief bij te dragen aan de samenleving. We omarmen diversiteit en laten leerlingen hun drijfveren onderzoeken, talenten ontwikkelen en dromen waarmaken. De school is een kansrijke leer- en leefomgeving, waar we bouwen op de bijdragen van medewerkers, leerlingen en ouders.



## Organisatie in ontwikkeling

- De kernwaarden kansrijk, diversiteit, bijdragen(d) worden geconcretiseerd in gesprekken met medewerkers.
- Er is gestart met het bouwproces van het Sint-Joriscollege en Helder havo/vwo. De programma's van eisen zijn opgesteld.
- Professionalisering scholengroep door inzet stafdiensten.
- Het Antoon Schellenscollege heeft het onderwijs en de organisatie opnieuw ingericht, zodat kosten en baten meer in evenwicht zijn.

## Terugblik

### Scholengroep Het Plein

Het overkoepelende schoolplan en de zes afgeleide vestigingsschoolplannen 2019-2023 zijn afgerond. Hieruit voortkomend zijn drie verbindende kernwaarden benoemd: 'kansrijk, diversiteit en bijdragen(d)'.

Tevens is er een start gemaakt met de implementatie van de schoolplannen, zoals bijvoorbeeld het 'project duurzame inzetbaarheid' in relatie tot persoonlijk leiderschap. Naast het delen van de kernwaarden is er ook een praktische verbinding ontstaan tussen de vestigingen van de scholengroep. De scholen werken onder meer samen in kwaliteitszorg, aspecten van bedrijfsvoering, leerlingenondersteuning, onderwijskundig gebruik van ICT en ICT-voorzieningen. Op een aantal van deze onderwerpen zijn de stafdiensten al (her)ingericht; zij ondersteunen en zorgen voor eenheid in de keuzes die gemaakt worden.

### **Focus op examenresultaten Aloysius de Roosten**

Binnen het kader van het onderwijsconcept Inspirion van Aloysius De Roosten wordt gewerkt aan het verbeteren van de examenresultaten. Inspirion is gericht op de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen (subjectificatie). Hierdoor is bij de leerlingen de focus op kwalificatie wat minder sterk geworden.

Men is actief aan de slag gegaan met kwalificatie met als gevolg dat de cijfers en resultaten een positieve trend laten zien.

### **Antoonroute op het Antoon Schellenscollege**

Liesbeth van Vught is benoemd tot directeur van 't Antoon Schellenscollege en de 'AntoonRoute' is geïmplementeerd. Een totaalaanpak waarin de mogelijkheden van de leerlingen centraal staan en waarmee ze worden gestimuleerd om hun talenten en potenties te ontdekken, te ontwikkelen en hun autonomie te vergroten. Leerlingen krijgen leerstrategieën aangereikt zodat zij zicht krijgen op het eigen leren, kunnen zij in de ontwikkelleertijd (OLT) zelf kiezen waarin zij zichzelf willen verbeteren of verdiepen. Alle ontwikkelingen houdt de leerling zelf bij in de Routeplanner (portfolio) met begeleiding van de mentor. De Routeplanner is leidend voor het oudergesprek waarbij de leerling zelf het woord voert. Zo bepaalt de leerling samen met ouders en de mentor zijn/haar eigen 'AntoonRoute' in een Routeplanner.

### **Helder havo/vwo werkt aan kwaliteitsborging**

Helder zet in op het borgen van de kwaliteit en het in beeld brengen van leerlingen met HIAP (Helder Intake Analyse Profiel). Na een minder positief oordeel van de inspectie in 2017 over de vwo-afdeling, heeft de school een verbeterplan en een plan van aanpak opgesteld. In 2018 heeft de inspectie de ontwikkelingen en inrichting van structuren in de school positief beoordeeld. In 2019 werd ook het afsluitend herstelonderzoek met een voldoende oordeel afgerond.

### **Techniekontwikkeling Vakcollege Eindhoven**

In de Brainport regio Eindhoven werkt Vakcollege Eindhoven, in nauwe samenwerking met het SintLucas en het Stedelijk College Eindhoven, aan techniekontwikkeling. Het project 'Sterk techniekonderwijs' geeft een impuls aan techniekonderwijs op de school en zorgt dat in de regio techniekonderwijs in andere schooltypen wordt ontwikkeld. De positionering en profilering van de school was onduidelijk geworden en de motivatie van leerlingen bleek matig. De school heeft daarom een nieuwe onderwijskundige visie ontwikkeld. Belangrijke elementen hierin zijn onder andere de regie neerleggen bij de leerlingen en de veranderende rol van de docent.

Betekenisvol, samenhangend en actief leren maken onderdeel uit van de aanscherping van de profilering. Gekozen is voor vakoverstijgende projecten en keuzewerktijd voor de leerlingen. In het huidige plan van eisen voor de nieuwbouw heeft de nieuwe onderwijskundige visie een plaats gekregen.

### **En verder...**

Vakcollege Eindhoven zoekt meer de samenwerking met het bedrijfsleven op met 'Jij gaat het maken', door onder andere de inzet van de subsidie 'Sterk techniek onderwijs'. Praktijkschool Eindhoven vierde hun 20 jaar 'werken aan mogelijkheden' in nauwe samenwerking met MKB Eindhoven. Het onderwijs in sectoren krijgt steeds duidelijker vorm. Het Sint-Joriscollege richt zich op 'Ontdek jezelf en de wereld'. Aloysius De Roosten werkt vanuit het thema 'Op weg naar een kansrijke toekomst'. Zij hebben in december 2018 een positief inspectieoordeel ontvangen naar aanleiding van een verificatieonderzoek.



# Sint-Janslyceum

[www.sjl.nl](http://www.sjl.nl)

rector: Jean Wiertz

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:



- 's-Hertogenbosch

## De 10 van het Sint-Jans

1. Creatieve school (en daar heb je later veel aan)
2. Verbonden met en dichtbij de stad Den Bosch
3. Groene en gezonde omgeving
4. Gelegen in een veilige buurt
5. Goede bereikbaarheid
6. Uitstekende examenresultaten
7. Beproefd onderwijs zonder fratsen
8. Leuke studiereizen voor wie dit wil
9. Ambitieuze leercultuur
10. Uitstekende sportfaciliteiten: eigen sportvelden en een mooie sporthal



## Organisatie in ontwikkeling

- Er wordt met veel enthousiasme gewerkt aan het schoolplan 2020-2024
- De samenwerking met Bossche bedrijven en verenigingen wordt uitgebreid en verstevigd
- Het onderwijs wordt nóg nadrukkelijker leerlinggericht

## Terugblik

- Er heeft een reorganisatie plaatsgevonden waarbij een nieuwe organisatiestructuur is ingevoerd. De directie is teruggebracht van vijf naar drie personen.
- Het Service Studiepunt is ingevoerd: één loket waar leerlingen met alle vragen terecht kunnen,
- Op basis van de conclusies van een in opdracht van de school uitgevoerd imago-onderzoek, is de profilering van de school aangescherpt.
- Op de mavo-afdeling is het Bèta Challenge Programma ingevoerd.
- Ter versterking van het vak levensbeschouwing en het thema burgerschap, is het vak 'levensbeschouwelijke vaardigheden' ingevoerd.
- Voor de 14e keer werd de Sint-Jansdag georganiseerd. Vanuit alle maatschappelijke sectoren kwamen gastsprekers praten over de thema's vrede, veiligheid en respect voor elkaar.
- Het gebouw werd een Rijksmonument.
- De kerstmusical, o.a. uitgevoerd op de Bossche Parade, was een groot succes.

# Sondervick College

[www.sondervick.nl](http://www.sondervick.nl)

rector: Monique van Roosmalen

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locatie:

- Veldhoven



'Vertrouwen, variatie, leren en ontwikkelen, durf te denken, te delen en te doen' zijn kernwaarden van de school. De visie op leren omvat onder andere:

- aandacht voor ontwikkelingsgericht leren, waarbij de leervraag van leerlingen uitgangspunt is;
- actueel, betekenisvol onderwijs in afstemming en samenwerking met de omgeving;
- leerlingen worden, in samenwerking met de ouders, opgeleid en opgevoed tot zelfbewuste en verantwoordelijke wereldburgers.

## Organisatie in ontwikkeling

- Herstelonderzoek inspectie afgerond met goed resultaat
- Aanstelling nieuwe directeur
- Mentoruren weer ingevoerd
- Voorbereidingen start in 20/21 voor tweetalig mavo



## Terugblik

### Duurzaamheid

TTO draaide een project 'sustainability'. Tijdens dit project kwam het RIVM gastlessen verzorgen over duurzaamheid. Leerlingen maakten zelf biologisch afbreekbare zeep. Rondom school werd al het afval opgeruimd. En ook in een bos in de omgeving werd zwerfafval opgeruimd. Leerlingen namen deel aan de Trash Tag Challenge en overhandigden een manifest aan de rector.

### Stages

Leerlingen uit havo 4, mavo 3 en vmbo 3 leerlingen liepen stage bij diverse bedrijven. Om zo een indruk te krijgen van het werkveld. En meer gevoel te krijgen bij wat ze zelf in de toekomst willen gaan doen. Past dit type werk bij mij? Of juist niet? De stage helpt hen bij het maken van de keuze voor een vervolopleiding.

### Eindejaarsprojecten

Aan het einde van het jaar werd er veel aandacht besteed aan de kwetsbare groepen in onze samenleving. Leerlingen zamelden voedsel in voor de lokale voedselbank. Een sponsorloop leverde geld op voor Stichting Leergeld en andere mooie doelen.

### Gebouw

We plaatsten zonnepanelen op het dak. Ook voor onze verwarming en koeling maken we milieubewuste keuzes (WKO).

# Theresialyceum

[www.theresialyceum.nl](http://www.theresialyceum.nl)  
rector: Tomas Oudejans  
opleidingen: vwo, havo  
locatie:



- Tilburg

## Leerling die verantwoordelijk wordt voor zichzelf en anderen

Respectvol omgaan met elkaar is de basis voor een goed, plezierig en veilig werk- en leerklimaat. Centraal staat het leveren van inspanningen gericht op studiesucces. Sfeer en resultaten gaan hand in hand en daarom is er ook tijd voor ontspanning en voor de ontwikkeling van de leerling als mens.

De rijke traditie en historie van de school is nog steeds van invloed op de cultuur. Voorbeelden hiervan zijn de belangstelling voor kunst en cultuur, de waarde(n)-gerichtheid, de zorg en begeleiding en het open en respectvol schoolklimaat.

Het Theresialyceum is cultuur- en begaafdheids- profielschool. De school heeft een speciaal programma voor hoogbegaafde leerlingen. De verlengde brugperiode geeft leerlingen de kans de keuze voor havo of vwo tot ver in het derde jaar uit te stellen.

De school probeert een pedagogisch-didactisch klimaat te creëren dat de leerlingen uitdaagt een zo hoog mogelijk niveau te bereiken. Er wordt zo nodig in ruime mate hulp geboden en leerlingen die meer aan kunnen worden gestimuleerd extra vakken in hun programma op te nemen. Een evenwichtige balans is daarbij van belang.

### Organisatie in ontwikkeling

- Met het plan 'Theresia durft te dromen, durft te doen' wordt uitdagend onderwijs ontwikkeld. Er worden momenteel geen grote nieuwe wijzigingen aangebracht zodat collega's in het nieuwe systeem nieuwe routines kunnen opbouwen.
- De ingang van het Theresialyceum is vernieuwd, waardoor de uitstraling van de eerdere verbouwing nu ook gedeeltelijk is doorgetrokken naar de voorkant van de school. Op naar het laatste gedeelte.

### Terugblik

#### Natuurkunde

Dit jaar heeft de vaksectie natuurkunde naar aanleiding van het beleidsplan 'Theresia durft te dromen, durft te doen' de werkwijze zodanig aangepast dat er maximaal wordt ingezet op zelfstandigheid en formatief handelen. Op dit moment wordt gebruik gemaakt van een studiehandleiding, waarin de leerdoelen zijn benoemd en de mogelijkheden zijn beschreven waarop de leerlingen hun leerdoel kunnen halen. Toets- en onderwijstijd loopt door elkaar heen, zodat de leerlingen zelf kunnen bepalen of ze de stof beheersen. De eigen verantwoordelijkheid van de leerlingen is hiermee sterk vergroot.

### **Ontwikkelingen op 4vwo**

Een aantal jaar geleden is in 4vwo gestart met het geven van meer verantwoordelijkheid aan leerlingen voor het eigen leerproces en persoonlijke ontwikkeling. Hiervoor is een visie opgesteld, waar o.a. POP en het zelf organiseren van een 2-daags kamp onderdeel van uitmaken. Bij het POP wordt de leerling gestimuleerd goed na te denken over zichzelf. Leerlingen in 4vwo organiseren tevens met en voor elkaar een tweedaags kamp. De leerlingen organiseren dit kamp volledig zelf, inclusief workshops en masterclasses.

# Van Maerlantlyceum

[www.vanmaerlantlyceum.nl](http://www.vanmaerlantlyceum.nl)

rector: Emmeken van der Heijden

opleidingen: vwo, havo

locatie:

- Eindhoven



Cedric Louwers en Tom Huijben haalden internationale prijzen voor hun profielwerkstuk over robots in de zorg

Het Van Maerlantlyceum is van oudsher een school waar de mens en zijn verbinding met anderen centraal staat. Op school wordt samengeleefd en samen geleerd, met respect voor diversiteit en de eigenheid van leerlingen. Iedereen kan zichzelf zijn op het Van Maerlantlyceum.

De school profileert zich duidelijk op het gebied van technologie, ondernemerschap en creativiteit. Het Van Maerlantlyceum staat bekend om zijn muziekavonden, poëziewedstrijden en debatcultuur.

De school heeft leerlingbegeleiding hoog in het vaandel staan. Er is extra begeleiding voor leerlingen die dat nodig hebben. Ook biedt de school uitdaging aan getalenteerde leerlingen. De school biedt daarvoor Plato-onderwijs, kunst- en bèta-ateliers, Cambridge Engels en individuele trajecten in de bovenbouw. Alle leerlingen op het Van Maerlantlyceum kunnen optimaal profiteren van het onderwijsaanbod.



## Organisatie in ontwikkeling

- Het Van Maerlantlyceum heeft in 2019 de plannen voor de komende vier jaar vastgesteld in het nieuwe schoolplan: maatwerk, leercultuur en relatie met de omgeving zijn de thema's waarop de school de komende vier jaar zich verder gaat ontwikkelen.
- De school kenmerkt zich als een veilige leeromgeving waar leren centraal staat en fouten mogen worden gemaakt.

## Terugblik

### Onderwijsvernieuwing

Van Maerlantlyceum is nadrukkelijk bezig met het ontwikkelen van differentiatie tussen de opleidingen havo, atheneum en gymnasium. Differentiatie is inmiddels zichtbaar op vakniveau en in toetsing. De focus in de onderwijsvernieuwing ligt op het al dan niet computergestuurd formatief evalueren.

Het ontwikkelen van het onderzoekend vermogen heeft veel aandacht in het onderwijs, zowel in de onder- als bovenbouw. In schooljaar 2019-2020 is 'het onderzoeksvak' in leerjaar 1 verder ontwikkeld. In het volgend schooljaar wordt gestart met het onderzoeksvak in leerjaar 2. Sinds dit jaar is het onderwijsaanbod uitgebreid met Spaans op het vwo.

# Varendonck College

[www.varendonck.nl](http://www.varendonck.nl)

rector: Irma van Nieuwenhuijsen  
opleidingen: vwo, havo, vmbo, pro  
locaties:

- Asten
- Someren



Het Varendonck College is een echte streekschool in de regio Asten-Someren en biedt kwaliteitsrijk onderwijs met een gedegen leerlingbegeleiding. De school voelt zich onderdeel van de regio en werkt samen met diverse partners. Leerlingen worden gestimuleerd hun talenten te ontdekken en te benutten. Het Varendonck College staat in een krimpregio en gaat in deze situatie volop de uitdaging aan om thuisnabij en passend onderwijs voor iedere leerling in de regio vorm te geven.

## Organisatie in ontwikkeling

- Met 'Grensverleggend Varendonck' wordt hard gewerkt aan de ontwikkeling van onderwijs voor de 21e eeuw.
- In Asten is de verbouwing gestart en in augustus 2021 voldoet het aan alle eisen van onderwijs in de moderne tijd.
- In Someren worden binnenkort de laatste afspraken gemaakt voor de verbouwing die vmbo en praktijkonderwijs in één gebouw zal huisvesten.



## Terugblik

Het Varendonck College heeft als tweede pijler van beleid 'bildung' opgenomen in het schoolplan. De school ziet persoonsvorming als belangrijk doel van haar onderwijs. Onderwijs gaat in onze ogen niet alleen over kennis, maar ook over vaardigheden en vorming. De school wil leerlingen goed voorbereid (en natuurlijk met een diploma) de wereld in sturen. Met voldoende kennis en vaardigheden om in het vervolgonderwijs goed te kunnen slagen en met bagage om vanuit zichzelf de wereld een beetje beter te maken. Zelfstandigheid en verantwoordelijkheid zijn kernbegrippen in de onderwijsontwikkeling.

De leerlingen in het praktijkonderwijs leren we een zelfstandig leven op te bouwen volgens de leerlijnen wonen, werken en vrije tijd.

Op het vmbo gebruikt de school de metafoer van de reis: leerlingen maken een reis naar hun toekomst waarin we ze via LOB-activiteiten leren waar hun talenten en interesses liggen. De keuzemodules zijn daarbij ook een middel om onvermoede talenten tot bloei te laten komen. Vanuit die talenten en interesses oriënteert de leerling zich op vervolgoopleidingen en beroepen. In dit proces leert de leerling de wereld en daarmee ook zichzelf kennen.

Alle leerlingen van het Varendonck College doen een maatschappelijke stage. Deze stage wordt georganiseerd door de school, de gemeenten en de vrijwilligerscentrale en is daarmee een mooi voorbeeld van maatschappelijke samenwerking. Ook in de kunsteducatie is sprake van maatschappelijke samenwerking. Via cultuurplein DAS (Deurne-Asten-Someren) wordt door beide locaties gewerkt aan de vorming van de linker hersenhelft, die vooral door kunst gestimuleerd wordt. In 2019 zijn in deze samenwerking twee mooie filmpjes gemaakt die het belang van kunsteducatie en -beleving laten zien.

Op havo-vwo zijn diverse activiteiten te benoemen die samenhangen met de 'bildungsdoelen'. Het vak filosofie, TTO, Brainportonderwijs en ook het Technasium zijn voorbeelden van vormend onderwijs waarbij het niet alleen om kennis draait. De jaarlijkse pelgrimstocht en het traject 'persoonlijk leiderschap' voor leerlingen in de bovenbouw bij levensbeschouwing is ook een mooi voorbeeld van 'bildung'.



# Zwijsen College

[www.zwijsencollege.nl](http://www.zwijsencollege.nl)

rector VO Veghel: Anita O'Connor

opleidingen: vwo, havo

locatie:

- Veghel



## Fast Lane vwo+ is excellent onderwijs op maat

Het Zwijzen College Veghel is een scholengemeenschap voor havo, vwo en Fast Lane vwo+. Dagelijks bezoeken bijna 1500 leerlingen uit Veghel en omstreken de school. De school ziet het als haar taak om de burger van de toekomst optimaal voor te bereiden op de samenleving. Er wordt een gemeenschap gecreëerd waarin het normaal is er voor elkaar te zijn. De school schept een inspirerende en stimulerende leeromgeving waarin leerlingen en medewerkers worden uitgedaagd het beste in zichzelf naar boven te halen. Een plek waar leerlingen zich cognitief en sociaal kunnen en willen ontwikkelen.



### Organisatie in ontwikkeling

- Verdergaande inhoudelijke samenwerking binnen VO Veghel
- Efficiency van de ondersteunende processen binnen VO Veghel met behoud van kwaliteit
- Doorvoeren van een matrixorganisatie

### Terugblik

#### **LOB op locatie**

In het kader van hun LOB-traject bezoeken vierdejaars leerlingen in kleine groepjes bedrijven. Op school vindt een inhoudelijke voorbereiding plaats die samen met een afvaardiging van de bedrijven is opgesteld. Zo komen leerlingen in een contextrijke omgeving terecht en voeren een inhoudelijk gesprek met beroepsbeoefenaars. Op deze wijze ervaren ze aan den lijve of hun interesse en competenties aansluiten bij hun beeld van een bepaalde functie.

#### **Verdere bètaprofilering met Olympiadekeurmerk**

Het Zwijzen College is Olympiadeschool geworden. Olympiades zijn wedstrijden die leerlingen de kans bieden om hun talenten verder te ontwikkelen en dat past uitstekend binnen de onderwijsvisie van de school. De een beschouwt het als examentraining, voor de ander is het een kans om te verbreden buiten de reguliere lesstof en zich te meten met de besten van het land. Leerlingen worden op deze manier uitgedaagd om te excelleren. Meedoen is overigens belangrijker dan winnen. Inmiddels zijn de olympiades opgenomen in het PTA.

#### **Projecten in het kader van de Gezonde School; mentale weerbaarheid en sociaal gedrag**

Het doel van deze projecten is het bevorderen van het welbevinden van de leerlingen. In het eerste leerjaar wordt de weerbaarheidstraining 'Rots en Water' gegeven, als onderdeel van het vak leefstijl. Hiermee wordt het zelfvertrouwen vergroot en leren de leerlingen grenzen voor

zichzelf te stellen. In het tweede leerjaar wordt overgegaan op de training 'Over de Streep'. Hierbij wordt het wederzijds respect en begrip vergroot en leren de leerlingen van en met elkaar. De groepsvorming wordt hierdoor positief beïnvloed. Het bespreekbaar maken van moeilijke onderwerpen wordt gestimuleerd. In het project wordt samengewerkt met experts zoals de zorgcoördinator, mentoren en de GGD.

# Bestuursverslag

Jaarverslag 2019 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



## Vooraf

In dit jaarverslag over 2019 wordt ingegaan op het gevoerde beleid, langs de lijnen van de zeven pijlers van de Koerswijzer uit Koers 2023, het strategisch beleidsplan van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs.

## Gedeelde visie

### Onderwijs met overtuiging

#### Koers 2023 en bestuurlijke cycli

In januari 2017 is [Koers 2023](#) gepresenteerd. Koers 2023 is de opvolger van Koers 2016 en tot stand gekomen vanuit een brede dialoog met collega's, leerlingen, ouders en stakeholders. Koers 2023 is opgesteld om richting te geven aan de ambities en het handelen van de vereniging, te inspireren en uit te dagen. De rode draad in Koers 2023 is 'leren van en met elkaar':

'Om jezelf te ontwikkelen heb je elkaar nodig. Je komt verder als je van en met elkaar leert en als je elkaar ruimte geeft om goed samen te leven. Vaardigheden als samenwerken, kritisch denken en problemen oplossen zijn hiervoor nodig. Belangrijk is om andere opvattingen en culturen te leren begrijpen en te benutten. We geven hier invulling aan door vorming van de leerling vanuit de kernwaarden: goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen.'

Bij Koers 2023 is een Koerswijzer opgesteld. Deze Koerswijzer biedt scholen, raad van bestuur en het OMO-bureau een houvast bij het vertalen van de ambities uit Koers 2023 in het schoolplan, de beleidsagenda van de vereniging en het bureauplan. Langs zeven pijlers worden de bestemming en ambities uit Koers 2023 weergegeven. Centrale vragen in de Koerswijzer helpen bij het voeren van de dialoog en het vertalen van de ambities. De Koerswijzer fungeert tevens als 'toetsingskader' bij het beoordelen van schoolplannen.

Kijkend naar Koers 2023 en de daarin geschetste bestemming, kunnen we concluderen dat we 'op koers zijn'. De gezamenlijke ambities worden per school op eigen wijze vertaald in het schoolplan en vormen daarmee de basis voor doorlopende schoolontwikkeling. Het [ontwikkelkader](#) biedt scholen de mogelijkheid om langs de zeven koerspijlers te kijken naar en te werken aan de eigen kwaliteitsontwikkeling. Het jaargesprek heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een bij Koers 2023 passende wijze van verantwoording. Het vierjaarlijks inspectierapport bevestigt dat we op de goede weg zijn en geeft handreikingen voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs.

Dat we op koers zijn betekent niet dat we achterover kunnen leunen. Trends en ontwikkelingen in onze samenleving maar ook specifiek in onze sector en regio's bieden kansen maar stellen ons ook voor forse uitdagingen. Daarnaast markeren de wijzigingen in de top van onze vereniging voor onze organisatie het begin van een nieuwe episode. Jaarlijks wordt een jaarkalender opgesteld waarlangs beleid(svoornemens), informatie en ontwikkelingen op verenigingsniveau vanuit de [bestuurlijke cycli](#) gedeeld en besproken worden binnen en tussen de geledingen van onze vereniging. De onderwerpen op de jaarkalender sluiten aan bij Koers 2023 maar ook bij ontwikkelingen in onze sector en maatschappij.

### Identiteit - Samen leren en leven

In het document 'Zingeving en goed onderwijs' ([bijlage 8](#)) wordt de identiteit van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs vanuit vier ethische begrippen benaderd: goed onderwijs, goed mens-zijn, goed leven en goed handelen. Het document dat in 2018 is geactualiseerd benadrukt dat identiteit pas betekenis krijgt in getoond gedrag van leden van onze onderwijsgemeenschap (docenten, ondersteunend personeel, leidinggevenden, bestuur en leerlingen). Identiteit, of anders gezegd: waardengedreven onderwijs, stijgt uit boven een strategisch beleidsdocument, en ook boven de urentabel van het vak levensbeschouwing. Zingeving in de vorm van waardengedreven onderwijs is merkbaar in de inhoud van een les, de houding van de docent ten opzichte van de leerling, het pedagogisch klimaat, de organisatie van de school, het personeelsbeleid en de ouderparticipatie.

Waardengedreven onderwijs draagt bij aan professionele identiteitsontwikkeling, en ook aan de persoonsvorming en de sociale en de maatschappelijke vorming van leerlingen. De docenten levensbeschouwing staan hierin niet alleen; dit is een gezamenlijke taak van de hele schoolgemeenschap. Sinds begin 2016 zoekt de werkgroep identiteit, bestaande uit een zevental rectoren en de bestuursvoorzitter, in nauw overleg met collega's uit de scholen naar manieren om schoolbreed invulling te geven aan waardengedreven onderwijs. Hiertoe is een commissie ingesteld bestaande uit drie docenten levensbeschouwing. Deze commissie brengt in 2020 een advies uit aan de werkgroep identiteit over alternatieven voor de vormgeving van waardengedreven onderwijs in relatie met de lessentabel. De opdracht aan deze commissie wordt bij 'Identiteit en burgerschap' nader toegelicht.

Daarnaast wordt vanaf 2018 samen met de NRO gezocht naar een schoolontwikkelmodel voor de sociale kwaliteit onder de noemer van 'Burgerschapsonderwijs dat werkt'.

Vanaf 2018 wordt het voorstel voor waardengedreven onderwijs in de vorm van een vakoverstijgende estafette voor burgerschapskunde, de zogenoemde Burgerschapsestafette, verder uitgewerkt. De Burgerschapsestafette is bedoeld als inspiratiemateriaal voor docenten. Docenten kunnen met dit inspiratiemateriaal een moreel/ethisch dilemma bespreken in hun lessen.

## Integriteit

### Integriteitscode 'Goed handelen'

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft in 2017 een [integriteitscode](#) opgesteld die bindend is voor alle medewerkers op de scholen en het bureau, en alle bestuurlijke organen. De integriteitscode versterkt de ambities van de vereniging uit Koers 2023. Het basisprincipe van al ons handelen is vertrouwen; dat loopt als een rode draad door de tekst. Bij het opstellen van de integriteitscode is de identiteitsnotitie van de vereniging als uitgangspunt genomen. De kern van die identiteitsnotitie (goed onderwijs, goed mens-zijn, goed leven) is in de integriteitscode aangevuld met 'goed handelen'. In 2018 is de [identiteitsnotitie](#) op zijn beurt beter afgestemd op de integriteitscode.

### Vier basisprincipes voor goed handelen

De vereniging heeft bewust niet gekozen voor een standaardreglement, maar voor een eigen integriteitscode. Een code die bij ons past, bij hoe we met elkaar omgaan. Hiervoor is gekozen omdat een reglement nooit alle menselijke gedragingen kan benoemen. Gedrag is nu eenmaal niet altijd eenduidig als goed of als niet goed te typeren. Alles afdichten met regelingen is dan ook onmogelijk, en het past niet bij ons. Daarom is besloten om vier basisprincipes te benoemen die helpen om, indien nodig, iemands handelen te kunnen beoordelen, met elkaar in gesprek te gaan en elkaar hierop aan te kunnen spreken:

- menselijke waardigheid: ieder mens telt
- algemeen welzijn: niemand leeft voor zichzelf
- solidariteit: zorg voor elkaar
- gedeelde verantwoordelijkheid: meebouwen vanuit eigen kracht.

Om de code 'levend' te houden wordt jaarlijks een overzicht opgesteld met daarin concrete casussen, een zogenoemde moresprudentie. Verschillende casussen daaruit zijn in 2019 in het overleg met de rectoren/directeuren besproken. Ook is een aantal beschouwingen over een casus als [artikel](#) verschenen op de website en opgenomen in de nieuwsbrief van de vereniging.

## Benutten van diversiteit

### Diversiteit en inclusie

De vereniging stimuleert het benutten van diversiteit en inclusie. Zoveel mensen, zoveel verschillen, zoveel talenten. Juist deze verscheidenheid leidt bij samenwerking tot creatievere oplossingen, ideeën en inzichten. Diversiteit bevordert de inzet van een goede mix van talenten in de organisatie. Inclusie zorgt voor de manier waarop met deze mix wordt omgaan. De personeelsleden op de scholen hebben een voorbeeldfunctie voor de leerlingen. Rolmodellen kunnen het verschil maken in de keuzes die een leerling maakt op zijn levensweg. Diversiteit gaat binnen de vereniging niet alleen over mannen en vrouwen maar bijvoorbeeld ook over jong en oud, mate van inzetbaarheid, migratieachtergrond en geaardheid.

### Ontwikkelingen 2019

Het diversiteitsbeleid richt zich op diversiteit in de volle breedte. Dit komt ook tot uiting in de verschillende manieren waarop kennis en vaardigheden op dit thema gedeeld worden.

### Activiteiten in 2019

In januari: een verenigingsbrede bijeenkomst met de titel 'Kijken & zien'. Na een inleiding door keynote Lidewey van der Sluis zijn deelnemers actief aan de slag gegaan met stellingen over diversiteit en inclusie.

- Het netwerk Diversiteit en inclusie heeft een tweetal regiobijeenkomsten voorbereid. Deze regiobijeenkomsten worden geleid door Studio Spaak en richten zich op een interactieve manier op bewustwording op het eigen gedrag en het gedrag van de ander.
- Als ondertekenaar van het charter 'Talent naar de Top' hebben vier koppels deelgenomen aan het cross-mentoring programma. Via dit intersectorale programma worden leiders uit de top gekoppeld aan vrouwen uit de subtop.
- Besloten is vanaf 2020 niet meer aan te sluiten bij Talent naar de Top.
- De vereniging heeft op het gebied van genderdiversiteit belangrijke stappen gezet en richt zich verder op een brede ontwikkeling op het gebied van diversiteit en inclusie.
- In het inkoopprotocol is bepaald dat bij aanvang van elk inkooptraject onderzocht dient te worden of er invulling gegeven kan worden aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Hieronder wordt onder andere arbeidsmarktparticipatie verstaan. Ook bij de aanbesteding schoonmaak is hier invulling aangegeven.
- Op scholen wordt aandacht besteed aan 'diversiteit en inclusie'. Zo zijn er bijvoorbeeld scholen die aandacht vragen voor LHBTI en bewust kansen bieden aan arbeidsgehandicapten.
- Via schoolplannen, interne nieuwsbrieven, website en jaarverslag wordt in- en extern het belang van diversiteit en inclusie onder de aandacht van de medewerkers gebracht.

### Resultaten en kengetallen 2019

#### Voorbeeld

Charter Talent naar de Top heeft de vereniging uitgeroepen als aansprekend voorbeeld voor de behaalde resultaten van 2018 en het herijkte diversiteitsbeleid. In juni heeft de vereniging hiervoor een Diamant-award in ontvangst genomen.



Ook op de site van de VO-raad is de [vereniging als voorbeeld](#) gesteld voor haar diversiteitsbeleid.

## M/V diversiteit

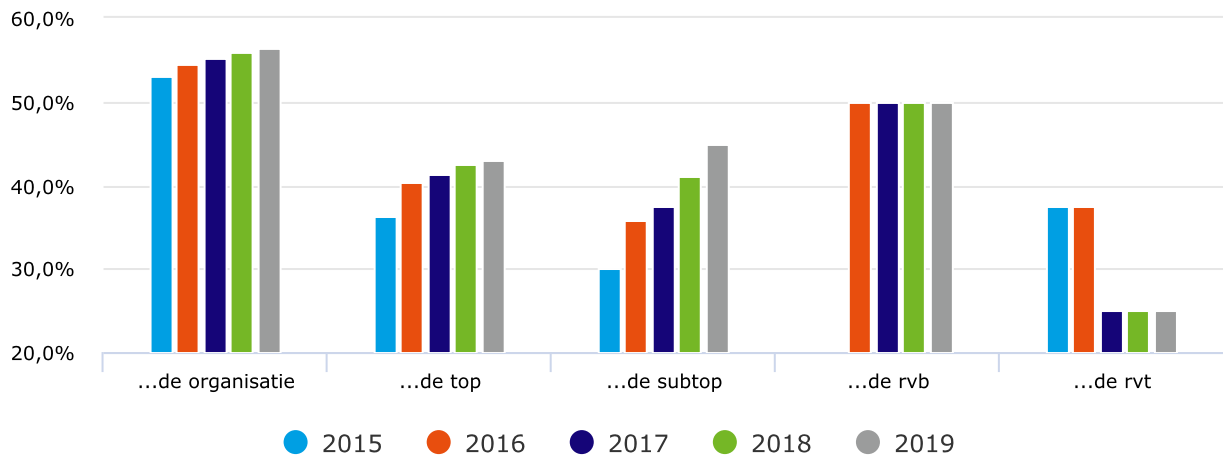
De vereniging streeft naar een evenredige verdeling van mannen en vrouwen in de organisatie. Voor de gehele vereniging loopt het percentage vrouwen op tot 56,3% (gemeten in personen). Dit komt overeen met de landelijke trend van feminisering van het vo-onderwijs. Belangrijk is hier oog voor te hebben en vooral ook in te zetten op instroom en behoud van mannen.

Voor de berekening van de kengetallen van de vereniging is dezelfde werkwijze aangehouden als de afgelopen jaren. De top bestaat uit de rectoren/algemeen directeuren, (vestigings-) directeuren en de raad van bestuur. De subtop bestaat uit directieleden/conrectoren, afdelingsleiders, hoofd audit en control, managers onderwijs, managers bedrijfsvoering en 5% docenten LD met leidinggevende taken.

Het m/v diversiteitsbeleid richt zich vooral op een evenredige verdeling van de (sub)top van de vereniging. De uitvoering hiervan ligt gezien het streefcijfer van 45% (in 2023) vrouw op (sub)topposities op koers.



## Aandeel vrouwen in...



**grafiek 1: Aandeel vrouwen in de top**

### Top

In 2019 is de groei van het aantal vrouwen in de top toegenomen tot 42,9%. De groei van de top is vooral te danken aan een toename van het percentage vrouwelijke rectoren/algemeen directeuren (54,8%). Het percentage vrouwen met de functie 'directeur' op OMO-scholen is in 2019 met ruim 5% teruggelopen tot 32,4%. Om voor de toekomst voldoende doorstroom van vrouwen naar de top te behouden, is het belangrijk dat het percentage vrouw in de functie 'directeur' toeneemt.

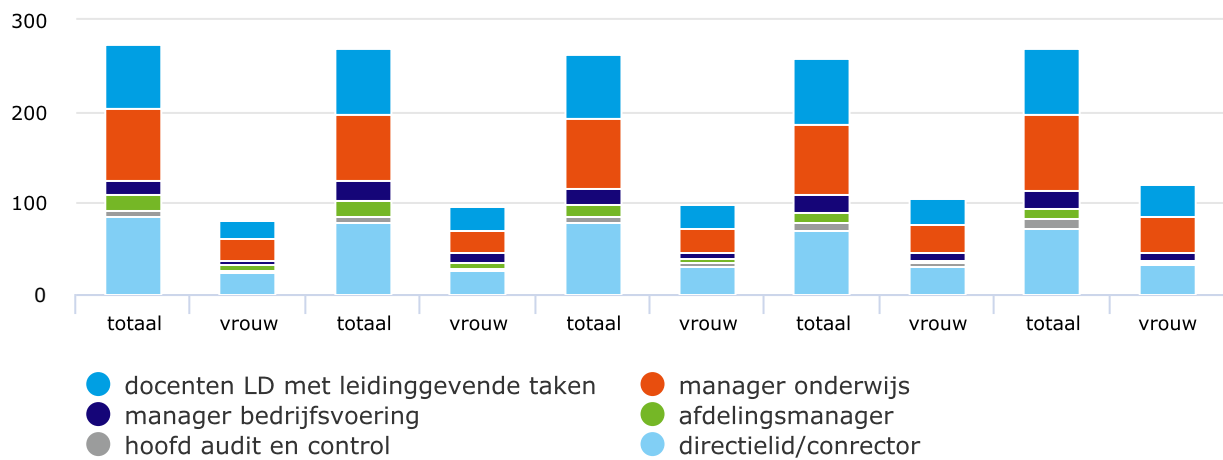
### Subtop

In de subtop is het percentage vrouw gegroeid van 41,1% naar 45%. Dit is, zoals in de grafiek hieronder te zien, vooral te danken aan de groei van het percentage vrouwen in de functie managers onderwijs.

### Raad van toezicht

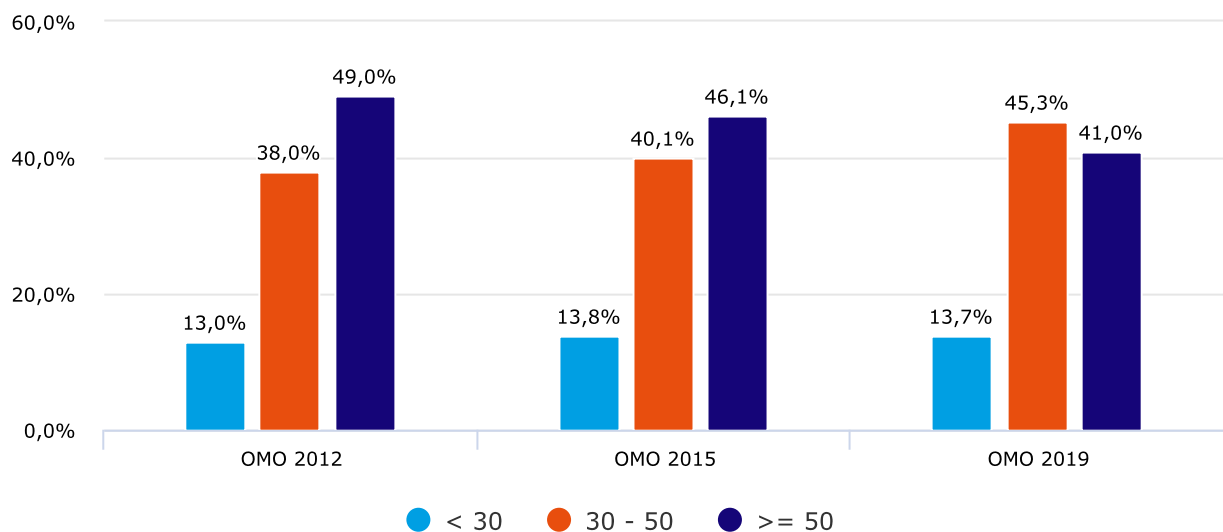
Benoemingen in 2017 en 2018 in de raad van toezicht hebben geleid tot een onevenwichtige verdeling van het percentage vrouwen (25%). Hierin zijn in 2019 geen wijzigingen geweest. In 2020 lopen de termijnen van enkele leden van de raad van toezicht af.

## Aandeel vrouwen in de subtop



grafiek 2: Aandeel vrouwen in de subtop

## Leeftijdsverdeling



Grafiek 3: Leeftijdsverdeling medewerkers

Het percentage medewerkers van 50 jaar of ouder daalt al enige jaren. Het percentage van 30 tot 50 jaar groeit en het percentage de medewerkers onder de 30 jaar blijft de afgelopen jaren ongeveer even groot. Deze verdeling komt overeen met het landelijke beeld bij docenten (bron onderwijs in cijfers 2018), waarbij het percentage onder 30 jaar met 14,4% en het percentage tussen de 30 en 50 jaar met 47,0% voor docenten in het vo hoger liggen en het percentage boven de 50 jaar lager ligt (landelijk: 38,6%).

## Arbeidshandicap

Op dit moment zijn 32 medewerkers met een [doelgroepregistratie](#) bij de vereniging in formele dienst. Samen realiseren zij 32 banen (van 25,5 uur) die mogen worden meegeteld voor de banenafpraak. In de tabel is tevens de ontwikkeling van de afgelopen jaren zichtbaar.

	2017	2018	2019
<b>Aantal medewerkers</b>	22	24	32
<b>Aantal banen (van 25,5 uur)</b>	25	27,5	32

**Tabel 1: Aantal medewerkers met doelgroepregistratie**

In 2018 is geïnventariseerd hoeveel banen er via inleenverbanden werden gerealiseerd. Dit waren destijds 99 banen (van 25,5 uur) die werden gerealiseerd door 88 medewerkers. Gezien het opschorten van de quotumregeling en het feit dat de systematiek met betrekking tot het wel/niet mogen meetellen van banen momenteel wordt herzien, is ervoor gekozen in 2019 geen nieuwe inventarisatie uit te voeren. Op het moment dat het wetsvoorstel omtrent de vereenvoudigde systematiek wordt aangenomen, wordt een nieuwe inventarisatie van het aantal gerealiseerde banen uitgevoerd.

Gegevens over aantallen medewerkers met een migratieachtergrond, verschil in geloofsovertuiging en over seksuele geaardheid/LBHTI, zijn niet beschikbaar voor onze vereniging.

## Leren van en met elkaar

### Kennis delen

De eerder geformuleerde ambitie over kennisdelen is onveranderd van kracht. Binnen de vereniging wordt op verschillende manieren kennis gedeeld. Het beste scenario zou zijn dat binnen de vereniging en zelfs binnen het Nederlandse onderwijs veel met elkaar gedeeld wordt. Want in het onderwijs werken we aan hetzelfde doel: kwalitatief zo goed mogelijk onderwijs bieden aan alle leerlingen.

De interesse om kennis te delen is evident en er zijn de afgelopen jaren diverse netwerken en leergemeenschappen ontstaan. De academische opleidingsscholen vormen een kansrijke omgeving voor samen werken en leren.

### Wel/niet georganiseerd

Vormen van georganiseerd samenwerken en leren lijken – zo blijkt uit onderzoek - een positieve invloed te hebben op kennisdelen. Door gestructureerde vormen wordt binnen de vereniging kennis gedeeld. Alle initiatieven tot kennisdeling worden gestimuleerd en praktisch ondersteund.

### Digitale ondersteuning

De uitnodiging aan scholen om ambassadeur te worden voor het verenigingsbreed ontsluiten van kennis rondom een vak of thema, met waar van toepassing verbinding met landelijke netwerken blijft staan. Zij worden hierbij ondersteund door diverse verenigingsbrede initiatieven. Zo is in het verslagjaar een sociaal intranet gerealiseerd voor het eenvoudig en 24/7 ontsluiten van kennis. Dit sociaal intranet draagt in hoge mate bij aan de gestelde ambities uit Koers 2023 op het vlak van onderling leren, netwerken, talentontwikkeling van medewerkers en (het aanzetten tot) het delen van kennis en ervaring.

### Directeuren Netwerk OMO (DNO)

DNO is een netwerk van zo'n 80 directeuren en directieleden binnen de vereniging. Dit netwerk organiseert jaarlijks een aantal inspirerende studiedagen. Deze studiedagen bieden gelegenheid om actuele kennis rondom een thema op te doen en collega's te ontmoeten. In 2019 heeft een nieuwe groep de organisatie van het netwerk weer opgepakt. In november 2019 is een bijeenkomst georganiseerd over omgaan met calamiteiten.

### OMO<sup>2</sup>

OMO<sup>2</sup> is een netwerk voor het middenmanagement binnen de vereniging. Binnen dit netwerk wisselen ongeveer 200 leidinggevenden kennis en ervaringen uit met als doel: leren van en met elkaar. In 2019 stond onder andere het thema 'Toekomst' op het programma. Daarnaast zijn deelnemers in een 24-uurs bijeenkomst uit hun 'comfort zone' gehaald en verrijkt met kennis en ervaringen. Tevens is een middag georganiseerd waarbij middenmanagers van een school een korte workshop geven over een onderwerp waarin de school in ontwikkeling is.

### Meesterlijke Ontmoetingen

De Meesterlijke Ontmoetingen zijn bedoeld om kennisdeling binnen de vereniging te bevorderen. Ze dragen bij aan de ambitie van de vereniging om de blijvende professionalisering van docenten en onderwijsondersteunende medewerkers te stimuleren. Ook bieden ze collega's van verschillende scholen de gelegenheid om met elkaar in contact te komen. De Meesterlijke Ontmoetingen zijn gevalideerd door Registerleraar; deelname geeft deelnemers de mogelijkheid zes registeruren (RU) aan het dossier toe te voegen.

Een wisselend organisatiecomité van enthousiaste collega's uit de scholen, met ondersteuning van het OMO-bureau en onder aanvoering van een directielid, neemt de organisatie op zich van deze vakgerichte netwerkbijeenkomsten. Naast 'niet te missen sprekers' uit de wetenschap of het bedrijfsleven bestaat het programma uit een praktisch gedeelte. Doel van de bijeenkomsten: intellectueel geféteerd worden, inspiratie opdoen, kennismaken, het nut van kennisdeling ervaren en de basis leggen voor verdere kennisdeling door het jaar heen in (vak)netwerken.

In 2019 heeft er één Meesterlijke Ontmoeting plaatsgevonden met de titel 'Prikkel je brein'. Deze ontmoeting ging over 'deep brain stimulation', een toepassing bij mensen met de ziekte van Parkinson. Docenten biologie, natuurkunde en scheikunde waren hiervoor uitgenodigd. De 88 deelnemers beoordeelden deze Meesterlijke Ontmoeting met een 9.

## Script!

'Leren van en met elkaar' is een hoeksteen van de onderwijskundige visie in Koers 2023. Delen van kennis is daarbij onmisbaar. Dat geldt zeker voor kennisdeling rond praktijkonderzoek. Deze vorm van onderzoek houdt in dat docenten op methodologisch verantwoorde wijze nagaan of hun lespraktijk het leren van leerlingen verbetert. Voor de kwaliteit van dit praktijkonderzoek is het belangrijk dat het onderzoek toegankelijk is voor collega's en onderzoekers. Het moet mogelijk zijn een collegiale dialoog te voeren op basis van het onderzoek. Het webbased platform [script-onderzoek.nl](http://script-onderzoek.nl) maakt die kennisdeling en dialoog rondom praktijkonderzoek mogelijk. Script! biedt ruimte aan docenten van de scholen en onderzoekers van de lerarenopleidingen om te publiceren.



## Er zijn zes publicatierubrieken

- [Script! Publicaties](#) - praktijkonderzoek in artikelvorm
- [Script! Talks](#) - praktijkonderzoek in een 8 minuten-videopresentatie
- [Script! Student Talks](#) - onderzoek door leerlingen in een 5 minuten-videopresentatie
- [Script! Dialoog](#) - voor opinievorming
- [Script! Interview](#) - over ervaringen tijdens het doen van onderzoek
- [Script! Themabundel](#) - gebundelde bijdragen rond een onderwijskundig thema

De redactie bestond in het verslagjaar uit Rian Aarts (Tilburg University), Marieke Thurlings (Technische Universiteit Eindhoven) en vanuit de vereniging uit Jos Hulsker, Karin Derksen, Astrid Smidt-Pellis en Yolanda Boerenkamp.

In het afgelopen jaar zijn twee nieuwsbrieven over Script! uitgebracht. De eerste (in maart) is ruim 2.400 keer geopend. De tweede volgde in december en is 2.900 keer geopend. De website van Script! blijft goed bezocht. Een globale vergelijking maakt duidelijk dat er een zekere stabilisering in bezoekersaantallen te constateren valt.

Jaar	Sessies	Gebruikers	Pagina weergaves
2016	5.573	4.329	12.815
2017	6.353	5.002	13.777
2018	7.960	6.531	14.366
2019	8.231	6.682	14.053

**Tabel 2: Bezoeken website Script! Bron: google-analytics**

# Effectief leiderschap binnen de school

## De schoolleider

### HD-programma rectoren/algemeen directeuren

Sinds enkele jaren wordt door de rectoren/algemeen directeuren van de vereniging een Human Developmentprogramma (HD-programma) gevolgd. Basis van dit programma is de beschrijving van de ideale OMO-rector. In een vastgesteld archetype is gekeken naar de kwaliteiten waarover elke rector/algemeen directeur zou moeten beschikken. De kwaliteiten zijn gedefinieerd in zes dimensies.

Een rector is een:

- (onderwijskundig) visionair;
- authentiek leider;
- ambassadeur van de school;
- ondernemer;
- mensenmens;
- goede collega.

In een woordenschilderij zijn de zes dimensies weergegeven.



In alle functieprofielen voor nieuwe rectoren/algemeen directeuren wordt deze beschrijving meegenomen.

## Ontwikkelingen in 2019

In 2019 zijn er twee vacatures voor de functie van rector/directeur ingevuld; één vacature door een externe kandidaat en één vacature door een interne kandidaat. Daarnaast zijn er drie zittende rectoren/directeuren benoemd op een andere OMO-school.

In 2019 is voor zeven personen van de zittende populatie van rectoren/directeuren het HD-programma geëvalueerd. In gesprekken van de raad van bestuur met de schooldirectie en een delegatie van de medezeggenschapsraad is teruggekeken naar het functioneren van de rector/directeur. Vooruitkijkend zijn prioriteiten voor de komende jaren aan de orde geweest en de te verwachten rol hierin van de rector/directeur. Samen met de zelfevaluatie is hieruit de persoonlijke agenda voor de komende jaren vastgesteld.

Begin 2019 is de evaluatie van het HD-programma afgerond. Vanuit de evaluatie is gebleken dat de ervaringen met het HD-programma grotendeels positief zijn. Het HD-programma kent meerdere sterke punten en enkele (kleine) verbeterpunten. Op basis van deze uitkomsten is het programma (waar nodig) aangepast.

## Managementstatuut

De scholen vormen geen eigenstandige juridische entiteiten. De scholen worden in stand gehouden door en maken onderdeel uit van de rechtspersoon vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. De vereniging vormt dan ook het bevoegd gezag.

De raad van bestuur heeft als bestuur van de vereniging op grond van de wet, statuten en andere regelingen, verschillende bevoegdheden. Een deel van taken en bevoegdheden zijn door de raad van bestuur gemandateerd aan de rectoren/algemeen directeuren. Het [managementstatuut](#) regelt de verhouding tussen de raad van bestuur als bestuur van de vereniging en de rectoren/algemeen directeuren van de scholen.

In 2018 is het managementstatuut verankerd in de strategische documenten van de vereniging. In het verslagjaar heeft deze verankering verder plaats gevonden in andere reglementen, modellen en regelingen.

De rector/algemeen directeur kan en/of moet taken binnen zijn of haar school doorleggen door middel van het schoolmanagementstatuut. Na een herziening van de modellen schoolmanagementstatuten zijn op verschillende scholen in het verslagjaar de schoolmanagementstatuten herzien.

## Ontwikkeling leiderschapsprogramma

De vereniging ambieert een goed gekwalificeerd en breed geschoold management. Om deze ambitie te ondersteunen is in 2017 gestart met een verkenning van een leiderschapsprogramma. Het doel van het leiderschapsprogramma is om een breed leerlandschap te creëren en daarmee een pool van onderwijsprofessionals te laten ontstaan met brede ervaring en inzetbaarheid, die elkaar kunnen versterken en van elkaar kunnen leren.

De voorkeur bestond om het leiderschapsprogramma samen met één of meerdere andere schoolbesturen te ontwikkelen. Aangezien in het schooljaar 2017-2018 geen partner werd gevonden, is aan de start van het schooljaar 2018-2019 besloten zelfstandig een programma te ontwikkelen. Een stuurgroep is vervolgens in het najaar van 2018 gestart met een nadere uitwerking van de uitgangspunten, inhoudelijke accenten, projectorganisatie en planning van het programma. In 2019 zijn de uitkomsten van deze uitwerking opgenomen in een projectplan. Gezien de aankomende bestuurswissel is halverwege 2019 echter tevens besloten om de start van (de ontwikkeling van) het MD-programma tot een nader moment uit te stellen.

## Jaargesprek

In het jaargesprek van de raad van bestuur met de scholen wordt stilgestaan bij de onderwijsontwikkeling van de school en aandachtspunten vanuit de beleidscyclus, de kwaliteitscyclus en de planning- en controlcyclus.

Het doel van het jaargesprek is tweeledig:

1. De schoolleider legt in het formele deel verantwoording af aan de raad van bestuur over het afgelopen jaar.
2. De school presenteert in een informeel deel een aantal ontwikkelingen/projecten aan de raad van bestuur. De vorm van de presentatie en de samenstelling van de delegatie vanuit de school is aan de school. In het verslagjaar was het thema Persoonsvorming en socialisatie.

De agenda van elk jaargesprek wordt opgesteld langs de zeven kwaliteitspijlers uit het [ontwikkelkader](#). De schoolleider levert, als voorbereiding op het jaargesprek, tevens een kort portret op waarbij wordt ingegaan op:

- de voortgang van het schoolplan (vanuit pijler 1);
- de kwaliteitsontwikkeling op de overige pijlers.



# Goed onderwijs binnen een veilige leef- en leergemeenschap

## De leerling

### Goed onderwijs bieden

Samen zorgen voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Dat is de belangrijkste taak van de vereniging en de scholen, ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid. Daarbij wordt Koers 2023 gebruikt als kompas op verenigingsniveau. De schoolplannen vormen de leidraad per school.

Goed onderwijs staat centraal bij de voorbereiding op een vervolgopleiding en een passende plaats in de maatschappij. Onderwijsontwikkelingen zoals passend onderwijs, maatwerk en digitalisering van het onderwijs hebben voortdurend de aandacht. De blijvende professionele ontwikkeling van docenten speelt hierbij een belangrijke rol. De focus hierbij blijft ongewijzigd: de leerling het onderwijs bieden dat hem of haar de beste toekomstkansen biedt.

Om te zorgen dat we goed onderwijs bieden en blijven bieden is kwaliteitsontwikkeling van belang. Voortdurend wordt binnen de vereniging, op alle niveaus, het gesprek gevoerd over kwaliteit op basis van waarden, visie en doelstellingen. Vragen als 'waartoe doen we wat we doen, wat zijn onze doelen, hebben we bereikt wat we wilden bereiken en/of verdient het proces nog bijsturing' worden regelmatig gesteld. Zo blijven we scherp. Voor het voeren van dit gesprek wordt gebruik gemaakt van onderwijsgegevens, zoals onderwijsresultaten, maar ook resultaten van tevredenheidsonderzoeken. Daarnaast is een [ontwikkelkader](#) ontworpen op basis van de pijlers uit Koers 2023 om de dialoog, verantwoording en onderwijsontwikkeling te versterken.

Het ontwikkelkader, samen met de ruim beschikbare kwantitatieve informatie, helpt de komende jaren bij het werken aan en doorlopend verder verbeteren van de onderwijskwaliteit.

## Persoonsvorming en socialisatie

In het informele deel van de [jaargesprekken](#) presenteerde iedere school een aantal ontwikkelingen/projecten aan de raad van bestuur, behorende bij het jaarthema 'persoonsvorming en socialisatie'. Op elke school wordt in alle opleidingen hieraan aandacht besteed. Er is een grote verscheidenheid aan vorm en inhoud.

Onder andere in de lessen levensbeschouwing en mens en maatschappij wordt veel aandacht besteed aan bezinning, begrip, zelfacceptatie, eigen verantwoordelijkheid en bewustwording van jezelf en de wereld om je heen. Tijdens dramalessen worden leerlingen gestimuleerd hun identiteit te ontdekken en hun gevoelens te uiten. En hun creatief (denk)vermogen verder te ontwikkelen.

Op alle niveaus wordt leerlingen onder meer geleerd te reflecteren op houding en gedrag, keuzes te maken, feedback te geven, samen te werken, (arbeids)vaardigheden te ontwikkelen en te presenteren. Dit gebeurt in de vaklessen maar ook tijdens mentorlessen, projectweken, masterclasses, kloosterdagen, internationaliseringsactiviteiten, projecten etc.

Voorbeelden van projecten op de scholen zijn het 'Maatjesproject' van Vluchtelingenwerk, waar leerlingen gekoppeld worden aan kinderen van nieuwkomers, project 'Goed!', dat een positieve groepsontwikkeling stimuleert, 'Buddyproject', waar leerlingen uit de bovenbouw gekoppeld worden aan leerlingen uit de onderbouw voor hulp en als vertrouwenspersoon, 'Rots en water', om weerbaar te worden.

Tijdens het verslagjaar is een start gemaakt met de organisatie van een kennisdeelbijeenkomst met als doel alle verschillende initiatieven op de scholen met elkaar te delen en van elkaar te leren.

## Identiteit en burgerschap

### De Burgerschapsestafette

Bij de start van schooljaar 2017/2018 kwam via een van de OMO-scholen een kansrijk voorstel voor waardengedreven onderwijs onder de aandacht van de werkgroep identiteit: een zogenoemde Burgerschapsestafette. Koers 2023 benadrukt dat leerlingen worden uitgedaagd om verbanden te leggen over de vakken heen. De dialoog als werkvorm speelt bij de Burgerschapsestafette een centrale rol. Leerlingen en docenten gaan een gelijkwaardig gesprek aan en leren om zich in te leven in anderen, de ander te accepteren, eigen meningen en opvattingen te onderzoeken en deze ter discussie te stellen. De dialoog wordt gevoerd aan de hand van onderwerpen, vraagstukken en vraagstellingen die morele dilemma's bevatten. Het materiaal dat wordt ontwikkeld kan worden gezien als inspiratiemateriaal. Hoe het in de les wordt toegepast, staat vrij. De overtuiging hierbij is dat de invalshoeken binnen de bestaande lesprogramma's genoeg ruimte bieden om de nieuwsgierigheid en het inlevingsvermogen van leerlingen te activeren. Het inspiratie-materiaal zal voldoen aan de eisen die de inspectie stelt aan goed burgerschapsonderwijs.

In 2018 is een projectgroep Burgerschapsestafette gevormd, bestaande uit vijf docenten van vier verschillende scholen. De scholen waarop de leden van de projectgroep werkzaam zijn, fungeren als pilotschool. De Burgerschapsestafette is bedoeld voor alle afdelingen. Er wordt inspiratiemateriaal ontwikkeld voor leerlingen van praktijkonderwijs tot gymnasium. De leden van de projectgroep rollen in deze fase op hun school de Burgerschapsestafette alvast uit. Dit doen ze enerzijds door collega's te enthousiasmeren de estafette in hun lessen te gebruiken en anderzijds door het ontwikkelen van inspiratiemateriaal in de vorm van morele dilemma's. De morele dilemma's worden samen met voorbeelden van werkvormen en achterliggende literatuur beschikbaar gesteld in een database. Deze database is nog in ontwikkeling en zal in de tweede helft van 2020 voor alle medewerkers van de vereniging en op een later moment voor externe geïnteresseerden te raadplegen zijn.

Het project wordt financieel ondersteund door een externe subsidieverstrekker voor 50% van de investeringen. Aan deze subsidieverstrekker wordt periodiek verantwoording afgelegd.

### NRO onderzoek 'Burgerschapsonderwijs dat werkt'

Sociale integratie is een belangrijk doel van de socialiserende functie van onderwijs. Bevordering van burgerschap is daarvan onderdeel en een wettelijke taak voor scholen. Het belang van burgerschapsonderwijs en de noodzaak van versterking van de kwaliteit daarvan worden steeds meer gezien. Burgerschap is meetbaar op het niveau van zelfevaluaties (schoolplannen, schoolgidsen, meldcodes, veiligheidsprotocollen, etc.). Om dit meetbaar te maken heeft de Universiteit van Amsterdam een vragenlijst gemaakt in de vorm van een zelfevaluatie instrument (het schoolontwikkelingsmodel). De uitkomsten uit de zelfevaluatie geven sturing aan de ontwikkeling van burgerschapsonderwijs. Iedere school kan dit instrument gebruiken. Naar verwachting is dit schoolontwikkelingsmodel eind schooljaar 2019-2020 beschikbaar. Het model is een gevalideerd model van de Academische Werkplaats Sociale Kwaliteit, de Universiteit van Amsterdam en de Inspectie van het Onderwijs.

### Verkenning lessentabel levensbeschouwing en identiteit OMO

Aan het begin van schooljaar 2018-2019 heeft de werkgroep identiteit van de vereniging een commissie verkenning lessentabel levensbeschouwing en identiteit OMO ingesteld.

De opdracht aan de commissie, bestaande uit drie docenten levensbeschouwing, was:

- stel een advies op over de minimumlessentabel levensbeschouwing;
- formuleer op hoofdlijnen eindtermen/leerdoelen op drie niveaus (vmbo-havo-vwo) voor het vak levensbeschouwing;
- denk na over de rol die docenten levensbeschouwing kunnen spelen als het gaat om waardengedreven onderwijs in de school.

De derde vraag richt zich op de verbreding van waarde(n)gedreven onderwijs ('Zingeving en goed onderwijs') van het vak levensbeschouwing naar andere vakken/domeinen. De commissie is verzocht hiertoe:

- voorstellen te doen, die aansluiten bij de actualiteit en leefwerelden van leerlingen (bijvoorbeeld mediawijsheid, kritisch denken, beoordelen van nieuws, de wereld aanschouwen door verschillende brillen, etc.)
- een handreiking voor docenten te maken, die gericht is op inspireren en verleiden en de collega's ruimte biedt voor een eigen invulling in hun lessen. De handreiking geeft tevens mogelijkheden voor borging en verantwoording voor de scholen.

Eind 2019 is een eindrapportage met daarin een advies aan de werkgroep identiteit aangereikt. De werkgroep identiteit legt begin 2020 de eindrapportage inclusief advies ter instemming voor aan de raad van bestuur.

## Leerlingen voorbereiden op de kosmopolitische samenleving

Leerlingen hebben zowel in het vervolgonderwijs als bij het uitoefenen van een beroep steeds vaker te maken met de gevolgen van globalisering. De scholen van de vereniging bereiden de leerlingen voor op burgerschap in een kosmopolitische samenleving. Dit gebeurt bijvoorbeeld door (inter-)nationale uitwisselingen en deelname aan projecten ter bevordering van maatschappelijke betrokkenheid.

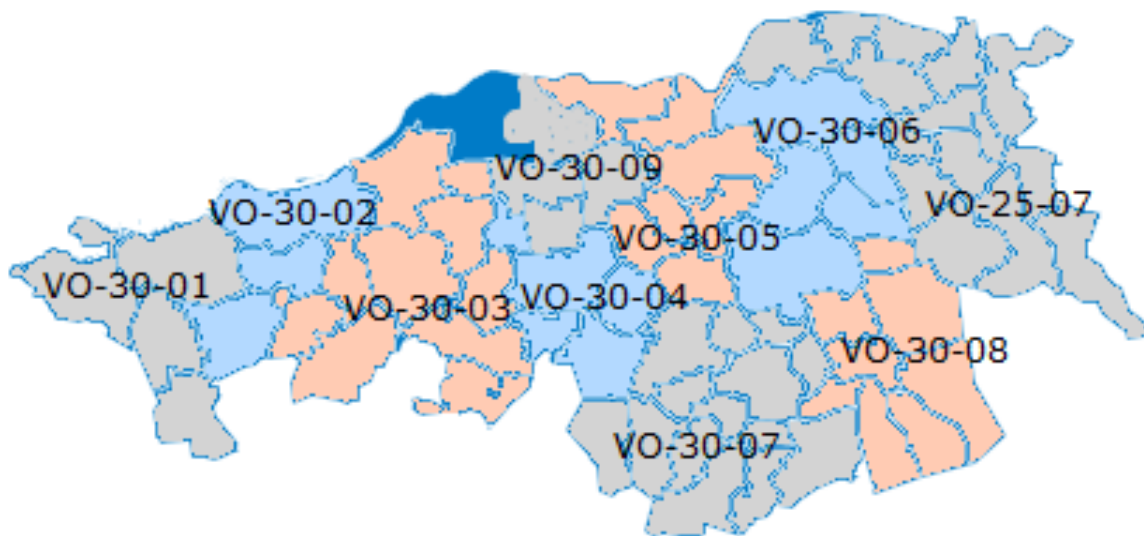
Zes scholen van de vereniging maken deel uit van het [Global Citizen Network](#) (voorheen Elos). Bij dit netwerk zijn 71 Nederlandse scholen aangesloten met als doel het opleiden van leerlingen tot wereldburger. Aangesloten scholen leren met en van elkaar over internationaliseren.

Er zijn ook OMO-scholen betrokken bij [Erasmus+](#) (voorheen het Comenius-project). Erasmus+ is een Europees subsidiefonds voor internationale samenwerking, dat als doel heeft leerlingen in contact te brengen met het buitenland door middel van uitwisselingen. Dit gebeurt binnen diverse en uiteenlopende projecten.

Daarnaast verzorgen elf OMO-scholen tweetalig onderwijs (tto).

## Passend onderwijs

De vereniging vindt het belangrijk dat de talenten van kinderen optimaal ontwikkeld worden. Het ene kind heeft daar meer ondersteuning bij nodig dan het andere kind. Passend onderwijs zorgt ervoor dat leerlingen onderwijs krijgen dat bij ze past, dat ze ondersteuning krijgen als dat nodig is en dat er minder leerlingen thuis komen te zitten. Scholen in een regio werken samen in een samenwerkingsverband passend onderwijs. De scholen van de vereniging zijn vertegenwoordigd in tien regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs ([bijlage 5](#)).



In ieder samenwerkingsverband vertegenwoordigen een of meerdere rector(en)/algemeen directeur(en) de vereniging. Dit staat beschreven in het [managementstatuut](#) van de vereniging. In 2019 zijn er verschillende wisselingen geweest in deze vertegenwoordiging. Dit is juridisch vastgelegd.

De werkgroep passend onderwijs wordt gevormd door de tien rectoren/algemeen directeurs van de vereniging die zitting hebben in het bestuur van een samenwerkingsverband. Kennis wordt gedeeld en men vervult naar elkaar toe de rol van 'critical friend'. Onderwerpen die in 2019 aan de orde zijn geweest, zijn de verevening, het voortgezet speciaal onderwijs, transitie jeugdzorg, 'factsheets', en de landelijke evaluatie passend onderwijs. Passend onderwijs komt daarnaast terug in de gesprekken over onderwijskwaliteit tussen de scholen en de raad van bestuur.

Binnen ieder samenwerkingsverband worden afspraken gemaakt over welke basisondersteuning op de diverse scholen geboden wordt, welke voorzieningen voor extra ondersteuning er zijn en hoe de middelen verdeeld worden.

Van belang is te weten aan welke doelen van passend onderwijs de middelen, die scholen uit het rijk krijgen (lumpsum) en de middelen die vanuit de samenwerkingsverbanden zijn toegekend, zijn uitgegeven. Ook is het interessant om te zien hoe de besturen uit de samenwerkingsverbanden tot die doelen gekomen zijn. Zowel lumpsum middelen als middelen die via de samenwerkingsverbanden verkregen zijn worden ingezet ter versterking van de interne zorgstructuur. Deze kan op verschillende scholen anders zijn, passend bij de cultuur en manier van werken van de school. Doorgaans zijn er ook mogelijkheden op de scholen voor preventieve en curatieve inzet van middelen zoals sociale vaardigheidstrainingen, trainingen om faalangst te verminderen, begeleiding van dyslexie en dyscalculie en dergelijke. Arrangementen en maatwerktrajecten worden doorgaans uit de budgetten van de samenwerkingsverbanden betaald. Verder investeren veel samenwerkingsverbanden in de verdere professionalisering van docenten en ondersteunend personeel. Meer informatie hierover, opgesplitst per samenwerkingsverband, is te vinden in [bijlage 6](#).

In 2019 zijn alle samenwerkingsverbanden beschreven in zogenoemde 'factsheets'. Deze 'factsheets' geven tekstuele, financiële en getalsmatige informatie over ieder samenwerkingsverband. Ze bieden zicht op de inzet van middelen voor passend onderwijs. Ook worden de bijzonderheden van ieder samenwerkingsverband genoemd. Met deze 'factsheets' is het eenvoudiger om de verschillende samenwerkingsverbanden met elkaar te vergelijken.

Eind 2019 is de landelijke evaluatie passend onderwijs voorbereid. De wet passend onderwijs is per 1 augustus 2014 in werking getreden en wordt begin 2020 geëvalueerd. Door de vereniging is ook in kaart gebracht hoe er wordt aangekeken tegen passend onderwijs. Met zorg- en ondersteuningscoördinatoren is aan de hand van stellingen gesproken over dit onderwerp. Ook met de werkgroep passend onderwijs is de discussie gevoerd.

In het collectief schoolleiders overleg (cso) zijn de conclusies gedeeld. In hoofdlijnen is de conclusie getrokken dat de vereniging door wil gaan met passend onderwijs en de ingezette ontwikkeling en geen fundamentele wetswijzigingen wil. Verbetering van de samenwerking met gemeenten (jeugdhulp en leerplicht) is nodig. De systeemtechnische benadering van de verevening kan kansenongelijkheid creëren. Ook moet er aandacht zijn voor de financiering van leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) en praktijkonderwijs (pro). Een advies is om in de lerarenopleidingen meer aandacht te besteden aan pedagogiek, leerling-problematiek en groepsprocessen.

## OMO-prijzen, een bijzondere motiveringsprijs voor leerlingen

Elk jaar reikt de vereniging motiveringsprijzen uit aan leerlingen die een bijzonder praktijk- of profielwerkstuk hebben gemaakt. De jury, waarin docenten en rectoren van de scholen vertegenwoordigd zijn, beoordeelt welke stukken er genomineerd worden.

De leerlingen die in de prijzen vallen krijgen na de prijsuitreiking de kans om hun bijzondere werkstuk of onderzoek te presenteren in een [Script! Student Talk](#). Een leuke en leerzame ervaring.

Elke opleiding heeft zijn eigen prijs: de OMO-praktijkwerkstukprijs voor leerlingen van het praktijkonderwijs, vmbo-b en vmbo-k, en de OMO-profielwerkstukprijzen voor de opleidingen vmbo-g/t en mavo, voor de opleiding havo en voor de opleiding vwo. Opvallend dit jaar was het aantal inzendingen met onderwerpen gerelateerd aan 'gezondheid en welzijn' en 'vluchtelingen problematiek'. Het geeft een beeld van wat er speelt en belangrijk gevonden wordt in de beleving van leerlingen op het voortgezet onderwijs.

### OMO-praktijkwerkstukprijs

In de categorie OMO-praktijkwerkstukprijs vielen dit jaar vijf werkstukken in de prijzen. De vorm en inhoud van het ingezonden werk zijn vrij. Het kan een praktische opdracht, werkstuk of project zijn maar ook een verslag van de manier waarop een leerling of een groep leerlingen samenwerkt en daarbij vakmanschap of burgerschap toont.

Dit jaar mochten leerlingen van het Fioretti College in Veghel de hoofdprijs in ontvangst nemen. 'Maatwerk Piraatje' werd als beste beoordeeld. Samenwerking voerde de boventoon bij het uitvoeren van dit project. De leerlingen kenden elkaar bij aanvang nog nauwelijks. Zij gingen buiten schooluren bijzonder fanatiek met elkaar aan de slag en leerden de benodigde technieken. Samen met twee gedreven docenten hebben ze een boot gemaakt.

Leerlingen en begeleiders ontvingen complimenten van de jury voor het ijzersterke teamwork en de gedurfde opdracht. "Prachtig dat dit mag op een school en goed om te zien met hoeveel ambitie en enthousiasme leerlingen werkten aan deze opdracht."

### OMO-profielwerkstukprijs vmbo-g/t, mavo

Voor leerlingen van de afdelingen vmbo-g/t en mavo is er een prijs voor het beste profielwerkstuk. Dit werkstuk is vakoverstijgend en binnen de opleiding een passend onderdeel van het schoolexamen. Hierbij is zowel het eindproduct als het proces onderwerp van beoordeling.

Leerlingen van het Sondervick College in Veldhoven wonnen de eerste prijs voor het beste 'OMO-profielwerkstuk vmbo g/t – mavo'. Hun werkstuk 'Audiovisuele Vormgeving & Animatie' over mediavormgeving blonk uit vanwege de professionaliteit en sterke ondersteunende beelden in het filmpje.

## OMO-profielwerkstukprijs havo en vwo

Het profielwerkstuk havo en vwo is een werkstuk van eindexamenkandidaten waarin zij verworven kennis, inzicht en vaardigheden van tenminste één vak binnen hun profiel op een hoog niveau toepassen. Daarnaast laat het profielwerkstuk samenhang en integratie van leerstofonderdelen binnen een profiel zien.

In de categorie havo ging een leerling van het Sint-Joriscollege in Eindhoven er met de eerste prijs vandoor. Haar werkstuk 'Spaghetti in mijn hoofd', dat gaat over autisme, werd door de jury geroemd vanwege de gedurfde keuze van het onderwerp, de goede uitleg en de originele uitvoering.

De OMO-profielwerkstukprijs voor vwo ging dit jaar naar leerlingen van het Dr.-Knippenbergcollege in Helmond. Zij voerden een sociaal wetenschappelijk onderzoek op hoog niveau uit. In hun werkstuk 'Te mooi om waar te zijn' onderzochten de leerlingen 'de manier waarop de beoordeling van menselijke gezichten verandert als er een willekeurig gezicht naast knappe gezichten wordt geplaatst'.

De uitreiking van de OMO-prijzen is voor de leerlingen maar ook voor de begeleidend docenten een bijzonder moment. De waardering voor beiden is enorm. Veel enthousiaste rectoren en collega's, ouders en familieleden zijn bij de prijsuitreiking aanwezig. Alle deelnemende leerlingen ontvangen een aardigheidje. De winnaars krijgen een noemenswaardig geldbedrag.

## Sociale veiligheid

Scholen in het primair en voortgezet onderwijs zijn sinds 1 augustus 2015 wettelijk verplicht zorg te dragen voor een veilige school. De inspectie ziet hier op toe vanaf schooljaar 2016-2017. Hieronder valt een jaarlijkse monitoring van de sociale veiligheid. In 2017 zijn de scholen binnen de vereniging, na een succesvolle pilot, gestart met [Kwaliteitscholen](#). Hiermee wordt jaarlijks de tevredenheid, veiligheid en sociaal welbevinden van leerlingen gemonitord. Scholen hebben de mogelijkheid, in het kader van integraal monitoren, om Kwaliteitscholen te koppelen aan de gegevens uit de leerling administratiesystemen van de scholen.

In het kader van de wet (Sociale) veiligheid wordt scholen gevraagd om zicht te hebben op de sociale veiligheid. Hiervoor moet er beleid zijn en een anti-pestcoördinator per school zijn aangesteld. Een van de actieve kennisnetwerken binnen de vereniging is het kennisnetwerk Anti-pestcoördinatoren. Voorzitter van dit kennisnetwerk is Joris Arts, als teamcoördinator onderbouw vmbo verbonden aan het Fioretti College. Het kennisnetwerk is in 2019 drie keer bijeengekomen. Onderstaande onderwerpen zijn besproken:

- 30 januari 2019: presentatie en stellingen over het gebruik van mobieltjes.
- 19 juni 2019:
  - project 'Awesome', dat een groot onderzoek start naar de effecten van mobieltjes op leerlingen;
  - toelichting op de 'No blame-methode', een oplossingsgerichte werkwijze wanneer er sprake is van pestgedrag waarbij de hele groep is betrokken.
- 9 oktober 2019:
  - workshop 'Touching childcare';
  - een verkenning over de doorontwikkeling van het kennisnetwerk in 2020 met als doel nog meer anti-pestcoördinatoren te kunnen betrekken bij het netwerk.

Het kennisnetwerk Anti-pestcoördinatoren staat sinds 2017 succesvol aangemeld bij Registerleraar. Dat wil zeggen dat deelname aan bijeenkomsten geregistreerd kunnen worden in het lerarenregister.

## Vertrouwenspersonen

Sinds 2015 is er jaarlijks een bijeenkomst voor vertrouwenspersonen en anti-pestcoördinatoren onder de noemer Vertrouwelijke Ontmoeting. Deelnemers gaan aan de hand van een thema met elkaar in gesprek en volgen workshops. Ook worden zij geïnformeerd over de huidige stand van zaken door experts.

In 2019 was het thema: 'Macht(eloos)'. Onderwerpen van gesprek waren, onder andere, 'angstcultuur', 'machtsverhoudingen' en 'het herkennen van wensen en grenzen bij leerlingen'. Herman Bolhaar, nationaal rapporteur mensenhandel en seksueel geweld tegen kinderen, sprak over zijn ervaringen en werkzaamheden. Annette van der Knaap gaf uitleg over 'de gevolgen van negatieve jeugdervaringen voor het volwassen leven', 'het belang van liefde in de opvoeding voor de ontwikkeling van het brein' en 'de ontwikkeling van veerkracht'. 47 collega's namen deel aan deze bijeenkomst. De deelnemers hebben deze Vertrouwelijke Ontmoeting beoordeeld met een 8,2.

## Kansen(on)gelijkheid

In de gemeente Tilburg loopt een initiatief onder de naam 'Agenda Sociaal 013'. Vele partijen in de stad zetten met elkaar de schouders onder vier gekozen thema's: 'een goede start', 'ruimte om te leven', 'optimale kansen' en 'wereld die mij ziet'. Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft zich in het bijzonder aan het thema 'een goede start' verbonden.

Binnen dit thema komen betrokken professionals van binnen en buiten het onderwijs regelmatig bij elkaar om te onderzoeken hoe zij met elkaar en met de bestaande middelen meer kunnen bereiken voor kinderen die dat nodig hebben. Dat doen ze door concreet en kleinschalig aan de slag te gaan. De focus in het gesprek is gericht op de ononderbroken ontwikkeling van het kind dat hulp nodig heeft.

## Vluchtelingenonderwijs

In 2019 is het aantal asielzoekers gestabiliseerd. Het aantal nareizende jongeren, in het kader van gezinshereniging, is gedaald. Hierdoor is de totale onderwijsvraag lager.

Dit heeft effect op het onderwijs aan de leerplichtige kinderen van deze nieuwkomers. Op het AZC in Oisterwijk verzorgt 2College al sinds de jaren negentig onderwijs aan alleenstaande minderjarige vluchtelingen (AMV'ers). Naast de kortdurende opvang van AMV'ers wordt er ook onderwijs aangeboden aan jongeren uit nieuwkomersgezinnen die op het AZC wonen en aan kinderen van statushouders die een huis hebben gekregen in Oisterwijk. Aangeboden vakken zijn onder meer NT2, maatschappijoriëntatie, 'food and facility' en bewegingsonderwijs.

Het onderwijs aan AMV'ers is gericht op de eerste periode van opvang, vaak twee tot vijf maanden. In deze periode wordt over de status besloten: blijven in Nederland of terugkeer naar het land van herkomst. Is blijven aan de orde, dan volgt vaak een overplaatsing naar een andere woonvorm elders in Nederland. Het onderwijs aan jongeren uit de nieuwkomersgezinnen leidt vaak tot doorplaatsing naar het regulier onderwijs.

Kunnen de jongeren blijven, dan volgt een overplaatsing naar een internationale schakelklas (ISK) met daarna een vervolg in het reguliere onderwijs. Een ISK is een school voor voortgezet onderwijs en bestemd voor nieuwkomers in Nederland in de leeftijd van 12 tot 18 jaar die de Nederlandse taal niet of nauwelijks beheersen. Het doel van de ISK is om leerlingen te schakelen naar passend regulier onderwijs door het leren van Nederlands, schoolse- en studievoordigheden en door in te burgeren. De ISK heeft twee leerjaren.

Binnen de vereniging geven de Bossche Vakschool in 's-Hertogenbosch en het Merletcollege in Grave onderwijs in een ISK aan vluchtelingen die mogen blijven. Per 1 augustus is Metameer aangesloten bij de vereniging. De locatie Metameer Stevensbeek verzorgt ook onderwijs aan vluchtelingen in een ISK.

Het personeel op deze scholen staat voor de taak om al deze jongeren goed onderwijs te geven. Maar ook om de leerlingen een warm welkom te bieden als tegenhanger van de vaak traumatische ervaringen.

## Privacy

Binnen de vereniging is men bewust van het feit dat er persoonsgegevens worden uitgewisseld van kwetsbare groepen; van onze leerlingen en van onze medewerkers. De vereniging heeft een privacyreglement en verschillende aanverwante regelingen en procedures waaruit blijkt dat bij de vereniging privacy hoog in het vaandel staat. De functionaris gegevensbescherming is de interne toezichthouder op de omgang met persoonsgegevens.

In het verslagjaar is verder gewerkt om het handelen nog meer af te stemmen op de verplichtingen vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Dit heeft geresulteerd in het inrichten van de dataregisters (doelgroepen leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers). Ook zijn diverse procedures ontwikkeld waarin o.a. de rechten van betrokkenen worden gewaarborgd en het cameratoezicht is geformaliseerd.

De functionaris gegevensbescherming heeft op iedere school een contactpersoon die op de betreffende school belast is met vraagstukken rondom privacy.

In het verslagjaar is zowel op verenigings- als op schoolniveau veel aandacht besteed aan de ontwikkeling en implementatie van de specifieke informatiebeveiligingsplannen.

In 2019 zijn 22 datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.



## Zorg dragen voor kwalificatie

### Vernieuwde vmbo-structuur

#### Beroepsgerichte programma's

De meeste leerlingen in het voortgezet onderwijs volgen onderwijs in het vmbo. In het schooljaar 2016-2017 zijn de vmbo-scholen van de vereniging gestart met de invoering van het vernieuwd vmbo met tien beroepsgerichte examenprogramma's. Per 1 augustus 2017 hebben alle vmbo-scholen de nieuwe profielstructuur ingevoerd.

De beroepsgerichte programma's sluiten aan op de actuele ontwikkelingen in de (beroeps)praktijk en de vervolgopleidingen in het mbo. Ze houden rekening met leerroutes van leerlingen en dragen bij aan een betere organisatie van het onderwijs, ook op scholen met dalende leerlingaantallen.

Vmbo-leerlingen van basis-, kader- en de gemengde leerweg kiezen één profiel, bestaande uit vier profieldelen die centraal worden geëxamineerd en vier keuzedelen die met een schoolexamen worden afgesloten. Deze keuzedelen kunnen ook van andere profielen afkomstig zijn. Voor elk profiel zijn minimaal vijf keuzedelen beschikbaar. De school bepaalt zelf welke keuzedelen zij aanbiedt en welke keuzemogelijkheden zij de leerlingen biedt.

De tien profielen zijn:

- Bouwen, wonen en interieur
- Dienstverlening en producten
- Economie en ondernemen
- Groen
- Horeca, bakkerij en recreatie
- Maritiem en techniek
- Media, vormgeving en ICT
- Mobiliteit en transport
- Produceren, installeren en energie
- Zorg en welzijn

Binnen de vereniging zijn alle examenprofielen vertegenwoordigd met uitzondering van 'maritiem en techniek'. De profiel 'zorg en welzijn', 'economie en ondernemen', 'dienstverlening en producten' en 'produceren, installeren en energie' worden het meest aangeboden.

#### Sterk Techniekonderwijs

Met het programma 'Sterk Techniekonderwijs' is vanuit de overheid een bedrag vrij gekomen van 100 miljoen euro voor het stimuleren van techniekonderwijs. Hiermee hoopt de overheid een transitie mogelijk te maken naar duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs. Schooljaar 2018-2019 stond in het teken van regie- en planvorming. Binnen de vereniging zijn techniekbijeenkomsten georganiseerd waar kennis is gedeeld en van elkaar geleerd werd. Inmiddels hebben nagenoeg alle vmbo-scholen zich aangesloten bij een regio voor Sterk Techniekonderwijs. De meeste van deze regio's hebben van de minister een goedkeuring gekregen voor het uitvoeren van de techniekplannen. De laatste regio voor Sterk Techniekonderwijs kan in 2020 nog aanhaken. De kerngroep van het kennisnetwerk 'Vernieuwingen vmbo' denkt mee over mogelijkheden en thema's om kennis te kunnen delen.

De OMO-scholen hebben in 2019 de extra gelden vanuit een aantal doelstellingen ingezet. Veel scholen hebben investeringen gedaan om lokalen, leerpleinen en materieel te updaten. Zo heeft OMO Scholengroep Helmond een deel van de gelden besteed ter modernisering van inventaris en materialen, zoals draaibanken, pneumatiktrainers, lego en frees- en figuurzaagmachines. Het Baanderherencollege investeerde in technische apparatuur, zoals computergestuurde zaag- en CNC-machines. Diverse scholen schaften 3D-printers aan. Hierdoor zijn scholen beter in staat om de leerlingen kennis te laten maken met de nieuwste technieken die aansluiten bij de huidige tijd (eigentijds en innovatief techniekonderwijs). Bij OMO Scholengroep Bergen op Zoom hebben leerlingen door de investeringen bijvoorbeeld de mogelijkheid om meer te leren over drones binnen een nieuw keuzevak.

Daarnaast hebben diverse scholen geïnvesteerd in (extra) capaciteit en het verhogen van de deskundigheid van docenten en instructeurs. De gelden zijn ook ingezet voor ontwikkeling en verbetering van de lessen door bijvoorbeeld de vakken natuurkunde, biologie en techniek te integreren en de lesstof te verrijken.

De gelden zijn ook ingezet om de projectorganisatie in te richten, die nodig is om de regioplannen voor de jaren 2020-2023 tot uitvoer te brengen.

Tot slot zijn er vanuit de doelstelling om techniek en techniekonderwijs en samenwerking met ketenpartners te promoten activiteiten opgestart, zoals met het primair onderwijs of met deelnemende bedrijven. De samenwerking van scholen binnen de regio Tilburg met het primair onderwijs in het kader van techniek leverde al een prijs op voor het organiseren van de eerste Lego League. Binnen de regio Sterk Techniekonderwijs Noordoost-Brabant worden 'Techlabs' opgericht om zo kinderen binnen het primair onderwijs kennis te laten maken met techniek en de interesse op vroege leeftijd hiervoor aan te wakkeren. In het kader van samenwerking met het bedrijfsleven heeft Scholengroep Het Plein een busje aangeschaft om bedrijfsbezoeken af te kunnen leggen.

## Sterk beroepsonderwijs

In de komende jaren staan er opnieuw wijzigingen voor het vmbo voor de deur. In 2019 zijn hiervoor de eerste stappen gezet. De wijzigingen volgen uit 'Sterk Beroepsonderwijs' en heeft drie aandachtspunten:

- Regionale samenwerking tussen vmbo, mbo en het werkveld. Bijvoorbeeld om meer gebruik te maken van elkaars kennis, expertise en faciliteiten. 'Sterk Techniekonderwijs' maakt hier onderdeel van uit.
- Doorlopende leerroutes vmbo-mbo. Hiervoor is een wetswijziging in de maak, die in 2020 in moet gaan. Daarbij rond een leerling niet eerst het vmbo af voordat de stap naar het mbo gemaakt wordt, maar kunnen gelijktijdig vmbo- en mbo-vakken gevolgd worden.
- Samenvoeging gemengde leerweg en theoretische leerweg. In deze nieuwe leerweg zitten algemeen vormende componenten en een praktijkcomponent. Deze ontwikkeling volgt in een later stadium; ook hiervoor is een wetswijziging nodig.

Het kennisnetwerk 'Vernieuwing vmbo' volgt deze ontwikkelingen en trekt bij actuele thema's samen op met de scholen om kennis te delen.

## Onderwijstijd

De scholen van de vereniging blijven zich inzetten voor verbetering van onderwijs en het bieden van maatwerk passend bij de eigen visie en ambities. Hieronder valt een goede invulling van de onderwijstijd.

Sinds 1 augustus 2015 is een wettelijke urennorm van kracht: [Wet modernisering onderwijstijd](#). Scholen kunnen zelf kiezen hoe zij hun onderwijsprogramma inrichten, zolang het vastgestelde gemiddeld aantal uur per opleiding wordt gehaald. Het gemiddeld aantal klokuren per leerjaar is 3700/4700/5700 voor respectievelijk vmbo, havo en vwo en 1000 klokuren voor praktijkonderwijs. De onderwijstijd wordt gemeten over de gehele schoolloopbaan in plaats van per leerjaar. Daardoor is er meer flexibiliteit om het onderwijs te organiseren met ruimte voor differentiatie en maatwerk voor leerlingen. Scholen vullen de onderwijstijd in in overleg met de medezeggenschapsraad.

Elke school moet per jaar minimaal 189 dagen onderwijs geven. Door de vakantiespreiding hebben bepaalde regio's vijf dagen minder beschikbaar dan 189. Dit is toegestaan. De medezeggenschapsraad op school moet vooraf instemmen met de planning van de dagen waarop er geen onderwijs is.

Op schoolniveau wordt vanuit een onderwijskundige visie bepaald welke activiteiten meetellen als onderwijstijd. Scholen kunnen de onderwijstijd voor gewone lessen gebruiken, maar bijvoorbeeld ook voor stages of projecten bij bedrijven of maatschappelijke organisaties, om colleges of vakken te volgen aan een universiteit of voor afstandsonderwijs of leerpleinen.

Binnen de nieuwe urennorm is veel ruimte voor maatwerk. Iedere leerling kan een programma volgen dat aan de wettelijke urennormen voldoet. Maar voor iedere leerling mogen scholen ook van de normen afwijken. Dit gebeurt alleen als dat in het belang van de leerling is. Sommige leerlingen hebben genoeg aan minder onderwijstijd. Andere leerlingen hebben juist meer onderwijstijd nodig.

Eigen keuzes voor de invulling van de onderwijstijd mogen geen negatief effect hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Binnen de school houden professionals, ouders en de MR de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten in de gaten. Daarnaast kan de Inspectie van het Onderwijs (IvHO) optreden als de kwaliteit van het onderwijs op de school onder de maat is.

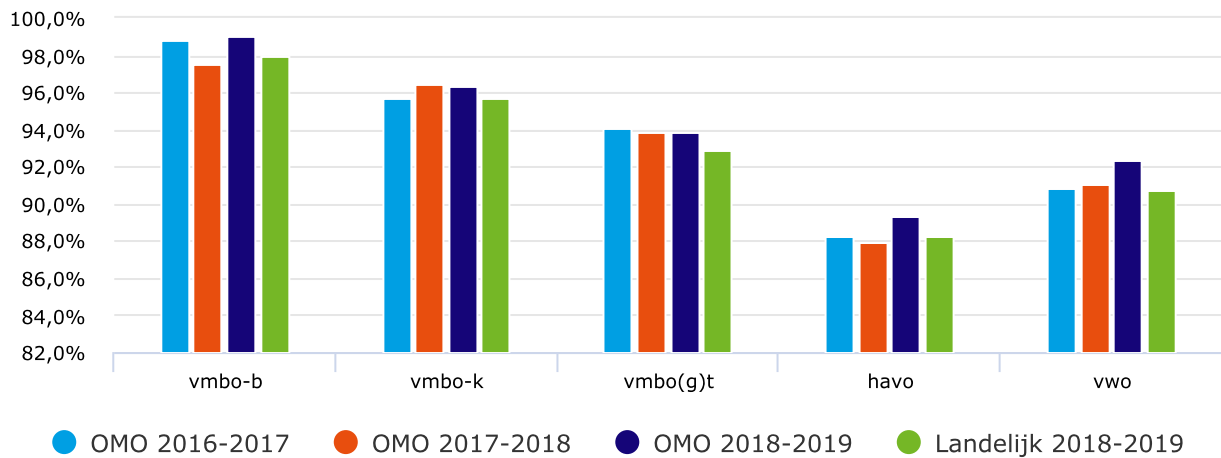
De scholen van de vereniging leggen verantwoording af over de gerealiseerde onderwijstijd in Vensters voor Verantwoording. De resultaten per school zijn terug te vinden via [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

## Onderwijs in kerncijfers – slaagpercentages

Het (gewogen) gemiddelde slaagpercentage van alle scholen binnen de vereniging ligt in schooljaar 2018/2019 bij alle afdelingen (vmbo-b, vmbo-k, vmbo-g/t, havo en vwo) boven het landelijke gemiddelde. De slaagpercentages dienen in relatie te worden gezien met de interne doorstroom binnen de school in de niet-examenjaren. De scores per individuele OMO-school daarbij zijn van belang. Elke school verbindt, na evaluatie, conclusies aan de resultaten van de eigen opleidingen.

In [bijlage 2](#) zijn de slaagpercentages van alle scholen en opleidingen weergegeven.

## Slaagpercentages



**Grafiek 4: Gemiddelde slaagpercentages OMO-scholen (Bron: Vensters.nl, definitieve slaagpercentages 2018/2019)**

## Resultaten praktijkscholen

Het praktijkonderwijs (pro) heeft als pedagogische missie en als wettelijke opdracht leerlingen voor te bereiden op actieve deelname aan de maatschappij en aan het arbeidsproces. De vereniging telt zeven scholen voor praktijkonderwijs:

- Baanderherencollege, Boxtel
- Da Vinci College, Roosendaal
- Sprongcollege, Deurne
- Fioretti College, Veghel
- Praktijkschool Eindhoven
- Praktijkschool Helmond
- Varendonck College, Someren

## ‘Wat heb jij nodig, wij gaan het geven’

Het praktijkonderwijs bereidt leerlingen voor op werk of een vervolgopleiding (niveau 1, soms niveau 2 in het mbo). Daarnaast wordt de leerling voorbereid op de maatschappij. Wonen, burgerschap, leren en vrije tijd zijn de belangrijkste thema’s daarbij. Leerlingen leren binnen deze thema’s zo goed en zo zelfstandig mogelijk te functioneren binnen de school en in de maatschappij.

De focus ligt op de individuele leerling: ‘Wat kun jij, wat vind je moeilijk en wat kan school voor jou doen om uit jou te halen wat erin zit?’ Dat vraagt telkens weer om een individuele aanpak. Het ontwikkelingsperspectief van de leerling, zijn of haar motivatie, potentieel en leer- en ondersteuningsvraag vormen de maat. Alle pro-scholen binnen de vereniging bieden dat maatwerk. Om dit gericht te kunnen doen hebben de scholen geïnvesteerd in het gebruik van leerlingvolgsystemen. Om vorderingen te zien, maar ook om te kijken of uit de leerlingen komt wat erin zit. De scholen zetten zich in voor blijvende kwaliteit in het onderwijs aan deze doelgroep.

## In verbinding met de omgeving

Afhankelijk van de mogelijkheden van de leerling en de omgeving wordt steeds meer maatwerk geleverd. Om de kansen op passende arbeid zo groot mogelijk te maken zijn er veel en goede contacten met het bedrijfsleven en het ROC. Scholen bereiden leerlingen voor op passend werk of passende dagbesteding. Ze bieden leerlingen mogelijkheden voor het behalen van branchecertificaten, bereiden leerlingen bij wie dat past voor op het ROC of halen de entree-opleiding van het ROC in eigen huis zodat het integraal onderdeel wordt van de praktijkschoolopleiding. Op sommige scholen krijgen leerlingen via schakelklassen de kans op te stromen naar het vmbo.

## Samen werken aan (nog) beter onderwijs

De praktijkscholen werken nauw samen met andere scholen voor praktijkonderwijs in Brabant en elders in Nederland. Samen werken ze aan kwaliteitsverbetering en doen ze aan intervisie. Uit de recente uitstroommonitor voor de provincie Noord-Brabant blijkt dat de leerlingen na de praktijkschool vaak hun vervolgweg vinden in aanvullend onderwijs en/of werk.

## Schooldiploma

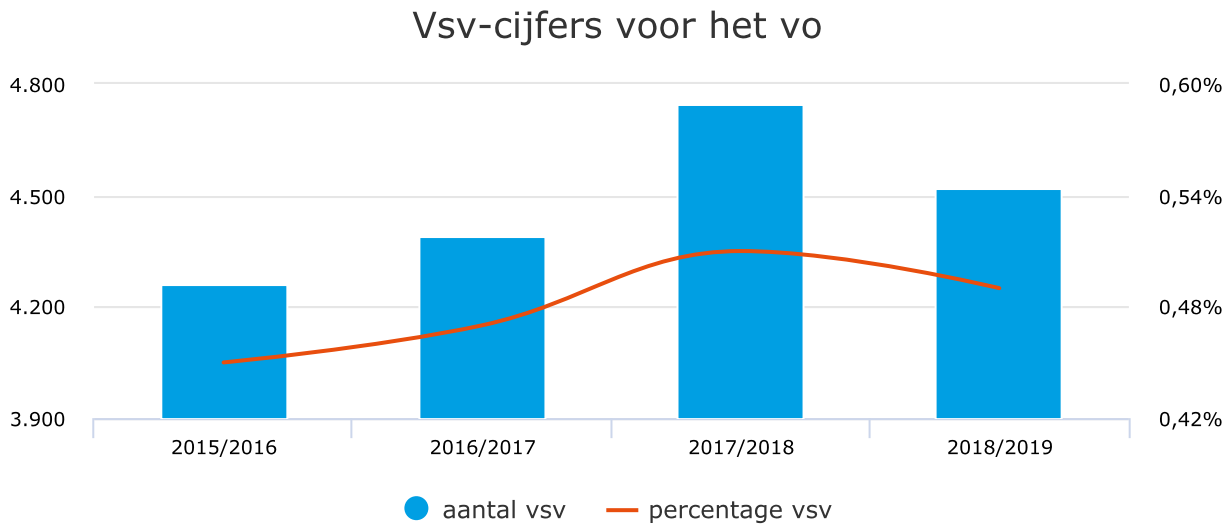
De leerlingen die hun tijd binnen het praktijkonderwijs afronden krijgen een school(eigen) diploma als erkenning voor hun inspanningen en ontwikkeling. Ondanks het feit dat dit diploma nog geen landelijke 'status' heeft is het voor scholen een mogelijkheid leerlingen de waardering te geven die zij verdienen.

## Voortijdig schoolverlaten (VSV)

Jongeren die zonder diploma van school gaan, hebben minder kansen om zelf in hun onderhoud te voorzien. Daarom heeft de Rijksoverheid als doelstelling dat zoveel mogelijk jongeren een startkwalificatie halen. Een startkwalificatie is een mbo-2, havo- of vwo-diploma. Een jongere die zonder startkwalificatie van school gaat, noemen we een voortijdig schoolverlater. In 2019 is een wet ingegaan waarmee scholen en gemeenten verplicht worden om samen te werken om voortijdige schooluitval tegen te gaan. Het streven is dat voor zowel het mbo als het vo het aantal uitvallers omlaag gebracht wordt tot 20.000 in 2021.

Leerplichtambtenaren en medewerkers van het Regionaal Meld- en Coördinatiepunt (RMC) begeleiden jongeren die spijbelen of helemaal van school (willen) gaan. Dit doen ze samen met de scholen. In elke regio is de situatie weer anders. Dat vraagt om een aanpak op maat. Scholen en gemeenten binnen hun eigen regio bekijken welke aanvullende maatregelen zij inzetten. De scholen nemen in hun schoolplan en/of schoolgids op welke aanvullende maatregelen zij treffen om voortijdig schoolverlaten tegen te gaan, zoals de aanpak van ziekteverzuim, extra begeleiding, hulp bij de studie- en loopbaankeuze of speciale klassen voor jongeren die twijfelen over hun studiekeuze.

Voor het voortgezet onderwijs zagen de landelijke vsv-cijfers er de afgelopen jaren als volgt uit (NB. de cijfers over 2018/2019 zijn voorlopige cijfers):

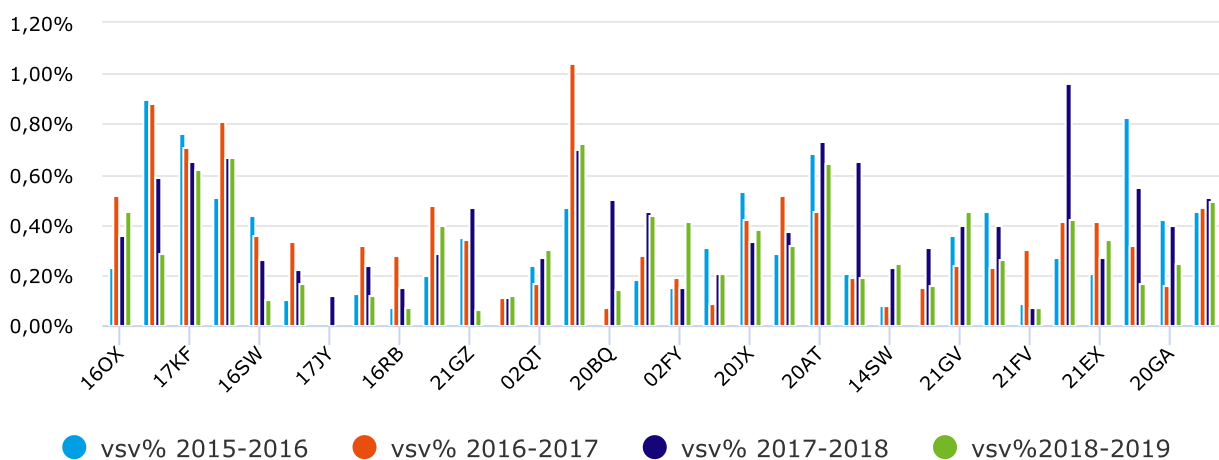


**Grafiek 5: Vsv-cijfers voor het vo**

Vanaf 2016-2017 wordt voor de berekening van de vsv-cijfers, als gevolg van een kwaliteitsslag, gebruik gemaakt van een volledig geautomatiseerde bestandskoppeling. Dit heeft geleid tot een opwaartse correctie van het landelijk aantal met zo'n 570 leerlingen. Door deze verschillende rekenmethodes is een één-op-één vergelijking van de cijfers over 2017-2018 met eerdere jaren niet helemaal mogelijk. De vsv-aantallen van 2018-2019 lijken te dalen ten opzichte van het voorgaande jaar.

Scholen worden beoordeeld op het percentage en aantal vsv'ers in de onderbouw, bovenbouw vmbo, bovenbouw havo en bovenbouw vwo. Ten opzichte van het landelijk gemiddelde scoren de meeste scholen binnen de vereniging goed. In onderstaande tabel zijn de vsv-percentages per school op brinnummer te zien evenals de landelijke percentages.

### Percentage vsv'ers per school en landelijk



**Grafiek 6: Percentage vsv'ers per school en landelijk**

Drie scholen zijn niet terug te zien in deze grafiek:

- De Nieuwste School (31LW) heeft sinds schooljaar 2019-2020 een eigen brinnummer. In de jaren hiervoor viel De Nieuwste School onder 2College (16OX). Voor schooljaar 2018-2019 heeft deze school een vsv-percentage van 0,38%.
- Van het Baanderenherencollege praktijkonderwijs (26MZ) zijn geen cijfers beschikbaar. Dit heeft te maken met de bijzondere positie die het praktijkonderwijs heeft. Hier worden leerlingen begeleid naar arbeid of dagbesteding.
- De Bossche Vakschool (23FY) is niet opgenomen in de grafiek. Aan deze school is een [Internationale Schakelklas \(ISK\)](#) verbonden. Als deze leerlingen terug gaan naar het land van herkomst, ronden zij hun schoolperiode niet af met een startkwalificatie. Daardoor tellen zij mee als vsv'er. Verhoudingsgewijs drukken deze leerlingen zwaar op het vsv-percentage van de Bossche Vakschool. Omdat dit een vertekend beeld geeft, is deze school niet meegenomen in bovenstaand overzicht. Zo waren er in schooljaar 2017-2018 in totaal 35 vsv'ers. Hiervan waren er 33 afkomstig van de ISK.

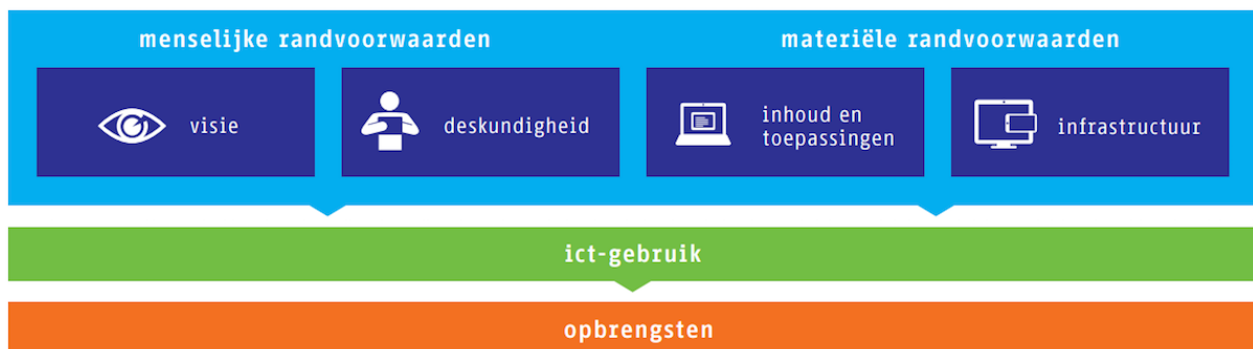
Ook Metameer Stevensbeek (16SW) en het Merletcollege (19RX) in Grave hebben een ISK. Deze cijfers laten in verhouding geen tot een minder grote afwijking zien.

## Vavo-leerlingen

Op 1 oktober 2019 bedroeg het aantal vavo-leerlingen 290, waarvan 211 reguliere vavo-leerlingen en 79 teruggekeerde gezakte vavo-leerlingen.

## ICT in het onderwijs

ICT wordt op de verschillende scholen op diverse manieren ingezet in het onderwijs. Jaarlijks wordt een inventarisatie gedaan om zicht te hebben op de vraag hoe ver de verschillende scholen hiermee zijn. Deze inventarisatie bestaat uit een digitale enquête. Daarbij wordt uitgegaan van het 'Vier in balans-model' van Kennisnet met de vier randvoorwaarden: visie, deskundigheid, inhoud en toepassingen en infrastructuur.



Het Vier in balans-model van Kennisnet met de vier randvoorwaarden

Uit de inventarisatie blijkt dat de trend doorzet dat steeds meer scholen op basis van een ontwikkelde onderwijsvisie kiezen voor ICT-middelen om daarmee persoonlijk en gedifferentieerd leren op maat beter mogelijk te maken. Deze ambitie vraagt om adequate ICT-faciliteiten, zoals een goede ICT-infrastructuur en kwalitatief hoogwaardig digitaal leermateriaal. Het gebruik van persoonlijke 'devices' en digitale leermiddelen neemt toe. Dit heeft gevolgen voor het leermiddelenbeleid maar ook voor de ICT-inrichting op de scholen.

## Onderwijstechnologie in het leermiddelenbeleid

Op basis van de verwachtingen van de scholen is ingezet op het stimuleren van gebruik van digitale leermiddelen. Ook de markt speelt in op deze ontwikkeling. Er is keuze uit een steeds groter palet van leermiddelen. De inzet van digitale leermiddelen heeft gevolgen voor het distributieproces en de rol van de distributeurs. Aan de distributie van foliomateriaal worden andere eisen gesteld dan aan de toegang tot digitaal leermateriaal.

In 2018 is een aanbestedingstraject leermiddelen doorlopen om te komen tot nieuwe collectieve contracten voor leermiddelen voor alle scholen van de vereniging. In de aanbesteding is meegenomen dat er tussen de verschillende scholen een grote diversiteit bestaat aan ICT-kennis, ICT-middelen en ICT-beleidskeuzes.



De aanbesteding is uitgezet in twee percelen. Scholen met een intern leermiddelenfonds en scholen met een extern leermiddelenfonds.

### **Verdeling van scholen met een intern en extern leermiddelenfonds.**

Er zijn structurele contacten met o.a. Kennisnet, de VO-raad en andere grote schoolbesturen om kennis en ervaringen rondom leermiddelenbeleid en het aanbesteden van leermiddelen te delen. Ook is er regelmatig contact met de (grote) uitgeverijen om de ontwikkelingen te volgen.

## Ontwikkelingen op ICT-gebied

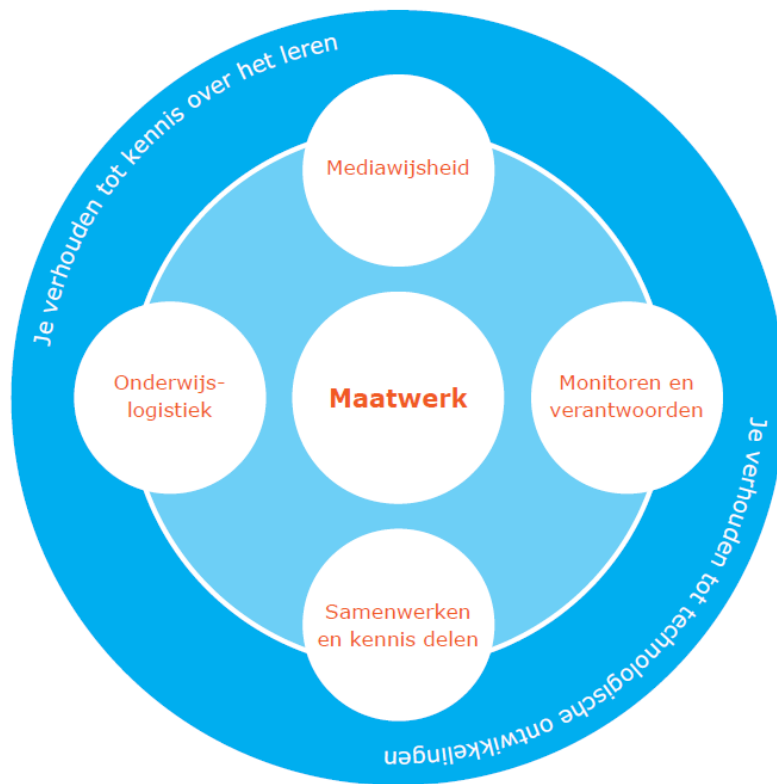
Eind 2019 is Digikoers 2023 vastgesteld. Digikoers 2023 is een vervolg op het OMO ICT-beleid 2014-2018. Digikoers 2023 is anders van aard dan eerdere ICT-beleidsplannen. Een aantal ontwikkelingen heeft daartoe bijgedragen.

Digikoers 2023 vertelt onze gezamenlijke visie en de impact van de veranderende samenleving op de digitalisering. Hoe gaat het onderwijs om met de toenemende digitalisering? Hoe houden we vertrouwen in een digitale samenleving en geven we die mede vorm in de onderwijsrealiteit? Als je met nieuwe technieken aan de slag gaat, moet je continu de ethische aspecten afwegen. Dankzij het internet is informatie op steeds meer momenten en voor steeds meer mensen beschikbaar. Digitalisering van het onderwijs vraagt om gedegen onderwijskundige afwegingen en technologie kan juist gezien worden als middel om onderwijskundige doelen te bereiken. Digikoers 2023 schetst de uitgangspunten voor de periode 2019-2023 tezamen met de benodigde acties en verantwoordelijkheden.

De geselecteerde hoofdthema's (Digipijlers) die de komende jaren centraal staan zijn:

- Maatwerk
- Mediawijsheid
- Bedrijfsprocessen vereenvoudigen met ICT
- Monitoren en verantwoorden
- Samenwerken stimuleren/kennis delen





# Dragend HRM beleid

## De leraar en de onderwijsondersteuner

### Strategisch HRM-beleid

In het visiedocument Koers 2023 is als uitgangspunt voor HR-beleid genomen: 'Ieder talent verdient het om tot bloei te komen'. Ambities hierbij zijn:

- stimuleren van een onderzoekende houding en ontwerpend vermogen;
- bijdragen aan medeverantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van het onderwijs;
- ondersteunen van de ontwikkeling van de persoonlijke professionele identiteit;
- benutten van talenten en expertise.

Binnen de vereniging spreken we niet alleen over Strategisch HRM-beleid maar vooral over Dragend HRM-beleid met als doel bij te dragen aan de school en de persoonlijke professionele ontwikkeling van medewerkers. Alle scholen van de vereniging zijn anders. Scholen hebben een eigen visie op onderwijs: een visie die past bij de populatie, de omgeving, de geboden opleidingen en het onderwijsconcept. De visie van de school is uitgewerkt in het schoolplan. Dragend HRM-beleid is hierin een onderdeel. Het schoolplan wordt in de school verder vertaald in jaarplannen, afdelings- en sectieplannen.

Jaarlijks wordt een kalender met verenigingsbrede HR-thema's bepaald voortkomend uit Koers 2023, actuele ontwikkelingen en behoefte vanuit de scholen. Beleidsvorming vindt plaats met grote betrokkenheid van schoolleiders en medewerkers vanuit de scholen. Gewerkt wordt met werkgroepen voor de doorlopende thema's en met stuur- en expertise groepen voor pilots en projecten. Het OMO-bureau ondersteunt en adviseert het management van de scholen bij de implementatie en uitvoering van HR-beleid. P&O-medewerkers van de scholen vormen samen een netwerk waarin zij kennis delen en ervaringen uitwisselen.

Ook in de kwaliteitscyclus vormt HR een belangrijke pijler. Door middel van beleidsevaluatie en tevredenheidsonderzoeken worden beleid en effecten geëvalueerd. Monitoring vindt plaats langs de lijn van de planning- en controlcyclus en de jaargesprekken.

Een weergave van actuele, verenigingsbrede HR-thema's volgen in de paragrafen hierna. Iedere school heeft in de managementrapportage over 2019 een toelichting gegeven op het Strategisch HRM-beleid van de school. Hierin komen de volgende thema's veelal naar voren:

- Strategische personeelsplanning in relatie tot:
  - de visie op en organisatie van het onderwijs;
  - de ontwikkeling van leerlingaantallen;
  - de huidige personeelsbezetting en te verwachten natuurlijk verloop;
  - ontwikkelingen op de interne en externe arbeidsmarkt.
- In regionale arbeidsmarkten wordt intensief samen gewerkt op het vlak van loopbaanontwikkeling en mobiliteit.
- In de scholen is volop aandacht voor doorlopende professionalisering, opleiding en onderzoek in samenwerking met het netwerk van de Academische Opleidingsscholen. In 2019 is nog meer de verbinding gezocht tussen opleidingsbeleid en HR-beleid in de scholen.
- In de gesprekscyclus is aandacht voor de wijze waarop een individuele medewerker bijdraagt aan het realiseren van de ambities van de school.
- Verbeteringsgerichtheid en kwaliteitsontwikkeling.

## Strategische personeelsplanning

In 2019 is een trendmodel ontwikkeld ten behoeve van strategische personeelsplanning. Dit model is maatwerk voor de vereniging. Het geeft inzicht in de personele ontwikkelingen van onderwijzend personeel over 5 en over 10 jaar. Resultaten uit het model zijn te bekijken op verenigings-, regio- en schoolniveau. Inzichten op verenigingsniveau ondersteunen het gesprek met opleidingsinstituten over strategisch opleiden. Op regioniveau geeft het model inzichten voor het gesprek in de regionale arbeidsmarkten over mobiliteit. Begin 2020 wordt de eerste versie van dit model gedeeld met de scholen. De stuurgroep SPP richt zich naast verbetering van het model tevens op uitbreiding ervan. Het komende jaar wordt verder bekeken hoe de resultaten op de verschillende niveaus verder benut kunnen worden.

## Regionale arbeidsmarkten

Sinds enige jaren werken scholen binnen regionale arbeidsmarktregio's intensief samen bij het opstellen van de formatie en het vormgeven van een regionale arbeidsmarkt. De regionale samenwerking heeft tot doel binnen een regio actief te werken aan het bevorderen van uitwisseling van personeel door scholen in deze regio's. Hiervoor delen scholen samen de wensen en mogelijkheden van interne kandidaten en vacatures met elkaar. Betrokkenen van deze groep scholen komen periodiek bij elkaar. Zij bespreken mogelijkheden van interne kandidaten en matchen deze met vacatures voor het komende schooljaar en de jaren hierop volgend.

Vertrekpunten zijn:

- uitgaan van kansen benutten
- goed werkgeverschap
- van elkaar leren.

Deze regionale samenwerking is succesvol gebleken en heeft in 2019 wederom tot een flink aantal matches geleid. De resultaten worden jaarlijks geëvalueerd. De geformuleerde bevindingen kunnen de regio's gebruiken ter verbetering van de regionale samenwerking. De focus wordt daarbij steeds meer op de lange termijn gericht, gebruik makend van strategische personeelsplanning.

## Flexibele arbeid

OMO-scholen hebben de behoefte om snel, betrouwbaar en betaalbaar tijdelijke vacatures voor bevoegd en passend onderwijzend personeel in te kunnen vullen. Dit geldt vooral bij uitval van personeel. De wens is de inzet via één loket voor alle scholen te laten verlopen. Hiervoor heeft de stuurgroep flexibele arbeid in 2019 stappen gezet om een voorstel tot het organiseren van een *interne OMO-vervangingspool* en een *aanbesteding uitzendarbeid* in samenhang op te pakken.

De stuurgroep heeft hiertoe onder andere:

- berekeningen van het mogelijke volume gemaakt;
- een marktconsultatie uitgevoerd;
- aanvullende analyses over de inzet in de praktijk uitgevoerd;
- intern het gesprek gevoerd.

Het blijkt een ingewikkelde opdracht. De stuurgroep flexibele arbeid gaat met alle opgedane inzichten in 2020 verder om, mogelijk via een pilot, te komen tot de eerste concrete stappen om flexibele arbeid voor de vereniging te verkennen. Afhankelijk van de uitkomsten hiervan kan de aanbesteding van uitzendarbeid verder vormgegeven worden.

## Academische Opleidingsscholen

Een Academische Opleidingsschool (AOS) is een door het ministerie van OCW erkend samenwerkingsverband van scholen en opleidingen. Lerarenopleidingen en scholen leiden samen aankomende leraren op. Vereniging OMO is hoofdaanvrager van vier AOS'en, waarvan één is verdeeld in twee substructuren:

- AOS-West-Brabant
  - penvoerder Marijke Broodbakker, programmadirecteur Eveline van Hoppe;
- AOS-Midden-Brabant
  - Den Bosch, penvoerder Marjo van IJzendoorn, programmadirecteur Régie Driessen;
  - Tilburg, penvoerder Leon Spaan, programmadirecteur Régie Driessen;
- AOS-Noordoost-Brabant
  - penvoerder Ivo Vis, programmadirecteur Corry Kocken;
- AOS-Zuidoost-Brabant
  - penvoerder Irma van Nieuwenhuijsen, programmadirecteur Corry Kocken.

AOS-Zuidoost-Brabant was een aspirant opleidingsschool en is in het verslagjaar door het ministerie van OCW als AOS erkend. Alle OMO-scholen zijn aangesloten bij een van deze AOS'en.

Samenwerking met lerarenopleidingen is via samenwerkingscontracten geformaliseerd. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de diverse partnerschappen en hun specifieke relatie met de AOS'en.

Lerarenopleiding	West	Midden-Brabant Tilburg	Midden-Brabant Den Bosch	Noordoost	Zuidoost
Hogeschool Rotterdam	+	-	-	-	-
Hogeschool Arnhem Nijmegen	-	-	-	+	-
Fontys Lerarenopleiding Tilburg	+	+	+	+	+
Fontys Sport Hogeschool	+	+	+	+	+
Hogeschool voor de Kunsten	+	+	+	+	+
Eindhoven School of Education	+	+	+	+	+
Radboud Docenten Academie	+	+	+	+	+
Universitaire Lerarenopleiding Tilburg	+	+	+	+	+
TU/Delft	+	-	-	-	-

**Tabel 3: Partnerschappen AOS**

De OMO-AOS'en hebben drie netwerkfuncties:

1. Opleiden in partnerschap met lerarenopleidingen, waarbij 40% van het totale curriculum van de lerarenopleiding wordt ontwikkeld en uitgevoerd in de schoolsetting.
2. Bevorderen van onderzoek. In het netwerk van de AOS'en zijn alle vormen van onderzoek aanwezig (van praktijkonderzoek tot aan fundamenteel onderzoek).
3. Bijdragen aan verdere scholing van docenten in de inductiefase van het docentschap.

Voor de scholen is het primaire doel van de AOS: *het bevorderen van de ontwikkeling van de school gericht op het leren van leerlingen via beter opgeleide leraren*. Voor de lerarenopleidingen is het primaire doel om hun lerarenopleiding te ontwikkelen door een vervlechting met de praktijk. Het samenbindende netwerkdoel van alle partners is door samenwerking de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Om dit netwerkdoel te bereiken zijn AOS'en ingericht als een contextrijke leer- en werkomgeving om het leerproces van leerlingen, studenten, docenten, opleiders van school en instituut te faciliteren.

De AOS'en plaatsten in het schooljaar 2018-2019 de volgende aantallen studenten die in aanmerking komen voor subsidie. De categorieën zijn uitgesplitst naar studenten van hogescholen, universiteiten en naar eigen docenten die nog een studie naast hun baan volgen:

Plaatsing van studenten die meetellen voor de subsidie:

2018-2019	Midden-Brabant	Noordoost-Brabant	West-Brabant	Zuidoost-Brabant	Totaal	Percentage
<b>Hogeschool</b>	248	270	228	180	926	68%
<b>Universiteit</b>	34	44	18	35	131	10%
<b>Eigen medewerkers</b>	99	70	97	38	304	22%
<b>Totaal</b>	<b>381</b>	<b>384</b>	<b>343</b>	<b>253</b>	<b>1361</b>	<b>100%</b>

**Tabel 4: Studentenaantallen AOS**

Het gaat hier om tel-studenten. Daarnaast plaatsten de scholen ongeveer 100 studenten van lerarenopleidingen die niet deelnemen aan de AOS. Deze studenten blijven in dit verslag buiten beschouwing.

In schooljaar 2016-2017 waren er 1305 tel-studenten geplaatst. In 2018-2019 zijn er 1361 studenten opgeleid tegenover 1411 studenten in schooljaar 2017-2018. Het overzicht laat zien dat de studentenplaatsing stabiel mag worden genoemd.

Schooljaar	Aantallen	Toe- en afname
<b>2016-2017</b>	1305	100 (index)
<b>2017-2018</b>	1411	108 (index)
<b>2018-2019</b>	1361	104 (index)

**Tabel 5: Studentenplaatsing**

Op iedere school werken gecertificeerde schoolopleiders en werkplekbegeleiders. Zij werken intensief samen met instituutopleiders. Naast hen zijn er ook onderzoekskoördinatoren en docenten die onderzoek doen.

Aantallen per AOS	West-Brabant	Midden-Brabant Tilburg	Midden-Brabant Den Bosch	Noordoost-Brabant	Zuidoost-Brabant
Schoolopleiders	15	15	15	18	17
Werkplekbegeleiders	200	245	205	301	261
Onderzoekscoördinatoren	10	9	9	7	7
Aantal docenten dat onderzoek doet	9	30	11	17	19

**Tabel 6: Aantallen per AOS**

## Leerateliers

De ULT, ESoE, RDA, FLOT en vanaf september 2019 ook ILS-HAN hebben de handen ineen geslagen en verzorgen met scholen een nieuwe vorm van opleiden: de leerateliers. Deze leerateliers zijn gericht op het leren van leerlingen en bieden ruimte voor eigen leervragen (zie [script-onderzoek.nl/Leeratelier](http://script-onderzoek.nl/Leeratelier) Parel uit de regio).

De vijf leerateliers vormden samen één van de twee landelijke pilots voor Werkplaatsen Onderwijsonderzoek. Deze werden gesubsidieerd door het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO). De leerateliers werden door het onafhankelijk onderzoeksbureau, Oberon, gemonitord. De looptijd van de subsidie liep tot 31 augustus 2019. De leerateliers zijn per 1 september 2019 op eigen kracht verder gegaan.

In het verslagjaar zijn vier publicaties tot stand gekomen die het leren en functioneren van de leerateliers in beeld brengen.

1. Aarts, R., Hulsker, J., Imants, J., Kools, Q., & Koopman, M. (2019) *Het leren en de leeropbrengsten van docenten en studenten in leerateliers*. Pedagogische Studiën, aanvaard, te verschijnen in januari 2020.
2. Aarts, R., Hulsker, J. & Imants, J. (2019). *School- en onderzoekspraktijk, Praktijkonderzoek in de kennisketen*. Tilburg: Script-onderzoek.  
Geraadpleegd: [script-onderzoek.nl/School en onderzoekspraktijk](http://script-onderzoek.nl/School%20en%20onderzoekspraktijk)
3. Van Eijndhoven, P. (2019). *Leerateliers: ambitie en ontwikkeling*. Tussenbalans: opbrengsten, 'lessons learned' en doorontwikkeling. Tilburg: Script-onderzoek.  
Geraadpleegd: [script-onderzoek.nl/Leerateliers ambitie en ontwikkeling](http://script-onderzoek.nl/Leerateliers%20ambitie%20en%20ontwikkeling)
4. Beijaard, D. (2019). *De leraar van morgen: Versterking en verandering van de identiteit en het beroepsbeeld van leraren*. Afscheidsrede. Eindhoven: TU/e, Eindhoven School of Education.  
Geraadpleegd: [tue.nl/Rede Beijaard](http://tue.nl/Rede%20Beijaard)

Naast dit onderzoek naar de leerateliers door onderzoekers was er onderzoek en ontwerp van de deelnemers aan de ateliers. Uit de eerstgenoemde studie blijkt de opbrengst vooral te liggen in de professionele groei van de deelnemers (een HR-opbrengst). Deze onderzoeks- en ontwerpproducten zijn soms generiek bedoeld (voorbeeld Burgerschapsestafette dat op diverse scholen wordt gebruikt). Soms zijn ze meer gericht op een specifieke schoolcontext. Zie: *Opbrengsten in beeld* Tilburg: Script-onderzoek.  
Geraadpleegd: [script-onderzoek.nl/Opbrengsten in beeld](http://script-onderzoek.nl/Opbrengsten%20in%20beeld)

## Samen opleiden voor groepsleerkracht

De opscholingscursus voor groepsleerkracht onderbouw vmbo-basis-kader is bedoeld om pabo-docenten die lesgeven aan vmbo-basis-kader in een verkort opleidingstraject in staat te stellen bevoegd te worden als groepsleerkracht onderbouw van vmbo-basis-kader. Vanuit een coöperatief model (samen ontwerpen en uitvoeren) hebben ILS-HAN, FLOT en OMO de opleiding ontwikkeld.

Bij de start in 2018 namen 63 cursisten deel (met 62 geslaagden). In dit verslagjaar zijn vervolgens 22 nieuwe kandidaten en de deelnemer die aanvankelijk niet was geslaagd, met goed gevolg afgestudeerd. Het opleidingstraject heeft daarmee zijn doelstelling bereikt (maatwerk voor betrokken collega's van de vereniging met 100% score). Daarom is in goed overleg dit traject beëindigd. De manier van samenwerking (vanuit het coöperatief model) vormt de basis voor nieuwe initiatieven om vergelijkbare arbeidsmarktgerelateerde vormen van opleiden op te zetten.

## Promovendi

Er is in het kader van de AOS'en een OMO-beurs in het leven geroepen die bedoeld is om een promovendus van een van de OMO-scholen maximaal 5 jaar te ondersteunen met een vrijstelling voor studie van 0,2 fte. De begeleiding berust bij de promotor en copromotor van de universiteit. De vereniging voorziet in een begeleiding op afstand. Wanneer dat kan wordt een bewerking van een onderzoek gepubliceerd op Script!, zie [script-onderzoek.nl/Interview met promovendus Kitty Leuverink](http://script-onderzoek.nl/Interview%20met%20promovendus%20Kitty%20Leuverink)

In het verslagjaar telde het fonds zes promovendi, van wie Kitty Leuverink op 23 november 2019 is gepromoveerd aan Tilburg University.

## AOS'en en onderwijsinnovatie

In het verslagjaar zijn twee studies verschenen die vooral gericht zijn op docenten van de vereniging die aantonen dat het doen van onderzoek aantoonbare effecten heeft op de professionalisering van docenten en zelfs kan leiden tot groei van generieke kennis, zie de dissertatie van K. Leuverink (2019) en Kooijmans, Aarts, Hulsker, Imants en Kools, (2019). De resultaten van deze studies laten zien dat docenten hun onderzoekende houding verder ontwikkelen en dat hun professionele gedrag verandert. Het digitale platform [www.script-onderzoek.nl](http://www.script-onderzoek.nl) laat diverse voorbeelden zien van praktijkonderzoek, waarbij de doorwerking naar de lespraktijk aan de orde komt. Ook is in een overzichtsbundel een aantal voorbeelden van praktijkonderzoek van leerateliers bijeen gebracht.

De AOS'en intensiveerden in het afgelopen jaar hun praktijkonderzoek ([docentonderzoekbrabant.nl](http://docentonderzoekbrabant.nl)). In voorafgaande jaren werd onderzoek vooral verricht door enkele docenten op een school. Daardoor ontstond onbedoeld een eilandeffect, doordat de verbinding met de school niet altijd optimaal was. In het verslagjaar zijn er op de vier AOS'en onderzoeksgroepen gevormd met een onderzoekskoördinator. Hierdoor is er meer afstemming ontstaan met de eigen schoolinnovatie. Doordat de onderzoekskoördinatoren binnen een AOS samenwerken is er bovendien meer samenwerking tot stand gekomen van onderzoekers over de muren van de scholen heen. De begeleiding werd vanuit meer lerarenopleidingen in samenwerking gerealiseerd. Hierdoor kunnen de AOS'en onderzoeksexpertise beter benutten. Een effect hiervan is dat scholen in de loop van het verslagjaar meer aandacht zijn gaan besteden aan het formuleren van een onderzoeksagenda van de eigen school. Het gaat om een ontwikkeling die nog verder moet uitkristalliseren, zoals Leuverink (2019) ook aangeeft.

## ProMotion – ruimte voor loopbaanontwikkeling

Medewerkers en leidinggevenden kunnen bij ProMotion, het interne loopbaancentrum van de vereniging, terecht voor advies en ondersteuning op het gebied van loopbaanontwikkeling. ProMotion biedt zowel individuele trajecten als groepsgerichte trainingen.



In 2019 hebben 177 medewerkers een individueel traject bij ProMotion doorlopen. In 2018 waren dit er 176. De verhouding tussen OP en OOP bij individuele trajecten is grofweg 7:3. Dit is ongeveer gelijk aan 2018. Er hebben 93 medewerkers aan de trainingen en workshops (open inschrijving) deelgenomen.

Naast de trainingen en workshops op open inschrijving vinden er in toenemende mate 'maatwerk'trainingen plaats op aanvraag van de scholen. In 2019 hebben 454 medewerkers gebruik gemaakt van deze maatwerktrajecten op locatie.

Voor meer informatie over ProMotion zie: [promotion-loopbaanontwikkeling.nl](https://www.promotion-loopbaanontwikkeling.nl).

## Scholingstrajecten

In 2019 hebben zowel de managementconsultanten personeel als ProMotion diverse scholingstrajecten, voorlichtingsbijeenkomsten, trainingen en workshops verzorgd op de scholen, voor leidinggevend en medewerkers. Ook zijn diverse scholingen/trainingen op maat verzorgd op verschillende OMO-scholen. De thema's waren divers van aard. Zo is er aandacht geweest voor de gesprekscyclus, het goede gesprek, visie op verzuim, feedback, mijn contract eindigt, en nu? en solliciteren 2.0.

## Re-integratie

Re-integratiebeleid omvat alle activiteiten van werkgever, medewerker en derden gericht op het voorkomen van (dreigende) werkloosheid of langdurig ziekteverzuim en behoud of terugkeer van de medewerker in het arbeidsproces. De aanpak van re-integratie bij de vereniging gaat uit van goed onderwijs en goed werkgeverschap. Als uitgangspunten gelden het toepassen van de kracht van één werkgever en het benutten van de regionale samenwerking met ruimte voor maatwerk binnen de geldende kaders en regelgeving. De vereniging motiveert haar medewerkers maximaal inzetbaar te zijn en te blijven.

De vereniging voert actief mobiliteitsbeleid uit. Samenwerking in [regionale arbeidsmarkten](#) en het uitwerken van [strategische personeelsplanning](#) dragen bij aan een zorgvuldig re-integratiebeleid. Dit zorgt voor verhoudingsgewijs lage sociale zekerheidslasten. Jaarlijks doet de vereniging een behoorlijke nettobetaling vanwege het solidariteitsprincipe in de sectorale verevening.

De vereniging stuurt bij re-integratie aan op herplaatsing en scholing van medewerkers. In 2019 is de re-integratiebegeleiding van uitkeringsgerechtigden intern belegd en uitgevoerd door de managementconsultanten personeel. Daarnaast is in 2019 het onderzoek naar de verbetering van de situatie van WGA-uitkeringsgerechtigden door een extern bureau voortgezet.

De vereniging is eigenrisicodragend voor de ziektewet. Het gaat hierbij om tijdelijke medewerkers die ziek uit dienst gaan. De ziekteverzuimbegeleiding van deze groep is belegd bij een externe partij.

Ervaringen en inzichten uit genoemde trajecten worden meegenomen bij de verdere ontwikkeling van plannen hoe re-integratie verder positief te beïnvloeden.

## CAO OMO

In 2019 is er geen overeenstemming bereikt over een nieuwe CAO OMO als opvolger van de CAO OMO 2018. De CAO OMO 2018 is stilzwijgend verlengd en blijft daarmee van toepassing. De werkgevers- en werknemersdelegatie waren het erover eens dat de afspraken uit de CAO OMO 2018 eerst moesten worden geëffectueerd, voordat de onderhandelingen voor een nieuwe cao konden worden opgestart. Een aantal afspraken uit de CAO OMO 2018 is in 2019 dan ook verder uitgewerkt. Er is bijvoorbeeld onderzoek gedaan naar de loopbaanpaden van zowel het OP als OOP. Voor het OOP heeft dit geresulteerd in een bijeenkomst, 'Baas in eigen loopbaan', voor onderwijsondersteuners in de regio Tilburg.



In verband met de sluiting van het Jeroen Bosch College per 1 augustus 2022 is in het lokaal cao-overleg met de vakcentrales een sociaal plan afgesloten. Er is geen sprake van gedwongen ontslag; het sociaal plan beperkt zich tot het herplaatsen van medewerkers. Daarnaast is in het lokaal cao-overleg een mobiliteitsplan voor het Van Maerlantlyceum overeengekomen. De 1<sup>e</sup> fase van dit mobiliteitsplan is ingegaan op 1 april 2019 en heeft een looptijd van een jaar.

## Bezwarencommissie OMO

De bezwarencommissie OMO is door de vereniging medio 2018 ingesteld op basis van de CAO OMO.

De werknemer kan bezwaar maken bij deze commissie in de situaties waarin dit in de CAO OMO is vastgelegd, te weten:

- (heroverweging) functiewaardering;
- toepassing werkverdelingsbeleid;
- inzetbaarheid en werkverdeling senioren;
- toepassing Sociaal Statuut;
- schorsing als ordemaatregel;
- disciplinaire maatregelen;
- overplaatsing naar een andere school binnen OMO;
- aanwijzing als boventallige.

De bezwarencommissie is gelijkwaardig samengesteld. Twee leden worden benoemd op voordracht van de personeelsvakorganisaties en twee leden op voordracht van de werkgever. De voorzitter van de commissie en de plaatsvervangend voorzitter worden benoemd op voordracht van de leden. Mr. Loe Sprengers is voorzitter en mr. dr. Leo Klijn is vice voorzitter. Het secretariaat en de ondersteuning van de commissie is ondergebracht bij een professioneel extern bureau te weten de Stichting Onderwijsgeschillen in Utrecht.

Een bezwaar wordt behandeld op een hoorzitting van de commissie. De commissie geeft partijen dan gelegenheid om hun standpunten toe te lichten. De bezwarencommissie toetst op basis van hetgeen in de cao is bepaald of de werkgever naar redelijkheid en billijkheid tot het bestreden besluit is kunnen komen. De commissie geeft een advies aan de werkgever, die uiteindelijk besluit met betrekking tot het ingediende bezwaar. Dit advies, met daarin een gemotiveerd oordeel over de gegrondheid van het bezwaar, is zwaarwegend.

In het kalenderjaar 2018 zijn er geen bezwaren bij de commissie ingediend. In het verslagjaar 2019 zijn twee bezwaren ingediend. Het betrof een bezwaar tegen een schorsing als ordemaatregel en een bezwaar tegen de verlenging van die schorsing. De commissie adviseerde in het eerste geval het bezwaar ongegrond te verklaren en in het tweede geval het bezwaar gegrond te verklaren.

## Actualisering gesprekscyclus

De traditionele systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken staat zowel in de wetenschap als praktijk ter discussie. Naar aanleiding hiervan is de gesprekscyclus van de vereniging in 2018 geëvalueerd. Als vervolg hierop is in 2019 door een stuur- en expertgroep een nadere verkenning gedaan naar de toekomstige vormgeving van de gesprekscyclus. Deze verkenning wordt in 2020 voortgezet, met als doel het actualiseren van de gesprekscyclus.

## Pilot werkplezier

In samenwerking met TNO is in 2019 een pilot werkplezier opgestart. Op basis van literatuuronderzoek heeft TNO een systematische aanpak voor werkdruk ontwikkeld. Deze aanpak wordt momenteel op vier pilotscholen toegepast. TNO traint een aantal trajectbegeleiders in het kunnen begeleiden van deze trajecten op de pilotscholen. Als de aanpak een succes blijkt, kan deze aanpak in de toekomst worden toegepast op meerdere scholen.

## Medewerkersonderzoek

Op 4 november 2019 is een medewerkersonderzoek uitgezet onder alle medewerkers van de vereniging. Het onderzoek is uitgevoerd door Effectory. Doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de werkbeleving van medewerkers. Het betreft een momentopname die een indruk geeft van wat er op dat moment speelt onder medewerkers. De resultaten zijn in de vorm van een dashboard, rapportage en poster beschikbaar. Medewerkers hebben via een persoonlijk dashboard/app inzicht in de eigen resultaten en die van de school en het team.

De resultaten lenen zich vooral op school- en teamniveau voor duiding/interpretatie en opvolging. De scholen gaan in de komende tijd aan de slag met het bespreken van de resultaten met de medewerkers. De verenigingsbrede resultaten worden vooral benut voor beleidsvoorbereiding en -evaluatie. Het onderzoek laat zien dat medewerkers trots zijn op het werk dat ze doen en op de school waar ze werken. Medewerkers voelen zich gewaardeerd. De algemene tevredenheid en de resultaten op het thema vitaliteit liggen boven de benchmark in het voortgezet onderwijs. Als belangrijke verbeterpunten worden genoemd 'Communicatie' en 'Werkdruk'.

## Lerarenregister/Lerarenportfolio

Sinds 1 augustus 2017 is het beroep van leraar wettelijk beschermd door de *Wet beroep leraar*. Met deze wet worden de kwaliteit van het beroep en de beroepsuitoefening door de leraar gewaarborgd. Onderdeel van deze wet was de invoering van een verplicht lerarenregister.

In 2019 is aangegeven dat de ministers van Onderwijs in deze regeerperiode geen werk meer gaan maken van het verplichte lerarenregister. Als reden is genoemd dat het register in zijn huidige vorm niet van, voor en door alle leraren is en kan zijn. Het vrijwillige onderdeel Lerarenportfolio gaat wel door om daarmee leraren te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling. Dit portfolio is vrijwillig te gebruiken en is eigendom van de leraar zelf. De naam lerarenregister is vervangen door Lerarenportfolio.

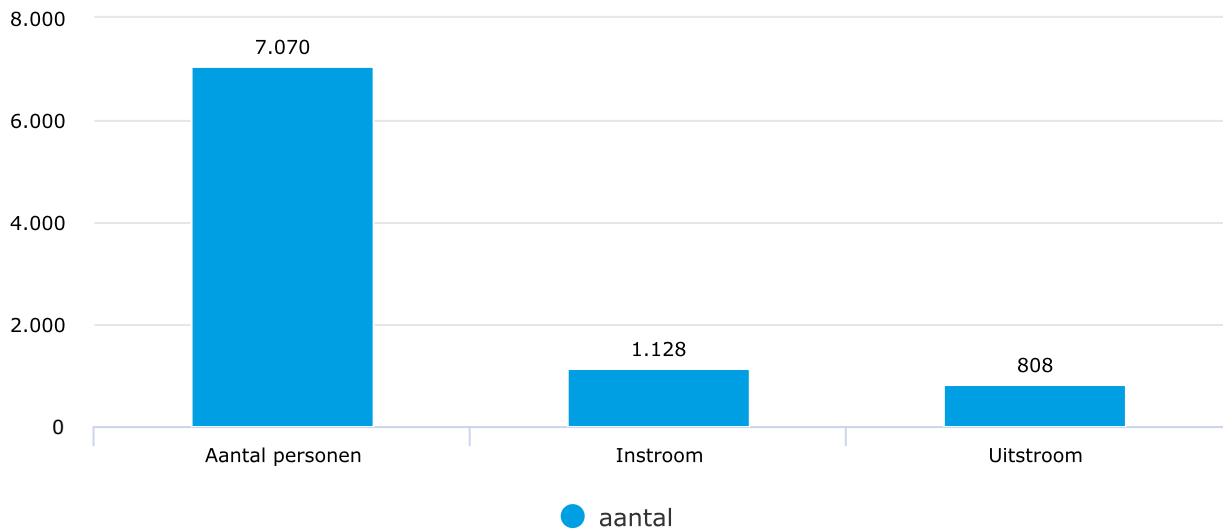
De gegevensaanlevering van schoolbesturen blijft intact. Scholen kennen nu een verplichting om een bekwaamheidsdossier bij te houden. Met de nieuwe koers van het Lerarenportfolio wordt het ook mogelijk voor scholen om er voor te kiezen om de professionele ontwikkeling alleen bij te houden in het Lerarenportfolio. Daarmee vervalt de verplichting voor de werkgever om een bekwaamheidsdossier bij te houden. Besloten is voor deze mogelijkheid te kiezen. Doorslaggevend hierin is het uitgangspunt dat de verantwoordelijkheid voor het bijhouden van het portfolio bij de werknemer ligt. Tevens sluit deze optie aan bij landelijk ingezet beleid.

## Personeel in kerncijfers

Deze paragraaf toont de grafische weergave van een aantal personele kengetallen die betrekking hebben op het kalenderjaar 2019.

### 1. Grote personeelsbestand

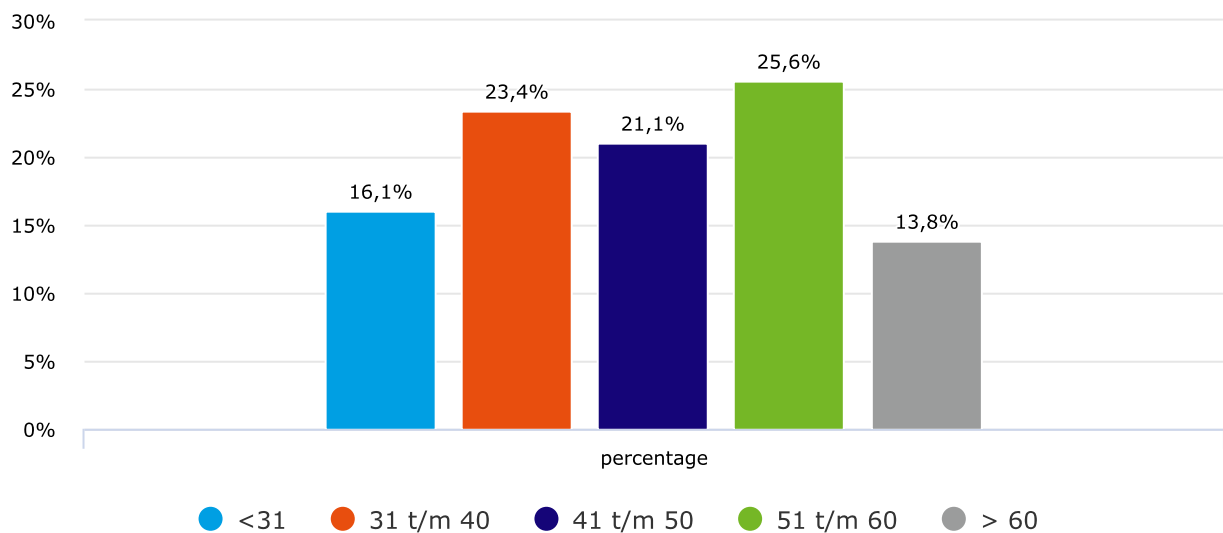
Het totale personeelsbestand van de scholen en het OMO-bureau in 2019 bedraagt 7.070 personeelsleden (circa 5.675 fte). De respectievelijke instroom- en uitstroom bedraagt in totaal 1128 en 808 personen. Dat is het aantal personeelsleden dat in dienst is gekomen of uitdienst is gegaan gedurende het kalenderjaar, waarvan 266 nieuwe personeelsleden per 1 augustus 2019 zijn ingestroomd door de bestuursoverdracht van Stichting Metameer.



**Grafiek 7. Grote personeelsbestand**

## 2. Leeftijdsverdeling personeelsbestand

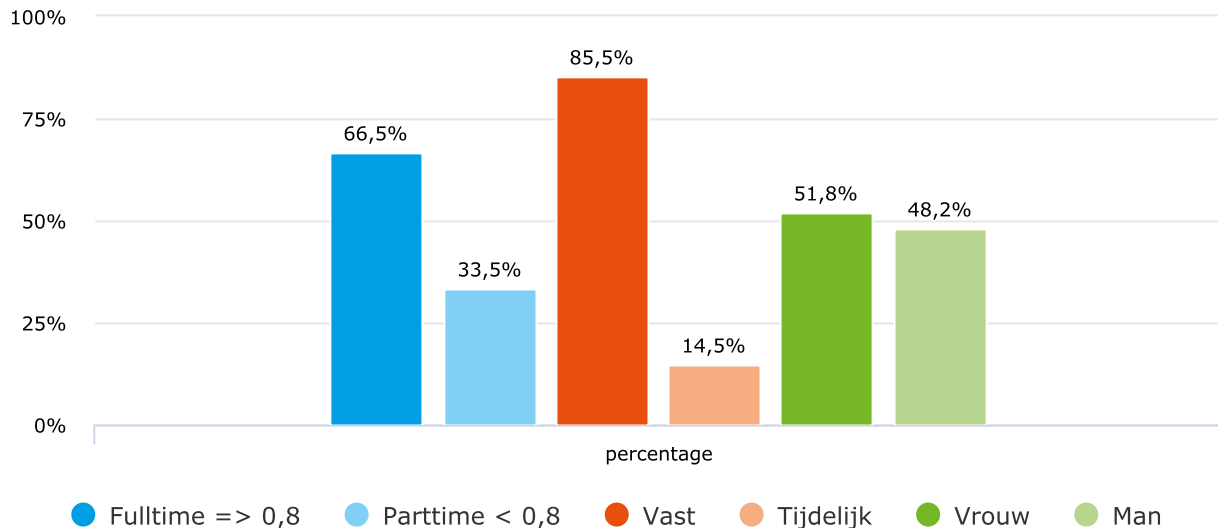
De verdeling van alle personeelsleden over alle personeelscategorieën in 2019 werkzaam bij Ons Middelbaar Onderwijs ziet er als volgt uit:



**Grafiek 8. Leeftijdsverdeling personeelsbestand**

### 3. Onderverdeling personeelsbestand

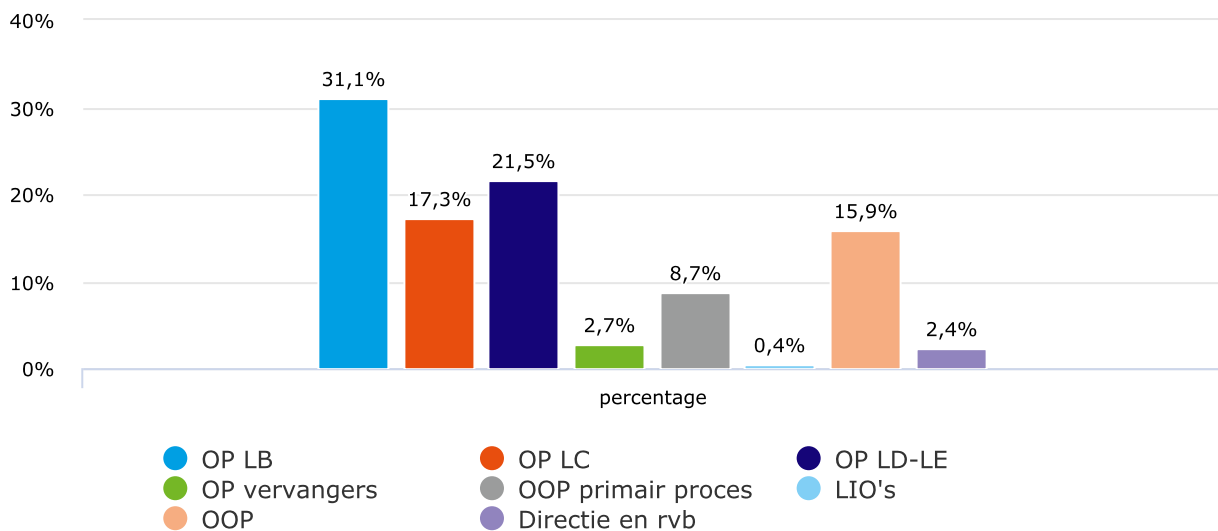
De verdeling van het personeelsbestand naar fulltime-parttime, soort dienstverband (vast-tijdelijk) en verhouding vrouw-man is als volgt:



**Grafiek 9: Onderverdeling personeelsbestand**

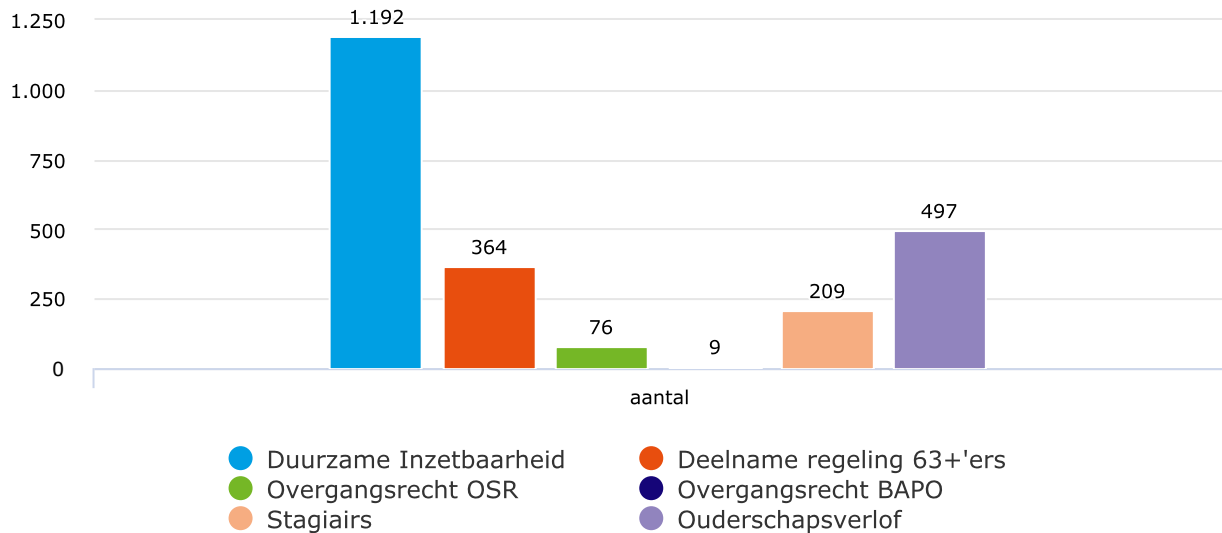
### 4. Verdeling functiecategorieën

De totale omvang van 5.675 werktijdfactor (fte) geeft, procentueel verdeeld over de diverse functiecategorieën, het volgende beeld:



**Grafiek 10: Verdeling personeel naar functiecategorieën**

De omvang van deelnemers aan de regeling Duurzame Inzetbaarheid, de 63+-regeling en deelnemers met overgangsrecht OMO Seniorenregeling, overgangsrecht Besluit Arbeidsparticipatie Onderwijs (BAPO), deelnemers aan de regeling betaald ouderschapsverlof en het aantal LIO'ers/betaalde stagiairs in 2019 is als volgt:



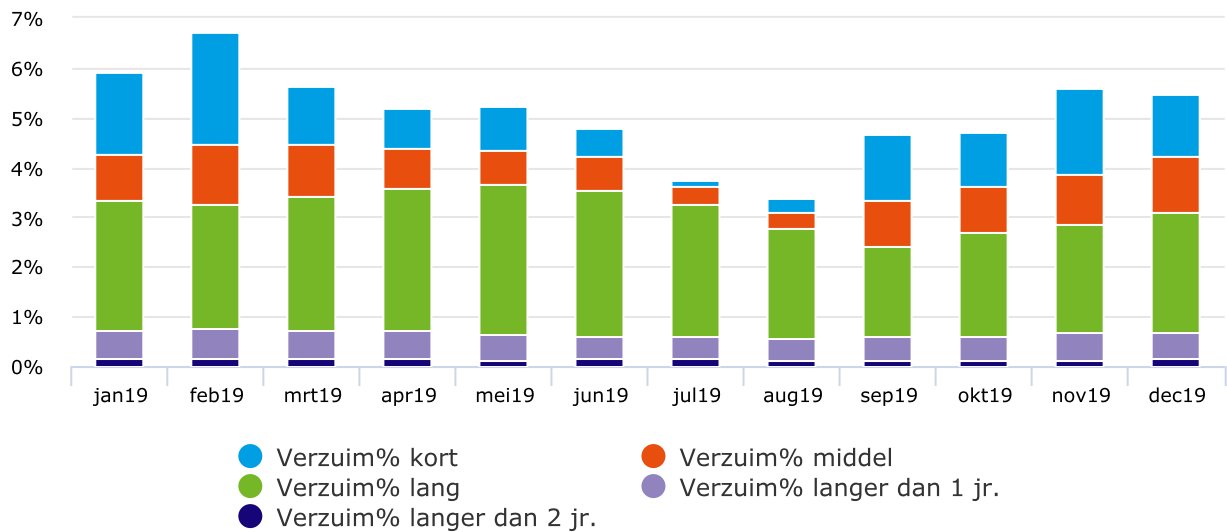
**Grafiek 11: Deelnemers Duurzame Inzetbaarheid, 63+-regeling, overgangsregeling OSR en BAPO, stagiairs en ouderschapsverlof**

In [bijlage 4](#) wordt uitgebreider ingegaan op de samenstelling van het personeelsbestand en wordt deze tevens in meerjarenperspectief geplaatst.

## Ziekteverzuim

### Verzuimpercentage

Het verzuimpercentage voor de totale vereniging was in 2019 5,08%. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2018 (4,80%).



**Grafiek 12: Percentage ziekteverzuim**

## Ziekmeldingsfrequentie

In 2019 was de ziekmeldingsfrequentie voor de totale vereniging 1,31 (in 2018 was dit 1,35). Dit kengetal drukt uit hoeveel ziekmeldingen er per fte zijn gedaan.

## Percentage nulverzuim

Het percentage nulverzuim voor de totale vereniging was 39,72% (in 2018 was dit 37,65%). Dit kengetal drukt uit welk percentage van de medewerkers niet afwezig is geweest als gevolg van ziekteverzuim in de periode.

## Gemiddelde verzuimduur

De gemiddelde verzuimduur in dagen voor de totale vereniging was 16,34 (in 2018 was dit 14,32).

# Verbeteringsgerichtheid vanuit collectief en individueel lerend vermogen

## Kwaliteitsontwikkeling

Alle scholen van de vereniging werken permanent aan de ontwikkeling van kwaliteit vanuit de ambitie om [goed onderwijs](#) te bieden. Dit gebeurt door de kwaliteit te onderzoeken, te verbeteren en te borgen in het schoolbeleid. Daarnaast delen scholen kennis en ervaringen met elkaar om van elkaar te leren (zie [kennis delen](#)). Binnen de vereniging is er een actief netwerk voor en door kwaliteitszorgmedewerkers. In het jaarlijkse gesprek tussen de raad van bestuur en de individuele scholen is 'goed onderwijs' ook altijd een speerpunt. Zo krijgt kwaliteitsontwikkeling op alle niveaus van de vereniging de aandacht die het vraagt.

Uit het [bestuursonderzoek van de Inspectie van het Onderwijs](#), dat in 2018 plaatsvond, is gebleken dat de scholen van de vereniging op een goede manier bezig zijn met kwaliteitszorg. Scholen brengen op een professionele manier de kwaliteit in beeld en maken afspraken naar aanleiding van de resultaten. Verantwoordelijkheden worden helder belegd. Een deel van de scholen gaat een stap verder en gebruikt kwaliteitsinformatie proactief en zet het gericht in voor innovatie. Deze scholen hebben niet alleen de kwaliteitszorg op orde; zij gebruiken de verkregen informatie om continu te blijven groeien en ontwikkelen.

Verschillende instrumenten worden ingezet om de kwaliteit te bewaken en te verbeteren. Het schoolplan dient als kader voor de onderwijsontwikkeling op schoolniveau. Koers 2023 en het document 'Zingeving en goed onderwijs' dienen als leidraad op verenigingsniveau. Daarnaast maken alle scholen gebruik van het MMP (Magister Management Platform), een systeem dat met behulp van de gegevens uit het leerlingadministratiesysteem vorderingen en opbrengsten laat zien. Dit stelt scholen in staat de resultaten af te zetten tegen de normen van de inspectie en de resultaten tot op docentniveau te analyseren. MMP wordt ook gebruikt door het bestuur om zicht te houden op de resultaten van de scholen. Via Vensters VO wordt alle cijfermatige informatie over scholen in één systeem verzameld. Vensters VO brengt in beeld hoe scholen presteren. Waar mogelijk worden resultaten vergeleken met het landelijk gemiddelde. Vensters VO wordt door de scholen en door het bestuur gebruikt om verantwoording af te leggen over wat er is bereikt én om het gesprek aan te gaan, met elkaar, met de raad van toezicht, de raden van advies, de medezeggenschapsraden en met alle andere belanghebbenden.

Om te bezien of leerlingen, ouders en medewerkers tevreden zijn met de diverse aspecten van hun school worden op alle scholen leerling-, ouder- en werktevredenheidsonderzoeken afgenomen. De medewerkerstevredenheid wordt voor heel de vereniging gezamenlijk gemeten, zodat zaken op de diverse niveaus (afdeling, locatie, school, vereniging) en in samenhang kunnen worden bekeken. Deze meting vindt tweejaarlijks plaats.

Ook op verenigingsniveau wordt gewerkt aan kwaliteitsontwikkeling. Het gesprek over kwaliteit op basis van onze waarden, visie en doelstellingen wordt binnen de vereniging gevoerd op alle niveaus. Vragen als 'waartoe doen we wat we doen, wat zijn onze doelen, hebben we bereikt wat we wilden bereiken en/of verdient het proces nog bijsturing' worden steeds weer gesteld. Voor het voeren van dit gesprek maken we gebruik van onderwijsgegevens, zoals de onderwijs- en financiële resultaten, maar ook de resultaten uit tevredenheidsonderzoeken.

## Ontwikkelkader

Om het gesprek binnen de vereniging meer focus te geven en verder te versterken is in 2016/2017 '[het ontwikkelkader](#)' ontwikkeld.

Dit is een instrument waarmee we de kwaliteitsontwikkeling gericht kunnen volgen, we ons kunnen verantwoorden en onze ervaringen nog beter kunnen delen om van elkaar te leren. Het ontwikkelkader bevat de belangrijkste kwaliteitspijlars voor goed onderwijs volgens de

vereniging. Het instrument wordt gebruikt als handreiking bij het maken van de schoolplannen en het dient als analyse-instrument om te kijken hoe de scholen werken aan de verschillende kwaliteitspijlers. Tot slot vormt het de gespreksleidraad voor het jaargesprek van de raad van bestuur met de individuele scholen. Het ontwikkelkader sluit naadloos aan bij Koers 2023 en het bevat de hoofdelementen uit het onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs.

Om de dialoog over onderwijskwaliteit op de scholen te ondersteunen heeft de werkgroep kwaliteitsontwikkeling [een animatie](#) laten ontwikkelen waarin de cyclische processen van de vereniging worden toegelicht. De animatie is in 2018 aan alle medewerkers, zowel onderwijs als onderwijsondersteunend personeel, beschikbaar gesteld en laat hen inzien wat het werken op basis van de cyclus uiteindelijk oplevert. Hierdoor wordt het voor iedereen duidelijk dat alle medewerkers een belangrijke bijdrage leveren aan kwaliteitsontwikkeling.

## Kwaliteitsontwikkeling en -borging toetsing en examinering

Scholen hebben de verantwoordelijkheid te zorgen voor een goede, procedureel zuivere organisatie van de school- en centrale examens, zodat leerlingen een diploma kunnen halen waarvan de waarde buiten discussie staat. Volgens het [managementstatuut](#) van de vereniging zijn rectoren/algemeen directeuren volledig gemandateerd voor de invulling en uitvoering van het toetsbeleid en examinering.

Voor versterking en borging van het examineringproces volgt de vereniging de negen actielijnen van de VO-raad. De najaarsconferentie voor rectoren/algemeen directeuren in oktober 2019 stond in het teken van versterking van de examinering. Onderwerpen als 'een visie op toetsen' (actielijn 1), 'kwaliteit van schoolexaminering', 'kwaliteit van programma's voor toetsing en afsluiting' (pta's) (actielijn 3) en 'collegiale consultatie' zijn breed aan bod geweest. De rectoren/algemeen directeuren zijn er tevens (indringend) op gewezen dat er voor iedere school een examencommissie dient te zijn.

Op de individuele scholen is er veel aandacht voor de schoolexamens en de pta's. De pta's zijn kwalitatief getoetst en indien nodig conform de regelgeving aangescherpt en aangepast. De 'pta's worden besproken met de examensecretarissen en de vaksecties.

Daarnaast hebben de scholen aandacht besteed aan de inrichting en samenstelling van de examencommissie en de inhoud van de examenreglementen en examendocumenten. De rollen van de examensecretarissen zijn beschreven. Op diverse scholen wordt de examencommissie regelmatig geschoold om de nieuwe ontwikkelingen te bespreken en nieuwe kennis op te doen.

Er wordt een visie op toetsen ontwikkeld. Om de toetsdruk voor leerlingen te verminderen wordt op veel scholen het toetsbeleid aangepast. Er worden aanpassingen gedaan in het maximaal aantal toetsen dat afgenomen kan worden per periode en het aantal (kleinere) toetsen wordt teruggedrongen. Ook de opbouw van een goede toets is onderwerp van gesprek. Een toetsresultaat moet een weerspiegeling zijn van de competenties van een leerling.

Om te komen tot het verder verbeteren en borgen van de kwaliteit van examinering worden in 2020 de nodige initiatieven verder uitgewerkt. Een van die initiatieven is 'regionale collegiale consultatie en audit-in-1-dag'. In diverse regio's heeft er reeds een collegiale consultatie plaatsgevonden of wordt er gesproken over de invulling daarvan. Ook hebben al enkele scholen een audit van Cito doorlopen. Zij hebben daar goede ervaringen mee.

Andere initiatieven die in 2020 op de agenda staan zijn:

- Doorontwikkeling Ontwikkelkader;
- Toelichting in managementrapportage en jaargesprek;
- Professionalisering en expertiseontwikkeling;



- Opstellen handreiking voor voorzitter en leden van de examencommissies.

## Educatief partnerschap

Alle scholen onderhouden net als in voorafgaande jaren samenwerkingsverbanden met het vervolgonderwijs. Er wordt bijvoorbeeld in het vmbo ingezet op samenwerking met het mbo voor het creëren van doorlopende leerlijnen. Ook worden er diverse projectmatige samenwerkingen gerealiseerd, zoals loopbaanleren en projecten van vmbo en mbo met het bedrijfsleven.

Verschillende OMO-scholen participeren in Brainport, WON, Dalton, technasium en het Wetenschapsknooppunt Brabant, onder andere voor profielwerkstukken en Open Dagen. Samen met Tilburg University is het Econasiumprogramma opgezet. Dit programma heeft als doel de belangstelling voor een economische studie op wetenschappelijk niveau onder middelbare scholieren te vergroten. Ook in het kader van Sterk Techniekonderwijs, 'Economie voor jou' en in het Palladio programma zien we een bloeiende samenwerking met het vervolgonderwijs.

De samenwerking met het vervolgonderwijs wordt via de academische opleidingsscholen bevorderd. In de leerateliers werken lerarenopleidingen en scholen samen rond het primair proces van opleiden en professionaliseren op een vernieuwende manier; lerarenopleidingen en scholen zijn in de leerateliers meer afhankelijk van elkaar. Dit geeft een nieuwe dimensie aan samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen. Een gevolg is onder meer een gezamenlijk opgezette scholing voor Groepsleerkracht met de HAN en FLOT.

Zie [bijlage 7](#) voor een overzicht van de instellingen waarmee de vereniging samenwerkt.

## Bestuursgesprek met inspectie

Eens in de vier jaar doet de Inspectie van het Onderwijs uitgebreid onderzoek bij ieder bestuur en zijn scholen. Wat gaat goed, wat kan beter en wat moet beter? In het toezicht vormen de verantwoordelijkheid van besturen voor onderwijskwaliteit en hun ambities het uitgangspunt. Daarom begint het vierjaarlijks onderzoek bij het bestuur.

Naast de standaarden uit het kader is gekeken naar schoolspecifieke standaarden binnen het thema *verbeteringsgerichtheid*. De inspectie sloot hiermee aan bij koerspijler vijf van 'het [ontwikkelkader](#)' van de vereniging. Op de scholen is gekeken naar de zichtbaarheid en merkbaarheid van verbeteringsgerichtheid in houding en gedrag van medewerkers en in het didactisch handelen van de docent in de klas.

## Onderzoek bij het bestuur

Op vrijdag 2 november 2018 heeft het bestuur een [startgesprek](#) gevoerd met de inspectie over het vierjaarlijks onderzoek naar het bestuur. In dit gesprek heeft het bestuur een beeld geschetst over de prestaties en ontwikkelingen op de scholen. Als titel voor deze presentatie is gekozen voor 'Werken op basis van geschonken vertrouwen'. De presentatie is vooraf besproken met de rectoren en directeuren van de scholen. In het startgesprek is het beeld van het bestuur naast de eigen analyse van de inspectie gelegd. De uitkomst van de analyse van de inspectie en het startgesprek is vervolgens vertaald in een onderzoeksplan.

In november en december hebben de volgende onderzoeken plaatsgevonden:

- elf verificatieonderzoeken;
- één risico onderzoek;
- twee themaonderzoeken naar Strategisch HRM;
- vier onderzoeken naar Goed;
- één onderzoek naar Samenwerkingsverbanden;
- twee onderzoeken naar vroegtijdig schoolverlaten en verzuim.

Daarnaast zijn verificatiegesprekken gevoerd met de raad van toezicht, de GMR, de werkgroep identiteit, de werkgroep kwaliteitsontwikkeling en met (een deel van de) penvoerders van de academische opleidingsscholen. Ook is er een gesprek gevoerd over de bedrijfsvoering.

## Eindgesprek en rapport

De uitkomsten van het gehele onderzoek – zowel op bestuursniveau als op schoolniveau – zijn in één rapport opgenomen. Over de verificatieonderzoeken is op twee manieren gerapporteerd. Op het niveau van het bestuur zijn de resultaten gebruikt ter onderbouwing van de oordelen op het kwaliteitsgebied kwaliteitszorg en ambitie. De resultaten op school- of opleidingsniveau staan in een apart hoofdstuk; de oordelen op de standaarden zijn weergegeven en toegelicht.

Op vrijdag 8 februari 2019 heeft het eindgesprek plaatsgevonden. In dit gesprek zijn de uitkomsten van het gehele onderzoek besproken en zijn de volgende oordelen/waarderingen voor het bestuurlijk handelen gedeeld:



## Oordelen / waarderingen

Kwaliteitszorg:	Voldoende
Kwaliteitscultuur:	Goed
Verantwoording en dialoog:	Goed

Continuïteit	Voldoende
Doelmatigheid	Geen oordeel
Rechtmatigheid	Voldoende

Op één onderdeel na is voor alle standaarden het maximale behaald. Op continuïteit en rechtmatigheid kan niet hoger dan voldoende worden gehaald. Doelmatigheid wordt (nog) niet beoordeeld.

Op 14 juni 2019 heeft het bestuur het [definitieve rapport](#) ontvangen. Het bestuur heeft op het rapport de volgende reactie gegeven:

Sinds 1916 werkt vereniging Ons Middelbaar Onderwijs (OMO) aan overtuigend onderwijs. Elke dag zetten onze medewerkers zich in om te zorgen dat we goed onderwijs bieden en blijven bieden. Dit inspectierapport legitimeert onze trots op alles wat binnen de vereniging gebeurt. We danken dan ook alle medewerkers die voor onze leerlingen dit mooie resultaat hebben verwezenlijkt.

Koers 2023 geeft richting aan het verbeteren van onderwijskwaliteit en aan het verder ontwikkelen van een kwaliteitscultuur, gemotiveerd door het doel om jongeren goed voor te bereiden op hun toekomst in de snel veranderende wereld. Het is prettig dat de inspectie de stappen die gezet zijn heeft gezien en bevestigd, zowel op de onderzochte scholen als bij het bestuur. Het bij Koers 2023 ontwikkelde kwaliteitskader blijkt effectief.

Dit rapport bevestigt dat we op de goede weg zijn en geeft handreikingen voor de verdere ontwikkeling van ons onderwijs. Zo zullen we de kwaliteitsgebieden didactisch handelen (OP3) en zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2) nadrukkelijker opnemen in het ontwikkelkader van de vereniging en de hieraan gerelateerde doorwerking van de verbeteringsgerichte cultuur in de lessen op schoolniveau een plaats geven in de kwaliteitscyclus.

Door het delen van goede praktijkvoorbeelden tussen de scholen en het verder ontwikkelen en valideren van ons eigen ontwikkelkader, proberen we meer zicht te krijgen op wat kan werken (succesfactoren) en daarmee dus ook richting te geven aan bovenstaande gewenste ontwikkelingen.

Daarnaast blijven wij vanzelfsprekend onverminderd werken aan onze eigen ambities zoals beschreven in Koers 2023.

Wij realiseren ons ten eerste dat het uitvoeren van het onderzoek en het opstellen van het rapport veel inspanningen heeft gevraagd. Wij hebben veel waardering voor de prettige wijze waarop het onderzoeksteam het onderzoek heeft uitgevoerd en zich heeft verdiept in onze organisatie en besturingsfilosofie. Wel blijven wij vraagtekens houden bij de dubbele opdracht om enerzijds toezicht te houden op het voldoen aan deugdelijkheidseisen én anderzijds stimulerend toezicht te houden op de eigen ambities van de scholen.

## Toezichtarrangementen

De inspectie bezoekt scholen zeker eens per vier jaar, maar dit kan ook gebeuren vanuit een stelselonderzoek zonder dat daar een oordeel uit voortkomt. De inspectie doet jaarlijks een risicoanalyse. Dit onderzoek kan aanleiding geven tot uitvoering van een nader onderzoek naar de onderwijskwaliteit.

Opleidingen ontvangen een 'voldoende' als de inspectie geen aanwijzingen heeft voor belangrijke tekortkomingen in de kwaliteit van het onderwijs en/of de naleving van wet- en regelgeving. Opleidingen waarbij wel sprake is van tekortkomingen ontvangen een aangepast arrangement en vallen onder verscherpt toezicht van de inspectie. De schoolleiding start in deze gevallen een verbetertraject om het onderwijs weer op voldoende niveau te krijgen. De raad van bestuur is hierbij nauw betrokken, ook in het kader van het verder ontwikkelen van een kwaliteitscultuur binnen de vereniging.

Een school kan zich opgeven om het predicaat 'Excellente school' te ontvangen. Voorwaarde voor dit predicaat is dat scholen die meedoen in dit traject eerder de waardering 'Goed' ontvangen hebben van de inspectie.

Het volgende overzicht geeft het aantal toezichtarrangementen weer die gelden op 31 december 2019:

Toezichtarrangement	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t	havo	vwo	totaal
<b>Goed</b>	1	2	2	5	2	4	16
<b>Basis/voldoende</b>	6	24	25	39	32	31	157
<b>Onvoldoende</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Zeer zwak</b>	0	0	0	0	1	0	1
<b>Totaal opleidingen</b>	<b>7</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>44</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>174</b>

**Tabel 7: overzicht toezichtarrangementen per 31 december 2019**

Het is goed om te zien dat de aandacht voor kwaliteitsontwikkeling resultaat boekt en dat bijna alle opleidingen van de vereniging volgens de inspectienormen van voldoende kwaliteit zijn. Voor de havo-afdeling met het oordeel 'zeer zwak' is begin december 2019 een afsluitend kwaliteitsonderzoek uitgevoerd, met positief resultaat. In januari 2020 is voor deze afdeling het oordeel 'voldoende' gegeven.

In [bijlage 3](#) is een overzicht opgenomen waarin voor elke school per opleiding staat aangegeven welk toezichtarrangement op 31 december 2019 geldend was.

## Kwaliteitsgelden VO en Prestatiebox

Alle scholen ontvangen via de Regeling Prestatiebox vo aanvullende middelen om invulling te geven aan de prioriteiten uit het Sectorakkoord VO voor de komende periode. Scholen hebben de ruimte om binnen de landelijke prioriteiten van het Sectorakkoord VO en de Regeling Prestatiebox VO de prestatieboxmiddelen naar eigen inzicht te besteden.

In het Sectorakkoord VO is afgesproken dat scholen de schoolspecifieke uitwerking en uitvoering van de gezamenlijke ambities vastleggen in hun schoolplan. Zo is de schoolontwikkeling in het kader van dit Sectorakkoord VO ingebed in de reguliere kwaliteitsontwikkeling van een school en wordt bij de bestaande systematiek aangesloten. De monitoring van het sectorakkoord op schoolniveau doet op die manier recht aan de eigen keuzes en accenten van scholen.

De beschikbare middelen uit de Prestatiebox worden jaarlijks verstrekt aan alle scholen op basis van een bedrag per leerling. Voor 2019 is het bedrag per leerling vastgesteld op € 323,50. Als peildatum wordt het aantal leerlingen genomen dat op 1 oktober van het voorafgaande jaar staat ingeschreven bij de school. Scholen leggen over de besteding van de middelen uit de Prestatiebox jaarlijks verantwoording af conform de reguliere systematiek van jaarrekening en jaarverslag.

# Betrokkenheid van en verantwoording naar stakeholders

## De ouder / verzorger

### Versterking van betrokkenheid ouders

Actieve betrokkenheid van ouders is sinds jaar en dag een factor van belang op de scholen binnen de vereniging. De steun en invloed van ouders, zo blijkt uit onderzoek, heeft een positieve invloed op de leerprestaties en schoolloopbanen van leerlingen. 'Een krachtige interactie met ouders en verzorgers' is dan ook een expliciet onderdeel van één van de kernwaarden van de vereniging. Ouderbetrokkenheid is eerst en vooral een zaak van de school. De kennis en ervaringen van scholen rondom het thema ouderbetrokkenheid worden binnen de vereniging met elkaar gedeeld.

## Afhandeling van klachten

### Klachtencommissie

Ons Middelbaar Onderwijs kent een algemene klachtenregeling, waarin is opgenomen dat klachtbehandeling primair op schoolniveau moet plaatsvinden. Indien het niet lukt om de zaak op school op te lossen dan kan de klager besluiten om de klachtencommissie van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs in te schakelen. De klachtencommissie neemt een algemene klacht in behandeling nadat de voorfase op schoolniveau is afgerond.

Klachten met betrekking tot de persoonlijke integriteit, zoals seksuele intimidatie, agressie, geweld (waaronder pesten) en discriminatie, zijn zodanig van aard dat zij niet afgehandeld worden via die voorfase op school maar rechtstreeks naar de klachtencommissie van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs gaan.

De klachtencommissie organiseert een hoorzitting waarin de klager en de aangeklaagde in de gelegenheid worden gesteld hun verhaal te doen. De klachtencommissie geeft in elke zaak die zij behandelt een advies aan het bestuur, met daarin een gemotiveerd oordeel over de gegrondheid van de klacht. De commissie kan in haar advies ook een aanbeveling doen over de maatregelen die het bestuur en de school zouden kunnen treffen. Paul Zoontjes is voorzitter van de klachtencommissie en Frank de Hommel is plaatsvervangend voorzitter.

In het afgelopen jaar zijn er veel klachten op school afgehandeld, waardoor er weinig klachten bij de klachtencommissie zijn terechtgekomen. In 2019 zijn er in totaal 14 klachten ingediend bij de klachtencommissie. De commissie heeft één klacht niet-ontvankelijk verklaard en zes klachten in behandeling genomen. De overige klachten zijn terugverwezen naar de scholen voor de voorfase klachtbehandeling op schoolniveau of in geval van leerlingenzaken doorverwezen naar de regionale beroepscommissies. Een regionale beroepscommissie bestaat uit drie rectoren/ algemeen directeuren van scholen uit de regio die klachten over toelating, bevordering, schorsing en verwijdering van leerlingen en examenzaken behandelt.

Van de klachten die de klachtencommissie heeft behandeld, zijn er twee ongegrond verklaard, drie gegrond verklaard en één klacht is niet behandeld in het verslagjaar. Het voorstel en advies van de klachtencommissie is door de raad van bestuur in de behandelde klachten gevolgd.

## Klokkenluidersregeling

Naast de bovengenoemde algemene klachtenregeling en de regeling ter voorkoming van seksuele intimidatie kent vereniging Ons Middelbaar Onderwijs ook een klokkenluidersregeling. Deze is op 1 januari 2009 in werking getreden. De regeling richt zich op ouders/leerlingen en medewerkers van de vereniging die een misstand vermoeden en deze melden, met als doel de misstand op te lossen. Gedacht kan worden aan feiten of situaties waarbij een zwaarwegend maatschappelijk belang in het geding is, zoals een gevaar voor de volksgezondheid, de veiligheid of het milieu, een strafbaar feit of schending van de wetgeving.

Een vermoeden van een misstand kan gemeld worden bij de voorzitter van de raad van bestuur of bij één van de vertrouwenspersonen integriteit. Henk Witte en Elies Lemkes – Straver zijn aangesteld als vertrouwenspersoon integriteit. In het verslagjaar 2019 heeft geen melding en onderzoek van een vermoeden van een misstand bij de commissie integriteitsvraagstukken plaatsgevonden.

## De school / de regio

### Code Goed Onderwijsbestuur

Het voortgezet onderwijs kent de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019'. De code is in 2019 door de VO-raad herzien en bevat de basisvoorwaarden voor goed bestuur en intern toezicht. Het is voornamelijk bedoeld als een ondersteunend, richtinggevend en inspirerend instrument om de governance van onderwijsorganisaties vorm te geven. Daarnaast stimuleert de code om de maatschappelijke opgave van het onderwijs te realiseren.

De code gaat uit van vier principes: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Deze zijn uitgewerkt in 'good practices' ofwel handvatten voor toepassing van de principes. Daarnaast gelden er vier 'pas toe-bepalingen', ofwel de basisvoorwaarden waaraan voldaan moet worden. Deze 'pas toe-bepalingen' gelden als lidmaatschapseis voor de VO-raad. De eisen hebben betrekking op het publiceren van bepaalde documenten, zoals het jaarverslag, en daarnaast op het tegengaan van belangenverstremming.

De vereniging werkt en handelt conform de geest van de code. Het beleid en werkwijze van de vereniging is gericht op goed onderwijs. [Goed onderwijs](#) is niet alleen een technisch didactische uitwerking van een onderwijskundige opvatting. Goed onderwijs is ook gebaseerd op onze visie ten aanzien van mens en samenleving. Het basisprincipe van al ons handelen binnen de vereniging, op elke school, is vertrouwen. Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs geeft invulling aan de Code goed onderwijsbestuur VO vanuit de kernwaarden uit Koers 2023 en de [integriteitscode](#): goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen. Met deze kernwaarden en de Code goed onderwijsbestuur VO als uitgangspunt, zijn in 2019 de reglementen van de vereniging herzien. In [bijlage 10](#) is een overzicht opgenomen met de 'pas toe-bepalingen' en de 'good practices' die aangeven om bepaalde onderwerpen op te nemen in het jaarverslag. In dat overzicht is aangegeven op welke wijze hieraan is voldaan.

### Ledenraad en regiobijeenkomsten raden van advies

Ons Middelbaar Onderwijs heeft doelbewust de vereniging als rechtsvorm. Via de ledenraad heeft de samenleving een plek gekregen in de formele besluitvorming en is binnen de vereniging de mogelijkheid tot tegenspraak gecreëerd. De raad van toezicht heeft met de ledenraad een sterke gesprekspartner waaraan het beleid en het gevoerde toezicht verantwoord wordt. De ledenraad beslist over de benoeming en het ontslag van de leden van de raad van toezicht en keurt de jaarrekening en het jaarverslag goed. Nadat het jaarverslag alle eigen gremia is gepasseerd wordt het toegezonden aan OCW. De ledenraad bestaat uit afgevaardigden van de raden van advies en ouders die lid zijn van de vereniging. De raad van bestuur organiseert jaarlijks een tweetal [informatieavonden](#) voor de raden van advies om met elkaar de stand van zaken binnen de vereniging te bespreken. Daarnaast worden enkele thema's inhoudelijk uitgediept.

### Herschikking, samenwerking, fusie en overname

In meerdere regio's vinden samenwerkingsinitiatieven tussen verschillende scholen plaats. Deze samenwerkingen ontstaan veelal om leerlingen de grootst mogelijke kansen op een mooie (onderwijs)carrière te bieden. De samenwerkingen vinden niet enkel plaats tussen vo-scholen, maar ook met andere onderwijspartners als het mbo en het vso.

### Regio Boxmeer

De regio Boxmeer heeft de komende jaren te maken met een krimp van het leerlingaantal. Om voor de toekomst kwalitatief goed onderwijs in deze regio te behouden zijn Scholengemeenschap Metameer en de vereniging een samenwerking aangegaan. Dit heeft geresulteerd in een bestuursoverdracht van Metameer aan de vereniging per 1 augustus 2019. Sinds deze datum maakt Metameer onderdeel uit van de vereniging. Tussen Metameer en de omliggende OMO-scholen in de regio is de samenwerking geïntensiveerd.

## 's-Hertogenbosch

In de stad 's-Hertogenbosch is een groot aanbod havo-vwo onderwijs. Het Jeroen Bosch College kent al jaren financiële problemen. Geruime tijd is gekeken naar de mogelijkheid om het Jeroen Bosch College en het Rodenborch-College op één nieuwe locatie, aan de Groote Vliet in Rosmalen, samen te laten gaan. In het verslagjaar is gebleken dat deze optie niet haalbaar is en is er besloten het Jeroen Bosch College te sluiten zodra de nieuwe locatie gereed is. De leerlingen van het Jeroen Bosch College kunnen vanaf dat moment naar het Rodenborch-College. Personeel wordt zo veel als mogelijk van werk naar werk begeleid.

## Roosendaal

Door de demografische ontwikkelingen in de regio Roosendaal vindt een terugloop van het aantal havo- en vwo-leerlingen plaats. Daarom heeft OMO scholengroep Tongerlo met de direct betrokkenen de afdelingen havo en vwo (inclusief gymnasium) van het Gertrudiscollege en het Norbertuscollege heringericht. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in het Norbertus Gertrudis Lyceum aan de Lyceumlaan en de Norbertus Gertrudis Mavo aan de Vincentiusstraat.

## Bergen op Zoom

Ook de regio Bergen op Zoom heeft te maken met een zeer sterke leerlingdaling. Om kwalitatief goed onderwijs te waarborgen is het noodzakelijk het onderwijs te herschikken. Met het bestuur van Gymnasium Juvenaat zijn eind 2018 gesprekken gestart. De scholen van de vereniging, het Mollerlyceum en Roncalli Scholengemeenschap, zijn eveneens betrokken bij de voorgenomen plannen. In het verslagjaar is gewerkt aan een procesplan om vanuit een gezamenlijke onderwijskundige visie te werken aan een verregaande samenwerking. Het toekomstperspectief voor één school of scholengroep die samen met 't Rijks voorziet in de onderwijsbehoefte van de regio staat daarbij nog als stip op de horizon.

## Positie in de regionale samenleving

De positionering van de school in de directe omgeving is een taak van iedere school. De raad van bestuur en de scholen zorgen op verschillende niveaus samen voor de positionering van de school in de samenleving. Elke school heeft een raad van advies. De raad van advies adviseert de rector of algemeen directeur onder meer bij de ontwikkeling van beleid. De raad van advies is jaren geleden ingesteld om de maatschappij de school in te halen.

Het belang van regionale samenwerking is essentieel. Te denken valt aan provincie, gemeentes, andere schoolbesturen, de samenwerkingsverbanden, zorgaanbieders en maatschappelijke instanties. In de eigen regio maken de scholen afspraken over het onderwijsaanbod in een Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen.

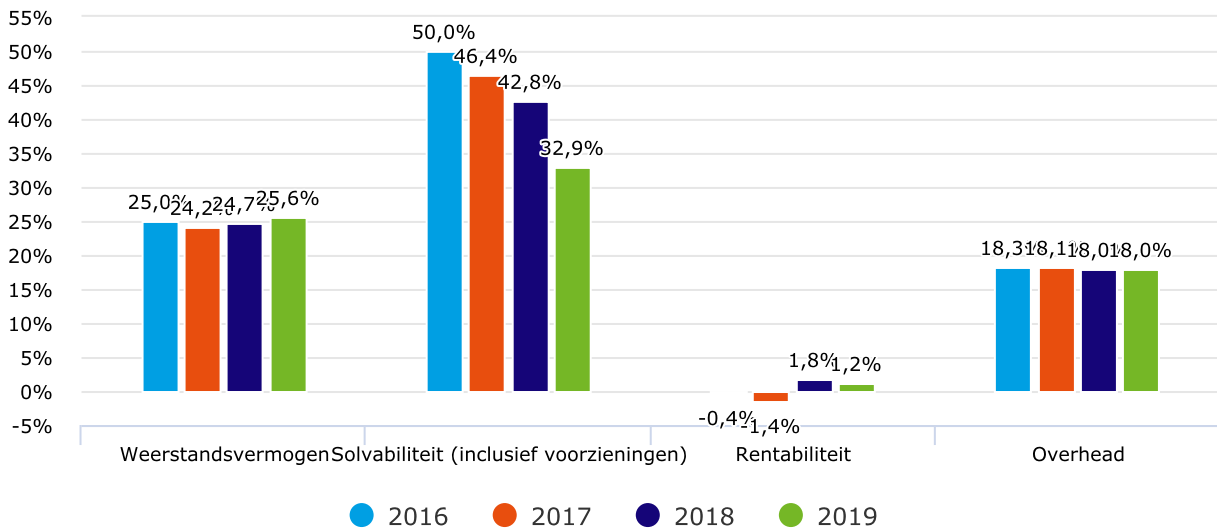
Scholen werken samen in de samenwerkingsverbanden passend onderwijs (zie [bijlage 5](#)). In een samenwerkingsverband zorgen de vo- en vso-scholen dat er een sluitend aanbod ontstaat van voorzieningen voor leerlingen met verschillende ondersteuningsbehoeften.

Tot slot werken scholen en gemeentes samen in de Lokale Educatieve Agenda (LEA's) over thema's als kansenongelijkheid, voortijdig schoolverlaten en integrale huisvestingsplannen.



## Bedrijfsvoering op orde

### Bedrijfsvoering Financiële kerncijfers



Grafiek 13: Financiële kerncijfers

### Analyse van het resultaat 2019

Het resultaat bedraagt € 7,0 miljoen en is daarmee € 9,9 miljoen positiever dan begroot. In onderstaande tabel is per entiteit het verschil tussen het resultaat en de begroting zichtbaar gemaakt. Hieronder wordt verder, in hoofdlijnen, het verschil tussen het gerealiseerde en het begrote exploitatieresultaat verklaard.

	Realisatie	Begroting	Vershil
<b>Scholen</b>	5.596	-2.750	8.346
<b>Verenigingstaken / raad van bestuur</b>	1.658	47	1.611
<b>OMO-bureau</b>	101	-	101
<b>Gelieerde stichtingen</b>	-48	11	-59
<b>Doordecentralisatiebedrijven</b>	-274	-184	-90
<b>Totaal</b>	<b>7.033</b>	<b>-2.876</b>	<b>9.909</b>

Tabel 8: Begroot en gerealiseerd resultaat (bedragen x € 1.000)

### Scholen

Het resultaat van de scholen gezamenlijk bedraagt € 5,6 miljoen positief en wijkt daarmee

€ 8,3 miljoen positief af van de begroting. De verklaring voor deze positieve afwijking is op hoofdlijnen als volgt:

- De lumpsumopbrengsten bedragen € 455,5 miljoen en zijn € 9,3 miljoen hoger dan begroot. De grootste verschillen worden veroorzaakt door:
  - De definitieve GPL bijdragen voor het voortgezet onderwijs voor 2019 zijn bekendgemaakt in augustus 2019. De totale stijging van de GPL in 2019 bedraagt 3,13%. In de begroting is uitgegaan van 1,25% die op dat moment bekend was.
  - Het leerlingaantal per 1 oktober 2018 is 91 leerlingen hoger dan begroot.
- De totale OCW subsidieopbrengsten bedragen € 59,6 miljoen en zijn daarmee € 7,0 miljoen hoger dan begroot. Dit verschil wordt voor een deel veroorzaakt door het hogere LWOO/Pro budget dat vanuit de samenwerkingsverbanden wordt verstrekt. In totaal wordt € 3,1 miljoen meer ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden dan begroot. Daarnaast wordt dit voor een deel veroorzaakt door hogere prestatieboxgelden. Deze zijn namelijk € 2,5 miljoen hoger dan begroot door de aanpassing van het bedrag per leerling.
- De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn € 0,2 miljoen hoger dan begroot. De overige baten zijn € 2,5 miljoen hoger dan begroot. Hiervan wordt € 0,9 miljoen veroorzaakt door hoger dan begrote ouderbijdragen.
- De personele lasten bedragen € 460,1 miljoen en zijn € 9,2 miljoen hoger dan begroot (2,0% t.o.v. begroting).
- De formatie is gemiddeld 147,3 fte hoger dan begroot. De salarislasten zijn hierdoor € 11,0 miljoen hoger (147,3 fte \* begrote GSK van € 74.790). De formatie gedurende schooljaar 2018-2019 was circa 83,9 fte hoger dan begroot en in schooljaar 2019-2020 gemiddeld 236,1 fte hoger dan begroot.
- De gemiddelde salariskosten (GSK) bedragen € 74.310 per fte en zijn € 480 lager dan begroot. Hierdoor zijn de verwachte loonkosten € 2,7 miljoen lager dan begroot (5.593,9 fte \* € 480). De gemiddelde salariskosten zijn met 1,8% gestegen ten opzichte van 2018 (€ 74.310 in 2019 ten opzichte van € 72.970 in 2018), wat voornamelijk wordt veroorzaakt door de salarisverhoging per 1 juni 2019 (effect van 1,25%) en de stijging van de pensioenlasten (effect van 1,1%). De oorzaak van het verschil tussen de begrote en werkelijke GSK in 2019 is dat het grootste deel van de overschrijding van de formatie bestaat uit LB-docenten en vervanging, resulterend in een lagere GSK.
- De kosten voor personeel niet in loondienst bedragen € 20,5 miljoen en zijn € 2,7 miljoen (15,3% t.o.v. begroting en 0,6% t.o.v. totale personele lasten) hoger dan begroot. De kosten voor personeel niet in loondienst bedragen 4,7% van de totale personele lasten. In 2018 bedroeg dit percentage 4,9%.
- De overige personele lasten zijn € 0,2 miljoen lager dan begroot.
- De ontvangen uitkeringen zijn € 2,0 miljoen hoger dan begroot en verlagen derhalve de kosten.
  - De afschrijvingslasten bedragen € 14,0 miljoen en zijn € 0,4 miljoen lager dan begroot (2,8% t.o.v. begroting en 0,1% t.o.v. totale lasten). De voornaamste verklaring voor deze daling is dat er in 2019 € 7,8 miljoen (42,2% t.o.v. begroting) minder wordt geïnvesteerd dan begroot en dat investeringen later worden uitgevoerd dan gepland, waardoor de afschrijvingskosten tevens verschuiven. Daarnaast zijn techniekgeden ingezet als investeringssubsidie, wat tevens resulteert in lagere afschrijvingskosten.
  - De huisvestingslasten bedragen € 23,4 miljoen en zijn € 1,8 miljoen hoger dan begroot (8,3% t.o.v. begroting en 0,3% t.o.v. totale lasten). Dit wordt met name veroorzaakt door hogere onderhoudskosten (€ 0,8 miljoen hoger dan begroot) en hogere overige huisvestingslasten (€ 0,7 miljoen extra).
  - De overige lasten bedragen € 51,8 miljoen en zijn € 0,4 miljoen hoger dan begroot door diverse afwijkingen.

## Verenigingstaken en raad van bestuur

Het resultaat van de vereniging en de raad van bestuur wijkt € 1,7 miljoen positief af van de begroting. De belangrijkste oorzaken zijn:

- € 0,7 miljoen reservering voor compensatie negatieve reserves Jeroen Bosch College;
- € 0,5 miljoen lagere kosten voor eigen risicodragerschap;
- € 0,3 miljoen hogere WGA kosten;
- € 0,1 miljoen lagere kosten OMO Cloud;
- € 0,2 miljoen lagere kosten voor fricties personeelsaangelegenheden;
- € 0,3 miljoen lagere advieskosten;
- € 0,2 miljoen hogere lonen en salarissen schoolleiders;
- € 0,2 miljoen hogere kosten voor personeel niet in loondienst;
- € 0,2 miljoen hogere wervingskosten schoolleiders en raad van bestuur.

## OMO-bureau

Het resultaat van het OMO-bureau bedraagt € 98.000 positief. Een aantal vacatures zijn ingevuld door de inhuur van extern personeel, resulterend in lagere lonen en salarissen (€ 0,3 miljoen) en hogere kosten voor personeel niet in loondienst (€ 0,3 miljoen). Kopieerkosten, studiekosten, automatiseringslasten en onvoorziene kosten vallen lager uit dan begroot.

## Gelieerde stichtingen en doordecentralisatiebedrijven

Het resultaat van de gelieerde stichtingen en doordecentralisatiebedrijven is € 0,1 miljoen lager dan begroot.

## Resultaatbestemming

In deze jaarrekening zijn de resultaatbestemmingen verwerkt over het verslagjaar 2019.

## Financiële verantwoording

### Financiële verantwoording

De vereniging hanteert een aantal financiële uitgangspunten, met name als het gaat om solvabiliteit en - daarvan afgeleid - het weerstandsvermogen. Voor wat betreft de solvabiliteit wordt onderscheid gemaakt tussen eigen vermogen in- en exclusief voorzieningen. Inclusief voorzieningen wordt een minimumwaarde gehanteerd van 30% en exclusief voorzieningen een minimumwaarde van 20%. De streefwaarde van het weerstandsvermogen op verenigingsniveau is 18% en op schoolniveau 8%.

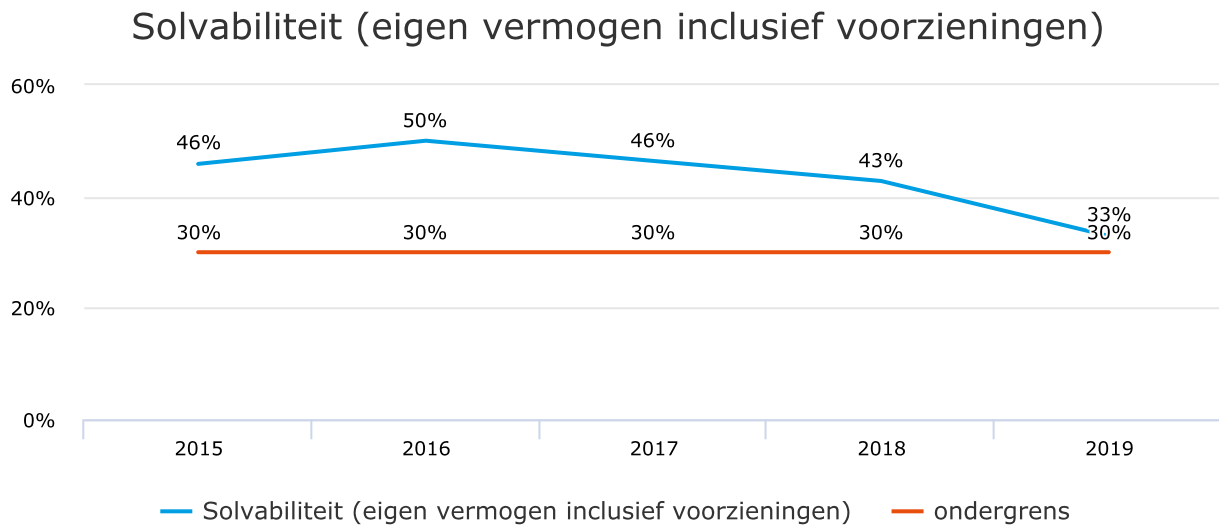
In deze verantwoording wordt, naast de interne richtlijnen, ook gekeken naar de richtlijnen die de onderwijsinspectie hanteert. Voor de liquiditeit hanteert de onderwijsinspectie een ondergrens van 0,75. Verder wordt gekeken of de gemiddelde rentabiliteit over een periode van drie jaar niet negatief is en of de huisvestingsratio niet hoger is dan 0,1.

Tot slot heeft de BNG bank, waar de vereniging in 2014 een meerjarige financiering heeft aangetrokken, een aanvullend financieel criterium geïntroduceerd: de debt service coverage ratio (DSCR). Deze geeft aan in hoeverre een instelling in staat is rente- en aflossingsverplichtingen na te komen. De eis van de BNG bank is dat deze minimaal 1,2 bedraagt. De overige externe financierders stellen geen aanvullende eisen bovenop de eerder genoemde eisen.

Hierna worden de werkelijke cijfers afgezet tegen de genoemde criteria.

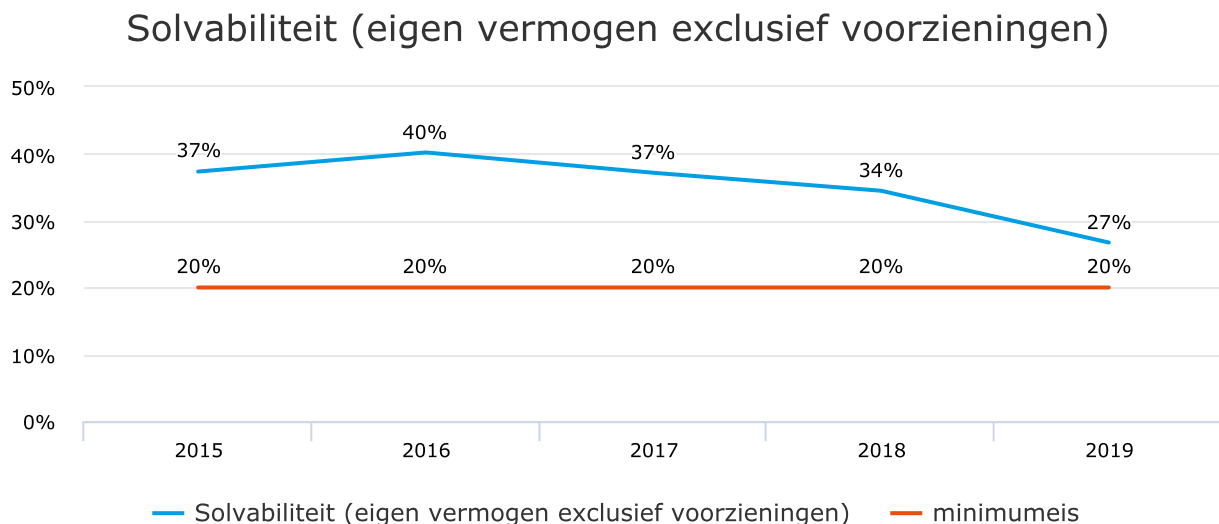
## Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het totale eigen vermogen (inclusief voorzieningen) en het balanstotaal, en geeft daarmee informatie over de kredietwaardigheid van een organisatie. Het ministerie van OCW hanteert als signaleringswaarde een ondergrens van 30%. Binnen de vereniging is dit eveneens gangbaar beleid. Het verloop van deze indicator over de afgelopen vijf kalenderjaren is in het volgende overzicht gepresenteerd:



### Grafiek 14: Solvabiliteit (eigen vermogen inclusief voorzieningen)

In de afspraken rondom het langlopende krediet met de BNG bank hanteert de bank een minimumeis van 20%, waarbij in de berekening van de solvabiliteit de voorzieningen niet worden meegenomen. Op basis van deze rekenmethodiek bedraagt de solvabiliteit eind 2019 27%.

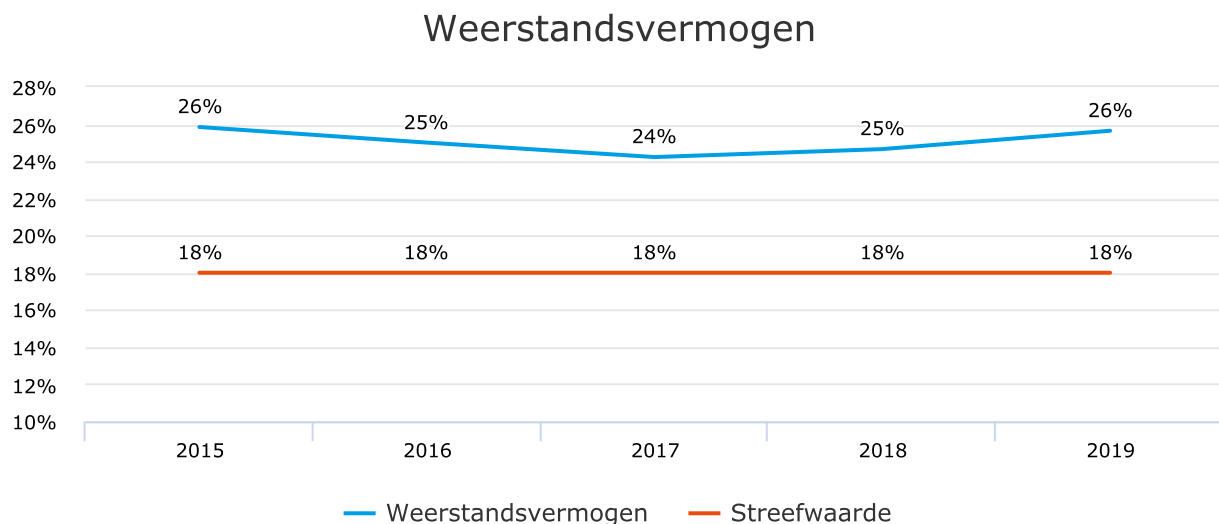


### Grafiek 15: Solvabiliteit (eigen vermogen exclusief voorzieningen)

Gesteld kan worden dat de solvabiliteit per 31 december 2019 voldoet aan alle interne en externe richtlijnen.

## Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de verhouding weer tussen het totale eigen vermogen en de baten, en legt daarmee een verband tussen de omvang van het eigen vermogen en de bedrijfsvoering. Het verloop van het weerstandsvermogen in de afgelopen vijf jaar is in het volgende overzicht gepresenteerd:



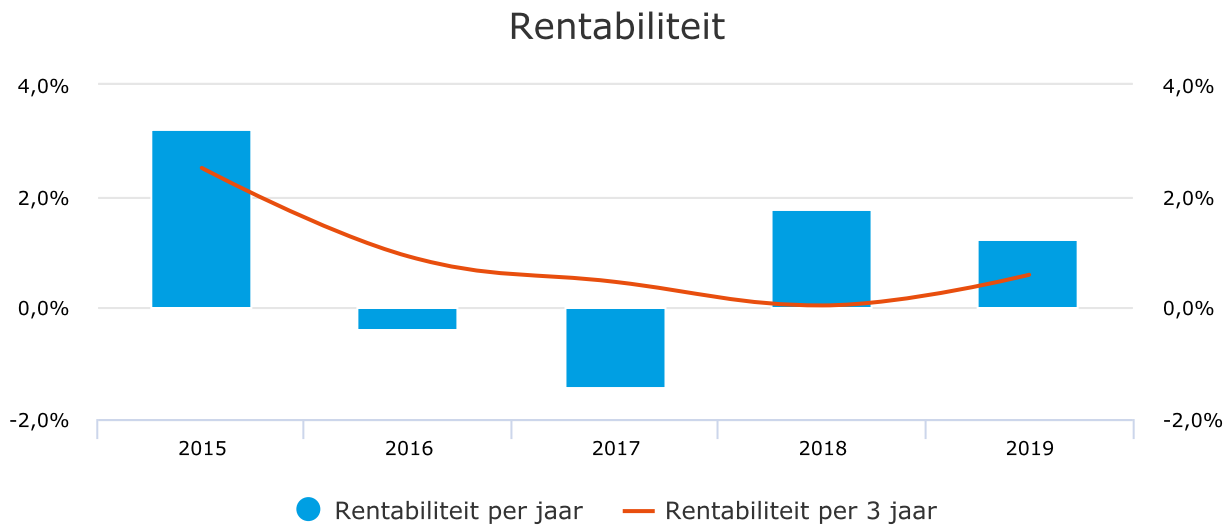
### Grafiek 16: Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen van 25,6% bestaat voor 24,6% uit algemene exploitatiereserves en voor 1,0% uit bestemmingsfondsen (private gelden). In de toelichting op de jaarrekening wordt een uitgebreide verantwoording gegeven op deze twee onderdelen van het eigen vermogen.

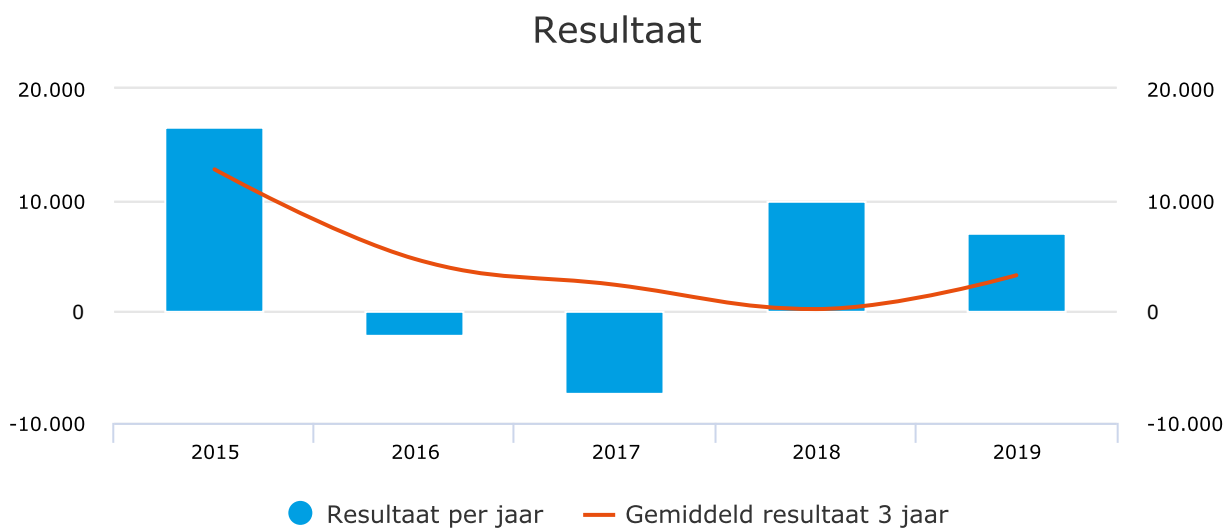
Zowel op het niveau van de afzonderlijke scholen als voor de organisatie als geheel wordt gestuurd op weerstandsvermogen. Er wordt gestreefd naar een weerstandsvermogen met een omvang van 18%. Voor een nadere uitwerking van de toekomstige ontwikkelingen wordt verwezen naar [hoofdstuk 8](#). Op schoolniveau geldt overigens een streefwaarde van 8%.

## Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft de verhouding weer tussen het resultaat en de totale baten. Voor deze indicator heeft de onderwijsinspectie aangegeven, dat deze over een periode van drie jaar niet negatief mag zijn. In onderstaande grafiek is zowel de rentabiliteit per jaar aangegeven als de rentabiliteit gemeten over een periode van drie jaar.



**Grafiek 17: Rentabiliteit**



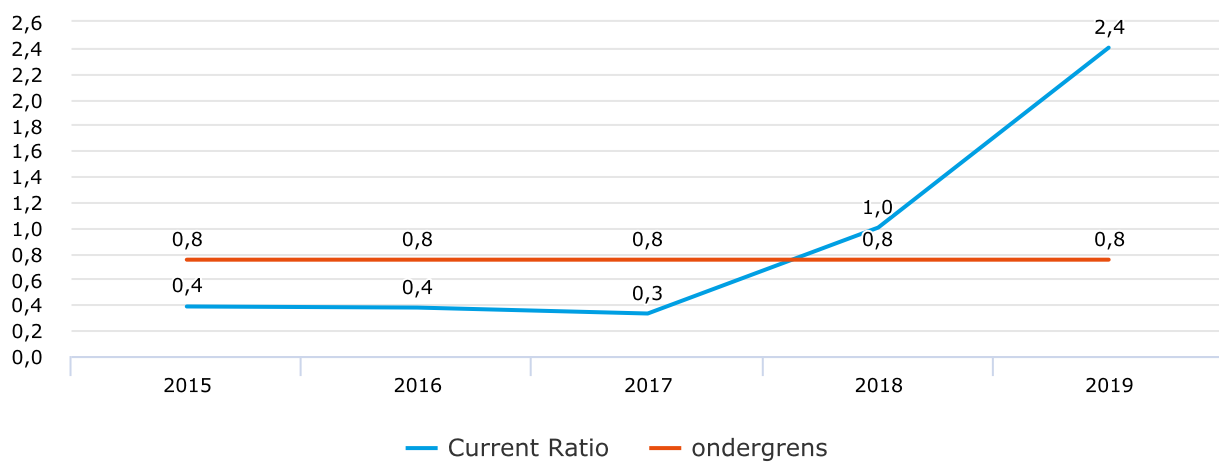
**Grafiek 18: Resultaat (bedragen x € 1.000)**

Over de afgelopen drie jaar komt de vereniging per saldo uit op een positief exploitatieresultaat van 9,8 miljoen euro (1,7% van de totale baten in 2019).

## Liquiditeit

Binnen de vereniging wordt het liquiditeitsbeheer centraal uitgevoerd, om kosten en risico's met betrekking tot de liquiditeiten te minimaliseren. De liquiditeit van een organisatie kan bepaald worden aan de hand van de current ratio. Dit kengetal wordt berekend door het totaal van de kortetermijnvorderingen en de liquide middelen te delen door alle kortetermijnverplichtingen. De current ratio van de vereniging per 31 december 2019 bedraagt 2,4. Het verloop van de current ratio in de afgelopen vijf jaar is hieronder gepresenteerd:

## Liquiditeit



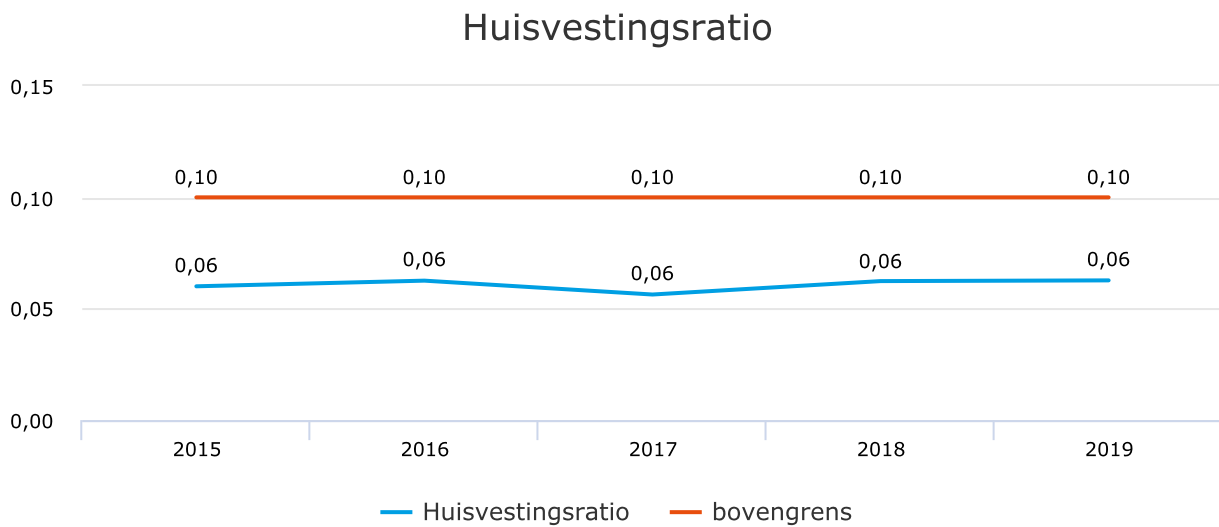
### Grafiek 19: Liquiditeit

De onderwijsinspectie hanteert als signaleringswaarde een ondergrens van 0,75. Ons Middelbaar Onderwijs voldoet daarmee op 31 december 2019 aan dit criterium. De stijging van de current ratio wordt veroorzaakt door het aantrekken van enkele langlopende financieringen voor diverse bouwtrajecten, waarvoor de investeringsuitgaven nog moeten plaatsvinden. Op de langere termijn zal de current ratio onder de signaleringswaarde uitkomen. Dit is ook besproken in 4JOB. Hierbij is toegelicht dat de ratio voor onze organisatie te hoog is gezien de beheersingsmaatregelen rondom onze liquiditeitspositie. Dit heeft geleid tot een positief oordeel over de financiële continuïteit.

### Huisvestingratio

De huisvestingsratio geeft de verhouding weer tussen de huisvestingslasten inclusief afschrijvingslasten op gebouwen en terreinen en de totale lasten. De onderwijsinspectie hanteert als signaleringswaarde een bovengrens van 0,1.

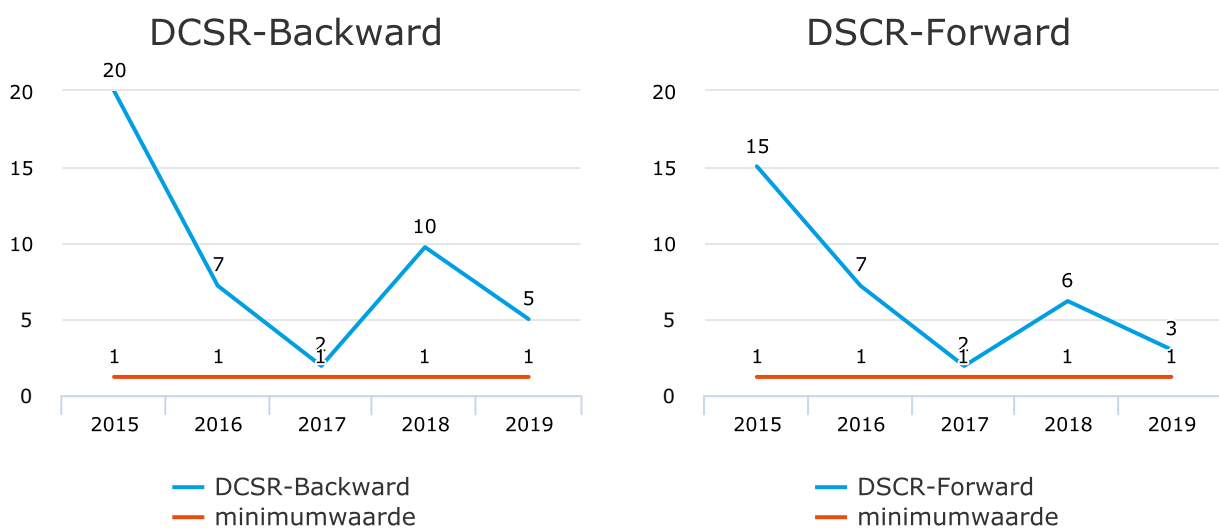
Het verloop van de huisvestingsratio buffer is in het volgende overzicht gepresenteerd:



**Grafiek 20: Huisvestingsratio**

## Debt service coverage ratio

Om te kunnen beoordelen in hoeverre de vereniging in staat is te voldoen aan rente- en aflossingsverplichtingen op de aangekane lening heeft de BNG bank de debt service coverage ratio (DSCR) geïntroduceerd. Deze betreft de verhouding tussen het resultaat exclusief rentelasten, belasting en afschrijvingslasten, en het totaal aan rente en aflossingen aan kredietinstellingen. De BNG bank hanteert voor de DSCR een minimumwaarde van 1,2. Het verschil tussen de DSCR-backward en de DSCR-forward betreft de aflossingen waarmee wordt gerekend. Bij de DSCR-backward wordt rekening gehouden met de aflossing in het huidige boekjaar. Bij de DSCR-forward rekening wordt gehouden met de aflossing in het komende boekjaar.



**Grafiek 21: Debt service coverage ratio**



In 2015 is relatief weinig rente betaald en was er nog sprake van een beperkte aflossingsverplichting. Hierdoor lag de DSCR-backward in 2015 op een waarde van 38. De DSCR-forward kwam uit op 15 in verband met de hogere aflossingen in 2016. Vanaf 2016 is over het volledige jaar sprake van rente- en aflossingsverplichtingen. De DSCR-backward en DSCR-forward komen in 2019 boven 1,2 uit. Hiermee wordt voldaan aan de gestelde minimumeisen. In verband met de schaalbaarheid is de DSCR in bovenstaande grafiek gemaximeerd op een waarde van 20.

## Professionele inkoop

### Inkoopstrategie OMO

Inkoop zorgt ervoor dat een organisatie kan beschikken over die producten en diensten die een antwoord vormen op de (inkoop)vraag, tegen aantrekkelijke condities en geringe risico's. Ieder jaar wordt er binnen de vereniging voor grofweg 80 miljoen euro uitgegeven aan de inkoop van producten en diensten. De wijze waarop een contract tot stand komt, het contractbeheer en de praktische uitvoering variëren per product/dienst. De inkoopstrategie is gebaseerd op drie pijlers: het collectieve belang, de contractwaarde en de heterogeniteit van het product/de dienst in combinatie met de mate van verbondenheid met het onderwijsproces.

### Inkoopprojecten

In mei 2019 is de aanbesteding schoonmaak voor Instelling Voorgezet Onderwijs (IVO) Deurne afgerond en gegund aan Variant Schoonmaak Service B.V. Een onderdeel van de nieuwe overeenkomst is dat, net als bij de aanbesteding in 2018, minimaal 20% van de werkzaamheden wordt uitgevoerd door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De overeenkomst is ingegaan op 23 augustus 2020 heeft een initiële looptijd van twee jaar, met de mogelijkheid om twee keer met één jaar te verlengen.

Op 27 juni 2019 is de Uitgebreide Brandverzekering definitief gegund aan Allianz Benelux als leidend verzekeraar. De volgverzekeraars zijn Achmea Schadeverzekeringen, Corins, Veerhaven Assuradeuren en Vivat Schadeverzekeringen. De nieuwe polis ging in op 1 juli 2019 en heeft een initiële looptijd van 30 maanden (tot 1 januari 2022), met drie keer de mogelijkheid om met één jaar te verlengen.

De overeenkomst voor kantoorartikelen bereikt in mei 2020 de einddatum. Hiervoor is eind 2019 de aanbesteding gepubliceerd. De vereniging wil één nieuwe leverancier contracteren voor het leveren van kantoorartikelen.

De inkoopprojecten Elektronische Leeromgeving en ICT Hardware worden voorbereid. De vereniging streeft ernaar om de aanbesteding van beide projecten in 2020 te publiceren.

### Inkoopprotocol

In september 2018 is het inkoopprotocol vastgesteld. In dit protocol zijn de basisspelregels opgenomen voor de inkoopprocedures en worden de verschillende inkooprollen toegelicht. Daarnaast worden de inkoopfasen (initiatieffase, strategische beleidsfase, strategische inkoopfase, tactische inkoopfase en operationele inkoopfase) op hoofdlijnen beschreven.

### Werkkostenregeling

Per 1 januari 2012 maakt vereniging OMO gebruik van de werkkostenregeling. Op basis van deze regeling kan maximaal 1,20% van het totale fiscale loon (de vrije ruimte) besteed worden aan onbelaste vergoedingen en verstrekkingen aan medewerkers. Bewaakt wordt dat iedere school 1,18% (0,02% is gereserveerd op verenigingsniveau) van de loonkosten kan vergoeden dan wel verstrekken. Periodiek wordt bewaakt of per school de ruimte niet wordt overschreden.

## ICT in de bedrijfsvoering

In 2019 is heeft de focus gelegen op OMO Cloud, telefonie, het digitaal ontsluiten van scholen en kennisdeling tussen de scholen.

Er is gewerkt aan de uitvoering van Digikoers 2023 en voor elke school is gekeken welke meerwaarde OMO Cloud hen biedt.

De telefooncentrale is succesvol vervangen door een moderne Skype for Business oplossing. De digitale ontsluiting via SIVON heeft een vruchtbare samenwerking gekend, maar ook vertraging opgelopen door zorgvuldig handelen vanuit SIVON.

In 2020 komt de focus te liggen op de herijking van de OMO Cloud, digitaal ontsluiten van de scholen via SIVON en kennisdeling tussen de scholen. Het OMO-bureau wil de spil worden voor kennisdeling tussen de scholen en expertise en advies als ondersteuning bieden. Speerpunten blijven kennisdeling, borging van opgedane kennis, verhoging van klanttevredenheid en communicatie.

## Managementinformatie

Tot op heden wordt gebruik gemaakt van afzonderlijke managementinformatiesystemen die apart goed werken, maar waar in de samenvoeging van financiële, personele en leerlingeninformatie relatief veel handmatige handelingen zitten. Voorlopig lijkt de meerwaarde van de integratie nog niet op te wegen tegen de meerkosten die hiervoor gemaakt moeten worden. Het komende jaar wordt wel toegewerkt naar een verdere integratie van de personele en financiële administratie.

## Treasury en schatkistbankieren

Op 20 december 2016 is het nieuwe Treasury Statuut Ons Middelbaar Onderwijs vastgesteld. Dit statuut is mede gebaseerd op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het belangrijkste uitgangspunt van het treasury beleid binnen de vereniging betreft het verantwoord omgaan met de beschikbare middelen. De diverse treasury-instrumenten zijn van een prudent karakter en zijn er niet op gericht om extra opbrengst te genereren door het aangaan van overmatige risico's. Het verantwoord omgaan met de beschikbare middelen geldt eveneens voor langlopende verplichtingen die worden aangegaan ten behoeve van de financiering van de diverse huisvestingsprojecten. Er wordt continu gemonitord of de toekomstige verplichtingen (externe financieringen) passen binnen de gestelde kaders. Dit houdt onder andere in dat de huisvestingslasten niet ten koste gaan van het onderwijsproces en dat wordt voldaan aan bijvoorbeeld de solvabiliteitseisen.

De raad van bestuur heeft in maart 2020 gerapporteerd aan de raad van toezicht over het verslagjaar 2019 conform de bepalingen in het Treasury Statuut OMO.

In het kader van het treasurybeleid wordt de financiële positie van de vereniging getoetst aan de bepalingen in het treasury statuut en daarmee aan de landelijke Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Deze toets richt zich op de relevante treasury-instrumenten, die binnen de vereniging in het kalenderjaar 2019 zijn gehanteerd. In 2019 is het treasury statuut nageleefd.

## Ministerie van Financiën – schatkistbankieren

Op 1 maart 2012 is de overstap gemaakt naar het schatkistbankieren bij het ministerie van financiën.

### *Rekening-courant*

Het dagelijks betalingsverkeer loopt via de Rabobank, waarbij het saldo van de hoofdrekening bij de Rabobank dagelijks wordt afgeroomd naar een rekening-courant van het ministerie van financiën.

### *Kredietfaciliteiten*

Onderdeel van de overeenkomst bij het ministerie van financiën is een doorlopende kredietfaciliteit van (maximaal) 10% van de publieke jaaromzet. De faciliteit is momenteel vastgesteld op € 48,4 miljoen. Het totale positieve saldo op de bankrekeningen per 31 december 2019 bedraagt € 206.064.907.

Naast de doorlopende kredietfaciliteit zijn er aanvullende financieringen gesloten met het ministerie van financiën. Deze financieringen zijn in 2019 echter nog niet allemaal opgenomen. Het betreft de volgende financieringen:

- Lineaire schatkistlening gemeente 's-Hertogenbosch:
  - Hoofdsom: 57.500.000 euro
  - Rentepercentage: 1,05%
  - Looptijd: 30 jaar
  - Opnamedata:
    - 30.000.000 euro op 3 september 2018
    - 27.500.000 euro op 1 april 2019
- Lineaire schatkistlening gemeente Nuenen:
  - Hoofdsom: 7.900.000 euro
  - Rentepercentage: 1,06%
  - Looptijd: 30 jaar
  - Opnamedatum: 1 februari 2019
- Lineaire schatkistlening gemeente Asten:
  - Hoofdsom: 7.300.000 euro
  - Rentepercentage: 0,96%
  - Looptijd: 25 jaar
  - Opnamedatum: 1 februari 2019
- Lineaire schatkistlening gemeente Roosendaal:
  - Hoofdsom: 40.000.000 euro
  - Rentepercentage: 1,12%
  - Looptijd: 30 jaar
  - Opnamedata:
    - 17.000.000 euro op 9 juli 2018
    - 23.000.000 euro op 1 oktober 2019
- Lineaire schatkistlening gemeente Helmond:
  - Hoofdsom: 29.400.000 euro
  - Rentepercentage: 1,23%
  - Looptijd: 30 jaar
  - Opnamedata:
    - 10.000.000 euro op 12 oktober 2020
    - 10.000.000 euro op 11 oktober 2021
    - 9.4000.000 euro op 11 oktober 2022
- Lineaire schatkistlening gemeente Sint-Michielsgestel:
  - Hoofdsom: 7.500.000 euro
  - Rentepercentage: 0,16%
  - Looptijd: 25 jaar
  - Opnamedatum: 2 januari 2020

Het verloopoverzicht van bovenstaande leningen in 2019 is als volgt:

Saldo 1 januari 2019 € 47.000.000

Opgenomen gelden in 2019 € 65.700.000 +

Aflossingen in 2019 € 1.916.667 -/-

Saldo 31 december 2019 € 110.783.333

Over 2019 is € 918.044 aan rente verschuldigd.

## Kredietfaciliteit BNG-Bank

Op 1 juli 2014 is een kredietovereenkomst gesloten met de BNG Bank van maximaal € 70,0 miljoen. Per 1 oktober 2015 is € 45 miljoen daadwerkelijk opgenomen tegen een 15-jaars rente van 2,99%. Per 31 december 2019 is het openstaande bedrag € 37.031.250. De betaalde rente in 2019 bedraagt € 1.142.273.

## Kredietfaciliteit Europese Investeringsbank (EIB)

In december 2017 is de financieringsovereenkomst met de EIB ondertekend. Het betreft een financiering van € 60 miljoen euro met een maximale looptijd van 15 jaar. Op 5 december 2019 is het bedrag ontvangen tegen een rentepercentage van 0,434%. De eerste rentebetaling zal plaatsvinden op 5 december 2020.

## Rabobank

Met ingang van 15 januari 2013 zijn alle schoolbankrekeningen ondergebracht bij Rabobank Tilburg. Daarmee zijn de banksaldi van de afzonderlijke scholen en het totaal inzichtelijk. De afzonderlijke rekeningen worden dagelijks automatisch afgeroomd naar een hoofdrekening bij de Rabobank. De saldi op de schoolbankrekeningen hoeven hierdoor niet meer handmatig te worden bewaakt. Per school geldt een dagelijkse bestedingslimiet tussen € 5.000 en € 25.000. In totaliteit is binnen OMO momenteel sprake van 46 bankrekeningen.

## Leasecontract bedrijfsauto's

Het leasecontract bedrijfsauto's bij MKB Lease in Oosterhout betreft 27 leaseauto's (december 2019). Binnen de arbeidsvoorwaarden hebben schoolleiders en leden van de raad van bestuur de mogelijkheid om een leaseauto te rijden.

## Interne beheersing en toezicht

In 2019 zijn wederom onderdelen van de administratieve organisatie en de maatregelen van interne controle beoordeeld. Vanuit deze controle zijn geen significante tekortkomingen geconstateerd. Hiermee wordt bevestigd dat de basis van de procedures en processen binnen de vereniging solide is.

## Overhead en allocatie middelen

Binnen de vereniging is een vanzelfsprekend uitgangspunt dat een zo groot mogelijk aandeel van de financiële middelen direct ten goede te komt aan het onderwijs. Het meten hiervan gebeurt langs twee lijnen:

1. Het aandeel van de reserveringen op de lumpsumopbrengsten op bovenschools niveau (zoals raad van bestuur, OMO-bureau en verenigingsprojecten);

2. De verdeling van de formatie binnen de vereniging, waarbij onderscheid wordt gemaakt naar primaire formatie (onderwijzend personeel en personeel dat direct ondersteunend is aan het primaire proces) en 'overhead' (directie en overig ondersteunend personeel). Hierbij wordt aangetekend dat de functiebenaming niet altijd volledig overeenkomt met de daadwerkelijk uitgevoerde taken; er zijn bijvoorbeeld directieleden met lesgevende taken.

## Ad. 1. Reserveringen op bovenschools niveau

Circa 90% van de totale inkomsten van de vereniging bestaat uit lumpsum die van het ministerie van OCW wordt ontvangen. In 2018 ging 95,2% van die lumpsumopbrengsten direct naar de scholen, in 2019 is dit 95,0%. Het gemiddeld budget per leerling dat direct naar de scholen gaat in 2019 is ten opzichte van 2018 met 146 euro afgenomen naar 7.333 euro.

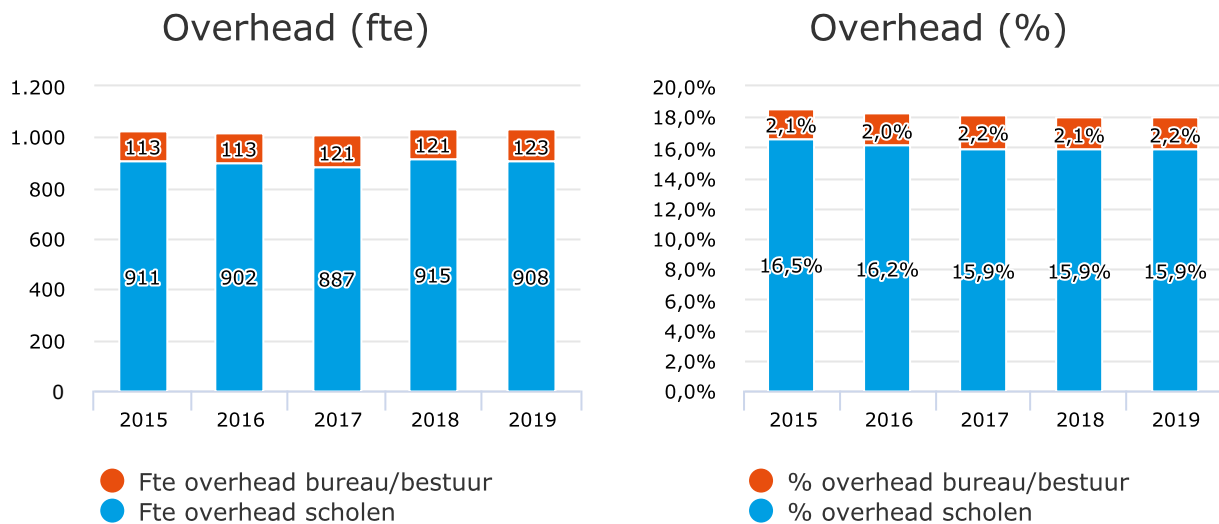
In onderstaande tabel wordt de verdeling van de lumpsum 2019 weergegeven over de verschillende gedeelten van de vereniging (bron: financiële kaders 2019, december 2019).

Doelgroep	% van lumpsum opbrengsten
<b>Scholen</b>	
Schoolleiders	1,0%
Scholen	93,7%
Bijdrage scholen aan DDC	0,3%
<b>Totaal scholen</b>	<b>95,0%</b>
<b>Verenigingstaken</b>	
Eigen risicodragerschap	1,9%
Academische opleidingsscholen	0,5%
Projecten en thema's	0,2%
Licenties en managementinformatie	0,3%
Contributies	0,2%
Overige	0,2%
<b>Totaal verenigingstaken</b>	<b>3,3%</b>
<b>Raad van bestuur en raad van toezicht</b>	<b>0,1%</b>
<b>Bureau Ons Middelbaar Onderwijs</b>	
Personeel	1,4%
Materieel	0,2%
<b>Totaal bureau Ons Middelbaar Onderwijs</b>	<b>1,6%</b>
<b>Totaal lumpsumopbrengsten (incl. prestatieboxgelden)</b>	<b>100,0%</b>

**Tabel 9: Verdeling lumpsum**

## Ad. 2. Overheadformatie

Er wordt geen streefgetal gehangen aan het percentage overhead, maar wijzigingen in omvang en niveau van ondersteunende functies worden altijd kritisch beoordeeld. Daarnaast worden de omvang en het functieniveau van de totale ondersteunende organisatie periodiek herijkt, waarbij effectiviteit en efficiëntie in samenhang worden bekeken. In onderstaande grafiek is het verloop van het aantal fte en percentage overhead over de afgelopen jaren weergegeven met daarbij een uitsplitsing tussen scholen en bureau/bestuur.



### Grafiek 22: Overhead

In 2019 kwam het kengetal overhead (overheadformatie ten opzichte van de totale formatie) gemiddeld uit op 18,1%, waarvan 15,9% op de scholen werkt en 2,2% betrekking heeft op het OMO-bureau en de raad van bestuur. Een jaar eerder bedroeg de overhead ook 18,1%.

## Benchmark met collega schoolbesturen

Na eerdere onderzoeken in 2011 en 2013 is in 2017 opnieuw een benchmarkonderzoek uitgevoerd inzake het overheadpercentage in het voortgezet onderwijs. In totaal hebben 36 vo-besturen aan het onderzoek deelgenomen. De schoolbesturen vertegenwoordigden 230.000 van de in totaal 960.000 leerlingen en 144 van de in totaal 652 BRIN-nummers. Aan het onderzoek hebben zes besturen meegedaan met ten minste 10.000 leerlingen.

Het overheadpercentage van OMO is lager dan het gemiddelde van zowel de grote besturen als het gemiddelde van alle deelnemers. Dit geldt eveneens voor de omvang van het ondersteunende bureau.

## Het schoolgebouw

### Onderwijshuisvesting

Het speelveld van de onderwijshuisvesting is dynamisch en meer dan eens in beweging. In de basis is onderwijshuisvesting faciliterend aan onderwijs en onderwijsprocessen. Het schoolgebouw weerspiegelt de schooleigen onderwijsvisie. Daarmee wordt van gebouwen verwacht dat zij (kunnen) meebewegen met ontwikkelingen op het gebied van onderwijs. Tegelijkertijd dient de huisvesting passend te zijn, of minimaal passend gemaakt te kunnen worden, op veranderingen in de vraag.

In 2019 heeft een aantal ontwikkelingen geleid tot extra uitdagingen op het gebied van onderwijshuisvesting. Zo geldt voor de energiebesparende maatregelen vanuit het Activiteitenbesluit sinds 1 juli 2019 een informatieplicht. Daarnaast is sprake van een overspannen bouwmarkt wat een negatieve weerslag heeft op de bouwprijzen en het aantal inschrijvers per bouwproject. Procedureel geeft een aantal gemeenten invulling aan de (verwachte) wettelijke verplichting tot een Integraal Huisvestingsplan (IHP).

### Toekomstbestendige huisvesting

De zorgtaken voor adequate onderwijshuisvesting zijn op basis van wet- en regelgeving verdeeld. In het huidige stelsel is de gemeente verantwoordelijk voor de (vervangende) nieuwbouw van schoolgebouwen, de individuele scholen voor onderhoud, beheer en exploitatie. Er is nu echter niet geregeld wie verantwoordelijk is voor renovatie: geen nieuwbouw, maar wel veel meer dan regulier onderhoud.

In 2017 hebben de PO-raad, VO-raad en VNG afgesproken dat renovatie een juridische status krijgt waarbij het uitgangspunt is dat gemeenten en schoolbesturen gezamenlijk verantwoordelijk zijn en bijdragen in de financiering. Verankerd in de Wet op het Voortgezet Onderwijs (WVO), ontstaat de verplichting voor gemeenten om in samenspraak met de schoolbesturen een Integraal Huisvestingsplan (IHP) voor ten minste 15 jaar op te stellen. Een aantal gemeenten heeft inmiddels het initiatief genomen een IHP op te (laten) stellen.

Essentie van een IHP is, naast het borgen van de bekostiging van een ingreep zoals renovatie, dat gemeente en betrokken schoolbesturen samen afspraken maken over leerlingaantallen, spreiding van onderwijsaanbod en ambities ten aanzien van de huisvesting en/of huisvestingskwaliteit. Dergelijke kaderstellende afspraken dienen te leiden tot een investeringsprogramma voor de eerste jaren, inclusief een meerjarenperspectief.

In de praktijk blijkt dat het proces om te komen tot een IHP per situatie anders wordt ingericht. Om de kwaliteit van het IHP en het proces van de totstandkoming te borgen is in 2019 een handreiking Kwaliteitsrijk Integraal Huisvestingsplan opgesteld.

Het afgelopen jaar is met diverse gemeenten een Integraal Huisvestingsplan opgesteld of verder uitgewerkt; in voorkomende gevallen direct resulterend in een uitvoeringsprogramma (onder andere in Tilburg, Eindhoven en Someren). In andere gemeenten volgt uit het IHP niet direct een huisvestingsproject, bijvoorbeeld omdat de huisvesting goed op orde is.

### Duurzaamheid

In 2019 heeft Ons Middelbaar Onderwijs haar duurzaamheidsambitie geformuleerd: 'OMO heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Zij vervult een voorbeeldfunctie op het gebied van duurzaamheid voor leerlingen, ouders, medewerkers en de rest van de maatschappij. Medewerkers van OMO zijn zich bewust van de invloed en consequenties van hun handelen. Goed voorbeeld doet goed volgen.' Deze ambitie dient ook geborgd en uitgedragen te worden in de huisvesting van de scholen, ook in bestaande gebouwen. Om te verkennen hoe te komen tot zo duurzaam mogelijke schoolgebouwen met zo min mogelijk additionele kosten worden twee pilotprojecten opgestart.

Vanuit het Activiteitenbesluit moeten energiebesparende maatregelen worden genomen die in minder dan vijf jaar tijd worden terugverdiend. Vanaf 1 juli 2019 geldt daartoe de informatieplicht. Dit betekent dat organisaties verplicht zijn om te rapporteren in het 'eLoket' welke energiebesparende maatregelen zijn getroffen. Om aan deze informatieplicht te voldoen zijn aan de hand van inventarisaties op de afzonderlijke scholen de rapportages voor alle scholen ingediend.

Ook heeft in het verslagjaar voor een aantal scholen de levering en installatie van zonnepanelen plaatsgevonden. Bij nagenoeg alle scholen waarvoor via de regeling Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE+) subsidie is verkregen, is de installatie daarmee in bedrijf. In 2019 is via de zonnepanelen ruim 3 miljoen kilowattuur (kWh) aan energie opgewekt, ruim 30% van het totale energieverbruik. In 2018 was dat nog minder dan 14%. Komend jaar volgen nog twee projecten. Voor zes scholen is in 2019 subsidie aangevraagd. Subsidies die in 2019 niet zijn toegekend worden in 2020 opnieuw aangevraagd.

## Kwaliteit en veiligheid

### Breedplaatvloeren

In 2018 heeft de minister gemeenten aangeschreven om gebouweigenaren te informeren over de toepassing van breedplaatvloeren in gebouwen van na 1999. Aanleiding hiervoor was het instorten van een parkeergarage in Eindhoven. Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft het initiatief genomen om de schoolgebouwen te inventariseren op de toepassing van breedplaatvloeren en mogelijke veiligheidsrisico's. Geconcludeerd is dat bij de scholen van de vereniging geen sprake is van een veiligheidsrisico. De betreffende gemeentes zijn hierover actief geïnformeerd.

### Loden leidingen

Vanaf december 2019 is in de media uitgebreid aandacht geweest voor de mogelijke schadelijke gevolgen voor de gezondheid als gevolg van loden waterleidingen. Loden waterleidingen kunnen aanwezig zijn in schoolgebouwen gerealiseerd vóór 1960; daarna werd toepassing verboden. Alle scholen zijn individueel geïnformeerd, ook over mogelijk te nemen vervolgstappen indien (een deel van) de gebouwen in de risicoklasse vallen.

## Huisvestingsprojecten

### Ontwikkelingen bouwmarkt

De huisvestingsprojecten hebben in 2019 te maken gehad met de gevolgen van een overspannen bouwmarkt. Nog meer dan voorheen is het van belang gebleken de juiste ontwerpende en uitvoerende partijen te selecteren. In de betreffende selectieleidraden is daar extra aandacht aan besteed. Andersom bleek in de selectieprocedures dat minder partijen inschreven voor projecten.

Als gevolg van de ontwikkelingen op de bouwmarkt zijn de budgetten voor lopende projecten opnieuw tegen het licht gehouden en waar nodig aangepast op de huidige marktsituatie. Daarbij is voor alle projecten een passende oplossing gevonden. De binnen de vereniging gehanteerde normbedragen worden op de marktsituatie aangepast. In voorkomende gevallen heeft deze noodzakelijke herijking geleid tot een vertraging in het bouwproces.

Maatschappelijke discussies in de bouw als CO<sub>2</sub>-reductie en PFAS-normen hebben tot op heden geen negatieve gevolgen voor de lopende projecten opgeleverd.



## Bouwprojecten

In 2019 is bij een aantal projecten gestart met de daadwerkelijke realisatie. Zo ging de eerste paal de grond in bij onder andere het Dr.-Knippenbergcollege in Helmond (als onderdeel van de sport- en beleefcampus De Braak), het Varendonck College in Asten en het Cambreur College in Dongen.

Ontwerpde partijen werden geselecteerd voor huisvestingsprojecten in Den Bosch (Bossche Vakschool, Van Maerlant en Rodenborch-College), Roosendaal (Norbertus Gertrudis Lyceum) en Helmond (Praktijkschool Helmond).

Naast de genoemde projecten zijn verdere stappen gezet voor onderwijshuisvesting in Deurne (nieuwbouw Alfrinkcollege en Sprongcollege), Eindhoven (Van Maerlantlyceum, Sint-Joriscollege, Helder havo/vwo en 't Antoon Schellenscollege) en Sint-Michielsgestel (Gymnasium Beekvliet).

Onderstaande tabellen geven een overzicht van de lopende bouwprojecten met bijbehorende investeringssom. Voor de financiering is daarbij een onderscheid gemaakt tussen gemeenten met en gemeenten zonder een overeenkomst tot doordecentralisatie en de herkomst van de budgetten. Voor de projecten binnen het kader van doordecentralisatie dient opgemerkt te worden dat vanuit de betreffende scholen een structurele bijdrage in de vorm van een jaarlijks bedrag per leerling wordt geleverd.

School	Project	Gemeente	Raming	Taakstellend budget	Doordecentralisatie	Vermogensbeslag scholen
IVO Deurne	Vervangende nieuwbouw	Deurne	17.200		17.200	
Jeroen Bosch College/ Rodenborch-College	Nieuwbouw	's Hertogenbosch		40.900	40.900	
Bosche Vakschool	Vervangende nieuwbouw	's Hertogenbosch		20.500	20.500	
Van Maerlant	Vervangende nieuwbouw	's Hertogenbosch		14.900	14.900	
Varendonck-College	Vervangende nieuwbouw Asten	Asten		7.200	5.800	1.400
Gymnasium Beekvliet	Uitbreiding en grootschalige renovatie	Sint-Michielsgestel		8.000	8.000	
OMO SG Tongerlo	Renovatie Vincentiusmavo	Roosendaal		7.000	7.000	
OMO SG Tongerlo	Unilocatie Norbertuslyceum en Gertrudiscollege	Roosendaal		20.800	20.800	
Maurick College	Terreininrichting/nieuwbouw poortgebouw	Vught		3.971	3.971	
OMO SG Helmond	Uitbreiding Vakcollege Helmond	Helmond		2.900	2.900	
OMO SG Helmond	Nieuwbouw in het stadion/praktijkschool	Helmond		5.500	5.500	
OMO SG Helmond	Nieuwbouw in het stadion/sporthal	Helmond		7.100	7.100	
OMO SG Helmond	Huisvesting Knippenbergcollege	Helmond		21.000	21.000	
			<b>17.200</b>	<b>159.771</b>	<b>175.571</b>	<b>1.400</b>

**Tabel 10: Projecten waar sprake is van doordecentralisatie (bedragen x € 1.000)**

School	Project	Gemeente	Raming	Taakstellend budget	Gemeente / provincie	Vermogensbeslag scholen
Van Maerlant-lyceum	Renovatie	Eindhoven		21.300	20.200	1.100
SG Kwadrant	Aanpassing huisvesting	Dongen		16.294	13.794	2.500
Varendonck College	IHP Someren	Someren	7.200		7.200	
SG Het Plein	Nieuwbouw Helder	Eindhoven	2.600		2.400	200
SG Het Plein	Sportvoorziening	Eindhoven	2.500		2.500	
SG Het Plein	Vervangende nieuwbouw Antoon Schellens	Eindhoven	500		500	
SG Het Plein	Vervangende nieuwbouw Sint-Joriscollege	Eindhoven	28.500		27.200	1.300
De Nieuwste School	Nieuwbouw	Tilburg	10.000		7.700	2.300
Diverse scholen	Plaatsing zonnecellen		5.075		5.075	
			<b>56.375</b>	<b>37.594</b>	<b>86.569</b>	<b>7.400</b>

**Tabel 11: Projecten waar geen sprake is van doorcentralisatie (bedragen x € 1.000)**

# Toekomst

## Beleidsvoornemens en accenten 2020-2024

### Beleidsvoornemens en accenten 2020-2024

Sinds de oprichting van de vereniging in 1916 is het uitgangspunt van OMO de combinatie van traditie en innovatie voortzetten. Op beide uitgangspunten is de vereniging succesvol gebleken.

Eind 2015 is begonnen met het proces om te komen tot de opvolger van Koers 2016. Onder het motto: 'Ontwikkelen doe je samen' is binnen de vereniging een brede dialoog opgestart waarbij collega's, leerlingen, ouders en andere belanghebbenden en betrokkenen zijn uitgenodigd om mee te praten over wat hen nu en in de toekomst bezighoudt. Aan het einde van 2016 was Koers 2023 een feit.

Koers 2023 is opgesteld om richting te geven aan de ambities en het handelen van de vereniging, te inspireren en uit te dagen. De rode draad in Koers 2023 is 'leren van en met elkaar': 'Om jezelf te ontwikkelen heb je elkaar nodig. Je komt verder als je van en met elkaar leert en als je elkaar ruimte geeft om goed samen te leven. Vaardigheden als samenwerken, kritisch denken en problemen oplossen zijn hiervoor nodig. Belangrijk is om andere opvattingen en culturen te leren begrijpen en te benutten. We geven hier invulling aan door vorming van de leerling vanuit de kernwaarden: goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen.'

Bij Koers 2023 is een Koerswijzer opgesteld. Deze Koerswijzer biedt scholen, raad van bestuur en het OMO-bureau een houvast bij het vertalen van de ambities uit Koers 2023 in het eigen schoolplan, de beleidsagenda van de vereniging en het bureauplan. Langs zeven pijlers worden de bestemming en ambities uit Koers 2023 weergegeven. De centrale vragen helpen bij het voeren van de dialoog en het vertalen van de ambities. De Koerswijzer fungeert tevens als 'toetsingskader' bij het beoordelen van schoolplannen.

Met de jaarkalender 2020 bouwt de vereniging, vanuit de ambitie uit Koers 2023, voort op ingezette ontwikkelingen en speelt in op nieuwe ontwikkelingen en uitdagingen. Overkoepelende speerpunten zijn:

- Kennisdeling
- Werken aan effectiviteit en efficiëntie door gebruik te maken van technologische mogelijkheden
- Samenwerking in de regio als antwoord op de krimp

Deze speerpunten komen terug in de verschillende afzonderlijke beleidsthema's in de jaarkalender 2020. In de jaarkalender 2020 staan onder andere de volgende onderwerpen benoemd:

- Curriculum.nu in samenhang met doorgaande lijnen po-vo
- Leerling- en ouderbetrokkenheid
- Onderwijs aan nieuwkomers
- Leermiddelen
- Nieuwe vormgeving lessentabel levensbeschouwing
- Vrijheid van onderwijs
- Burgerschapontwikkeling
- Elektronische leeromgeving
- Onderwijs en technologie
- Project Blockchange
- Identity management
- Sociaal intranet
- Gesprekscyclus

- Onderzoek bevorderingspaden OP
- Medewerkersonderzoek 2<sup>e</sup> fase: inzet van onderzoeken op schoolniveau
- Strategisch opleiden
- Toekomstbestendige arbeidsmarkt
- Flexibele arbeid
- Voorziening groot onderhoud
- Vereenvoudiging bekostiging
- Eigen vermogen – streefwaarden
- Actuele ontwikkelingen governance
- Herziening algemene klachtenregeling
- Herziening klokkenluidersregeling
- Bouwprotocol
- Duurzaamheid

## Continuïteit

### Balans 2020-2024

ACTIVA	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Materiële vaste activa	331.000	339.000	456.000	451.000	432.000	423.000
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>331.000</b>	<b>339.000</b>	<b>456.000</b>	<b>451.000</b>	<b>432.000</b>	<b>423.000</b>
Voorraden	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	13.000	13.000	13.000	13.000	13.000	13.000
Effecten	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	206.000	204.000	88.000	90.000	91.000	82.000
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>219.000</b>	<b>217.000</b>	<b>101.000</b>	<b>103.000</b>	<b>104.000</b>	<b>95.000</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>550.000</b>	<b>556.000</b>	<b>557.000</b>	<b>554.000</b>	<b>536.000</b>	<b>518.000</b>
PASSIVA	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>EIGEN VERMOGEN</b>						
Algemene reserve	141.000	141.000	142.000	139.000	139.000	138.000
Bestemmingsfonds (privaat)	6.000	5.000	5.000	5.000	4.000	4.000
	<b>147.000</b>	<b>146.000</b>	<b>147.000</b>	<b>144.000</b>	<b>143.000</b>	<b>142.000</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>34.000</b>	<b>31.000</b>	<b>29.000</b>	<b>27.000</b>	<b>25.000</b>	<b>22.000</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>277.000</b>	<b>304.000</b>	<b>306.000</b>	<b>307.000</b>	<b>293.000</b>	<b>278.000</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>92.000</b>	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>	<b>76.000</b>	<b>75.000</b>	<b>76.000</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>550.000</b>	<b>556.000</b>	<b>557.000</b>	<b>554.000</b>	<b>536.000</b>	<b>518.000</b>

**Tabel 12: Balans tot en met 2024 (bedragen x € 1.000)**

Bovenstaande tabel toont de verwachte balans voor de komende jaren op basis van de meerjarenbegroting 2020-2024, de planning van de huisvestingsprojecten en de meerjarenliquiditeitsprognose. De langlopende schulden zullen in 2020 verder stijgen door de aangetrokken bedragen van externe financieringen.

In 2017, 2018 en 2019 zijn diverse externe financieringen geformaliseerd. Met betrekking tot deze financieringen worden de komende jaren de volgende bedragen ontvangen:

- Schatkistlening van € 29,4 miljoen inzake toekomstige bouwprojecten in de gemeente Helmond, verspreid over 2020, 2021 en 2022.

- In 2020 wordt de schatkistlening van € 7,5 miljoen inzake toekomstige bouwprojecten in de gemeente Sint-Michielsgestel ontvangen.

De investeringen in deze projecten zullen in 2021 leiden tot een stijging van de vaste activa. Het aantrekken van de langlopende financiering leidt in eerste instantie tot een toename van de vlottende activa (liquide middelen), maar door de investeringen in de bouwprojecten dalen de vlottende activa uiteindelijk weer.

## Ontwikkeling financiële kengetallen

Het onderstaande overzicht geeft een samenvatting van de financiële kengetallen van 2019 tot en met 2024. Als referentiekader zijn de meest recente interne en externe criteria weergegeven.

Kengetal	Richtlijn OCW/ OMO	OMO in 2019	OMO in 2020	OMO in 2021	OMO in 2022	OMO in 2023	OMO in 2024
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	> 30%	33%	32%	32%	31%	31%	31%
Weerstandsvermogen	> 18%	26%	26%	27%	27%	26%	26%
Rentabiliteit (over 3 jaar)	> 0%	1%	0%	1%	0%	0%	0%
Liquiditeit	> 0,75	2,4	2,9	1,4	1,3	1,4	1,2
Huisvestingsratio	< 0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
DSCR backward	> 1,2	5,3	2,1	2,1	1,9	2,0	2,0
DSCR forward	> 1,2	2,7	1,9	2,0	1,9	2,0	2,0

**Tabel 13: Kengetallen tot en met 2024**

### Solvabiliteit

Binnen de vereniging wordt gestuurd op solvabiliteit. De verwachting is dat de solvabiliteitspositie van de vereniging de komende jaren zal dalen door investeringen in het onderwijsproces, externe financieringen en ontwikkelingen op het gebied van doordecentralisatie.

Het ministerie van OCW hanteert een signaleringsondergrens van 30%. De verwachting is dat de vereniging in 2024 uitkomt op een solvabiliteit van circa 31%. In verband met het langlopende krediet wordt door de BNG Bank en de Europese Investeringsbank een minimumeis van 20% gehanteerd, waarbij in de berekening van de solvabiliteit de post voorzieningen niet wordt meegenomen. Op basis van deze rekenmethodiek komt de vereniging in 2024 uit op circa 27%.

### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is een afgeleide van de solvabiliteit. De streefwaarde bedraagt bij gelijkblijvende omstandigheden 18%. Ultimo 2019 bedraagt de omvang van het eigen vermogen € 147 miljoen en is het weerstandsvermogen circa 26%. De verwachting is dat dit percentage de komende jaren redelijk constant zal zijn.

### Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt berekend over een gemiddelde periode van drie jaar. De verwachting is dat de rentabiliteit voor de driejaarsperiode 2020-2022, 2021-2023 en 2022-2024 een positief gemiddelde laat zien.

## Liquiditeit (current ratio)

Het ministerie van OCW hanteert een ratio van minimaal 0,75. Doordat in de komende jaren opnieuw additioneel kapitaal zal worden aangetrokken, blijft de liquiditeitsratio van de vereniging in de komende jaren boven de gewenste streefwaarde vanuit de onderwijsinspectie.

## Huisvestingsratio

De huisvestingsratio blijft de komende jaren onder de signaleringsgrens van 0,1.

## Debt service coverage ratio

Met het aangaan van een langlopend krediet bij de BNG Bank is er vanaf 2015 sprake van rentelasten en aflossingen. De BNG Bank vindt de debt service coverage ratio relevant. De BNG Bank verlangt een minimumwaarde van 1,2. Aan deze ratio wordt in de komende jaren voldaan.

## Exploitantiebegroting 2020-2024

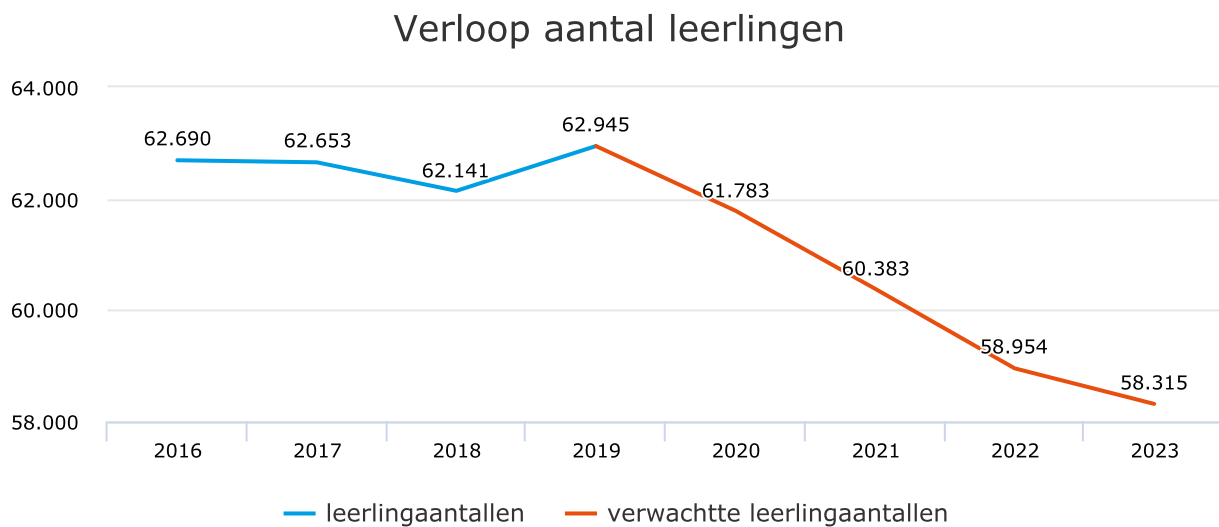
	Realisatie 2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	541.300	530.600	516.500	504.600	501.900	496.100
Overige subsidies	11.400	13.200	15.600	16.700	16.200	15.900
Collegegeld	0	0	0	0	0	0
Overige baten	20.400	17.000	16.200	15.800	15.700	15.700
<b>Totale baten</b>	<b>573.100</b>	<b>560.800</b>	<b>548.300</b>	<b>537.100</b>	<b>533.800</b>	<b>527.700</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelslasten	460.100	454.500	441.000	433.400	429.700	424.900
Afschrijvingen	22.300	23.400	25.900	27.500	27.100	26.700
Huisvestingslasten	25.400	23.900	23.700	22.500	22.100	21.900
Overige lasten	56.100	56.400	54.400	53.400	52.600	52.100
<b>Totale lasten</b>	<b>563.900</b>	<b>558.200</b>	<b>545.000</b>	<b>536.800</b>	<b>531.500</b>	<b>525.600</b>
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>9.200</b>	<b>2.600</b>	<b>3.300</b>	<b>300</b>	<b>2.300</b>	<b>2.100</b>
Financiële baten en lasten	-2.100	-2.900	-3.000	-3.000	-3.000	-2.800
<b>SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-2.100</b>	<b>-2.900</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-2.800</b>
<b>BEGROTINGSRESULTAAT</b>	<b>7.100</b>	<b>-300</b>	<b>300</b>	<b>-2.700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>

**Tabel 14: Exploitantiebegroting 2020-2024 (bedragen x € 1.000)**

Deze meerjarenbegroting 2020-2024 is op 9 december 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht.



## Leerlingaantallen en personeel



### Grafiek 23: Verloop aantal leerlingen

Vanaf 2019 maakt Metameer onderdeel uit van de vereniging. Dit zorgt voor een stijging van het aantal leerlingen in 2019. Het aantal leerlingen zal naar verwachting een dalende tendens laten zien. De daling is in lijn met een daling van het aantal voortgezet onderwijsleerlingen in Noord-Brabant, in navolging van het primair onderwijs. Door de terugloop van het aantal leerlingen zijn er in de komende jaren minder leraren nodig. In de komende jaren bereikt echter een groter aantal leraren de pensioengerechtigde leeftijd. Hierdoor zullen de komende jaren nieuwe docenten moeten worden aangetrokken.

Gemiddeld aantal personele fte's	Realisatie 2019	2020	2021	2022	2023	2024
Directie	132	125	122	119	116	113
Onderwijs ondersteunend personeel (overig)	878	888	860	845	832	820
<b>Overhead</b>	<b>1.010</b>	<b>1.013</b>	<b>982</b>	<b>964</b>	<b>948</b>	<b>933</b>
Onderwijzend personeel	4.104	4.044	3.878	3.779	3.733	3.682
Onderwijs ondersteunend personeel (primair proces)	469	484	458	453	447	443
<b>Onderwijs proces</b>	<b>4.573</b>	<b>4.528</b>	<b>4.336</b>	<b>4.232</b>	<b>4.180</b>	<b>4.125</b>
<b>Totaal</b>	<b>5.583</b>	<b>5.541</b>	<b>5.318</b>	<b>5.196</b>	<b>5.128</b>	<b>5.058</b>

### Tabel 15: Gemiddeld aantal fte's in 2019-2024

De omvang van de formatie zal in de komende begrotingsjaren verder afnemen. Hierbij daalt het aantal fte overhead relatief minder sterk dan het aantal fte onderwijsproces.

## Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs bestaat uit verschillende scholen verspreid over de provincie Noord-Brabant. Belangrijk uitgangspunt is de manier waarop binnen de organisatie wordt gewerkt; volgens het principe van 'alles decentraal, tenzij'. Hoe dit principe in de praktijk werkt is in het verleden treffend verwoord door Paul Rosenmöller, als voorzitter van de VO-raad, na een bezoek aan een van de OMO-scholen:

*"Bij een eerder bezoek aan een van de scholen van OMO in Den Bosch viel me op dat geen van de scholieren, docenten of leidinggevenden iets zei over deze grootschaligheid. De filosofie van het bestuur 'wij zijn grootschalig georganiseerd en kleinschalig vormgegeven' wordt in de praktijk waargemaakt. De scholen kennen een grote mate van vrijheid in de vormgeving van het onderwijs ter plekke. De identiteit van de scholen staat voorop, niet het bestuurlijke OMO-verband. Binnen dit OMO-verband bestaat dan ook een grote mate van diversiteit en variëteit. En ouders en leerlingen lijken zich lang niet altijd bewust van het feit dat hun school behoort tot deze grote vereniging."*

Deze besturingsfilosofie zorgt samen met het over Noord-Brabant verspreide onderwijsaanbod voor een spreiding van de risico's die de organisatie loopt.

Hiernaast kent de vereniging een uitgebreid instrumentarium voor de (risico)beheersing van de organisatie:

- Meerjarige strategiebepaling op het niveau van de vereniging, vertaald naar een jaarlijks werkprogramma op schoolniveau.
- Een governance structuur, waarbinnen:
  - de belangrijkste onderwerpen op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën worden besproken met alle schoolleiders, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, de auditcommissie van de raad van toezicht, de raad van toezicht en de ledenraad. Elke afzonderlijke schoolleiding legt daarnaast ook verantwoording af aan de eigen medezeggenschapsraad van de school;
  - de vergaderplanning met deze geledingen is geborgd in de planning- en controlcyclus.
- Periodiek wordt eveneens gekeken naar:
  - ontwikkelingen in het onderwijs;
  - de meerjarige financiële (balans)positie en het aan te houden weerstandsvermogen voor het opvangen van risico's;
  - de meerjarige leerlingenontwikkeling per onderwijstype in relatie tot het totale onderwijsaanbod per regio.
- Vastlegging van de administratieve organisatie en interne processen.
- Een uitgebreide planning- en controlcyclus, die onder andere bestaat uit:
  - monitoring van onderwijskwaliteit;
  - meerjarige leerlingenprognoses per school;
  - meerjarige begrotingen per school, waarbinnen de belangrijkste risico's zijn benoemd;
  - meerjarige investeringsbegroting;
  - meerjarige liquiditeitsplanning, die periodiek wordt geactualiseerd;
  - periodieke verantwoording door alle scholen over de onderwijskundige, personele en financiële ontwikkelingen;
  - periodieke bijstelling van de meerjarige lumpsum budgetten op basis van de landelijke ontwikkelingen;
  - het jaarverslag.

Daarnaast heeft de vereniging een inventarisatie gedaan van de frauderisico's binnen de financiële processen en is een frauderisicoanalyse opgesteld die periodiek wordt geëvalueerd.

## Belangrijkste risico's en onzekerheden

### Calamiteiten

In maart 2020 heeft Nederland helaas ondervonden wat de impact is van een virusuitbraak op de samenleving. Dit heeft uiteraard ook grote gevolgen binnen onze scholen. De financiële impact is beperkt. De impact op leerlingen, ouders en docenten is echter zeer groot. Zie hiervoor verder ook het onderdeel '[Gebeurtenissen na balansdatum](#)' in de jaarrekening.

### Herbezetting medewerkers

Vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd verlaat een groot aantal medewerkers de komende jaren de scholen. Er is zorg over de wijze waarop kennis en expertise in de scholen kan worden behouden.

### Passend onderwijs

Per 1 augustus 2014 is de wetwijziging op passend onderwijs ingegaan. De verschillende wijzigingen worden hieronder toegelicht. Deze wijzigingen zorgen voor de nodige onzekerheden over de toekomstige opbrengsten.

#### **Lichte ondersteuning – lwoo/pro**

Vanaf 1 januari 2014 bestaat het budget voor een lwoo/pro leerling uit een basis- en een ondersteuningsbudget. Het totale ondersteuningsbudget voor lwoo/pro is op landelijk niveau gemaximeerd. Vanaf 1 januari 2016 is het budget onduidelijk en geldt de maximering op het niveau van het samenwerkingsverband. Voor zover niet wordt gekozen voor 'opting out' blijven de middelen voor lwoo en pro leerlingen voor alle jaren verlopen via de lumpsum van de schoolbesturen.

In de begroting voor de komende jaren is verondersteld dat de ondersteuningsbedragen voor lwoo/pro in alle jaren gelijk zijn. De huidige informatie omtrent de lumpsum wijst op een jaarlijkse indexatie.

#### **Leerlinggebonden financiering (LGF)**

Het nieuwe bekostigingssysteem passend onderwijs vervangt het bekostigingssysteem voor het (voortgezet) speciaal onderwijs ((v)so) en de leerlinggebonden financiering (lgf). De LGF subsidie is daardoor vervallen. In elke afzonderlijke begroting is een (conservatieve) schatting gemaakt van de middelen, die via het samenwerkingsverband ontvangen worden.

#### **Lichte ondersteuning – overig**

De samenwerkingsverbanden ontvangen vanaf 1 augustus 2014 één budget voor de overige lichte ondersteuning. De (schoolbesturen binnen de) samenwerkingsverbanden verdelen de middelen over de scholen waar de ondersteuning benodigd is.

### Korte termijn handelen overheid

De vereniging loopt het risico dat wet- en regelgeving worden aangepast door de overheid. Het korte termijn denken van de overheid leidt tot onzekere financieringsstromen als gevolg van het aanscherpen van bekostigingsvoorwaarden of gedeeltelijke bezuinigingen.

## Vereenvoudiging bekostigingsmodel

In 2021 zal het bekostigingsmodel voor het voortgezet onderwijs worden vereenvoudigd. De hoofdelementen van het nieuwe model zijn:

- Vaste voet per vestiging: De definitie van een vestiging is een schoolgebouw, waar onderwijs wordt gegeven aan een minimum aantal leerlingen. Het gaat om 70 leerlingen voor een vestiging waar uitsluitend praktijkonderwijs wordt gegeven en 130 leerlingen voor overige vestigingen. Als een bestuur meer vestigingen of scholen in één gebouw heeft, wordt maar één vaste voet verstrekt.
- Bedrag per leerling: Er komen tarieven voor twee categorieën leerlingen: een hoger bedrag per leerling praktijkgericht (bvo) en een lager bedrag per leerling theoretisch (avo).

Om het verschil van de oude naar de nieuwe regeling te overbruggen wordt een overgangperiode van vier jaar ingesteld. In stappen van telkens 25 procent wordt toegewerkt naar het nieuwe financieringssysteem. Op basis van de huidige berekeningen zijn de effecten voor de vereniging op totaalniveau beperkt, maar is sprake van grote verschillen bij de individuele scholen.

## Prestatiebox

De regeling prestatiebox is verlengd voor 2020, maar het is nog onduidelijk of de regeling ook voor de jaren daarna wordt verlengd. Vooralsnog is het uitgangspunt dat de regeling wordt gecontinueerd of dat de middelen worden toegevoegd aan de reguliere lumpsum.

## Loonkosten

De cao 2018-2019 geldt per 1 juni 2018 en heeft een looptijd tot 1 oktober 2019. Hierdoor bestaat onzekerheid over de loonkostenontwikkeling na 1 oktober 2019. Daarbij is onbekend in welke mate aanpassingen in de loonkosten doorwerken in de lumpsum. Dit geldt eveneens voor de ontwikkelingen in de werkgeverslasten (premieontwikkelingen). Vooralsnog is het uitgangspunt dat loon- en premieontwikkelingen volledig worden gecompenseerd.

## Additionele loonruimte 2019

In 2019 zijn de GPL-bedragen met 3,13% verhoogd. Deze verhoging is hoger dan het effect van de stijging van de loonkosten in 2019. Het is mogelijk dat de beschikbare loonruimte nog wordt gevuld met cao-afspraken of andere arbeidsvoorwaardelijke zaken.

## Taakstellingen

In de verschillende begrotingen is aangegeven dat enerzijds het totaal aan overheidsbezuinigingen, zoals die grotendeels zijn vastgelegd in de financiële kaders, en anderzijds de ontwikkeling van leerlingaantallen de exploitatie onder druk zet. Om tot een structureel sluitende begroting te komen is een aantal taakstellende bezuinigingen opgenomen, met name op de formatie binnen de verschillende scholen. Op een enkele school is er sprake van een beperkte boventaligheid. In de meeste gevallen zal het natuurlijk verloop toereikend zijn om de taakstellingen te realiseren (los van frictie). Hiervoor geldt dat een en ander wordt bewaakt door middel van de perioderapportages.

## Weerstandsvermogen

Alle afzonderlijke OMO-scholen beschikken over een eigen financiële administratie en een reservepositie. Deze reserves tezamen maken het merendeel uit van het eigen vermogen van de gehele vereniging. Voor iedere school is een streefwaarde van het weerstandsvermogen afgesproken van 8%. Voor scholen die niet aan deze waarde voldoen geldt dat maatregelen zijn of worden genomen om de exploitatie en het weerstandsvermogen weer op orde te krijgen. De vorderingen hiervan worden nauwlettend gevolgd via de perioderapportages.

## Doordecentralisatie

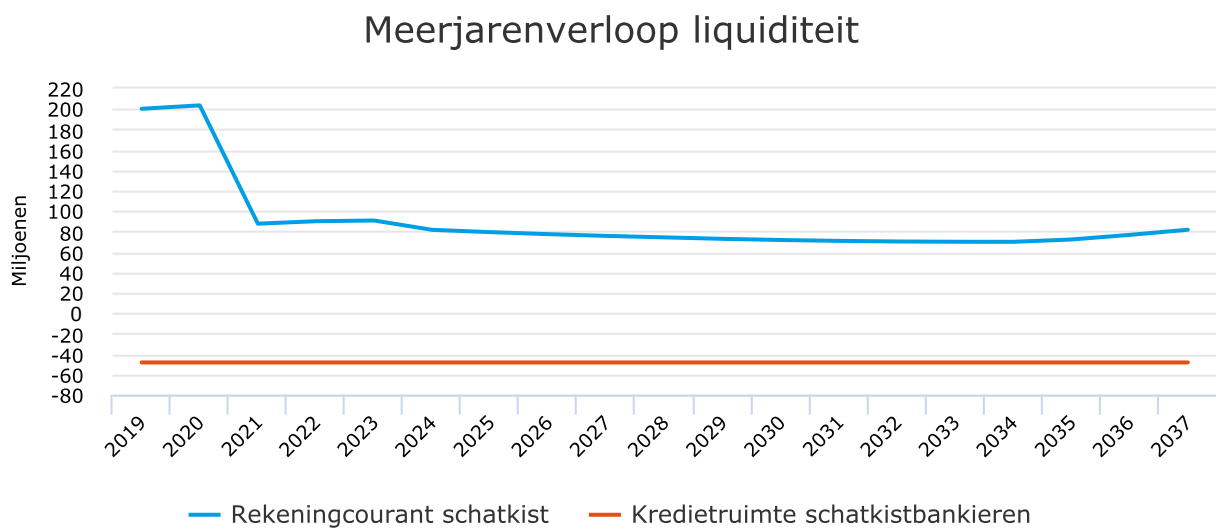
In de sector voor het voortgezet onderwijs ligt de verantwoordelijkheid voor de financiering van nieuwbouw sinds de decentralisatie in 1996 bij gemeenten. Als het gaat om verbouw en groot onderhoud is het schoolbestuur verantwoordelijk. Sinds de decentralisatie bestaat de mogelijkheid voor gemeenten om de verantwoordelijkheid door te decentraliseren naar schoolbesturen. Een gemeente kan dit doen door met een schoolbestuur een overeenkomst te sluiten, waarbij de taken en investeringsmiddelen voor de onderwijshuisvesting worden overgedragen. Hierdoor komt een schoolbestuur in de positie om met een integrale(re) visie naar de huisvesting te kijken.

Sinds 2000 maakt de vereniging gebruik van doordecentralisatie. Inmiddels heeft de vereniging met 15 gemeenten een overeenkomst, waarbij de vereniging de verantwoordelijkheid voor de financiering van (vooral grootschalige) bouwprojecten draagt. Aan de hand van robuuste rekenmodellen worden de inkomsten, uitgaven en waarderingen van deze overeenkomsten periodiek gemonitord door alle interne en externe belanghebbenden.

## Overige huisvestingsprojecten

Door de ontwikkeling van de bouwrijzen worden ook risico's gelopen bij de uitvoeringsprogramma's in het kader van het IHP in diverse gemeenten. Door de stijging van de bouwrijzen neemt de eigen bijdragen in deze projecten toe.

## Verloop liquiditeitspositie per jaar 2019 t/m 2037



**Grafiek 24: Meerjarenverloop liquiditeit**

# Verslag ledenraad

## Inleiding

De ledenraad is een onafhankelijk orgaan binnen vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. In de statuten en het huishoudelijk reglement van de vereniging is vastgelegd wat de samenstelling en de taak van de ledenraad is. Hierin is ook opgenomen op welke manier de vergadering wordt vormgegeven en hoe de besluitvorming tot stand komt.

De taak van de ledenraad is:

- de controle en toezicht op het functioneren van de raad van toezicht;
- de besluitvorming over de benoeming, schorsing en het ontslag van de leden van de raad van toezicht;
- de goedkeuring van het door de raad van toezicht voorgelegde jaarverslag en jaarrekening van de vereniging;
- de goedkeuring van voorstellen tot statutenwijziging, omzetting en ontbinding van de vereniging.

## Samenstelling

De ledenraad bestaat uit afgevaardigden van de raden van advies en ouders van OMO-leerlingen. De ledenraad heeft twee (technisch) voorzitters. Leden van de raden van advies worden gevraagd en benoemd. Hiervoor is instemming van de medezeggenschapsraad nodig. Zij beoordelen op basis van achtergrond, ervaring, persoonlijke eigenschappen en competenties of een kandidaat geschikt is. Door de ledenraad op deze manier samen te stellen is de maatschappelijke participatie binnen de school en de vereniging gewaarborgd. Personeelsleden, leerlingen en leden van de medezeggenschapsorganen kunnen niet plaatsnemen in de raden van advies.

## Regionale bijeenkomsten

Het afgelopen jaar waren de regiobijeenkomsten voor de leden van de raad van advies op 3 en 11 april 2019, bij het Nuenens College en het Odulphuslyceum. Tijdens deze bijeenkomsten zijn actuele ontwikkelingen van de vereniging aan bod gekomen. Daarnaast zijn de thema's 'regionale samenwerking', 'strategisch personeelsbeleid', 'stimuleren van techniekonderwijs in het vmbo' en andere maatschappelijke ontwikkelingen zoals het lerarentekort en de daling van de leerlingaantallen door de krimp besproken.

## De ledenraadvergadering

Op 19 juni 2019 heeft de ledenraadvergadering plaatsgevonden bij het Sint-Janslyceum in 's-Hertogenbosch. De ledenraadvergadering werd voorgezeten door Anton van Kalmthout. Voorafgaand aan de formele vergadering werd er in een dialoog met Paul Frissen gesproken over actuele ontwikkelingen.

In de vergadering werden de volgende onderwerpen besproken:

### **Verenigingsbeleid 2018**

De voorzitter van de raad van bestuur heeft het verenigingsbeleid over 2018 toegelicht. Er is ingegaan op de ontwikkelingen die spelen in het onderwijs. Daarnaast is er een toelichting gegeven op de onderwijskwaliteit, de demografische ontwikkelingen, onderwijshuisvesting en financiën. Het vierjaarlijks onderzoek van de onderwijsinspectie, dat op het moment van de ledenvergadering nog gaande was, is ook kort benoemd.

### **Beschouwing raad van toezicht**

De raad van toezicht kijkt positief terug op 2018. Er is een goede balans tussen het primaire proces, namelijk het geven van kwalitatief goed onderwijs, en een verantwoord financieel beleid. Met het instellen van de onderwijscommissie is er meer inzicht in de onderwijskwaliteit. Hierdoor krijgt de toezichthouder meer achtergrondinformatie waardoor er een kritische reflectie en dialoog plaatsvindt. Hierbij is het niet alleen van belang te kijken naar de kwaliteit van onderwijs voor zittende leerlingen, maar ook hoe de kwaliteit geborgd kan worden voor toekomstige generaties in de regio. Zo blijft er aandacht voor de krimphorizon en de vergrijzing in bepaalde gebieden en het perspectief om hier op een goede manier vorm aan te geven, zodat goed onderwijs voor elke leerling wordt geborgd.

### **Benoeming lid van de raad van toezicht verlengd**

De ledenraadvergadering heeft bij acclamatie de benoeming van de heer Van Geffen tot lid van de raad van toezicht voor een periode van een jaar verlengd tot 1 juli 2020.

Met het oog op de continuïteit is het beoogde nieuwe lid van de raad van toezicht gevraagd als toehoorder informeel 'mee te lopen' tot aan de formele benoeming in de ledenraadvergadering van 2020. Zie voor de volledige samenstelling van de raad van toezicht het [verslag van de raad van toezicht](#).

### **Goedkeuring jaarverslag 2018**

De ledenraad heeft het jaarverslag 2018 goedgekeurd. Tot slot verleent de ledenraad decharge aan de raad van toezicht over het afgelopen kalenderjaar.

# Verslag raad van toezicht

## Inleiding

De raad van toezicht heeft in 2019 vier keer vergaderd. Naast deze reguliere vergaderingen, heeft de raad van toezicht deelgenomen aan vergaderingen met de auditcommissie, de onderwijscommissie, de ledenraad en de regionale bijeenkomsten van de raden van advies. De raad van toezicht heeft ook de bijeenkomsten met de GMR bijgewoond en het GMR-congres bezocht. Ook heeft de jaarlijkse zelfevaluatie van de raad van toezicht plaatsgevonden.

In het voorliggende verslag worden de samenstelling en de werkwijze van de raad van toezicht geschetst. Vervolgens worden de onderwerpen beschreven die in 2019 door de raad van toezicht zijn behandeld.

## Algemeen

Vanuit 'good governance' moeten toezicht en verantwoording zijn verankerd in de organisatiestructuur. Ons Middelbaar Onderwijs kenmerkt zich door de verenigingsstructuur: de raad van toezicht vormt het intern toezicht op de raad van bestuur. De ledenraad, samengesteld uit afgevaardigden van de raden van advies en ouders van OMO-leerlingen, vormt het platform waaraan de raad van toezicht verantwoording aflegt.

De raad van toezicht is een onafhankelijk orgaan binnen de vereniging. De samenstelling, benoeming, taak, manier van vergadering en besluitvorming is vastgelegd in de statuten, het huishoudelijk reglement, alsmede in de profielschetsen van de vereniging. De taak van de raad van toezicht is in ieder geval het houden van integraal toezicht en het werkgeverschap voor de raad van bestuur. De raad van toezicht is vrij in het bepalen van welke aspecten en domeinen hij in overweging neemt. Daarnaast adviseert de raad van toezicht de raad van bestuur en fungeert de raad van toezicht als klankbord voor de raad van bestuur. De leden van de raad van toezicht signaleren via hun netwerk trends in de maatschappij en de wetenschap die voor het beleid van de vereniging van belang zijn. Daarnaast geeft de raad van bestuur maandelijks een informele 'update' aan de raad van toezicht, om de raad van toezicht op de hoogte te houden van wat er speelt.

## Samenstelling

De ledenraadvergadering heeft bij acclamatie de benoeming van de heer Van Geffen tot lid van de raad van toezicht voor een periode van een jaar verlengd. Op basis van het rooster van aftreden liep de zittingstermijn van de heer Van Geffen per 1 juli 2019 af. De kandidatuur vanuit de bisdommen heeft vertraging opgelopen, waardoor de heer Van Geffen is gevraagd zijn zittingstermijn te verlengen. De heer Van Geffen is voor het eerst benoemd op 1 juli 2012, waardoor de maximale termijn van acht jaar niet wordt overschreden met de verlenging. Met het oog op de continuïteit is het beoogde nieuwe lid van de raad van toezicht verzocht als toehoorder informeel 'mee te lopen' tot aan de formele benoeming in de ledenraadvergadering van 2020.

## Hoofd- en relevante deelactiviteiten raad van toezicht

Een overzicht van de hoofd- en relevante deelactiviteiten van de leden van de raad van toezicht zijn opgenomen in de bijlagen. De hoofd- en deelactiviteiten van de raad van toezicht staan ook op de website van de vereniging ([www.omo.nl](http://www.omo.nl)).

## Verantwoording aan de ledenraad

Op 19 juni 2019 heeft de ledenraadvergadering plaatsgevonden op het Sint-Janslyceum in 's-Hertogenbosch. Tijdens de vergadering heeft de raad van toezicht een toelichting gegeven vanuit het perspectief van de toezichthouder. De heer Camps heeft een algemene beschouwing gegeven over het jaar 2018.



De volgende thema's zijn besproken:

- de dalende leerlingaantallen en de maatschappelijke opdracht voor goed onderwijs in de regio en de personele consequenties ervan;
- de zelfevaluatie;
- de balans tussen het grote geheel en de eigen ruimte voor iedere eenheid;
- kritische reflectie en dialoog;
- de raad van toezicht als sparringpartner van de raad van bestuur met gezonde afstand van elkaar.

Mevrouw Kral heeft vervolgens het thema 'onderwijs' belicht. Zij gaf aan dat in 2018 verdere invulling is gegeven aan de onderwijscommissie en daarmee aan het toezicht houden op en verbeteren en borgen van de onderwijskwaliteit. Hierbij zijn de volgende onderwerpen besproken: kwaliteitsontwikkeling, kwaliteitscultuur, onderwijsresultaten, inspectie, schoolplanontwikkeling en kansengelijkheid.

Vervolgens heeft de heer Van Geffen het thema 'onderwijs met overtuiging' toegelicht. Vanuit de raad van toezicht wordt meegekeken op specifieke aspecten van katholiciteit en hoe deze katholieke aspecten zijn verwerkt in de vereniging. De heer Van Geffen geeft aan dat katholicisme niet alleen in woorden gemeten kan worden, maar vooral in daden: wat doe je, wat laat je zien, wat ervaar je. Leren doe je door met elkaar te delen. Een goede gids kan hier de Katholieke Sociale Leer zijn. Er worden een paar voorbeelden gegeven van hoe het OMO-beleid bij die leer aansluit.

Tot slot heeft de heer Verhoeven vanuit de auditcommissie inzicht gegeven in de financiën van de vereniging en concludeert daarbij dat deze op orde zijn.

## Thema's

In het afgelopen verslagjaar heeft de raad van toezicht aandacht besteed aan verschillende (terugkerende) thema's.

### **Leerlingen en onderwijs**

De leerlingen en het verbeteren van het onderwijs krijgen onverminderd de prioriteit. Een blijvend aandachtspunt in dit thema zijn de dalende leerlingaantallen als gevolg van de bevolkingskrimp. Deze leerlingendaling houdt voorlopig nog aan. De maatschappelijke opdracht van OMO is om een zo fijnmazig mogelijk onderwijsaanbod in alle regio's te behouden, waarbij goed onderwijs voorop staat. Koers 2023 geeft richting aan de ambities en het handelen van de vereniging. Goed onderwijs gaat om leren met hoofd, hart en handen over de grenzen van traditionele kennisgebieden heen. Goed onderwijs komt, onder andere en zeker niet uitsluitend, tot uiting in de onderwijsresultaten van de scholen. In vergelijking tot het landelijk gemiddelde heeft OMO over het geheel genomen goede onderwijsresultaten. Een concreet gevolg van het dalende leerlingaantal is de bestuursoverdracht van Metameer naar OMO die afgelopen zomer heeft plaatsgevonden.

### **Personeel**

Het personeel, dat de basis vormt voor goed onderwijs, blijft een belangrijk thema. De onderwerpen die hierbij aan bod kwamen zijn onder andere professionalisering, strategische personeelsplanning, Human Development programma voor schoolleiders, versterking interne arbeidsmarkt en de gesprekscyclus.

### **Financiën**

De bedrijfsvoering is, mede gelet op Koers 2023, gericht op het besteden van onderwijsgeld op een doelmatige en rechtmatige manier, met het oog op goed onderwijs voor leerlingen. De doelmatigheid uit zich in de samenkomst van de zorg voor de onderwijskwaliteit én een verantwoorde inzet van middelen. De financiële huishouding van de vereniging is op orde en de

continuïteit op lange termijn is ook gewaarborgd. Het proces rondom de jaarlijkse accountantscontrole is als volgt geborgd. De controle start met een gesprek tussen de accountant en de auditcommissie over het auditplan ofwel het controleplan. Vervolgens wordt bij de afwikkeling van de jaarrekening de controle door de accountant doorgesproken met de voltallige raad van toezicht.

### **Samenwerkingsverbanden passend onderwijs**

In het kader van passend onderwijs is OMO aangesloten bij tien samenwerkingsverbanden. Deze samenwerkingsverbanden zijn zelfstandige rechtspersonen, in de vorm van een stichting. Een samenwerkingsverband voor passend onderwijs heeft als doel een dekkend aanbod van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen te realiseren en wel zodanig dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken. De leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben moeten hierbij een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs krijgen. De gelden voor passend onderwijs worden door de overheid ter beschikking gesteld aan de samenwerkingsverbanden.

### **Code goed onderwijsbestuur VO**

In 2019 is de 'Code goed onderwijsbestuur VO' van de VO-raad herzien. De vereniging werkt en handelt conform de geest van de code. Het beleid en werkwijze van de vereniging is gericht op goed onderwijs. Goed onderwijs is niet alleen een technisch didactische uitwerking van een onderwijskundige opvatting. Goed onderwijs is ook gebaseerd op onze visie ten aanzien van mens en samenleving. Het basisprincipe van al ons handelen binnen de vereniging, op elke school, is vertrouwen. Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs geeft invulling aan de Code goed onderwijsbestuur VO vanuit de kernwaarden uit Koers 2023: goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen. Met deze kernwaarden en de Code goed onderwijsbestuur VO als uitgangspunt, zijn in 2019 de reglementen geactualiseerd en vastgesteld, waaronder het huishoudelijk reglement, reglement raden van advies en de algemene profielschetsen van de raad van toezicht en raden van advies.

### **Jaarverslag 2018**

Het jaarverslag is goedgekeurd door de raad van toezicht en bekrachtigd door de ledenraad. De raad van toezicht heeft decharge verleend aan de raad van bestuur voor het gevoerde beleid in 2018.

### **Zelfevaluatie raad van toezicht**

Naast de controle van de procedures is er in de onderwijscommissie, en in de auditcommissie, als ook in de raad van toezicht, gezocht naar concrete inhoudelijke inbreng van het bestuur. Er wordt voor gewaakt dat kwalitatieve vraagstukken niet verdwijnen in de procedures.

### **De rol van werkgever**

De raad van toezicht verricht de werkgeversrol voor de raad van bestuur. In dat kader heeft de jaarlijkse evaluatie plaatsgevonden van het functioneren van de raad van bestuur. Ook heeft de raad van toezicht het ontslag aanvaard van de heer Bernard en de voorzitter van de raad van bestuur, de heer Kusters, per 1 januari 2020 benoemd.

### **Onderzoek onderwijsinspectie**

Het vierjaarlijkse onderzoek van de onderwijsinspectie is besproken. Dit onderzoek bevestigt alles overziend het positieve beeld van de vereniging.

### **Nevenactiviteiten**

In de bijlagen bij dit verslag is een overzicht opgenomen van de relevante nevenactiviteiten van de leden van de raad van bestuur. Deze nevenactiviteiten staan ook vermeld op de website van de vereniging ([www.omo.nl](http://www.omo.nl)).

## Auditcommissie

De auditcommissie wordt gevormd door enkele leden van de raad van toezicht. De focus van de auditcommissie ligt op vooral financieel getinte onderwerpen zoals de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de financiële informatieverstopping door de raad van bestuur. De auditcommissie onderzoekt of de middelen, die ter beschikking zijn gesteld vanuit het ministerie, doelmatig en rechtmatig worden besteed. De doelmatigheid uit zich in de samenkomst van de zorg voor de onderwijskwaliteit, een verantwoorde en op onderwijskwaliteit gerichte inzet van middelen. De auditcommissie kijkt toe op de systemen die worden gehanteerd om te komen tot een goede financiële beheersing. De auditcommissie brengt na iedere vergadering verslag uit in de plenaire vergadering van de raad van toezicht.

In het verslagjaar is de auditcommissie vier keer bij elkaar gekomen. Er is stilgestaan bij de financiële kaders, leerlingaantallen (diversiteit instroom), vergrijzing personeel, grote investeringen, doordecentralisatie, meerjarenbegroting, managementrapportages, bouwafrekeningen en IT systemen. Daarnaast is in iedere vergadering aandacht besteed aan de (financieel) minder presterende OMO-scholen.

De accountant heeft zowel met de auditcommissie alsook met de gehele raad van toezicht gesprekken gevoerd over de controle, de jaarrekening en het accountantsverslag.

## Onderwijscommissie

In oktober 2017 is de onderwijscommissie van start gegaan. De onderwijscommissie wordt gevormd door leden uit de raad van toezicht. De onderwijscommissie heeft als doel het interne toezicht op de onderwijskwaliteit te borgen en te stimuleren.

In het verslagjaar is de onderwijscommissie vier keer bij elkaar gekomen. De volgende thema's zijn aan bod gekomen: kwaliteitszorg en -ontwikkeling, schoolplanontwikkeling, ouderbijdrage, kansengelijkheid, burgerschapsonderwijs en levensbeschouwing. Daarnaast was het vierjaarlijkse onderzoek van de onderwijsinspectie en de follow-up daarvan een terugkerend thema

## Beschouwing

De raad van toezicht kijkt positief terug op 2019. Er is sprake van een goede balans tussen het primaire proces, namelijk het geven van kwalitatief goed onderwijs, en een verantwoord financieel beleid. Dit beeld is bevestigd door het bestuursrapport van de onderwijsinspectie. Door het volgen van de maatschappelijke en wetenschappelijke ontwikkelingen en discussies blijven er een kritische reflectie en dialoog plaatsvinden. Dit weerspiegelt de rol van toezichthouder en klankbord die de raad van toezicht vervult. Bij het vervullen van deze rollen is het niet alleen van belang te kijken naar de kwaliteit van onderwijs voor zittende leerlingen, maar ook hoe deze kwaliteit geborgd kan worden voor toekomstige generaties in de regio. In dat kader is er aandacht voor de krimphorizon in bepaalde gebieden en de vergrijzing. Er is perspectief om hier op een goede manier vorm aan te geven, zodat goed onderwijs voor elke leerling wordt geborgd.

## Bijlagen bij verslag raad van toezicht

Samenstelling raad van toezicht – 2019						
	Voordracht	Audit-commissie	Onderwijs-commissie	Datum eerste benoeming	Datum herbenoeming	Uiterste datum aftreden
De heer dr. Th.W.A Camps (voorzitter)	OGMR	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2018	1-7-2022	30-6-2026
De heer drs. H. Meelen	PGMR	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2016	1-7-2020	30-6-2024
Mevrouw dr. M. Kral	LGMR	n.v.t.	Onderwijs-commissie (voorzitter)	31-1-2013	1-7-2016	30-6-2020
De heer dr. Th.J.W.M. van Geffen	Bisschoppen	Auditcommissie	Onderwijs-commissie	1-7-2012	1-7-2015	30-6-2020*
Mevrouw mr. B. Snijder (vice-voorzitter)	Raad van toezicht	n.v.t.	n.v.t.	1-9-2013	1-7-2016	30-6-2020
De heer drs. F.J.M. Verhoeven	Raad van toezicht	Auditcommissie	n.v.t.	1-2-2014	1-7-2017	30-6-2021
De heer dr. H. Junggeburst	Raad van toezicht	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2017	1-7-2021	30-6-2025
De heer prof. dr. E.H.J. Vaassen RA	Raad van toezicht	Auditcommissie (voorzitter)	n.v.t.	1-7-2017	1-7-2021	30-6-2025

**Tabel 16: Samenstelling raad van toezicht**

**\* De ledenraadvergadering heeft op 19 juni 2019 besloten de tweede en laatste zittingstermijn te verlengen met één jaar.**

	hoofdactiviteit	deelactiviteit
De heer dr. Th.W.A. Camps (voorzitter)	Tias School for Business and Society, hoogleraar Organisatiekunde & Bestuurskunde	Rabobank Pensioenfonds - voorzitter bestuur Berenschot Groep BV - associé ARN BV - voorzitter Raad van Commissarissen Camps & Company BV - bestuurder
De heer dr. Th.J.W.M. van Geffen	- Bisdom van Breda, gedelegeerde voor het categoriaal pastoraat; - Fontys lerarenopleiding, docent gamma cluster	Stg. Jozef Cardijnfonds, voorzitter bestuur BEL, stg. t.b.v religieus leven, voorzitter bestuur
De heer dr. H. Junggeburst	Universiteit van Groningen, kerndocent AOG School of Management (strategie en arbeidsmarkt)	JCS Consultancy bv, board-consultancy arbeidsmarkt en HRM, specifieke focus: management van kennisorganisaties Strategisch Adviseur diverse start-ups op HR-IT
Mevrouw dr. M. Kral	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (Kenniscentrum Kwaliteit van Leren), Lector Leren met ICT	Katholiek Documentatie Centrum Radboud Universiteit, lid Wetenschappelijke Adviesraad KDC
De heer drs. H. Meelen		AOB voortgezet onderwijs, kaderlid Geloofsgemeenschap Augustinus Eindhoven, voorzitter Stichting Augustinianum Sorong (bevordering toegankelijkheid middelbaar- en hogeronderwijs voor inheemse bevolking in de Indonesische provincie Papua), lid bestuur Roerom (maandblad voor Kerk en Samenleving), lid redactie
Mevrouw mr. B. Snijder	CZ (Centraal Ziekenfonds), Divisie Directeur	
De heer prof. dr. E.H.J. Vaassen RA	Tilburg University, hoogleraar Accountancy/Assosiate Dean Executive Education	BDO, Wetenschappelijk Adviseur IT innovaties in Audit & Control NBA blad Thema's voor Accountants in Business, voorzitter redactie Jheronimus Academy for Data Science (JADS), Academic director Erasmus Universiteit Rotterdam, eindverantwoordelijk voor het kernvak Accounting Information Systems & Internal Control International Symposium on Accounting Information Systems, voorzitter Association for Information Systems, Vice-President Europe/Africa/Mid East van de Special Interest Group Accounting Systems (SIG-ASYS) Commissie Eindtermen Accountancy opleidingen, lid Journal of Information Systems, the International Journal of Accounting and Information Management, the international Journal of Digital Accounting Research, the Journal of Emerging Technologies in Accounting, en Global Perspectives on Accounting Education, lid van de editorial boards
De heer drs. F.J.M. Verhoeven	Vos Logistics, CEO	NDL/HIDC (Nederland Distributieland/Holland International Distribution Council), lid bestuur Munckhof Groep, lid Raad van Commissarissen

**Tabel 17: Hoofd- en deelactiviteiten raad van toezicht**

	<b>Nevenactiviteit</b>
Eugene Bernard (voorzitter tot 30 september 2019)	Vo-raad, lid algemeen bestuur
	Radboud Universiteit, lid bestuursraad Radboud Docenten Academie
	Nationaal Cohortonderzoek (NCO), lid begeleidingscommissie
	TU/e programmacommissie, lid bestuursraad Eindhoven School of Education
	Tilburg University, lid stuurgroep Universitaire Lerarenopleiding Tilburg
	Tilburg University, lid bestuur Econasium
	Fontys Hogescholen, lid Adviesraad Educatie
	Platform Bèta Techniek, lid raad van toezicht
	Polymer Technology Group Eindhoven BV (PTG/e), commissaris
Yvonne Kops (lid)	NRO, lid programmaraad praktijkgericht onderzoek

**Tabel 18: Relevante nevenactiviteiten raad van bestuur**

# Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Op het niveau van de vereniging is een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) ingesteld die instemming- en adviesbevoegdheid heeft op bovenschoolse zaken. De GMR is een belangrijke gesprekspartner van de raad van bestuur als het gaat om beleid dat voor alle OMO-scholen geldt. Eens in de circa zeven weken vindt formeel overleg plaats tussen de raad van bestuur en de GMR.

## Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur van de GMR bestond in 2019 uit de volgende personen:

- Voorzitter: de heer Wil van der Vliet (personeel)
- Vicevoorzitter: mevrouw Ine van Zon (ouder)
- Secretaris: de heer Willem Norbruis (personeel)
- Vicevoorzitter: Mark Edelbloedt (leerling)

Meer informatie over de GMR is terug te vinden op [www.omo.nl](http://www.omo.nl).

## Agenda van de GMR

Deze loopt parallel met de onderwerpen op de beleidsagenda van de raad van bestuur. De onderwerpen worden aan de GMR voorgelegd nadat deze in het CSO (collectief schoolleidersoverleg) zijn besproken.

## Communicatie met de achterban

Deze verloopt via het digitale platform, genaamd MR Centraal. Hiermee onderhoudt de GMR contact met de MR's als mede met de platforms personeel, ouders en leerlingen. Bovendien fungeert MR Centraal als elektronische werkomgeving voor alle medezeggenschapsorganen van de vereniging.

Het platform personeel komt zes keer per jaar bijeen rond één of meerdere thema's. In 2019 kwamen de volgende onderwerpen aan bod:

- re-integratie, werkverdelings- en taakbeleid;
- Stichting Leergeld;
- Magister Me;
- begrotingswerkwijzer;
- Effectory medewerkers onderzoek;
- CAO OMO.

De leden van het platform hebben bovendien de gelegenheid om te reageren naar aanleiding van conceptbeleidsstukken van de raad van bestuur. Bovendien wordt het platform gebruikt als een klankbord voor de vakcentrales.

In april 2019 bezocht een aantal leden de landelijke onderwijsconferentie 'De Staat van het Onderwijs' te Maarssen. In november 2019 heeft de voltallige PGMR het jaarlijkse WMS Congres in Ede, georganiseerd door de Stichting Onderwijsgeschillen, bijgewoond.

Om de medezeggenschap op de verschillende OMO-scholen te versterken is in samenwerking met de AOB, CNVO en FVOV door enkele leden van de personeelsgeleding een MR-serviceteam in het leven geroepen. Van deze dienstverlening is door een aantal MR's al dankbaar gebruikt gemaakt. Tegelijkertijd krijgt de (P)GMR met deze bezoeken ook meer inzicht in de situaties, ontwikkelingen en activiteiten van de afzonderlijke OMO-scholen.

Bovendien heeft de personeelsgeleding van de GMR in het voorjaar van 2019 informatieve en drukbezochte scholingsavonden georganiseerd voor zowel ervaren als minder ervaren ouders, leerlingen en personeelsleden uit de verschillende MR's.

## OMO MR Congres

Het jaarlijkse OMO MR Congres neemt nog steeds een bijzondere plaats in. In maart 2019 werd, alweer voor de 15<sup>e</sup> keer, deze bijeenkomst in samenwerking met de raad van bestuur gehouden. In een drietal rondes met workshops en plenaire presentaties konden de leden van alle OMO MR's kennis nemen van een groot aantal actuele onderwijszaken. Het congres in Hapert werd geopend door de voorzitter van de GMR, Wil van der Vliet. De voorzitter van de raad van bestuur, Eugène Bernard, presenteerde de laatste ontwikkelingen binnen de vereniging. De afsluiting van het congres was in handen van dr. Paul Kirschner, hoogleraar aan de Open Universiteit. Zijn presentatie 'Mythes rondom leren en ICT/ sociale media' was onthullend en leerzaam.

## Netwerk GMR

De personeelsgeleding van de GMR participeert in een landelijk overlegorgaan (VOCL) van de GMR's van vier grotere schoolbesturen, zijnde Limburgs Voortgezet Onderwijs (LVO), Ons Middelbaar Onderwijs, Carmel en Lucas. De personeelsgeleding heeft contact met vakcentrales, VO-raad, onderwijsinspectie, Ministerie van Onderwijs en leden van de vaste Kamercommissie van onderwijs.

## OMO GMR en raad van toezicht

In 2019 ontstonden er twee vacatures binnen de raad van bestuur van de vereniging. Bij zowel de procedure voor een voorzitter van de raad van bestuur als bij de procedure voor een ambtelijk secretaris van de raad van bestuur is de GMR nauw betrokken geweest.

In november 2019 is een bijeenkomst gehouden met de raad van toezicht.

Mevrouw mr. Gaby van den Biggelaar, directeur Stichting Leergeld, benadrukte tijdens deze bijeenkomst de forse financiële gevolgen die een (te hoge) ouderbijdrage in het voortgezet onderwijs voor veel ouders kan hebben.



## Verslag OMO-bureau

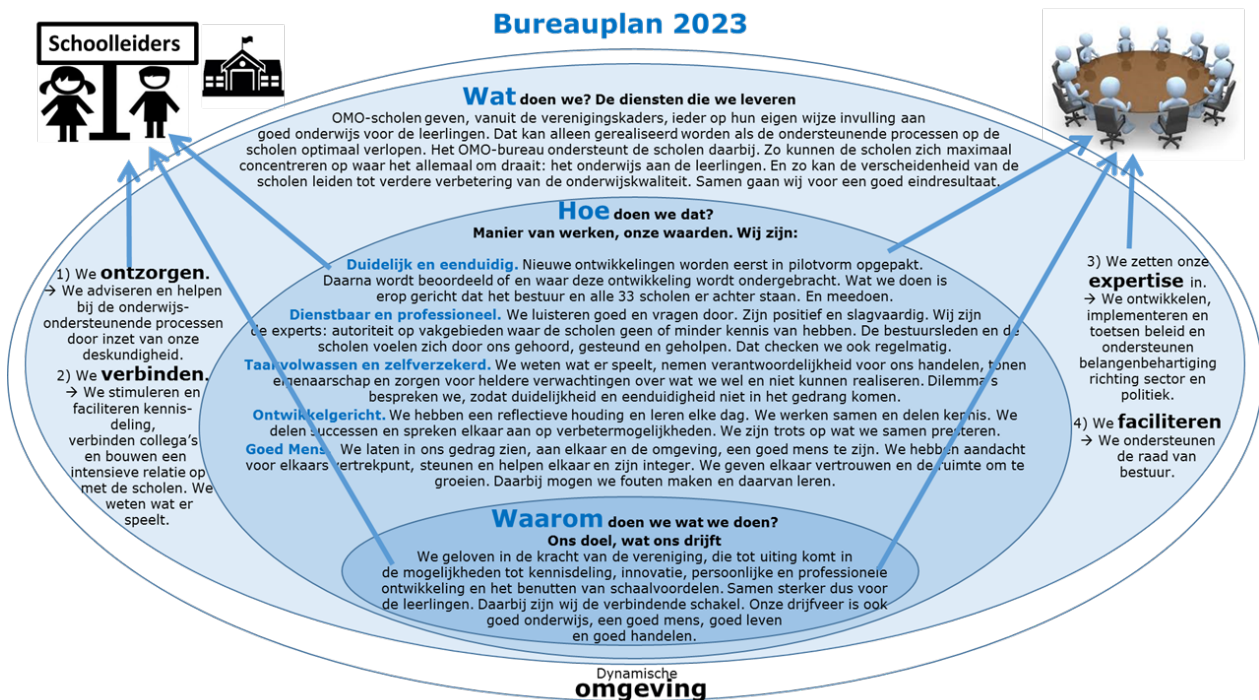
Het OMO-bureau, gevestigd in Tilburg, is het dienstverlenend bureau van de vereniging. Het bureau verbindt scholen en ondersteunt daarbij de kracht van de vereniging. Die kracht komt tot uiting in de mogelijkheden tot kennisdeling, innovatie, persoonlijke en professionele ontwikkeling en het benutten van schaalvoordelen. Samen sterker voor de leerlingen. Daarnaast ondersteunt het bureau de scholen bij de ondersteunende processen.

OMO-scholen geven, vanuit de verenigingskaders, ieder op hun eigen wijze invulling aan goed onderwijs voor de leerlingen. Dat kan alleen gerealiseerd worden als de ondersteunende processen op de scholen optimaal verlopen. Het OMO-bureau ontzorgt de scholen daarbij. Daarnaast ondersteunt het bureau de raad van bestuur bij het realiseren van de missie van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs.

Het OMO-bureau is een klant- en servicegerichte organisatie waar waarde gehecht wordt aan een hoge kwaliteit van producten en diensten en transparantie van processen. De collega's van het OMO-bureau zijn betrokken, professioneel, ontwikkelgericht en experts op hun vakgebied. Ze werken met een hoge mate van eigen verantwoordelijkheid. Aan het einde van 2019 waren er circa 89 fte werkzaam. Op basis van en in lijn met Koers 2023 heeft het OMO-bureau een eigen bureauplan 2023 opgesteld. De dienstverlening is onder te verdelen in:

1. **Ontzorging** van de schoolleiders door inzet van deskundigheid en door te adviseren over en te helpen bij de onderwijsondersteunende processen: HRM, planning & control, kwaliteitszorg, juridische zaken, ICT, huisvesting, communicatie en begeleiding bij persoonlijke en professionele ontwikkeling.
2. **Verbinden** van scholen/schoolleiders en bureaucollega's door het stimuleren en faciliteren van kennisdeling en het verbinden van collega's (collega met probleem verbinden met collega met oplossing). Daartoe wordt een intensieve relatie opgebouwd met de scholen zodat duidelijk is wat er speelt, en dat wordt binnen het bureau gedeeld en verbonden met elkaar.
3. Inzet van **expertise** voor de raad van bestuur zodat de ambities van de vereniging gerealiseerd kunnen worden. Daartoe wordt beleid ontwikkeld, geïmplementeerd en getoetst en wordt het bestuur ondersteund bij de belangenbehartiging richting de sector en de politiek.
4. **Faciliteren** van de raad van bestuur bij uiteenlopende zaken, zoals secretariële/ondersteunende werkzaamheden, beheer van verenigingscontracten, bestuurlijke evenementen en persvragen.

Hieronder een schematische weergave de kern van het bureauplan:



In 2019 zijn onder andere de volgende activiteiten opgepakt:

- Identiteit OMO-bureau: de processtappen zijn uitgewerkt en het (proces)voorstel **Waarde(n)volle aandacht voor elkaar** ligt ter bespreking voor bij de OR.
- Stapsgewijs aanpassen arbeidsvoorwaarden OMO-bureau: in juli 2019 is de stand van zaken beschreven in combinatie met overige recente ontwikkelingen. Een drieledig advies is voorgelegd aan de OR. In 2020 worden de verdere vervolgstappen genomen.
- Uitwerken resultaten MTO: de uitkomsten van het onderzoek hebben geleid tot het evalueren van de 'doel en ontwikkelgesprekken' (D&O-gesprekken) door middel van interactieve bijeenkomsten met de coördinatoren en een groep medewerkers. Dit traject wordt verder opgepakt in 2020.
- Verder ontwikkelen bestuurlijk proces: in 2019 zijn zes beleidsbulletins verzonden aan het management en de medewerkers van de administraties van de scholen. Zij worden daarmee geïnformeerd over het vastgestelde verenigingsbeleid en actuele ontwikkelingen die relevant en interessant zijn voor hun werkzaamheden. Uit een evaluatie is naar voren gekomen dat de toegankelijkheid en vindbaarheid nog aandachtspunten zijn.

Daarnaast is het bureauplan 2023 vertaald naar teamplannen. De meeste acties uit deze plannen verlopen volgens planning.

# Jaarrekening

Jaarrekening 2019 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



## Geconsolideerde jaarrekening

### Geconsolideerde balans per 31 december 2019

<b>ACTIVA</b>	<b>31 december 2019</b>	<b>31 december 2018</b>
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa	331.079	333.385
Financiële vaste activa	89	85
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>331.168</b>	<b>333.470</b>
Vorraden	0	0
Vorderingen	12.801	14.795
Effecten	0	0
Liquide middelen	206.164	56.649
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>218.965</b>	<b>71.444</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>550.133</b>	<b>404.914</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>43.830</b>	<b>43.465</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>146.657</b>	<b>139.599</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>34.009</b>	<b>33.652</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>277.434</b>	<b>158.495</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>92.033</b>	<b>73.168</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>550.133</b>	<b>404.914</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Geconsolideerde staat van baten en lasten kalenderjaar 2019

	<b>Realisatie 2019</b>	<b>Begroting 2019</b>	<b>Realisatie 2018</b>
Rijksbijdragen	541.286	524.923	535.036
Overige subsidies	11.398	14.503	10.985
Collegegeld	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0
Overige baten	20.438	17.646	20.048
<b>BATEN</b>	<b>573.122</b>	<b>557.072</b>	<b>566.069</b>
Personeelslasten	460.110	450.948	452.030
Afschrijvingen	22.289	23.147	22.322
Huisvestingslasten	25.456	26.306	24.616
Overige lasten	56.095	57.147	55.653
<b>LASTEN</b>	<b>563.950</b>	<b>557.548</b>	<b>554.621</b>
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>9.172</b>	<b>-476</b>	<b>11.448</b>
Financiële baten en lasten	-2.139	-2.400	-1.458
<b>RESULTAAT</b>	<b>7.033</b>	<b>-2.876</b>	<b>9.990</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

	2019	2018
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	<b>9.172</b>	<b>11.448</b>
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	21.018	21.967
- terugname bijzondere waardevermindering	0	0
- mutaties voorzieningen excl herschikking	357	1.668
	<b>21.375</b>	<b>23.635</b>
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	1.994	2.475
- kortlopende schulden	13.995	2.725
	<b>15.989</b>	<b>5.200</b>
Betaalde interest	-2.139	-1.466
Mutaties financiële vaste activa	0	0
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>44.397</b>	<b>38.817</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Opname nieuwe scholen onder materiële vaste activa	25	0
(Des)investerings materiële vaste activa	-18.712	-41.224
Vrijval gerealiseerde bouwprojecten	0	710
(Des)investerings financiële vaste activa	-4	129
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-18.691</b>	<b>-40.385</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Ingebracht vermogen nieuwe scholen	0	0
Mutatie langlopende schulden	118.939	46.382
Mutatie bouwkredieten overheid	4.870	537
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>123.809</b>	<b>46.919</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>149.515</b>	<b>45.351</b>
Eindstand liquide middelen	206.164	56.649
Beginstand liquide middelen	56.649	11.298
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>149.515</b>	<b>45.351</b>

*(bedragen x € 1.000)*

# Grondslagen voor

## Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Activiteiten

De kernactiviteit van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs te Tilburg is het bieden van 'goed onderwijs' vanuit een katholieke identiteit aan jongeren in de leeftijd van 11 tot 18 jaar om hen voor te bereiden op het vervolgonderwijs en in het verlengde daarvan op een plaats in de maatschappij.

### Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. In de geconsolideerde jaarrekening zijn alle financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd.

Verderop in deze jaarrekening zijn de financiële gegevens van de deelnemingen vermeld, die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen. Een deelneming is een rechtspersoon waarop direct of indirect invloed van betekenis kan worden uitgeoefend door de vereniging. Deelnemingen worden gewaardeerd op basis van het aandeel van de vereniging in de nettovermogenswaarde van de deelnemingen. Dit aandeel wordt bepaald op basis van de gerechtigdheid van de vereniging in het eigen vermogen van de deelneming gedurende het bestaan of bij liquidatie van de betreffende deelneming.

De financiële gegevens van de deelnemingen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van deelnemingen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

### Fusies en overnames

In 2019 heeft vereniging Ons Middelbaar Onderwijs de activiteiten van Stichting Metameer met scholen voor het voortgezet onderwijs overgenomen. Er is sprake van een verwerking van de fusie conform de pooling-of-interests methode. De overnamedatum is 1 augustus 2019, maar de cijfers zijn verwerkt vanaf 1 januari 2019. Hierdoor is het volledige resultaat van Metameer verantwoord in de cijfers van de vereniging. Daarnaast zijn de activa en passiva ingebracht. Tevens zijn de cijfers 2018 van Metameer opgenomen in de vergelijkende cijfers 2018.

### Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2019 is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij is het uitgangspunt dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn verspreid. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen, die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

De bedragen in de jaarrekening worden gepresenteerd in duizenden euro's. Als gevolg van afrondingen zijn in sommige gevallen geringe verschillen ontstaan. Deze verschillen tasten het getrouwe beeld van de jaarrekening niet aan en zijn geen belemmering voor het verkrijgen van het vereiste inzicht. In diverse tekstuele toelichtingen en in enkele tabellen worden nog bedragen in euro's of miljoenen euro's vermeld.

## Financiële instrumenten

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van diverse financiële instrumenten. De financiële instrumenten omvatten onder meer vorderingen, geldmiddelen, effecten, leningen, crediteuren en overige kortlopende schulden. De in de balans verantwoorde financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van middelen worden kredietrisico en renterisico zoveel mogelijk uitgesloten. Het uitzetten van middelen en het gebruik van rente-instrumenten hebben een prudent karakter en zijn niet gericht op het genereren van extra inkomsten door het aangaan van overmatige risico's.

## Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### Materiële vaste activa

#### Algemeen

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijging- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen per activatype zien er als volgt uit:

Activatype	Afschrijvings- termijn	Percentage
Grond	n.v.t.	n.v.t.
Gebouwen	40 jaar	2,50%
Verbouwingen	20 jaar	5%
Installaties	20 jaar	5%
Leer- en hulpmiddelen	10 jaar	10%
Meubilair/inrichting	15 jaar	6,67%
Apparatuur	5 jaar	20%
Automatiseringsapparatuur/programmatuur	5 jaar	20%
Boeken intern boekenfonds	4 jaar	25%
Vervoermiddelen	5 jaar	20%

Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

De aangewende investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa.



Activa met een aanschafwaarde onder de 2.500 euro worden regelmatig vervangen. Als gevolg hiervan is op de balans een vast bedrag ('constante waarde') van 5,2 miljoen euro opgenomen voor activa onder de 2.500 euro, met als uitgangspunt dat sprake is van een ideaalcomplex: jaarlijkse aanschaf en afschrijving zijn nagenoeg gelijk. De hoogte van de constante waarde wordt gevolgd en is in verslagjaar 2018 getoetst met de realiteit. Desgewenst kan deze op enig moment worden aangepast. Op de constante waarde wordt niet afgeschreven.

### **Gebouwen en terreinen**

De investeringen in gebouwen, waarvan het juridisch en economisch eigendom bij de vereniging berust, worden op de balans geactiveerd en lineair afgeschreven in 40 jaar (nieuwbouw) of 20 jaar (verbouw).

Op gebouwen gefinancierd door de overheid rust een (economisch) claimrecht van de gemeenten. Het juridische eigendom van deze gebouwen berust bij vereniging Ons Middelbaar Onderwijs en het economisch eigendom bij gemeenten. Evenwel is het mogelijk dat een deel van deze gebouwen door de vereniging zelf is gefinancierd, waarbij geen economisch claimrecht is verworven. Dit deel van de gebouwen wordt geactiveerd en afgeschreven in 40 jaar.

Vanwege de onbeperkte gebruiksduur wordt op terreinen niet afgeschreven.

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

### **Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen**

De activeringsgrens voor de aanschaf van inventaris, apparatuur en andere bedrijfsmiddelen bedraagt 2.500 euro. Investerings met een aanschafwaarde van minder dan 2.500 euro per investeringsbeslissing worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Jaarlijks vindt er een administratieve opschoning van activa plaats, die meer dan een jaar geleden volledig waren afgeschreven.

### **Projecten in uitvoering**

De projecten in uitvoering worden opgenomen tegen de vervaardigingskosten. Na afronding van de projecten worden de gelden van de overheid, die ter financiering zijn ontvangen, in mindering gebracht op de investeringsuitgaven van het betreffende project.

## **Financiële vaste activa**

### **Overige vorderingen**

De overige vorderingen bestaan uit verstrekte leningen aan derden. Deze zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

## **Vlottende activa**

### **Vorderingen**

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Oninbare vorderingen worden afgeboekt.

### **Liquide middelen**

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen, die niet direct ter beschikking staan, worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen, die ten minste 12 maanden niet direct ter beschikking staan, worden gepresenteerd onder de financiële vaste activa.

## **Eigen vermogen**

De gelden die zijn opgenomen onder het eigen vermogen betreffen publieke en private gelden.

### **Algemene reserve**

De algemene reserve geldt ter waarborging van de continuïteit van de totale OMO-organisatie op de lange termijn.

### **Bestemmingsreserves**

Binnen vereniging Ons Middelbaar Onderwijs zijn momenteel geen bestemmingsreserves gevormd.

### **Bestemmingsfondsen**

Bestemmingsfondsen worden gevormd ter dekking van toekomstige uitgaven inzake bijzondere doeleinden. Aan de vorming van een bestemmingsfonds ligt een verplichting ten grondslag die is opgelegd door derden.

### **Resultaatbestemming**

In deze jaarrekening zijn de resultaatbestemmingen verwerkt over het verslagjaar.

## **Voorzieningen**

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen nominale waarde.

Een voorziening in verband met verplichtingen wordt uitsluitend gevormd indien op balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft een huidige in recht afdwingbare of feitelijke verplichting op grond van een gebeurtenis uit het verleden;
- het is waarschijnlijk dat een uitstroom van middelen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen; en
- een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het bedrag van de verplichting.

### **Personele voorzieningen**

Hieronder is de voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. Dit is een statische voorziening waarvan jaarlijks de hoogte per ultimo verslagjaar wordt bepaald door het aantal personeelsleden (in fte's) te vermenigvuldigen met een bedrag van 900 euro.

### **Overige voorzieningen**

Hieronder is de voorziening groot onderhoud opgenomen. Deze voorziening ten behoeve van een gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten uitgaven voor groot onderhoud over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. Voor de voorziening groot onderhoud wordt gebruik gemaakt van de tijdelijke overgangsregeling (artikel 4 lid 1c Rjo).

## **Langlopende schulden**

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de schuld.

## **Kortlopende schulden**

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de schuld.

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

## Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat worden de baten en lasten toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen worden tijdsevenredig aan het jaar toegerekend waarop deze betrekking hebben.

De niet-geormerkte OCW-subsidies en geormerkte OCW-subsidies zonder verrekeningsclausule worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing, tenzij op basis van een bestedingsplan mag worden aangenomen dat de met de subsidie bekostigde activiteiten nog niet in dat jaar hebben plaatsgevonden. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

De geormerkte OCW-subsidies met verrekeningsclausule worden in het jaar, waar de gesubsidieerde lasten worden verwerkt, ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord. Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

De doorbetaalde rijksbijdragen vanuit samenwerkingsverbanden worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing.

### Overige exploitatiesubsidies

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar, waarin de gesubsidieerde lasten zijn verwerkt, waarin de opbrengsten zijn gedeerd of waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

### Pensioenen

De vereniging en de stichting hebben voor haar medewerkers een toegezegd pensioen-regeling. Hiervoor in aanmerking komende medewerkers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddelde verdiende loon berekend over de jaren dat de medewerker pensioen heeft opgebouwd bij Ons Middelbaar Onderwijs.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De vereniging betaalt hiervoor premies, waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de medewerker.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Vanaf 2015 moeten pensioenfondsen bij beleidsbeslissingen gebruik maken van de zogenaamde beleidsdekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is een gemiddelde over twaalf maanden. De beleidsdekkingsgraad op 29 februari 2020 was 94,4%.

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat.

De pensioenregels schrijven voor, dat de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 128% moet zijn. Dan heeft men voldoende financiële buffers. Daarnaast is wettelijk bepaald, dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen.

Zolang de financiële situatie van ABP onvoldoende blijft, moet ABP jaarlijks voor 1 april een nieuw herstelplan indienen bij de toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB). Het herstelplan van 2018 is goedgekeurd. In de berekening van het herstelplan groeit de beleidsdekkingsgraad binnen 10 jaar vanaf eind 2017 (101,5%) naar het vereiste niveau van 128,2%, zonder dat daar beleidsaanpassingen voor nodig zijn. Doordat de beleidsdekkingsgraad in dit herstelplan voldoende stijging laat zien, is een verlaging van de pensioenen niet aan de orde. De pensioenen zijn per 1 januari 2020 niet verhoogd. De financiële situatie van ABP liet het, binnen de regels die gelden in het huidige pensioenstelsel, niet toe om de pensioenen te kunnen indexeren.

De vereniging heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De vereniging heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

# Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

## Balans

### Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

Materiële vaste activa	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddelen	In uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde op 1 januari 2019	383.799	117.248	4.126	2.974	508.147
Afschrijvingen tot 1 januari 2019	-119.223	-55.880	-2.511	0	-177.614
<b>Boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>264.576</b>	<b>61.368</b>	<b>1.615</b>	<b>2.974</b>	<b>330.533</b>
<b>Mutaties</b>					
Cum. aanschafwaarde Metameer 1-1-2019	1.890	4.685	0	0	6.575
Cum. Afschrijvingen Metameer 1-1-2019	-644	-3.079	0	0	-3.723
Aanschafwaarde op 1 januari 2019	385.689	121.933	4.126	2.974	514.722
Afschrijvingen tot 1 januari 2019	-119.867	-58.959	-2.511	0	-181.337
<b>Gecorrigeerde boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>265.822</b>	<b>62.974</b>	<b>1.615</b>	<b>2.974</b>	<b>333.385</b>
Investerings	3.117	8.203	672	6.839	18.831
Gerealiseerde bouwprojecten	268	717	0	-985	0
Afschrijvingen	-10.085	-10.174	-759	0	-21.018
Desinvesteringen	-149	-9.559	-970	0	-10.678
Afschrijving over desinvesteringen	91	9.498	970	0	10.559
	<b>-6.758</b>	<b>-1.315</b>	<b>-87</b>	<b>5.854</b>	<b>-2.306</b>
Aanschafwaarde op 31 december 2019	388.925	121.294	3.828	8.828	522.875
Afschrijvingen t/m 31 december 2019	-129.861	-59.635	-2.300	0	-191.796
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<b>259.064</b>	<b>61.659</b>	<b>1.528</b>	<b>8.828</b>	<b>331.079</b>

(bedragen x € 1.000)

### Gebouwen en terreinen

De vereniging is juridisch eigenaar van het grootste gedeelte van de gebouwen en terreinen van de scholen. Door wettelijke bepalingen kunnen de onroerende zaken, die door gemeenten zijn gefinancierd, uitsluitend na toestemming van en onder verrekening met gemeenten worden vervreemd.

Sinds 1 januari 2000 is een aantal doordecentralisatie-overeenkomsten met gemeenten afgesloten. Bij de hieronder vallende (school)gebouwen komt het economische eigendom gedurende de looptijd van de overeenkomst toe aan de vereniging. Het economisch eigendom wordt, in aansluiting op de uitgangspunten van de decentralisatie van Rijk naar Gemeenten in 1997, ten principale door Ons Middelbaar Onderwijs *om niet* overgenomen.

Aan de hand van financieringsmodellen worden de toekomstige kosten en vergoedingen per doordecentralisatiecontract voor de gehele contractduur inzichtelijk gemaakt om de beschikbare investeringsruimte te bepalen. Hierbij wordt uitgegaan van een aantal vaste uitgangspunten zoals een kosten- en vergoedingenindex, een interne rekenrente, een risicoreservering, vervangingsinvesteringen, verkoop van boekwaarden gronden per einde contract en eigen bijdragen vanuit scholen.

Door de toetreding van Metameer tot de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is de boekwaarde voor een bedrag van € 1,2 miljoen toegenomen.

In 2019 is vanwege de sluiting van een locatie voor € 0,2 miljoen gedesinvesteerd op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen.

## Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

Door de toetreding van Metameer tot de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is de boekwaarde voor een bedrag van € 1,6 miljoen toegenomen.

In 2019 is er voor een bedrag van € 9,5 miljoen aan desinvesteringen opgenomen. Hiervan heeft € 9,4 miljoen betrekking op jaarlijkse administratieve desinvesteringen en € 0,1 miljoen op de desinvestering van andere bedrijfsmiddelen vanwege verkoop.

## Projecten in uitvoering

Gedurende de uitvoering van bouwkundige activiteiten worden de uitgaven verantwoord onder de post 'projecten in uitvoering'. Nadat de werkzaamheden zijn afgerond, worden de kosten gesaldeerd met de ter financiering ontvangen bouwsubsidies (investeringsubsidies). De projecten, die voor eigen rekening gebouwd en gefinancierd zijn, worden geactiveerd onder gebouwen en terreinen en gedurende de economische levensduur afgeschreven.

Kijk bij [huisvestingprojecten](#) voor een nadere toelichting op de projecten in uitvoering.

## Financiële vaste activa

Financiële vaste activa	Boekwaarde 1-1-2019	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Boekwaarde 31-12-2019
Overige vorderingen	85	32	28	89
	<b>85</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>89</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Overige vorderingen

De overige vorderingen bestaan uit verstrekte leningen aan medewerkers van OMO in het kader van deelneming aan de Stichting OMO Fonds. Deelnemers aan dit OMO Fonds kunnen, indien zij in moeilijke financiële omstandigheden verkeren, een beroep doen op geldelijke steun vanuit deze stichting.

## Vorderingen

Vorderingen	31-12-2019		31-12-2018	
Debiteuren		662		545
OCW		0		10
Leerlingen		1.064		1.117
Overige overheden		2.694		3.421
	Personeel	4		8
	Overige	1.508		2.686
Overige vorderingen		1.512		2.694
Overlopende activa		6.868		7.008
		<b>12.800</b>		<b>14.795</b>

*(bedragen x € 1.000)*

### Debiteuren

De debiteuren betreffen voornamelijk vorderingen inzake samenwerkingsverbanden en detacheringen.

### OCW

Eind 2019 zijn alle door het ministerie van OCW toegekende subsidies ontvangen.

### Leerlingen

Het betreft hier de vorderingen op ouders van leerlingen inzake de vrijwillige ouderbijdrage, bijdragen in reizen en excursies en bijdragen lesmaterialen.

### Overige overheden

De vorderingen op gemeentes betreffen voornamelijk bijdrages in bouwprojecten (€ 1,0 miljoen) een kapitaalslastenvergoeding (€ 0,5 miljoen) en doordecentralisatievergoedingen (€ 1,1 miljoen).

### Overige vorderingen

De overige vorderingen betreffen met name nog te ontvangen bedragen van derden, nog te verrekenen bedragen met derden en terug te vorderen btw.

### Overlopende activa

De post overlopende activa bestaat voornamelijk uit in het huidige verslagjaar verrichte betalingen, waarvan de kosten verantwoord worden in het volgende verslagjaar. Het betreft hier bijvoorbeeld de jaarlijkse betaling van contributies, licenties, contracten en de huurkosten, die betaald zijn aan distributeurs van leermiddelen.

## Liquide middelen

Liquide middelen	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	78	70
Tegoeden op bank- en girorekeningen	205.770	56.572
Deposito's	331	0
Overige	-15	7
	<b>206.164</b>	<b>56.649</b>

(bedragen x € 1.000)

Voor een overzicht van de kasstromen wordt verwezen naar het [kastroomoverzicht](#).

## Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Saldo 1 januari 2018	Resultaat	Saldo 31 december 2018	Mutatie Metameer	Saldo 1 januari 2019 gecorrigeerd	Overige mutatie	Resultaat 2019	Saldo 31 december 2019
<b>Algemene reserve</b>								
Algemene reserve	117.824	9.695	127.519	6.053	133.572	25	7.485	141.082
<b>Totaal algemene reserve</b>	<b>117.824</b>	<b>9.695</b>	<b>127.519</b>	<b>6.053</b>	<b>133.572</b>	<b>25</b>	<b>7.485</b>	<b>141.082</b>
<b>Bestemmingsfonds (privaat)</b>								
Bestemmingsfonds private gelden	6.300	-273	6.027	0	6.027	0	-452	5.575
<b>Totaal bestemmingsfonds (privaat)</b>	<b>6.300</b>	<b>-273</b>	<b>6.027</b>	<b>0</b>	<b>6.027</b>	<b>0</b>	<b>-452</b>	<b>5.575</b>
	<b>124.124</b>	<b>9.422</b>	<b>133.546</b>	<b>6.053</b>	<b>139.599</b>	<b>25</b>	<b>7.033</b>	<b>146.657</b>

(bedragen x € 1.000)

### Mutatie Metameer

Door de toetreding van Metameer tot de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is het eigen vermogen met € 6,0 miljoen toegenomen.

### Overige mutatie

Het eigen vermogen van Metameer is door de toepassing van de waarderingsgrondslagen van de vereniging Ons Middelbaar Onderwijs € 25.000 hoger gewaardeerd dan voorheen bij het oude bestuur van Metameer.

### Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2019 bedraagt € 7,0 miljoen positief.



## Resultaatbestemming 2019

<b>Bestemming resultaat</b>	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	7.485
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	-452
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	0
	<b>7.033</b>

(bedragen x € 1.000)

## Bestemmingsfondsen

De private bestemmingsfondsen zijn met name gevormd uit voormalige reserves van eigen activiteiten (€ 3,2 miljoen) en voormalige reserves van opgeheven stichtingen boekenfondsen en steunstichtingen (€ 2,4 miljoen).

## Voorzieningen

Voorzieningen	Saldo 1 januari 2019	Mutatie Metameer	Saldo 1 januari 2019 gecorrigeerd	Dotaties	Onttrek- kingen	Saldo 31 december 2019	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
Jubilea	4.957	172	5.129	621	640	5.110	457	4.653
<b>Personeelsvoorzieningen</b>	<b>4.957</b>	<b>172</b>	<b>5.129</b>	<b>621</b>	<b>640</b>	<b>5.110</b>	<b>457</b>	<b>4.653</b>
Groot onderhoud	27.084	1.439	28.523	4.266	3.891	28.898	7.359	21.540
<b>Overige voorzieningen</b>	<b>27.084</b>	<b>1.439</b>	<b>28.523</b>	<b>4.266</b>	<b>3.891</b>	<b>28.898</b>	<b>7.359</b>	<b>21.540</b>
	<b>32.041</b>	<b>1.611</b>	<b>33.652</b>	<b>4.887</b>	<b>4.531</b>	<b>34.008</b>	<b>7.816</b>	<b>26.193</b>

(bedragen x € 1.000)

## Personeelsvoorzieningen

Conform de CAO VO heeft het personeel bij het bereiken van een jubileumdatum aanspraak op een jubileumgratificatie. Deze bedraagt bij een 25-jarig dienstverband 50% en bij een 40-jarig dienstverband 100% van het maandsalaris. Hiervoor is een voorziening 'Jubileumuitkeringen' gevormd. De hoogte van de voorziening wordt bepaald door voor ieder personeelslid in de organisatie een bedrag van € 900 op te nemen, naar rato van de betrekkingssomvang. Voor de gehele OMO organisatie bedraagt de voorziening op 31 december 2019 € 5,1 miljoen.

## Overige voorzieningen

Ter dekking van de uitgaven van het meerjarig onderhoud aan gebouwen, terreinen en installaties is een voorziening 'Groot onderhoud' gevormd. De dotaties en onttrekkingen aan deze voorziening zijn ontleend aan alle meerjarenonderhoudsplannen (MOP's) en worden jaarlijks ten laste gebracht van de exploitatie.

## Langlopende schulden

Langlopende schulden	Boekwaarde 1 januari 2019	Aangegane leningen	Aflossingen huidig jaar	Aflossingen volgend jaar	Boekwaarde 31 december 2019	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
BNG Bank 2,99%	37.032	0	1.875	1.875	35.157	7.500	27.657
Ministerie van Financiën 1,12%	17.000	23.000	0	1.333	38.667	5.332	33.335
Ministerie van Financiën 1,05%	28.083	27.500	1.917	1.917	53.666	7.668	45.998
Ministerie van Financiën 0,96%	0	7.300	0	292	7.008	1.168	5.840
Ministerie van Financiën 1,06%	0	7.900	0	264	7.636	1.052	6.584
Europese Investeringsbank 0,43%	0	60.000	0	4.000	56.000	16.000	40.000
<b>Kredietinstellingen</b>	<b>82.115</b>	<b>125.700</b>	<b>3.792</b>	<b>9.681</b>	<b>198.134</b>	<b>38.720</b>	<b>159.414</b>
<b>Doordecentralisatiegelden</b>	<b>76.380</b>	<b>12.643</b>	<b>9.723</b>	<b>0</b>	<b>79.300</b>	<b>6.601</b>	<b>72.698</b>
	<b>158.495</b>	<b>138.343</b>	<b>13.515</b>	<b>9.681</b>	<b>277.434</b>	<b>45.321</b>	<b>232.112</b>

(bedragen x € 1.000)

### Kredietinstellingen

Ten behoeve van de financiering van nieuwbouwprojecten binnen gemeenten waar sprake is van doordecentralisatie zijn leningen afgesloten.

In 2015 is een zestal hypothecaire leningen afgesloten bij de BNG Bank voor een totaalbedrag van € 45,0 miljoen. De totale jaarlijkse aflossing bedraagt € 1,9 miljoen.

Voor toekomstige bouwprojecten is in 2017 is een lening afgesloten bij de European Investment Bank voor € 60 miljoen en in 2018 en 2019 een zestal leningen bij het Ministerie van Financiën voor een totaal bedrag van € 149,6 miljoen. Deze bedragen zullen de komende jaren worden getrokken, waarna de aflossings- en renteverplichtingen gaan lopen. In 2019 is hiervan een bedrag van € 125,7 miljoen getrokken.

Kredietverstrekker	Hoofdsom	Rente	Looptijd	Hypotheekrecht/pandrecht
BNG Bank	7.600	2,99%	2015 t/m 2029	Markesingel 2, Helmond
BNG Bank	7.400	2,99%	2015 t/m 2029	Olympiaweg 8a, Waalwijk
BNG Bank	7.200	2,99%	2015 t/m 2029	Prins Willem Alexander Sportpark 15, Veghel
BNG Bank	6.200	2,99%	2015 t/m 2029	Muntelaar 4, Veghel
BNG Bank	6.300	2,99%	2015 t/m 2029	Titus Brandsmalaan 1, Vught
BNG Bank	10.300	2,99%	2015 t/m 2029	Merendreef 1, Valkenswaard
European Investment Bank	60.000	0,43%	2019 t/m 2034	Deurne, Cuijk, Bergen op Zoom
Ministerie van Financiën	40.000	1,22%	2015 t/m 2029	Gemeentegarantie Roosendaal
Ministerie van Financiën	57.500	1,05%	2018 t/m 2048	Gemeentegarantie Den Bosch
Ministerie van Financiën	7.900	1,06%	2019 t/m 2049	Gemeentegarantie Nuenen
Ministerie van Financiën	7.300	0,96%	2019 t/m 2044	Gemeentegarantie Asten
Ministerie van Financiën	29.400	1,23%	2020 t/m 2052	Gemeentegarantie Helmond
Ministerie van Financiën	7.500	0,16%	2020 t/m 2045	Gemeentegarantie Sint-Michielsgestel
	<b>254.600</b>			

*(bedragen x € 1.000)*

## Doordecentralisatiegelden

Met de doordecentralisatie van huisvestingsvoorzieningen komen jaarlijks middelen beschikbaar. Deze middelen zijn afkomstig van gemeenten waarmee een doordecentralisatie-overeenkomst is gesloten en zijn bedoeld voor het realiseren en in stand houden van goede huisvestingsvoorzieningen in die gemeenten. De middelen worden in een later jaar ingezet ten behoeve van de huisvesting in de betreffende gemeenten.

## Kortlopende schulden

Kortlopende schulden	31-12-2019		31-12-2018	
<b>Kredietinstellingen</b>		9.681		3.792
<b>Crediteuren</b>		8.787		9.992
<b>OCW</b>		0		0
Loonheffing	18.634		18.680	
Omzetbelasting	157		241	
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		18.791		18.921
<b>Schulden terzake van pensioenen</b>		5.888		5.430
<b>Overige kortlopende schulden</b>		4.565		5.776
Subsidies OCW niet-geormerkt	11.463		2.119	
Subsidies OCW geormerkt	2.926		1.902	
Vooruitontv. investeringssubsidies	8.141		3.271	
Vooruitontv. bedragen	5.984		6.387	
Vakantiegeld- en dagen	13.964		13.805	
Eindschooljaarsuitkering	303		304	
Bindingstoelage	1.473		1.447	
Overige	67		22	
<b>Overlopende passiva</b>		44.321		29.257
		<b>92.033</b>		<b>73.168</b>

(bedragen x € 1.000)

### Kredietinstellingen

Eind 2019 is € 9,7 miljoen als aflossingsverplichting voor komend jaar opgenomen als kortlopende schuld inzake kredietinstellingen. Dit is € 5,9 miljoen meer dan eind 2018 vanwege de nieuw afgesloten leningen met het ministerie van financiën en de European Investment Bank.

### OCW

In 2019 en 2018 zijn er geen geormerkte subsidies met verrekening clausule ontvangen.

### Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan grotendeels uit in 2019 aangegane verplichtingen, waarvan de betaling in kalenderjaar 2020 zal plaatsvinden en uit baten, die in kalenderjaar 2020 moeten worden verantwoord, waarvan de vordering in 2019 is opgenomen. Het betreft hier bijvoorbeeld ouderbijdragen en huur van boeken.

De vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW hebben betrekking op nog niet bestede geormerkte subsidies OCW zonder verrekeningsclausule. Voor een nadere toelichting op deze post wordt verwezen naar [model G](#), onderdeel G1, verderop in dit verslag.

De niet-geormerkte subsidies OCW hebben voor een bedrag van € 9,7 miljoen betrekking op de in december ontvangen aanvullende bekostiging vanuit de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019'. In 2020 en 2021 zullen deze middelen worden uitgegeven.

Daarnaast is onder deze post een bedrag van € 1,4 miljoen opgenomen in verband met vooruit ontvangen niet-geormerkte subsidies OCW, die voor verslagjaar 2020 zijn toegekend. Ten slotte heeft onder deze post € 0,3 miljoen betrekking op nog niet bestede subsidies, die tot en met verslagjaar 2019 zijn toegekend.

## Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

### Rechten

#### **Vordering OCW**

Eind 2019 heeft de vereniging een vordering op het ministerie van OCW ten bedrage van € 30,9 miljoen (eind 2018: € 31,1 miljoen). Dit betreft een vordering uit hoofde van de "Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs". Deze vordering heeft betrekking op de op balansdatum nog te ontvangen financiering voor de betaling van de ABP-premie en de loonheffing over de maand december en de opgebouwde vakantie-uitkering over de periode juni tot en met december. Aangezien deze vordering pas opeisbaar is bij discontinuïteit van de vereniging, is de vordering in de jaarrekening gewaardeerd op nihil.

#### **Economisch claimrecht**

Bij notariële akte is vastgelegd dat OMO bij het verlaten van de Kempen Campus 12,3% van de verkoopwaarde van de gemeente Veldhoven zal krijgen. Daarnaast is met de gemeente Woensdrecht schriftelijk overeengekomen, dat OMO bij toekomstige vervreemding van het ZuidWestHoek College een economisch claimrecht van 40% op de verkoopsom zal krijgen.

Bij de oplevering van de nieuwbouw van het Merletcollege te Grave is besloten uit eigen middelen € 0,9 miljoen te investeren. Als tegenprestatie is de vereniging van mening dat voor het aandeel van de inzet van eigen middelen OMO een economisch claimrecht heeft op het betreffende gebouw.

### Verplichtingen

#### **Collectieve inkoopcontracten**

Ons Middelbaar Onderwijs sluit op uiteenlopende terreinen collectieve inkoopcontracten af. De totale contractwaarde van de lopende inkoopcontracten bedraagt circa € 148,7 miljoen. Ultimo 2019 bedraagt de restantwaarde van deze inkoopcontracten tot het einde van de contractperiodes € 69,8 miljoen. In onderstaand overzicht is de restantwaarde per product/dienst weergegeven:

Product/dienst	Restant contractwaarde
Schoolboeken	38.576
Schoonmaak	14.076
Afdrukapparatuur	5.795
Energie	5.550
Verzekeringen	1.761
Software	1.200
Leerlingadministratie	1.127
Meubilair	869
Accountantsdiensten	450
Meetdiensten	322
Financieel systeem	63
Personeelsadministratie	49
	<b>69.838</b>

*(bedragen x € 1.000)*

#### **Bouwprojecten**

Voor lopende bouwprojecten is ultimo 2019 voor een bedrag van circa € 28,9 miljoen aan verplichtingen aangegaan:

School	Bouwproject	Gemeente	Verplichting
OMO SG Helmond	Nieuwbouw Dr.-Knippenbergcollege	Helmond	14.295
Varendonck College	Nieuwbouw Asten	Asten	6.779
Maurick College	Poortgebouw	Vught	2.038
Rodenborch-College	Nieuwbouw	's-Hertogenbosch	1.651
Diverse scholen	Zonnepanelen	Diversen	1.493
OMO sg Tongerlo	Nieuwbouw Norbertus en Gertrudis	Roosendaal	1.197
Van Maerlant	Nieuwbouw	's-Hertogenbosch	796
Gymnasium Beekvliet	Uitbreiding en renovatie	Sint Michielsgestel	334
OMO sg Tongerlo	Renovatie Vincentiusstraat	Roosendaal	318
			<b>28.901</b>

*(bedragen x € 1.000)*

#### **Leasecontracten**

Per 3 januari 2005 is een leaseovereenkomst aangegaan met MKB Lease te Oosterhout. Deze leaseovereenkomst heeft betrekking op de invulling van de specifieke arbeidsvoorwaarden voor schoolleiders en leden van de raad van bestuur. Voor het kalenderjaar 2018 bedroegen de leasekosten (inclusief brandstofkosten) € 295.000. Ultimo 2019 bedraagt de restantwaarde van de leasecontracten tot het einde van de contractperiode circa € 0,6 miljoen.

## Staat van baten en lasten

### Rijksbijdragen

Rijksbijdragen	2019	begroting 2019	2018
<b>Rijksbijdrage OCW</b>	<b>479.520</b>	<b>469.860</b>	<b>483.493</b>
Aanvullende bekostiging	9.738	0	0
Nog te besteden aanvullende bekostiging	-9.738	0	0
Geormerkte OCW-subsidies	3.197	3.758	1.293
Niet geormerkte OCW-subsidies	31.045	26.928	30.677
<b>Overige subsidies OCW</b>	<b>34.242</b>	<b>30.686</b>	<b>31.970</b>
<b>Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV</b>	<b>27.524</b>	<b>24.378</b>	<b>19.573</b>
	<b>541.286</b>	<b>524.924</b>	<b>535.036</b>

(bedragen x € 1.000)

### Rijksbijdrage OCW

De gerealiseerde (normatieve) rijksbijdrage OCW bedraagt in het verslagjaar € 479,5 miljoen. De rijksbijdrage OCW maakt daarmee 83,7% uit van de totale baten in 2019 en is € 9,6 miljoen (2,1%) hoger dan begroot. De hogere bijdrage wordt met name veroorzaakt door indexaties.

In december is € 9,7 miljoen ontvangen vanuit de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019'. De regeling geeft aan dat vo-scholen per leerling 154,96 euro ontvangen. Scholen kunnen deze extra middelen uitgeven aan bijvoorbeeld meer ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leraren, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen arbeidsmarktvaartstukken. De wijze van besteding vindt met actieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel plaats. Deze middelen worden pas uitgegeven in 2020 en 2021 en zijn daarom opgenomen onder de post Overlopende passiva.

### Geormerkte en niet-geormerkte OCW subsidies

#### Geormerkte OCW-subsidies

De geormerkte subsidies OCW zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot. De in 2018 niet bestede subsidieopbrengsten voor technisch vmbo waren onder de overlopende passiva verantwoord en zijn dit jaar vrijgevallen ter dekking van gemaakte kosten.

#### Niet-geormerkte OCW-subsidies

De niet-geormerkte OCW-subsidies zijn € 4,1 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt onder andere veroorzaakt door hogere prestatieboxgelden in verband met een hoger budget per leerling.

#### Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverband

De ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV zijn € 3,1 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de keuze voor opting out van diverse samenwerkingsverbanden, waarbij de werkelijke bijdragen in sommige gevallen later bekend zijn.

## Overig overheidsbijdragen en - subsidies

Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2019	begroting 2019	2018
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	10.367	13.773	10.143
Overige overheidsbijdragen	1.030	730	842
	<b>11.397</b>	<b>14.503</b>	<b>10.985</b>

(bedragen x € 1.000)

### Gemeentelijke bijdragen en subsidies

De gemeentelijke bijdragen en subsidies bestaan grotendeels uit inkomsten vanwege afgesloten doordecentralisatie-overeenkomsten. Bij een aantal gemeenten, waarmee een doordecentralisatie-overeenkomst is gesloten, is het bedrag uit het gemeentefonds lager dan het afgesproken bedrag per leerling.

De gemeentelijke bijdragen en subsidies zijn in 2019 € 3,4 miljoen lager dan begroot. De doordecentralisatiebijdragen vanuit de gemeente worden jaarlijks verrekend met de langlopende verplichting doordecentralisatie. De exploitatie van een doordecentralisatie overeenkomst verloopt exploitatieneutraal. In 2019 was een hogere inzet van doordecentralisatiegelden van € 2,5 miljoen begroot voor de dekking van sloopkosten van een pand. Deze sloop is doorgeschoven naar 2020. Daarnaast is het positieve verschil van € 0,7 miljoen aan daadwerkelijk betaald externe rente en de interne doorbelaste rente op verenigingsniveau toegevoegd aan de langlopende verplichting doordecentralisatie.

### Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen betreffen ontvangen vergoedingen van overheden anders dan het ministerie van OCW en gemeenten. Voorbeelden hiervan zijn het Europees Sociaal Fonds en de provincie.

## Overige baten

Overige baten	2019	begroting 2019	2018
Verhuur	1.545	1.262	1.710
Detachering personeel	2.394	1.865	2.226
Schenking	4	8	64
Sponsoring	59	63	56
Ouderbijdragen	12.554	11.678	12.780
Overige	3.882	2.771	3.212
	<b>20.438</b>	<b>17.647</b>	<b>20.048</b>

(bedragen x € 1.000)

### Ouderbijdragen

De gerealiseerde bijdragen van ouders en leerlingen zijn € 0,9 miljoen hoger dan begroot. Dit is 7,5% hoger dan de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door de bijdragen van ouders in educatieve excursies en culturele activiteiten die hoger zijn dan begroot. Hiertegenover staan hogere kosten, die zijn verantwoord onder de 'Overige lasten'.



## Personeelslasten

<b>Personeelslasten</b>	<b>2019</b>	<b>begroting 2019</b>	<b>2018</b>
Brutolonen en salarissen	335.425	330.544	332.612
Sociale lasten	42.211	41.551	41.145
Pensioenpremies	52.757	49.841	48.686
<b>Lonen en salarissen</b>	<b>430.393</b>	<b>421.936</b>	<b>422.443</b>
Dotaties personele voorzieningen	-19	-205	-36
Personeel niet in loondienst	21.582	18.365	21.985
Overig	11.453	12.102	10.169
<b>Overige personele lasten</b>	<b>33.016</b>	<b>30.262</b>	<b>32.118</b>
<b>Af: Uitkeringen</b>	<b>-3.300</b>	<b>-1.250</b>	<b>-2.531</b>
	<b>460.109</b>	<b>450.948</b>	<b>452.030</b>

### *(bedragen x € 1.000)*

De kosten van lonen en salarissen bedragen € 430,4 miljoen en zijn daarmee € 8,4 miljoen (2,0%) hoger uitgevallen dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de gemiddelde formatie die hoger is dan begroot.

Daarnaast zijn de kosten van inhuur van personeel niet in loondienst € 3,2 miljoen hoger dan begroot. Hiertegenover staan hogere inkomsten bestaande uit uitkeringen van het UWV (€ 2,0 miljoen).

De overige personeelslasten zijn 0,7 miljoen lager dan begroot. De studiekosten zijn lager dan begroot.

## Aantal personeelsleden op basis van fte's

Het gemiddeld aantal personeelsleden over kalenderjaar 2019 op basis van full time equivalenten (fte) is in onderstaande tabel met de gegevens van 2018 en de begroting vergeleken:

Gemiddeld aantal personele fte's	2019	begroting 2019	2018
Directie	134	132	137
Onderwijs ondersteunend personeel (overig)	897	888	899
<b>Overhead</b>	<b>1.031</b>	<b>1.020</b>	<b>1.036</b>
Onderwijzend personeel	4.194	4.082	4.227
Onderwijs ondersteunend personeel (primair proces)	490	471	483
<b>Onderwijs proces</b>	<b>4.684</b>	<b>4.553</b>	<b>4.710</b>
<b>Totaal</b>	<b>5.715</b>	<b>5.573</b>	<b>5.746</b>

In 2019 is het gemiddelde aantal fte's met 142 fte (2,5%) hoger dan de begroting. Het begrote en werkelijke aantal fte van Metameer is in deze aantallen meegenomen.

In [bijlage 4](#) zijn meerdere personele kerngegevens grafisch weergegeven.

## Afschrijvingen

Afschrijvingen materiële vaste activa	2019	begroting 2019	2018
Afschrijvingen	22.180	23.147	21.928
Boekwinst/-verlies desinvesteringen	109	0	394
	<b>22.289</b>	<b>23.147</b>	<b>22.322</b>

### (bedragen x € 1.000)

De afschrijvingen over de materiële vaste activa bedragen € 22,2 miljoen. Ten opzichte van de begroting zijn de gerealiseerde afschrijvingen € 1,0 miljoen lager (4,2%).

Daarnaast is er € 0,1 miljoen aan boekverlies genomen op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen van verkochte of gesloopte oude panden.

## Huisvestingslasten

Huisvestingslasten	2019	begroting 2019	2018
Huur	2.891	2.452	2.564
Verzekeringen	649	681	697
Onderhoud	9.338	11.477	9.286
Energie en water	6.400	6.255	6.013
Schoonmaakkosten	474	349	559
Heffingen	1.985	1.955	1.921
Overige	3.719	3.137	3.476
	<b>25.456</b>	<b>26.306</b>	<b>24.516</b>

*(bedragen x € 1.000)*

De huisvestingslasten van 2019 zijn € 3,1 miljoen lager dan begroot. In de begroting was uit gegaan van sloopkosten van € 2,5 miljoen inzake de vervangende nieuwbouw voor de Bossche Vakschool. De sloop is doorgeschoven naar 2020.

## Overige lasten

Overige lasten	2019	begroting 2019	2018
Administratie- en beheerslasten	16.230	16.047	15.444
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	24.252	25.076	24.461
Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
Overige	15.613	16.025	15.748
	<b>56.095</b>	<b>57.148</b>	<b>55.653</b>

*(bedragen x € 1.000)*

### Inventaris, apparatuur en leermiddelen

De lager dan begrote kosten van inventaris, apparatuur en leermiddelen (€ 0,8 miljoen) worden grotendeels veroorzaakt door lagere kosten voor de huur en aanschaf van boeken.

### Overige

De kosten van educatieve excursies en culturele activiteiten voor leerlingen zijn € 1,0 miljoen hoger dan begroot. Hiertegenover staan hogere bijdragen van ouders, welke zijn verantwoord onder de 'Overige baten'.

De algemene kosten vallen € 1,1 miljoen lager uit dan begroot. In de begroting was een bedrag van € 700.000 in de onvoorzien kosten opgenomen om te reserveren voor mogelijke toekomstige ontwikkelingen op verenigingsniveau. Middels de resultaatbestemming wordt dit budget aan de algemene reserve van de vereniging toegevoegd. Daarnaast was een budget van € 0,4 miljoen begroot voor uitgaven met betrekking tot technisch vmbo. De betreffende subsidiegelden zijn echter als investeringssubsidie ingezet.

## Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten	2019	begroting 2019	2018
Rentebaten	7	40	17
Rentelasten	-2.145	-2.440	-1.475
	<b>-2.138</b>	<b>-2.400</b>	<b>-1.458</b>

(bedragen x € 1.000)

### Rentelasten

De rentelasten 2019 zijn met € 0,7 miljoen gestegen ten opzichte van 2018 vanwege nieuw afgesloten schatkistleningen.

Onderstaande een overzicht van de rentelasten inzake externe leningen:

Kredietverstrekker	Hoofdsom	Rente	Looptijd	Rentelasten
BNG Bank	45.000	2,99%	2015 t/m 2029	1.142
Ministerie van Financiën	40.000	1,22%	2015 t/m 2029	254
Ministerie van Financiën	57.500	1,05%	2018 t/m 2048	522
Ministerie van Financiën	7.900	1,06%	2019 t/m 2049	76
Ministerie van Financiën	7.300	0,96%	2019 t/m 2044	64
	<b>157.700</b>			<b>2.058</b>

(bedragen x € 1.000)

## Enkelvoudige jaarrekening

### Enkelvoudige jaarrekening

In de enkelvoudige jaarrekening zijn de financiële gegevens van de scholen, verenigingsactiviteiten, raad van bestuur en het OMO-bureau opgenomen, echter niet de deelnemingen. De deelnemingen worden in de enkelvoudige balans gepresenteerd onder de financiële vaste activa en gewaardeerd op basis van het aandeel van de vereniging in de netto vermogenswaarde van de deelnemingen (zie ook de waarderingsgrondslagen).

<b>ACTIVA</b>	<b>31 december 2019</b>	<b>31 december 2018</b>
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa	330.990	333.289
Financiële vaste activa	6.432	6.480
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>337.422</b>	<b>339.769</b>
Vorraden	0	0
Vorderingen	12.737	14.724
Effecten	0	0
Liquide middelen	199.473	49.933
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>212.210</b>	<b>64.657</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>549.632</b>	<b>404.426</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>43.830</b>	<b>43.465</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>146.657</b>	<b>139.599</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>34.009</b>	<b>33.652</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>277.434</b>	<b>158.495</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>91.532</b>	<b>72.680</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>549.632</b>	<b>404.426</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Enkelvoudige staat van baten en lasten over kalenderjaar 2019

	<b>2019</b>	<b>begroting 2019</b>	<b>2018</b>
Resultaat deelnemingen	-48	12	-48
Overig resultaat	7.081	-2.888	10.038
<b>Resultaat</b>	<b>7.033</b>	<b>-2.876</b>	<b>9.990</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Toelichting enkelvoudige jaarrekening

### Balans

#### Balans - materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

Materiële vaste activa	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddelen	In uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde op 1 januari 2019	382.442	117.235	4.116	2.974	506.767
Afschrijvingen tot 1 januari 2019	-117.957	-55.865	-2.509	0	-176.331
<b>Boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>264.485</b>	<b>61.370</b>	<b>1.607</b>	<b>2.974</b>	<b>330.436</b>
<b>Mutaties</b>					
Cum. aanschafwaarde Metameer 1-1-2019	1.890	4.685	0	0	6.575
Cum. Afschrijvingen Metameer 1-1-2019	-644	-3.079	0	0	-3.723
Aanschafwaarde op 1 januari 2019	384.332	121.920	4.116	2.974	513.342
Afschrijvingen tot 1 januari 2019	-118.601	-58.944	-2.509	0	-180.054
<b>Gecorrigeerde boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>265.731</b>	<b>62.976</b>	<b>1.607</b>	<b>2.974</b>	<b>333.288</b>
Investerings	3.117	8.202	672	6.839	18.830
Gerealiseerde bouwprojecten	268	717	0	-985	0
Afschrijvingen	-10.081	-10.172	-757	0	-21.010
Desinvesteringen	-149	-9.559	-968	0	-10.676
Afschrijving over desinvesteringen	91	9.498	968	0	10.557
	<b>-6.754</b>	<b>-1.314</b>	<b>-85</b>	<b>5.854</b>	<b>-2.299</b>
Aanschafwaarde op 31 december 2019	387.568	121.280	3.820	8.828	521.496
Afschrijvingen t/m 31 december 2019	-128.591	-59.618	-2.298	0	-190.507
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<b>258.977</b>	<b>61.662</b>	<b>1.522</b>	<b>8.828</b>	<b>330.989</b>

(bedragen x € 1.000)

### Gebouwen en terreinen

De vereniging is juridisch eigenaar van het grootste gedeelte van de gebouwen en terreinen van de scholen. Door wettelijke bepalingen kunnen de onroerende zaken, die door gemeenten zijn gefinancierd, uitsluitend na toestemming van en onder verrekening met gemeenten worden vervreemd.

Sinds 1 januari 2000 is een aantal doordecentralisatie-overeenkomsten met gemeenten afgesloten. Bij de hieronder vallende (school)gebouwen komt het economische eigendom gedurende de looptijd van de overeenkomst toe aan de vereniging. Het economisch eigendom wordt, in aansluiting op de uitgangspunten van de decentralisatie van Rijk naar Gemeenten in 1997, ten principale door Ons Middelbaar Onderwijs *om niet* overgenomen.

Aan de hand van financieringsmodellen worden de toekomstige kosten en vergoedingen per doordecentralisatiecontract voor de gehele contractduur inzichtelijk gemaakt om de beschikbare investeringsruimte te bepalen. Hierbij wordt uitgegaan van een aantal vaste uitgangspunten zoals een kosten- en vergoedingenindex, een interne rekenrente, een risicoreservering, vervangingsinvesteringen, verkoop van boekwaarden gronden per einde contract en eigen bijdragen vanuit scholen.

Door de toetreding van Metameer tot de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is de boekwaarde voor een bedrag van € 1,2 miljoen toegenomen.

In 2019 is vanwege de sluiting van een locatie voor € 0,2 miljoen gedesinvesteerd op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen.

## Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

Door de toetreding van Metameer tot de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is de boekwaarde voor een bedrag van € 1,6 miljoen toegenomen.

In 2019 is er voor een bedrag van € 9,5 miljoen aan desinvesteringen opgenomen. Hiervan heeft € 9,4 miljoen betrekking op jaarlijkse administratieve desinvesteringen en € 0,1 miljoen op de desinvestering van andere bedrijfsmiddelen vanwege verkoop.

## Projecten in uitvoering

Gedurende de uitvoering van bouwkundige activiteiten worden de uitgaven verantwoord onder de post 'projecten in uitvoering'. Nadat de werkzaamheden zijn afgerond, worden de kosten gesaldeerd met de ter financiering ontvangen bouwsubsidies (investeringsubsidies). De projecten, die voor eigen rekening gebouwd en gefinancierd zijn, worden geactiveerd onder gebouwen en terreinen en gedurende de economische levensduur afgeschreven.

Kijk bij [huisvestingprojecten](#) voor een nadere toelichting op de projecten in uitvoering.

## Financiële vaste activa

Financiële vaste activa	Boekwaarde 1-1-2019	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Boekwaarde 31-12-2019
Deelnemingen	6.481	32	80	6.433
	<b>6.481</b>	<b>32</b>	<b>80</b>	<b>6.433</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Deelnemingen

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

<b>Stand per 1 januari 2019</b>		
Deelnemingen	6.481	
Deelnemingen met negatief vermogen	0	
		6.481
Resultaat deelnemingen		<b>-48</b>
<b>Stand per 31 december 2019</b>		
Deelnemingen	6.433	
Deelnemingen met negatief vermogen	0	
		<b>6.433</b>

*(bedragen x € 1.000)*

Voor een overzicht van de in de enkelvoudige jaarrekening opgenomen deelnemingen wordt verwezen naar het overzicht verderop in dit verslag.

## Vorderingen

<b>Vorderingen</b>	<b>31-12-2019</b>		<b>31-12-2018</b>	
Debiteuren		662		545
OCW		0		10
Leerlingen		1.064		1.117
Overige overheden		2.694		3.421
	Personeel	4		8
	Overige	1.508		2.686
Overige vorderingen		1.512		2.694
Overlopende activa		6.805		6.937
		<b>12.737</b>		<b>14.724</b>

*(bedragen x € 1.000)*

### Debiteuren

De debiteuren betreffen voornamelijk vorderingen inzake samenwerkingsverbanden en detacheringen.

### OCW

Eind 2019 zijn alle door het ministerie van OCW toegekende subsidies ontvangen.

### Leerlingen

Het betreft hier de vorderingen op ouders van leerlingen inzake de vrijwillige ouderbijdrage, bijdragen in reizen en excursies en bijdragen lesmaterialen.



## Overige overheden

De vorderingen op gemeentes betreffen voornamelijk bijdrages in bouwprojecten (€ 1,0 miljoen) een kapitaalslastenvergoeding (€ 0,5 miljoen) en doordecentralisatievergoedingen (€ 1,1 miljoen).

## Overige vorderingen

De overige vorderingen betreffen met name nog te ontvangen bedragen van derden, nog te verrekenen bedragen met derden en terug te vorderen btw.

## Overlopende activa

De post overlopende activa bestaat voornamelijk uit in het huidige verslagjaar verrichte betalingen, waarvan de kosten verantwoord worden in het volgende verslagjaar. Het betreft hier bijvoorbeeld de jaarlijkse betaling van contributies, licenties, contracten en de huurkosten, die betaald zijn aan distributeurs van leermiddelen.

## Liquide middelen

Liquide middelen	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	78	70
Tegoeden op bank- en girorekeningen	199.079	49.856
Deposito's	331	0
Overige	-15	7
	<b>199.473</b>	<b>49.933</b>

### *(bedragen x € 1.000)*

De liquide middelen worden afgeroomd waardoor er per saldo geen liquiditeiten op lopende rekeningen staan.

## Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Saldo 1 januari 2018	Resultaat	Saldo 31 december 2018	Mutatie Metameer	Saldo 1 januari 2019 gecorrigeerd	Overige mutatie	Resultaat 2019	Saldo 31 december 2019
<b>Algemene reserve</b>								
Algemene reserve	111.295	9.743	121.038	6.053	127.091	25	7.533	134.649
Reserve deelnemingen	6.529	-48	6.481	0	6.481	0	-48	6.433
<b>Totaal algemene reserve</b>	<b>117.824</b>	<b>9.695</b>	<b>127.519</b>	<b>6.053</b>	<b>133.572</b>	<b>25</b>	<b>7.485</b>	<b>141.082</b>
<b>Bestemmingsfonds (privaat)</b>								
Bestemmingsfonds private gelden	6.300	-273	6.027	0	6.027	0	-452	5.575
<b>Totaal bestemmingsfonds (privaat)</b>	<b>6.300</b>	<b>-273</b>	<b>6.027</b>	<b>0</b>	<b>6.027</b>	<b>0</b>	<b>-452</b>	<b>5.575</b>
	<b>124.124</b>	<b>9.422</b>	<b>133.546</b>	<b>6.053</b>	<b>139.599</b>	<b>25</b>	<b>7.033</b>	<b>146.657</b>

*(bedragen x € 1.000)*

### Mutatie Metameer

Door de toetreding van Metameer tot de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is het eigen vermogen met € 6,0 miljoen toegenomen.

### Overige mutatie

Het eigen vermogen van Metameer is door de toepassing van de waarderingsgrondslagen van de vereniging Ons Middelbaar Onderwijs € 25.000 hoger gewaardeerd dan voorheen bij het oude bestuur van Metameer.

### Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2019 bedraagt € 7,0 miljoen positief.

### Resultaatbestemming 2019

<b>Bestemming resultaat</b>	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	7.485
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	-452
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	0
	<b>7.033</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Bestemmingsfondsen

De private bestemmingsfondsen zijn met name gevormd uit voormalige reserves van eigen activiteiten (€ 3,2 miljoen) en voormalige reserves van opgeheven stichtingen boekenfondsen en steunstichtingen (€ 2,4 miljoen).

## Voorzieningen

Voorzieningen	Saldo 1 januari 2019	Mutatie Metameer	Saldo 1 januari 2019 gecorrigeerd	Dotaties	Onttrek- kingen	Saldo 31 december 2019	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
Jubilea	4.957	172	5.129	621	640	5.110	457	4.653
<b>Personeelsvoorzieningen</b>	<b>4.957</b>	<b>172</b>	<b>5.129</b>	<b>621</b>	<b>640</b>	<b>5.110</b>	<b>457</b>	<b>4.653</b>
Groot onderhoud	27.084	1.439	28.523	4.266	3.891	28.898	7.359	21.540
<b>Overige voorzieningen</b>	<b>27.084</b>	<b>1.439</b>	<b>28.523</b>	<b>4.266</b>	<b>3.891</b>	<b>28.898</b>	<b>7.359</b>	<b>21.540</b>
	<b>32.041</b>	<b>1.611</b>	<b>33.652</b>	<b>4.887</b>	<b>4.531</b>	<b>34.008</b>	<b>7.816</b>	<b>26.193</b>

(bedragen x € 1.000)

## Personeelsvoorzieningen

Conform de CAO VO heeft het personeel bij het bereiken van een jubileumdatum aanspraak op een jubileumgratificatie. Deze bedraagt bij een 25-jarig dienstverband 50% en bij een 40-jarig dienstverband 100% van het maandsalaris. Hiervoor is een voorziening 'Jubileumuitkeringen' gevormd. De hoogte van de voorziening wordt bepaald door voor ieder personeelslid in de organisatie een bedrag van € 900 op te nemen, naar rato van de betrekkingssomvang. Voor de gehele OMO organisatie bedraagt de voorziening op 31 december 2019 € 5,1 miljoen.

## Overige voorzieningen

Ter dekking van de uitgaven van het meerjarig onderhoud aan gebouwen, terreinen en installaties is een voorziening 'Groot onderhoud' gevormd. De dotaties en onttrekkingen aan deze voorziening zijn ontleend aan alle meerjarenonderhoudsplannen (MOP's).

## Langlopende schulden

Langlopende schulden	Boekwaarde 1 januari 2019	Aangegane leningen	Aflossingen huidig jaar	Aflossingen volgend jaar	Boekwaarde 31 december 2019	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
BNG Bank 2,99%	37.032	0	1.875	1.875	35.157	7.500	27.657
Ministerie van Financiën 1,12%	17.000	23.000	0	1.333	38.667	5.332	33.335
Ministerie van Financiën 1,05%	28.083	27.500	1.917	1.917	53.666	7.668	45.998
Ministerie van Financiën 0,96%	0	7.300	0	292	7.008	1.168	5.840
Ministerie van Financiën 1,06%	0	7.900	0	264	7.636	1.052	6.584
Europese Investeringsbank 0,43%	0	60.000	0	4.000	56.000	16.000	40.000
<b>Kredietinstellingen</b>	<b>82.115</b>	<b>125.700</b>	<b>3.792</b>	<b>9.681</b>	<b>198.134</b>	<b>38.720</b>	<b>159.414</b>
<b>Doordecentralisatiegelden</b>	<b>76.380</b>	<b>12.643</b>	<b>9.723</b>	<b>0</b>	<b>79.300</b>	<b>6.601</b>	<b>72.698</b>
	<b>158.495</b>	<b>138.343</b>	<b>13.515</b>	<b>9.681</b>	<b>277.434</b>	<b>45.321</b>	<b>232.112</b>

(bedragen x € 1.000)

## Kredietinstellingen

Ten behoeve van de financiering van nieuwbouwprojecten binnen gemeenten waar sprake is van doordecentralisatie zijn leningen afgesloten.

In 2015 is een zestal hypothecaire leningen afgesloten bij de BNG Bank voor een totaalbedrag van € 45,0 miljoen. De totale jaarlijkse aflossing bedraagt € 1,9 miljoen.

Voor toekomstige bouwprojecten is in 2017 is een lening afgesloten bij de European Investment Bank voor € 60 miljoen en in 2018 en 2019 een zestal leningen bij het Ministerie van Financiën voor een totaal bedrag van € 149,6 miljoen. Deze bedragen zullen de komende jaren worden getrokken, waarna de aflossings- en renteverplichtingen gaan lopen. In 2019 is hiervan een bedrag van € 125,7 miljoen getrokken.

Kredietverstrekker	Hoofdsom	Rente	Looptijd	Hypotheekrecht/pandrecht
BNG Bank	7.600	2,99%	2015 t/m 2029	Markesingel 2, Helmond
BNG Bank	7.400	2,99%	2015 t/m 2029	Olympiaweg 8a, Waalwijk
BNG Bank	7.200	2,99%	2015 t/m 2029	Prins Willem Alexander Sportpark 15, Veghel
BNG Bank	6.200	2,99%	2015 t/m 2029	Muntelaar 4, Veghel
BNG Bank	6.300	2,99%	2015 t/m 2029	Titus Brandsmalaan 1, Vught
BNG Bank	10.300	2,99%	2015 t/m 2029	Merendreef 1, Valkenswaard
European Investment Bank	60.000	0,43%	2019 t/m 2034	Deurne, Cuijk, Bergen op Zoom
Ministerie van Financiën	40.000	1,22%	2015 t/m 2029	Gemeentegarantie Roosendaal
Ministerie van Financiën	57.500	1,05%	2018 t/m 2048	Gemeentegarantie Den Bosch
Ministerie van Financiën	7.900	1,06%	2019 t/m 2049	Gemeentegarantie Nuenen
Ministerie van Financiën	7.300	0,96%	2019 t/m 2044	Gemeentegarantie Asten
Ministerie van Financiën	29.400	1,23%	2020 t/m 2052	Gemeentegarantie Helmond
Ministerie van Financiën	7.500	0,16%	2020 t/m 2045	Gemeentegarantie Sint-Michielsgestel
	<b>254.600</b>			

*(bedragen x € 1.000)*

## Doordecentralisatiegelden

Met de doordecentralisatie van huisvestingsvoorzieningen komen jaarlijks middelen beschikbaar. Deze middelen zijn afkomstig van gemeenten waarmee een doordecentralisatie-overeenkomst is gesloten en zijn bedoeld voor het realiseren en in stand houden van goede huisvestingsvoorzieningen in die gemeenten. De middelen worden in een later jaar ingezet ten behoeve van de huisvesting in de betreffende gemeenten.

## Kortlopende schulden

Kortlopende schulden	31-12-2019		31-12-2018	
<b>Kredietinstellingen</b>		9.681		3.792
<b>Crediteuren</b>		8.787		9.992
<b>OCW</b>		0		0
Loonheffing	18.345		18.399	
Omzetbelasting	157		241	
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		18.502		18.640
<b>Schulden terzake van pensioenen</b>		5.888		5.430
<b>Overige kortlopende schulden</b>		4.546		5.758
Subsidies OCW niet-geoormerkt	11.463		2.119	
Subsidies OCW geoormerkt	2.926		1.902	
Vooruitontv. investeringssubsidies	8.141		3.271	
Vooruitontv. bedragen	5.984		6.387	
Vakantiegeld- en dagen	13.772		13.615	
Eindeschooljaarsuitkering	303		304	
Bindingstoelage	1.473		1.447	
Overige	66		23	
<b>Overlopende passiva</b>		44.128		29.068
		<b>91.532</b>		<b>72.680</b>

(bedragen x € 1.000)

### Kredietinstellingen

Eind 2019 is € 9,7 miljoen als aflossingsverplichting voor komend jaar opgenomen als kortlopende schuld inzake kredietinstellingen. Dit is € 5,9 miljoen meer dan eind 2018 vanwege de nieuw afgesloten leningen met het ministerie van financiën en de European Investment Bank.

### OCW

In 2019 en 2018 zijn er geen geoormerkte subsidies met verrekening clause ontvangen.

### Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan grotendeels uit in 2019 aangegane verplichtingen, waarvan de betaling in kalenderjaar 2020 zal plaatsvinden en uit baten, die in kalenderjaar 2020 moeten worden verantwoord, waarvan de vordering in 2019 is opgenomen. Het betreft hier bijvoorbeeld ouderbijdragen en huur van boeken.

De vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW hebben betrekking op nog niet bestede geormerkte subsidies OCW zonder verrekeningsclausule. Voor een nadere toelichting op deze post wordt verwezen naar [model G](#), onderdeel G1, verderop in dit verslag.

De niet-geormerkte subsidies OCW hebben voor een bedrag van € 9,7 miljoen betrekking op de in december ontvangen aanvullende bekostiging vanuit de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019'. In 2020 en 2021 zullen deze middelen worden uitgegeven. Daarnaast is onder deze post een bedrag van € 1,4 miljoen opgenomen in verband met vooruit ontvangen niet-geormerkte subsidies OCW, die voor verslagjaar 2020 zijn toegekend. Ten slotte heeft onder deze post € 0,3 miljoen betrekking op nog niet bestede subsidies, die tot en met verslagjaar 2019 zijn toegekend.

## Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

### Rechten

#### **Vordering OCW**

Eind 2019 heeft de vereniging een vordering op het ministerie van OCW ten bedrage van € 30,9 miljoen (eind 2018: € 31,1 miljoen). Dit betreft een vordering uit hoofde van de 'Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs'. Deze vordering heeft betrekking op de op balansdatum nog te ontvangen financiering voor de betaling van de ABP-premie en de loonheffing over de maand december en de opgebouwde vakantie-uitkering over de periode juni tot en met december. Aangezien deze vordering pas opeisbaar is bij discontinuïteit van de vereniging, is de vordering in de jaarrekening gewaardeerd op nihil.

#### **Economisch claimrecht**

Bij notariële akte is vastgelegd dat OMO bij het verlaten van de Kempen Campus 12,3% van de verkoopwaarde van de gemeente Veldhoven zal krijgen. Daarnaast is met de gemeente Woensdrecht schriftelijk overeengekomen, dat OMO bij toekomstige vervreemding van het ZuidWestHoek College een economisch claimrecht van 40% op de verkoopsom zal krijgen.

Bij de oplevering van de nieuwbouw van het Merletcollege te Grave is besloten uit eigen middelen € 0,9 miljoen te investeren. Als tegenprestatie is de vereniging van mening dat voor het aandeel van de inzet van eigen middelen OMO een economisch claimrecht heeft op het betreffende gebouw.

### Verplichtingen

#### **Collectieve inkoopcontracten**

Ons Middelbaar Onderwijs sluit op uiteenlopende terreinen collectieve inkoopcontracten af. De totale contractwaarde van de lopende inkoopcontracten bedraagt circa € 148,7 miljoen. Ultimo 2019 bedraagt de restantwaarde van deze inkoopcontracten tot het einde van de contractperiodes € 69,8 miljoen. In onderstaand overzicht is de restantwaarde per product/dienst weergegeven:

Product/dienst	Restant contractwaarde
Schoolboeken	38.576
Schoonmaak	14.076
Afdrukapparatuur	5.795
Energie	5.550
Verzekeringen	1.761
Software	1.200
Leerlingadministratie	1.127
Meubilair	869
Accountantsdiensten	450
Meetdiensten	322
Financieel systeem	63
Personeelsadministratie	49
	<b>69.838</b>

*(bedragen x € 1.000)*

#### Bouwprojecten

Voor lopende bouwprojecten is ultimo 2019 voor een bedrag van circa € 28,9 miljoen aan verplichtingen aangegaan:

School	Bouwproject	Gemeente	Verplichting
OMO SG Helmond	Nieuwbouw Dr.-Knippenbergcollege	Helmond	14.295
Varendonck College	Nieuwbouw Asten	Asten	6.779
Maurick College	Poortgebouw	Vught	2.038
Rodenborch-College	Nieuwbouw	's-Hertogenbosch	1.651
Diverse scholen	Zonnepanelen	Diversen	1.493
OMO sg Tongerlo	Nieuwbouw Norbertus en Gertrudis	Roosendaal	1.197
Van Maerlant	Nieuwbouw	's-Hertogenbosch	796
Gymnasium Beekvliet	Uitbreiding en renovatie	Sint Michielsgestel	334
OMO sg Tongerlo	Renovatie Vincentiusstraat	Roosendaal	318
			<b>28.901</b>

*(bedragen x € 1.000)*

#### Leasecontracten

Per 3 januari 2005 is een leaseovereenkomst aangegaan met MKB Lease te Oosterhout. Deze leaseovereenkomst heeft betrekking op de invulling van de specifieke arbeidsvoorwaarden voor schoolleiders en leden van de raad van bestuur. Voor het kalenderjaar 2018 bedroegen de leasekosten (inclusief brandstofkosten) € 295.000. Ultimo 2019 bedraagt de restantwaarde van de leasecontracten tot het einde van de contractperiode circa € 0,6 miljoen.

## Exploitatie

### Exploitatie

Het exploitatieresultaat van de deelnemingen (i.e. gelieerde stichtingen) bedraagt € 48.000 negatief.

## Resultaatbestemming

Het resultaat 2019 van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is € 7,0 miljoen positief.

Bestemming resultaat	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	7.485
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	-452
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	0
	<b>7.033</b>

(bedragen x € 1.000)

## Gebeurtenissen na balansdatum

In februari 2020 heeft onze organisatie te maken gekregen met de uitbraak van COVID-19. De uiteindelijke impact is nog moeilijk in te schatten. Vooral nog heeft dit voornamelijk impact op het kunnen geven van lessen. De scholen zijn gesloten en er vindt onderwijs op afstand plaats. Daarnaast zijn de centrale examens landelijk afgeschaft en kan meer tijd worden genomen voor de schoolexamens. De verwachting is dat het verder geen impact zal hebben op toekomstige opbrengsten en kosten. De secundaire processen lopen grotendeels door en er wordt niet verwacht dat de continuïteit daarvan in gevaar komt.

## Geormerkte subsidies OCW (model G)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule							
Omschrijving subsidie	Brin nummer	Jaar	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2019	Prestatie afgerond
Lente- en zomerscholen 2015	15BS	2015	702144-1	28-4-2015	52.000	52.000	ja
Lente- en zomerscholen 2015	20BQ	2015	702169-1	28-4-2015	32.500	32.500	ja
Lente- en zomerscholen 2015	20JX	2015	702241-1	28-4-2015	53.300	53.300	ja
Lente- en zomerscholen 2015	17HN	2015	702188-1	28-4-2015	47.450	47.450	ja
Lente- en zomerscholen 2015	16VK	2015	702190-1	28-4-2015	26.000	26.000	ja
Lente- en zomerscholen 2016	16VK	2016	LENZO16155	8-4-2016	29.900	29.900	ja
Lente- en zomerscholen 2016	20ST	2016	LENZO16095	8-4-2016	211.250	211.250	ja
Lente- en zomerscholen 2016	15BS	2016	LENZO16032	8-4-2016	51.350	51.350	ja
Lente- en zomerscholen 2016	20JX	2016	LENZO16157	8-4-2016	81.900	81.900	ja
Lente- en zomerscholen 2016	16OX	2016	LENZO16002	8-4-2016	43.550	43.550	ja
Lente- en zomerscholen 2017	20ST	2017	LENZO17034	9-5-2017	159.500	159.500	ja
Lente- en zomerscholen 2017	20JX	2017	LENZO17184	9-5-2017	57.000	57.000	ja
Lente- en zomerscholen 2017	16OX	2017	LENZO17021	9-5-2017	25.000	25.000	ja
Lente- en zomerscholen 2017	20IB	2017	LENZO17189	9-5-2017	93.000	93.000	ja
Lente- en zomerscholen 2019	21GZ	2019	LENZO19141	10-4-2019	33.750	33.750	ja
Lente- en zomerscholen 2019	21FV	2019	LENZO19074	9-4-2019	29.250	29.250	ja
Lente- en zomerscholen 2019	07MU	2019	LENZO19175	5-4-2019	70.200	70.200	ja
Lente- en zomerscholen 2019	02FY	2019	LENZO19110	10-4-2019	30.600	30.600	ja
Lente- en zomerscholen 2019	20IB	2019	LENZO19202	10-4-2019	29.700	29.700	ja
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2017	LOF16-0267	31-5-2017	67.877	67.877	nee
LerarenOntwikkelfonds	21EX	2017	LOF16-0175	30-3-2017	25.128	25.128	nee
LerarenOntwikkelfonds	17JY	2017	LOF16-0099	30-3-2017	37.511	37.511	nee
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2018	LOF17-0254	1-3-2018	75.000	75.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2018	LOF14-0456	4-7-2018	75.000	75.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	16OX	2018	LOF17-0472	4-7-2018	34.500	34.500	nee
LerarenOntwikkelfonds	04SU	2018	LOF18-0019	13-11-2018	50.000	50.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2018	LOF18-0022	13-11-2018	75.000	75.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	20AT	2018	LOF18-0070	13-11-2018	45.800	45.800	nee
LerarenOntwikkelfonds	04SU	2019	LOF18-0243	21-6-2019	44.932	44.932	nee



LerarenOntwikkelfonds	04SU	2019	LOF18-0233	19-3-2019	38.000	38.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	20ZK	2019	LOF18-0107	19-3-2019	61.468	61.468	nee
Doorstroomprogramma po-vo	16VK	2019	DPOVO19029	22-8-2019	124.000	62.000	ja
Doorstroomprogramma po-vo	02QT	2019	DPOVO19082	28-8-2019	35.000	17.500	ja
Doorstroomprogramma po-vo	16OX	2019	DPOVO19135	28-8-2019	55.000	17.500	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	17VP	2018	923740	19-12-2018	180.994	180.994	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	13PE	2018	923605	19-12-2018	155.591	155.591	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	23FY	2018	923899	19-12-2018	178.372	178.372	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	04YX	2018	923533	19-12-2018	277.248	277.248	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	20ZK	2018	923871	19-12-2018	167.247	167.247	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	02FY	2018	923442	19-12-2018	240.659	240.659	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	20JX	2018	923851	19-12-2018	146.912	146.912	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	17HN	2018	923719	19-12-2018	75.462	75.462	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	16SW	2018	VO/1364203	13-6-2018	124.366	124.366	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	21GZ	2019	964205	26-11-2019	247.713	247.713	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	21GV	2019	964199	26-11-2019	396.727	396.727	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	17VP	2019	964058	26-11-2019	468.888	468.888	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	15BS	2019	964362	26-11-2019	371.349	371.349	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	16SW	2019	964408	26-11-2019	242.406	242.406	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	13PE	2019	963841	26-11-2019	279.009	279.009	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	04XU	2019	963893	26-11-2019	285.317	285.317	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	23FY	2019	964164	26-11-2019	299.109	299.109	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	04YX	2019	963760	26-11-2019	617.883	617.883	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	04SU	2019	963896	26-11-2019	467.175	467.175	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	20ZK	2019	964187	26-11-2019	354.365	354.365	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	02FY	2019	963941	26-11-2019	514.618	514.618	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	20JX	2019	964172	26-11-2019	308.730	308.730	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	17HN	2019	964051	26-11-2019	141.977	141.977	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	20AT	2019	964120	26-11-2019	386.679	386.679	ja
Regionale aanpak leraren tekort	20ZK	2019	RAL19052	13-9-2019	324.800	324.800	nee
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	07MU	2019	1013153-01	21-11-2019	211.200	211.200	nee
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	13PE	2019	1013152-01	21-11-2019	160.512	160.512	nee
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	20WI	2019	1013081-01	21-11-2019	211.200	211.200	nee
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	20ZK	2019	1013132-01	21-11-2019	194.304	194.304	nee
<b>Totaal subsidies zonder verrekeningsclausule</b>					<b>10.032.228</b>	<b>9.915.228</b>	

## Toelichting

- subsidie lente- en zomerscholen: aanvullende subsidie voor deelnemende scholen aan de lente- of zomerschool VO, met als doel om het aantal zittenblijvers te verminderen.
- leraren ontwikkelfonds: aanvullende subsidie ten behoeve van activiteiten van leraren ter bevordering van de onderwijskwaliteiten, de versterking van de beroepsgroep en de professionalisering van leraren.
- subsidieregeling doorstroomprogramma's po-vo ter verkrijging van kennis en vaardigheden van de deelnemers gericht op de versoepeling van de overgang van het primair naar het voortgezet onderwijs.
- aanvullende bekostiging technisch vmbo: aanvullende subsidie voor het vmbo om het technisch vmbo te verbeteren.
- regionale aanpak lerarentekort: aanvullende subsidie voor activiteiten die zich richten op de aanpak van de kwantitatieve en kwalitatieve tekorten in de personeelsvoorziening. Hieronder kan ook worden verstaan activiteiten die gericht zijn op de totstandbrenging of versterking van samenwerking in de regio voor het wegwerken van een lerarentekort.
- Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen: tegemoetkoming in de kosten van een opleidingsschool of aspirant-opleidingsschool voor de begeleiding van studenten die hun opleiding voor een groot gedeelte op de werkplek volgen en de inrichting en instandhouding van een opleidingsinfrastructuur voor een opleidingsschool of aspirant-opleidingsschool.

## WNT / Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders (model H)

Op 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. Op 1 januari 2016 is de sectorale regeling van het ministerie van OCW vervangen door een systeem van bezoldigingsklassen.

Het aantal complexiteitspunten per criterium is als volgt:

- Driejaarsgemiddelde van de totale baten per kalenderjaar: 10
- Driejaarsgemiddelde van het aantal bekostigde leerlingen: 5
- Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren: 5

Het bezoldigingsmaximum voor vereniging Ons Middelbaar Onderwijs in 2019 bedraagt met totaal 20 punten (klasse G) € 194.000. Dit geldt naar rato van de omvang en/of de duur van het dienstverband. Voor voorzitters van raden van toezicht ligt het maximum op € 29.100; voor leden op € 19.400.

In onderstaande tabel is de bezoldiging van de bestuurders van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs opgenomen.

bedragen x 1 €	Eugène Bernard	Yvonne Kops
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang functievervulling in 2019	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2019	30-09	31-12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging 2019</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	129.548	144.378
Beloningen betaalbaar op termijn	15.686	20.534
Subtotaal bezoldiging	145.234	164.912
Reden overschrijding bezoldigingsmaximum	Voor het vakantiegeld is rekening gehouden met artikel 3 lid 2 van de uitvoeringsregeling WNT, waarin bepaald is dat een component van bezoldiging die betrekking heeft op een eerder kalenderjaar dan waarin deze in de salarisadministratie wordt verwerkt, toegerekend kan worden aan het kalenderjaar waarop deze betrekking heeft. Op basis hiervan is er voor 2019 sprake van een toegestane overschrijding.	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	189.000	189.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totale bezoldiging 2019</b>	<b>145.234</b>	<b>164.912</b>
<b>Gegevens 2018</b>		
Aanvang functievervulling in 2018	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2018	31-12	31-12
Deeltijdfactor 2018 in fte	1,0	1,0
<b>Bezoldiging 2018</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	169.270	142.787
Beloningen betaalbaar op termijn	19.367	18.685
<b>Totale bezoldiging 2018</b>	<b>188.637</b>	<b>161.472</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	189.000
<b>Totale bezoldiging 2018</b>	<b>188.637</b>	<b>161.472</b>

In onderstaande tabel is de bezoldiging van de toezichthouders van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs opgenomen.

<b>bedragen x 1 €</b>	<b>Theo Camps</b>	<b>Pieter van Geel</b>	<b>Bob van Geffen</b>
<b>Funcctiegegevens</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>
Aanvang functievervulling in 2019	1-1	n.v.t.	1-1
Einde functievervulling in 2019	31-12	n.v.t.	31-12
<b>Bezoldiging 2019</b>			
Totale bezoldiging	10.976	n.v.t.	8.780
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	n.v.t.	19.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>			
Aanvang functievervulling in 2018	1-7	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2018	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2018</b>			
Totale bezoldiging	5.064	4.522	9.913
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.175	14.175	18.900
<b>bedragen x 1 €</b>			
<b>Funcctiegegevens</b>	<b>Frank Verhoeven</b>	<b>Marijke Kral</b>	<b>Barbara Snijder</b>
<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2019	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2019</b>			
Totale bezoldiging	5.897	5.897	3.225
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	19.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2018	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2018</b>			
Totale bezoldiging	6.633	6.414	5.089
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	18.900
<b>bedragen x 1 €</b>			
<b>Funcctiegegevens</b>	<b>Harrie Meelen</b>	<b>Hans Junggeburst</b>	<b>Eddy Vaassen</b>
<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2019	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2019</b>			
Totale bezoldiging	4.357	5.490	5.897
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	19.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2018	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2018</b>			
Totale bezoldiging	4.432	4.371	6.414
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	18.900

## Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Deelnemingen/verbonden partijen (model E)

Naam	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2019	Resultaat 2019	Omzet 2019	Art 2:403 Ja/Nee	Consolidatie %
Stichting ter behartiging van de belangen van het VO Valkenswaard	Valkenswaard	0	0	0	Nee	100
Stichting Steunfonds Jeroen Bosch College	's-Hertogenbosch	23	0	0	Nee	100
Stichting Steun OMO Scholengemeenschap Tongerlo	Roosendaal	742	-5	0	Nee	100
Sint Canisiusstichting	Tilburg	0	0	20	Nee	100
Stichting Ons Middelbaar Onderwijsfonds	Tilburg	5.187	-39	-27	Nee	100
<b>Subtotaal</b>		<b>5.952</b>	<b>-44</b>	<b>-7</b>		
St Boekenfonds van het Van Maerlantlyceum	Eindhoven	443	-4	0	Nee	100
<b>Subtotaal</b>		<b>443</b>	<b>-4</b>	<b>0</b>		
<b>Deelnemingen die niet door OMO worden geadministreerd</b>						
Stichting Beekvliet Internationale contacten	St.Michielsgestel	38	0	1	Nee	100
<b>Subtotaal</b>		<b>38</b>	<b>0</b>	<b>1</b>		
<b>Totaal</b>		<b>6.433</b>	<b>-48</b>	<b>-6</b>		

Van de volgende deelnemingen waren op het moment van het opmaken van de jaarrekening 2019 geen financiële jaarverslagen in bezit:

Naam	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2019	Resultaat 2019	Omzet 2019	Art 2:403 Ja/Nee	Consolidatie %
Stichting Boekenfonds Gertudiscollege	Roosendaal	p.m.	p.m.	p.m.	Nee	100
Stichting steunfonds Dr.-Knippenberg College Helmond	Helmond	p.m.	p.m.	p.m.	Nee	100
Stichting Beekvliet	St.Michielsgestel	p.m.	p.m.	p.m.	Nee	100

Onderstaande samenwerkingsverbanden zijn minderheidsdeelnemingen:

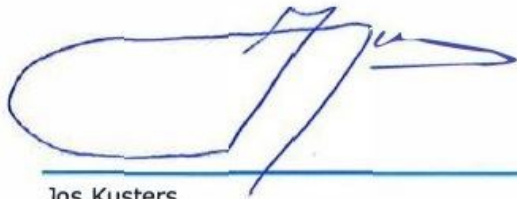
Statutaire naam	Statutaire zetel	Juridische vorm	Soort activiteit
Stichting Samenwerkingsverband VO-VSO Nijmegen en omgeving	Nijmegen	Stichting	Overig
Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Bergen op Zoom e.o.	Bergen op Zoom	Stichting	Overig
Samenwerkingsverband VO in de regio Roosendaal	Roosendaal	Stichting	Overig
Stichting Regionaal Samenwerkingsverband Breda en omgeving	Breda	Stichting	Overig
Stichting Samenwerkingsverband passend onderwijs VO Tilburg e.o.	Tilburg	Stichting	Overig
Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Meerij	Hertogenbosch	Stichting	Overig
Samenwerkingsverband VO Brabant Noordoost	Oss	Stichting	Overig
Regionaal Samenwerkingsverband voor passend onderwijs Eindhoven en Kempenland	Eindhoven	Stichting	Overig
Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO-VSO Helmond-Peelland	Helmond	Stichting	Overig
Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Langstraat	Waalwijk	Stichting	Overig

## Honorarium externe accountant

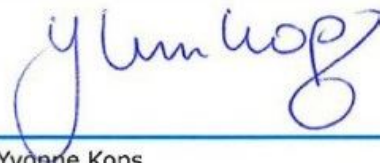
In het verslagjaar zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de vereniging, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:328a BW:

Specificatie honorarium accountant	2019	begroting 2019	2018
Onderzoek jaarrekening	100.000	80.000	110.000
Controle bekostiging	20.000	20.000	20.000
Andere controle opdrachten	4.000	20.000	0
	<b>124.000</b>	<b>120.000</b>	<b>130.000</b>

## Ondertekening raad van bestuur en raad van toezicht



Jos Kusters  
voorzitter raad van bestuur



Yvonne Kops  
lid raad van bestuur



Theo Camps  
voorzitter raad van toezicht



Bob van Geffen  
lid raad van toezicht



Hans Junggeburst  
lid raad van toezicht



Marijke Kral  
lid raad van toezicht



Harrie Meelen  
lid raad van toezicht



Barbara Snijder  
lid raad van toezicht



Eddy Vaassen  
lid raad van toezicht



Frank Verhoeven  
lid raad van toezicht

# Bijlagen

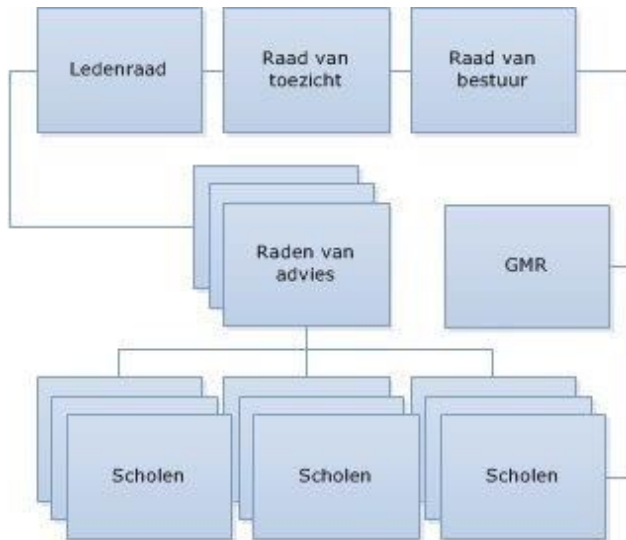
Jaarverslag 2019 - Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs





## Bijlage 1. Organisatie Ons Middelbaar Onderwijs

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs kent drie organen: de ledenraad, de raad van toezicht en de raad van bestuur. In onderstaand schema zijn de onderlinge samenhangen weergegeven.



## Schoolleiders

Alle schoolleiders van de vereniging zijn in algemene dienst. Op 1 januari 2020 waren zij verbonden aan de volgende scholen:

- 2College
  - Baanderherencollege
  - Bossche Vakschool
  - De Nieuwste School
  - Eckartcollege
  - Elzendaalcollege
  - Fioretti College
  - Gymnasium Beekvliet
  - Instelling VO Deurne
  - Jacob-Roelandslyceum
  - Jeroen Bosch College
  - Kwadrant Scholengroep
  - Maaslandcollege
  - Maurick College
  - Merletcollege
  - Metameer
  - Mill Hill College
  - Munnikenheide College
  - OMO Scholengroep Bergen op Zoom
  - OMO Scholengroep De Langstraat
  - OMO Scholengroep Helmond
  - OMO scholengroep Tongerlo
  - Rodenborch-College
  - Roncalli Scholengemeenschap
  - Rythovius College
  - Scholengroep Het Plein
  - Scholengemeenschap Were Di
  - Sint-Janslyceum
  - Sint-Odulphuslyceum
  - Sondervick College
  - Theresialyceum
  - Van Maerlant
  - Van Maerlantlyceum
  - Varendonck College
  - Zwijzen College Veghel
- de heer Leon Spaan
  - de heer Joris Hermans
  - mevrouw Fleur Cerini
  - mevrouw Marieke van den Hurk
  - mevrouw Claire Arts
  - de heer Jacques Marsmans
  - mevrouw Anita O'Connor
  - mevrouw Carla Faassen
  - mevrouw Elke Oegema
  - de heer Joris Hermans
  - mevrouw Marjo van IJzendoorn
  - mevrouw Jenneke Peek (ad interim)
  - de heer Ivo Vis
  - de heer Huub van der Linden
  - mevrouw Veronique Rose (ad interim)
  - mevrouw Berita Cornelissen
  - de heer Wim Smits (wnd. rector)
  - mevrouw Barbara Baelemans
  - de heer Titus Frankemölle
  - de heer Jan van Pelt
  - de heer Paul Metzemaekers
  - mevrouw Marijke Broodbakker
  - mevrouw Marjo van IJzendoorn
  - de heer Ludo Heesters
  - mevrouw Marleen van den Hurk
  - mevrouw Corinne Sebregts
  - de heer Edward de Gier
  - de heer Jean Wiertz
  - de heer Frans Claassens
  - mevrouw Monique van Roosmalen
  - de heer Tomas Oudejans
  - mevrouw Fleur Cerini
  - mevrouw Emmeken van der Heijden
  - mevrouw Irma van Nieuwenhuijsen
  - mevrouw Anita O'Connor

## Ledenraad

Voor de samenstelling van de ledenraad, alsmede het verslag van de activiteiten in 2019 wordt verwezen naar het '[Verslag ledenraad](#)'.

## Raad van toezicht

Voor de samenstelling van de raad van toezicht, alsmede het verslag van de activiteiten in 2019 wordt verwezen naar het '[Verslag raad van toezicht](#)'.

## Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

Voor de samenstelling van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, alsmede het verslag van de activiteiten in 2018 wordt verwezen naar het '[Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad](#)'.

## Raad van bestuur

De raad van bestuur is het bevoegd gezag van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs en bestaat uit twee statutaire leden. Daarnaast is een ambtelijk secretaris aangesteld. De voorzitter van de raad van bestuur vertegenwoordigt de vereniging en legt verantwoording af aan de raad van toezicht voor het door de raad van bestuur gevoerde beleid.

De raad van bestuur bestaat uit de volgende personen:

- de heer Eugène Bernard, voorzitter tot 1 oktober 2019
- de heer Jos Kusters, voorzitter vanaf 1 januari 2020
  
- mevrouw Yvonne Kops, lid

Ambtelijk secretaris van de raad van bestuur tot 1 januari 2020 was de heer Hans van Dijk. Vanaf 1 januari 2020 is Rob van Eijck ambtelijk secretaris van de raad van bestuur. Hij is tevens algemeen directeur van het OMO-bureau.

## Bureau Ons Middelbaar Onderwijs

Het OMO-bureau is de interne serviceorganisatie van de vereniging. Het OMO-bureau ondersteunt de raad van bestuur en de scholen. Algemeen directeur in 2019 is de heer Hans van Dijk, concerncontroller is de heer Patrick van Rossum. Voor een beschrijving van de ontwikkelingen en activiteiten van het OMO-bureau in 2019 wordt verwezen naar het '[Verslag Bureau Ons Middelbaar Onderwijs](#)'.

## Klachtencommissie

De vereniging heeft een klachtencommissie ingesteld voor de klachtenregeling en de regeling ter voorkoming van seksuele intimidatie, agressie, geweld (waaronder pesten) en discriminatie. De commissie integriteitsvraagstukken (op basis van de klokkenluidersregeling) vormt een personele unie met de klachtencommissie. De samenstelling van de klachtencommissie is gerelateerd aan de aard van haar werkzaamheden: zij bestaat uit twee voormalige schoolleiders, twee artsen/psychologen en vier juristen, onder wie de voorzitter en de vicevoorzitter.

De samenstelling van de klachtencommissie was in 2019 als volgt:

- de heer drs. H.M. Claessen
- de heer mr. F.J.G.M. de Hommel (vice-voorzitter)
- mevrouw mr. E. Huijs
- mevrouw dr. M.E.T. van den Muijsenberg
- de heer P. van der Poel
- mevrouw drs. Y. Siebelink
- de heer mr. S. Sonke
- de heer prof. mr. P.J.J. Zoontjens (voorzitter)

Vertrouwenspersonen integriteit zijn de heer prof. dr. H.P.J. Witte en mevrouw E. Lemkes-Straver.

## Bijlage 2: Slaagpercentages 2019

Bij 'Onderwijs in kerncijfers', staan de gemiddelde slaagpercentages van de leerlingen van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De tabel in deze bijlage geeft de slaagpercentages per school en opleiding weer.

School / vestiging	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-g/t	havo	vwo
<b>2College</b>					
Durendael	100,0%	98,6%	100,0%	91,7%	97,6%
Cobbenhagenlyceum				88,7%	93,5%
Cobbenhagenmavo			91,4%		
Ruivenmavo			89,6%		
Jozefmavo			97,2%		
<b>Baanderherencollege</b>	100,0%	97,0%	97,3%		
<b>Bossche Vakschool</b>					
Bossche Vakschool	98,4%	100,0%			
Van Maerlant		100,0%	85,7%		
<b>De Nieuwste School</b>			88,9%	84,0%	91,7%
<b>Eckartcollege</b>					
Eckartcollege			94,7%	88,8%	96,5%
Nuenens College	100,0%	100,0%	80,4%		
<b>Elzendaalcollege</b>					
Boxmeer			92,3%	91,0%	91,3%
Gennep	100,0%	98,3%	97,4%		
<b>Fioretti College</b>	98,6%	100,0%	98,5%		
<b>Gymnasium Beekvliet</b>					93,0%
<b>Instelling Voortgezet Onderwijs Deurne</b>					
Peellandcollege				91,5%	98,1%
Alfrinkcollege			99,2%		
Hub van Doornecollege	100,0%	95,5%			
<b>Jacob-Roelandslyceum</b>				91,0%	88,9%
<b>Jeroen Bosch College</b>			94,1%	77,9%	92,5%
<b>Kwadrant Scholengroep</b>					
Hanze College	100,0%	97,7%	60,0%		
Cambreur College	95,2%	97,8%	98,5%	90,9%	97,4%
<b>Maaslandcollege</b>			90,2%	86,6%	86,7%
<b>Maurick College</b>	100,0%	100,0%	98,9%	96,5%	91,7%
<b>Merletcollege</b>					
Mill	100,0%	100,0%	100,0%		
Cuijk	100,0%	85,7%	97,2%	83,8%	96,7%
Grave	100,0%	93,3%	97,4%	92,5%	
<b>Metameer</b>					
Jenaplan Boxmeer	100,0%	100,0%	96,8%		
Stevensbeek				94,3%	94,3%
<b>Mill Hill College</b>			96,4%	88,3%	80,5%
<b>Munnikenheide College</b>					
Etten-Leur	95,8%	95,1%	100,0%		
Rucphen	100,0%	96,8%	97,3%		
<b>OMO Scholengroep Bergen op Zoom</b>					
Mollerlyceum			91,5%	81,8%	87,5%
't Ravelijn	100,0%	94,6%	85,2%		
Zuidwesthoek College	100,0%	94,4%	91,1%		
<b>OMO Scholengroep De Langstraat</b>					
Walewyc			95,0%		
Dr. Mollercollege				81,1%	91,4%
Van Haestrechtcollege	100,0%	96,7%	95,0%		
d'Oultremontcollege			94,7%	92,5%	89,3%
<b>OMO Scholengroep Helmond</b>					
Vakcollege Helmond	94,9%	89,7%			
Carolus Borromeus College			91,8%	93,4%	90,5%
Dr.-Knippenbergcollege			92,3%	84,7%	84,8%
<b>OMO scholengroep Tongerlo</b>					
Da Vinci College	100,0%	97,9%			
Norbertus Gertrudis Mavo			90,9%	91,0%	88,9%
Norbertus Gertrudis Lyceum				94,9%	94,1%
<b>Rodenborch-College</b>			93,1%	85,4%	98,0%
<b>Roncalli Scholengemeenschap</b>			94,1%	92,0%	95,8%
<b>Rythovius College</b>			97,0%	90,0%	98,4%
<b>Scholengemeenschap Were Di</b>	100,0%	96,4%	90,8%	91,6%	93,1%
<b>Scholengroep Het Plein</b>					
Sint-Joriscollege			96,1%	90,7%	95,9%
Heider havo/vwo				84,6%	85,7%
Aloysius De Roosten			78,8%		
Vakcollege Eindhoven	100,0%	100,0%			
<b>Sint-Janslyceum</b>			95,1%	90,3%	95,0%
<b>Sint-Odulphuslyceum</b>				93,1%	94,3%
<b>Sondervick College</b>	95,6%	92,2%	93,4%	94,0%	95,2%
<b>Theresialyceum</b>				84,1%	86,2%
<b>Van Maerlantlyceum</b>				94,7%	94,4%
<b>Varendonck College</b>					
Asten				93,9%	94,1%
Someren	100,0%	100,0%	93,2%		
<b>Zwijzen College Veghel</b>				86,5%	93,9%
<b>Gemiddelde OMO scholen</b>	<b>99,0%</b>	<b>96,3%</b>	<b>93,9%</b>	<b>89,3%</b>	<b>92,3%</b>
<b>Landelijk gemiddelde</b>	<b>98,0%</b>	<b>95,7%</b>	<b>92,9%</b>	<b>88,3%</b>	<b>90,7%</b>

## Bijlage 3: Toezichtarrangementen onderwijsinspectie

Onderstaande tabel geeft de arrangementen per locatie weer voor de per 31 december 2019 toegekende toezichtarrangementen.

### Legenda:

G Goed

B Basisarrangement / voldoende

O Aangepast toezichtarrangement 'onvoldoende' (voorheen 'zwak')

ZZ Aangepast toezichtarrangement 'zeer zwak'

Naam school/vestiging	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-g/t	havo	vwo	
<b>2College</b>							
Durendael		B	B	B	B	B	
Cobbenhagenmavo				B			
Cobbenhagenlyceum					B	B	
Ruivenmavo				B			
Jozefmavo				B			
<b>Baanderherencollege</b>							
<b>Bossche Vakschool</b>							
Bossche Vakschool		B	B				
Van Maerlant			B	B			
<b>De Nieuwste School</b>							
<b>Eckartcollege</b>							
Eckartcollege				G	G	G	
Nuenens College		B	B	B			
<b>Elzendaalcollege</b>							
Boxmeer				B	B	B	
Genneep		B	B	B			
<b>Fioretti College</b>							
Gymnasium Beekvliet	G	G	G	G			G
<b>IVO-Deurne</b>							
Peellandcollege					B	B	
Alfrinkcollege				B			
Hub van Doornecollege		B	B				
Sprongcollege	B						
<b>Jacob-Roelandslyceum</b>							
<b>Jeroen Bosch College</b>							
<b>Kwadrant Scholengroep</b>							
Hanze College		B	B	B			
Cambreur College		B	B	B	B	B	
<b>Maaslandcollege</b>							
<b>Maurick College</b>							
<b>Merletcollege</b>							
Mill		B	B	B			
Cuijk		B	B	B	B	B	
Grave		B	B	B	B		
<b>Metameer</b>							
Stevensbeek		B	B	B	B	B	
Jenaplan Boxmeer		B	B	V			
<b>Mill Hill College</b>							
<b>Munnikenheide College</b>							
Rucphen		B	B	B			
Etten-Leur		B	B	B			
<b>Mollerlyceum</b>							
<b>OMO SG Bergen op Zoom</b>							
ZuidWesthoek College		B	B	B			
't R@velijn		G	G	G			
<b>OMO SG De Langstraat</b>							
Walewyc				G			
Dr. Mollercollege					B	B	
Van Haestrechtcollege		B	B	B			
d'Oultremontcollege				B	B	B	
<b>OMO SG Helmond</b>							
Carolus Borromeus College				B	B	B	
Dr.-Knippenbergcollege				G	B	G	
Praktijkschool Helmond	B						
Vakcollege Helmond		B	B				
<b>OMO SG Tongerlo</b>							
Da Vinci College	B	B	B				
Gertrudiscollege				B	B	B	
Norbertuscollege					B	B	
<b>Roncalli Scholengemeenschap</b>							
<b>Rodenborch-College</b>							
<b>Rythovius College</b>							
<b>Scholengroep Het Plein</b>							
Sint-Joriscollege				B	B	B	
Antoon Schellenscollege (alleen onderbouw)							
Aloysius De Roosten				B			
Vakcollege Eindhoven		B	B				
Praktijkschool Eindhoven	B						
Helder havo/vwo					B	V	
<b>Scholengemeenschap Were Di</b>							
<b>Sint-Janslyceum</b>							
<b>Sint-Odulphuslyceum</b>							
<b>Sondervick College</b>							
<b>Theresialyceum</b>							
<b>Van Maerlantlyceum</b>							
<b>Varendonck College</b>							
Asten					B	B	
Someren	B	B	B	B			
<b>Zwijzen College Veghel</b>							
Totaal goed	1	2	2	5	2	4	16
Totaal basis/voldoende	6	24	25	39	32	31	157
Totaal zwak	0	0	0	0	0	0	0
Totaal zeer zwak	0	0	0	0	1	0	1
<b>Totaal opleidingen</b>	<b>7</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>44</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>174</b>

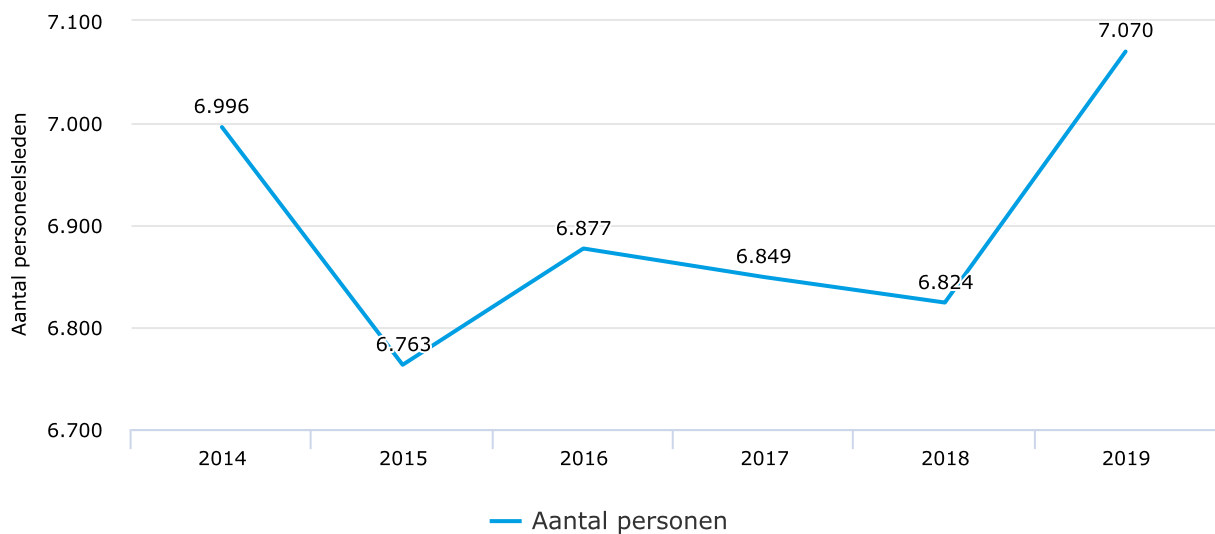
## Bijlage 4: Personeel in cijfers

In deze bijlage worden enkele personele kengetallen van 2019 in relatie tot voorgaande jaren grafisch gepresenteerd. Onder elke grafiek staat een korte toelichting.

### 1. Samenstelling personeelsbestand

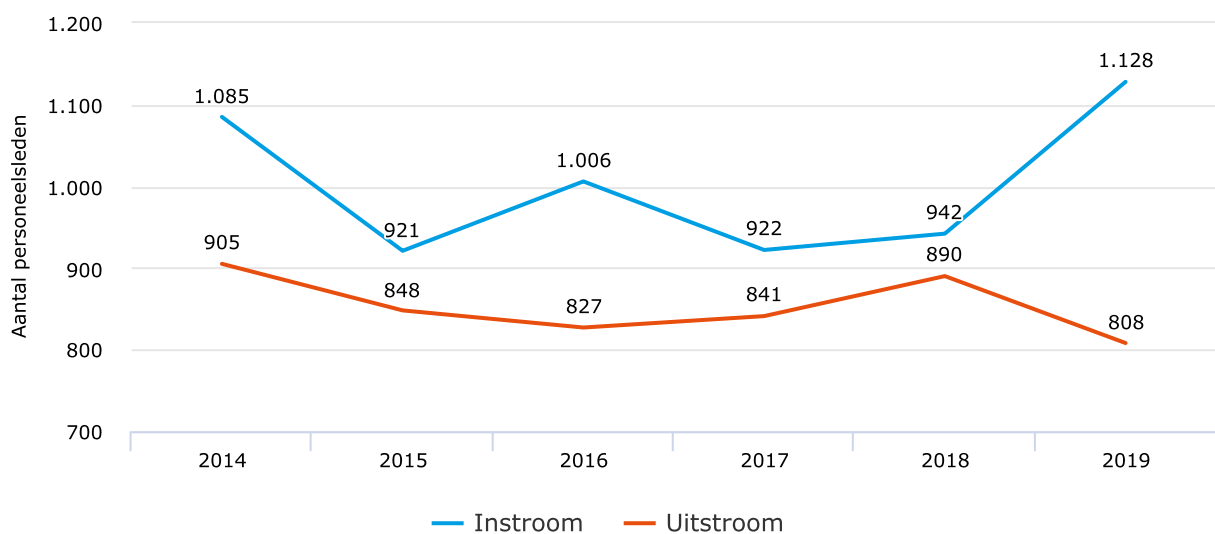
Achtereenvolgens worden de cijfers van het totale personeelsbestand van Ons Middelbaar Onderwijs en de instroom- en uitstroomgegevens weergegeven.

#### 1.1. Grote personeelsbestand



Het totaal aantal personeelsleden dat in 2019 in dienst is, is gestegen ten opzichte van 2018. De stijging is veroorzaakt door de bestuursovername van stichting Metameer per 1 augustus 2019. De afname in 2014 was voornamelijk het gevolg van de bestuursoverdracht van het Lyceum Bisschop Bekkers aan de Stichting Eindhovens Christelijk Voortgezet Onderwijs.

#### 1.2 In- en uitstroomgegevens



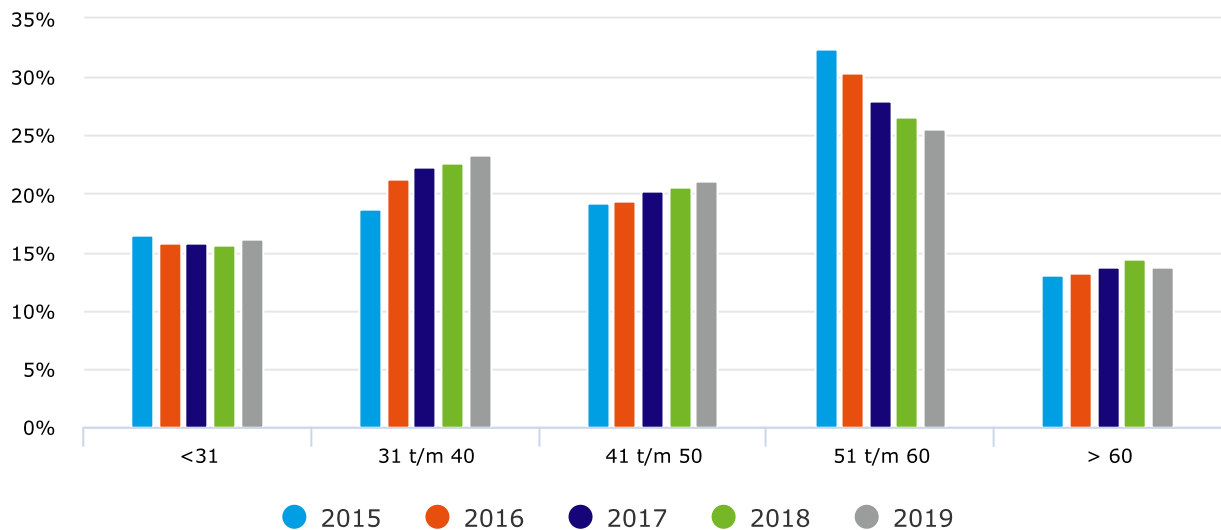
Het betreft het totaal aantal personen (inclusief bureau en raad van bestuur) dat in dienst is getreden of uit dienst is gegaan, maar ook uitbreidingen of inkortingen van de betrekkingssomvang bij Ons Middelbaar Onderwijs.

## 2. Verdeling naar categorieën

Achtereenvolgens wordt een aantal grafieken weergegeven die betrekking hebben op de verdeling van het personeelsbestand naar diverse categorieën. Het betreft:

- 1. uitsplitsing naar leeftijdscategorieën;
- 2. verdeling in fulltime en parttime aanstellingen;
- 3. vaste en tijdelijk aanstellingen;
- 4. verhouding docenten in LB, LC en LD/LE ( functiemix);
- 5. verdeling man en vrouw;
- 6. verdeling naar vrouw en man in leidinggevende posities.

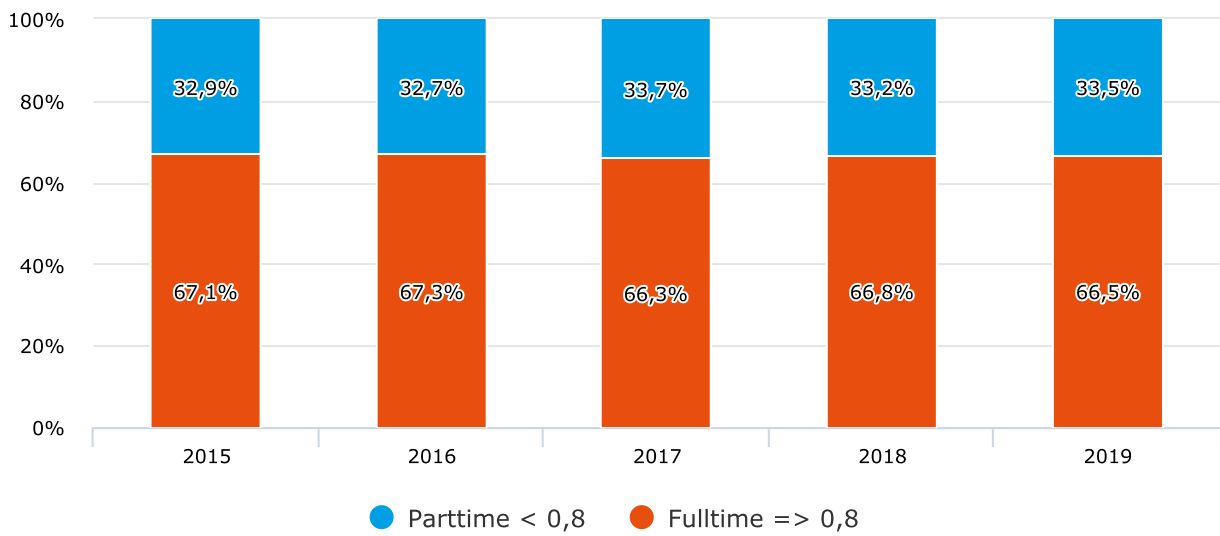
### 2.1 Leeftijdsverdeling totale personeelsbestand



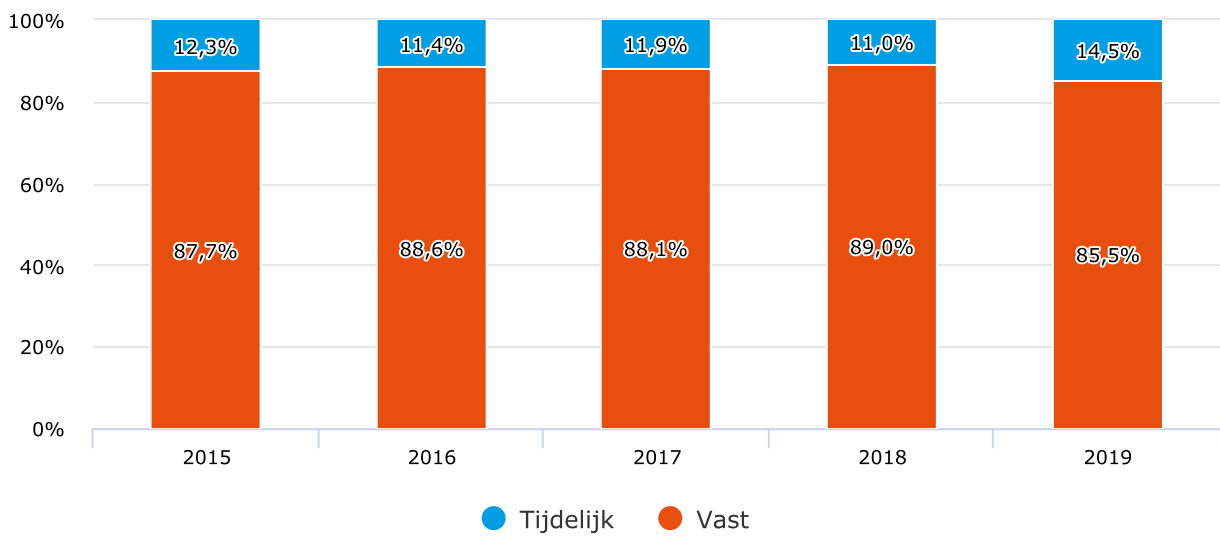
De (gewogen) gemiddelde leeftijd (45,2 jaar) van het personeelsbestand is in 2019 ongeveer gelijk gebleven aan 2018 (44,9 jaar).



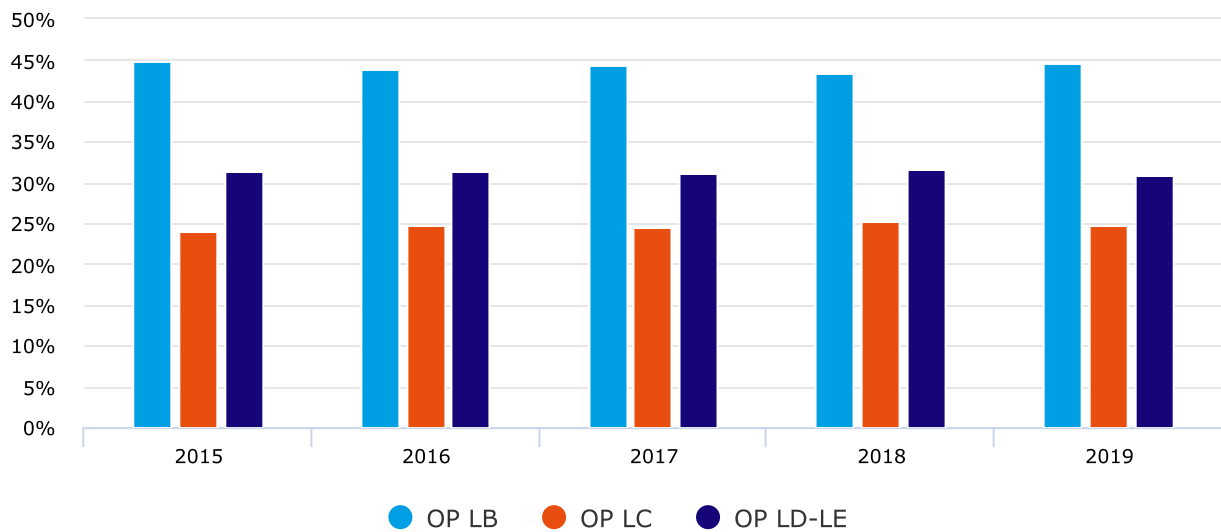
## 2.2 Verdeling fulltime/parttime



## 2.3 Soort dienstverband



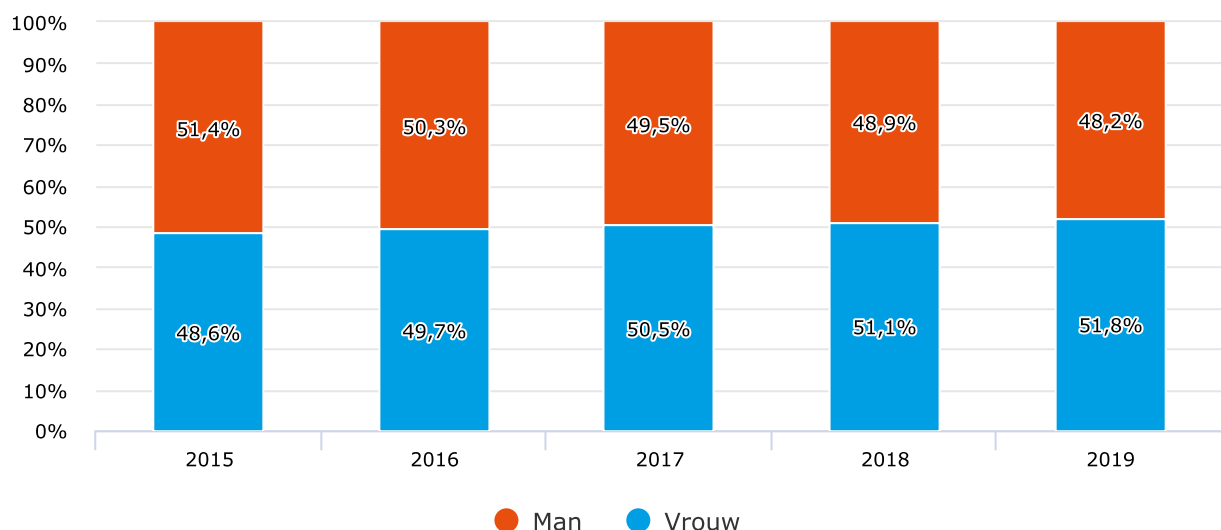
## 2.4 Verhouding LB / LC / LD-LE personeel (functiemix)



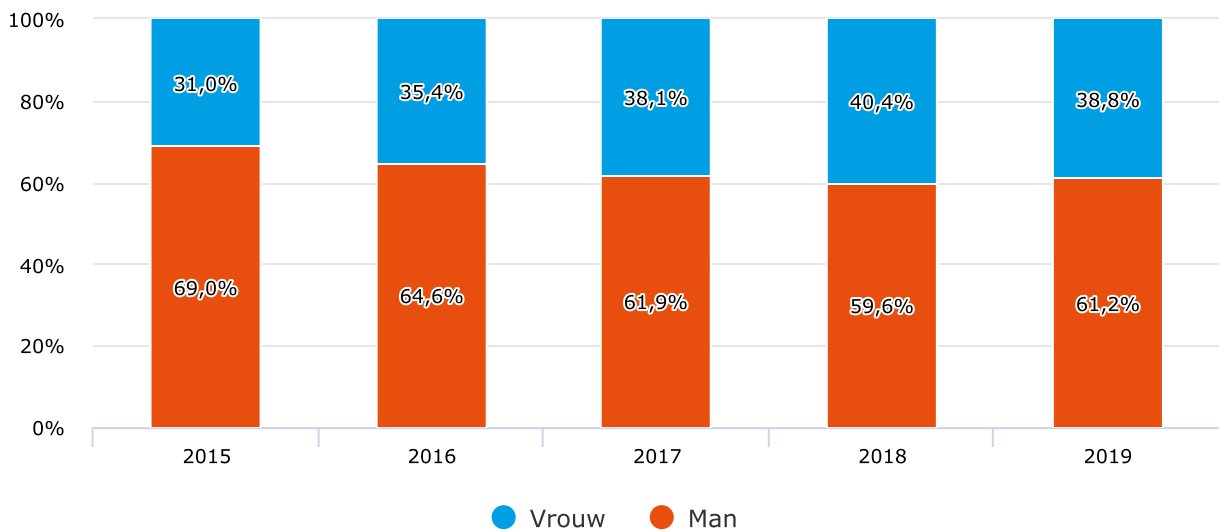
Voor de berekening van de verhouding van de LB-LC-LD/LE categorieën zijn de definities gebruikt zoals bij de regeling functiemix gelden, waarbij de salarisschaal leidend is. Personen met een salarisgarantie worden geteld in de categorie waarop het salaris daadwerkelijk wordt gebaseerd.

Door de landelijke regelgeving in 2014 is de beoogde streefformatie vervangen door een maatwerkafspraken functiemix, welke op basis van beschikbare middelen is vastgesteld. De verhouding van de LB, LC en LD/LE formatie laat in 2019 een licht verloop zien van LC en LD/LE naar LB.

## 2.5 Verhouding man-vrouw



## 2.6 Man-vrouw in leidinggevende posities



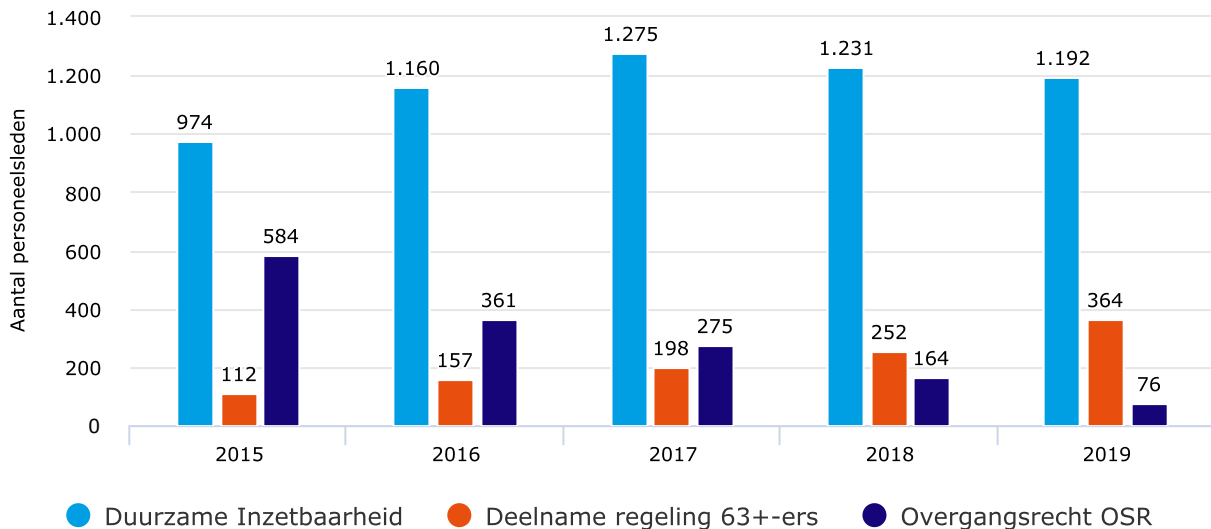
Het betreft in dit geval alleen de verdeling in de functies rector/algemeen directeur, directielid/conrector en directeur. Andere functies met leidinggevende taken zijn niet meegenomen in deze vergelijking.

## 3. Overig

Naast de verdeling van het personeelbestand in categorieën is er een aantal kengetallen vastgesteld op basis van arbeidsvoorwaardelijke regelingen, zoals:

1. gebruik regeling duurzame inzetbaarheid OMO
2. gebruik deelname 63+regeling
3. gebruik overgangsrecht OSR
4. gebruik overgangsrecht Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen (BAPO)
5. gebruik ouderschapsverlof
6. aantal LIO-ers/stagiaires.

### 3.1 Regeling duurzame inzetbaarheid OMO/deelname regeling deeltijdontslag oudere werknemers/overgangsOSR



#### Regeling duurzame inzetbaarheid

Op basis van de CAO-OMO, hoofdstuk F, bestaat de mogelijkheid om deel te nemen aan de regeling duurzame inzetbaarheid. Elk personeelslid van 57 jaar en ouder heeft tot de pensioenleeftijd recht op verlaging van de jaartaak met 10% tegen een eigen bijdrage van 30%. Voor de categorie OOP in de loonschalen 1 t/m 8 geldt een eigen bijdrage van 20%. In totaal maken van de potentieel 1.826 personen van 57 jaar en ouder er in het kalenderjaar 2019 1.192 personen gebruik van deze regeling.

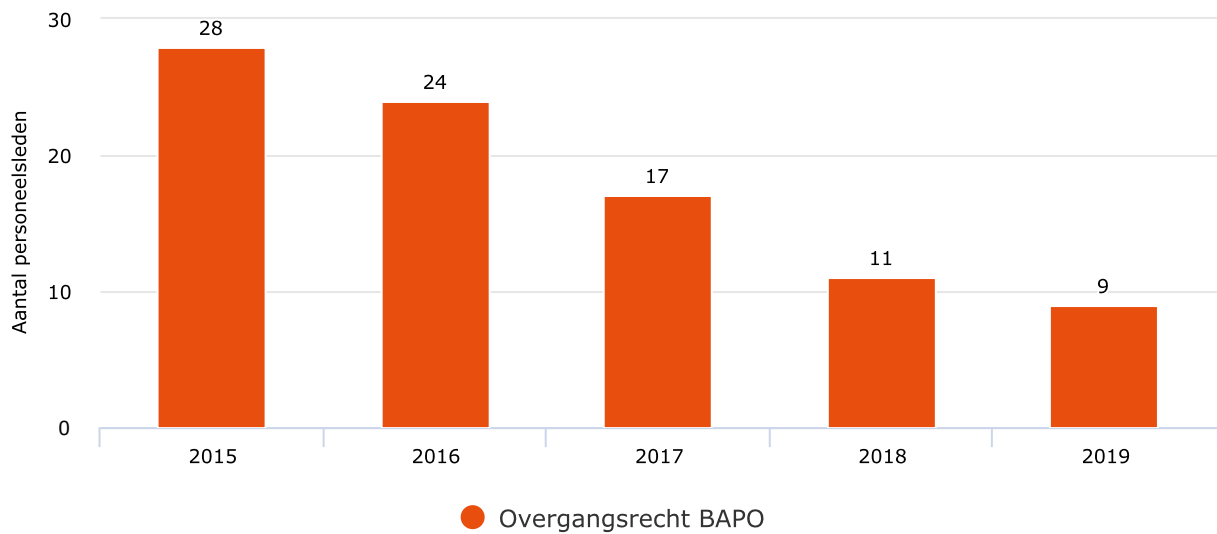
#### Regeling facilitering deeltijdontslag oudere werknemers (onderdeel stimuleren instroom jongere werknemers)

Per 1 augustus 2015 is het voor oudere medewerkers (63+) mogelijk gebruik te maken van deeltijdontslag om de instroom van jongere medewerkers te stimuleren. Dit betekent dat, onder voorwaarden, een personeelslid voor 0,2 fte taakvermindering krijgt als hij voor 0,2 fte ontslag neemt (of de verdeling 0,1 fte taakvermindering en 0,1 fte ontslag bij een betrekkingsomvang van 0,7 fte). Voor de teruggang in fte kan hij gebruik maken van het ABP Keuzepensioen. Door het verlof en ontslag ontstaat er 0,4 fte (of 0,2 fte) vacatureruimte die ingezet kan worden om werkgelegenheid te creëren of behouden voor jonge werknemers. In 2019 maken er van de 460 personen van de 63+-ers met een betrekkingsomvang van 0,7 wtf en hoger 364 personen (=79%) gebruik van deze regeling.

#### Overgangsrecht OMO Seniorenregeling (overgangs OSR)

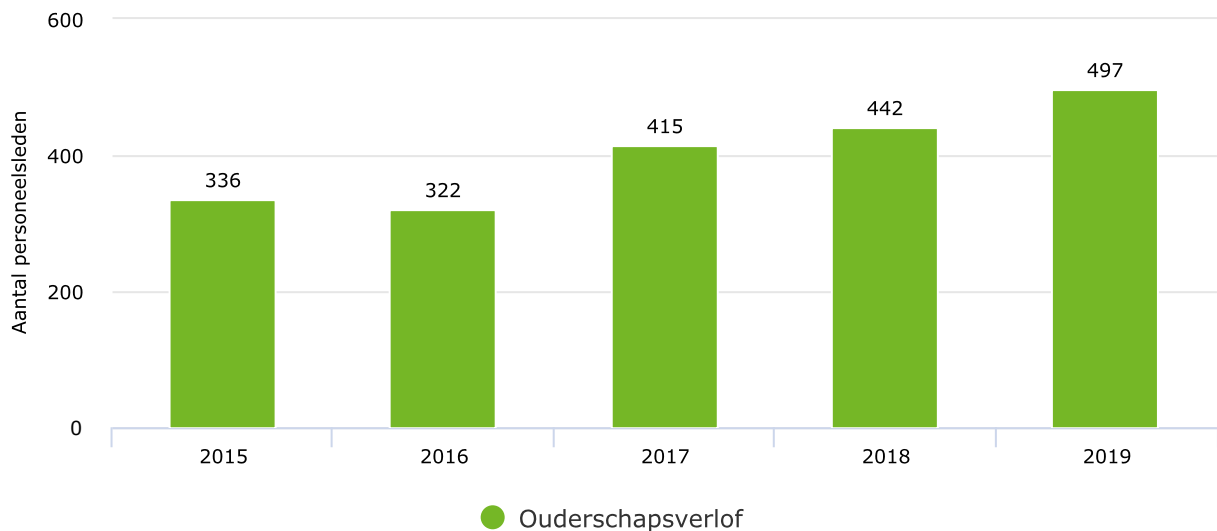
Door de nieuwe regeling duurzame inzetbaarheid per 1 augustus 2015 geldt dat, onder voorwaarden, de nog niet-genoten OSR als overgangsrecht OSR opgenomen kan worden. Ook voor de categorie 52 tot 57 jaar geldt, onder voorwaarden, een overgangsrecht OSR. In voorkomende gevallen is ook een eigen bijdrage, conform de regeling duurzame inzetbaarheid, van toepassing. In 2019 maken 76 personen gebruik van het overgangsrecht OSR.

### 3.2 Overgangsrecht Bevordering ArbeidsParticipatie Onderwijs (BAPO)



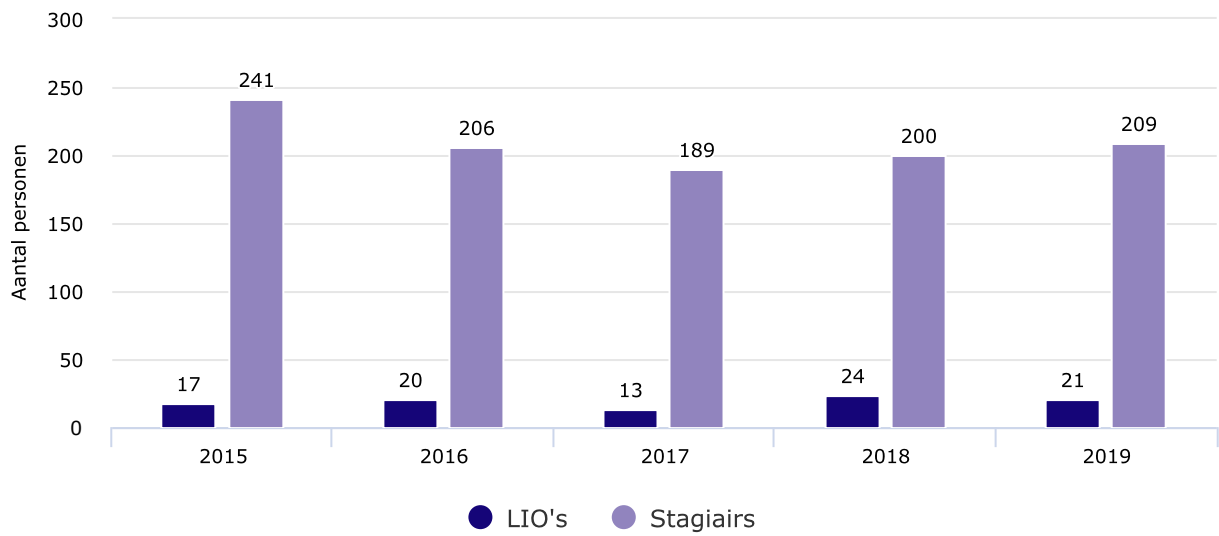
Voor personeelsleden van 52 jaar en ouder is op basis van de CAO-OMO, onder bepaalde voorwaarden, nog het overgangsrecht BAPO van toepassing. Voor 170 (vanaf 52 jaar) of 340 (vanaf 56 jaar) klokuren per jaar kan werktijdverkorting worden 'gekocht'. In het verleden is dit overgangsrecht onderdeel geweest van de afspraken omtrent arbeidsvoorwaarden op het moment dat deze scholen zijn overgekomen naar OMO. Dit overgangsrecht neemt elk jaar in omvang af. In 2019 maken nog 9 personen gebruik van het overgangsrecht BAPO.

### 3.3 Gebruik ouderschapsverlof



Op basis van de CAO-OMO bestaat de mogelijkheid om betaald ouderschapsverlof op te nemen. Het recht op ouderschapsverlof op basis van de Wet Arbeid en Zorg is eveneens onderdeel van de CAO-OMO. In het kalenderjaar 2019 hebben 497 personen gebruik gemaakt van de regeling betaald ouderschapsverlof.

### 3.4 Aantal LIO-ers/betaalde stagiairs



## Bijlage 5: Regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs

Nummer	Naam	Deelnemende scholen
VO-25-07	Stichting Samenwerkingsverband VO-ROC Nijmegen en omgeving	Merletcollege
		Elzendaalcollege
		Metameer
VO-30-01	Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Bergen op Zoom e.o.	OMO Scholengroep Bergen op Zoom e.o.
		Roncalli Scholengemeenschap
VO-30-02	Samenwerkingsverband VO in de regio Roosendaal	OMO scholengroep Tongerlo
VO-30-03	Stichting Regionaal Samenwerkingsverband Breda en omgeving	Munnikenheide College
		Kwadrant Scholengroep (Locatie Hanze College)
VO-30-04	Stichting Samenwerkingsverband passend onderwijs VO Tilburg e.o.	2College
		De Nieuwste School
		Mill Hill College
		Kwadrant Scholengroep (Locatie Cambreur College)
		Sint-Odulphuslyceum
		Theresialyceum
VO-30-05	Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Meierij	Gymnasium Beekvliet
		Jacob-Roelandslyceum
		Sint-Janslyceum
		Jeroen Bosch College
		Rodenborch-College
		Maurick College
		Bossche Vakschool
		Van Maerlant
		Baanderherencollege vmbo
		Baanderherencollege praktijkonderwijs
VO-30-06	Samenwerkingsverband VO Brabant Noordoost	Fioretti College
		Maaslandcollege
		Zwijzen College Veghel
VO-30-07	Regionaal Samenwerkingsverband voor passend onderwijs Eindhoven en Kempenland	Scholengroep Het Plein
		Eckartcollege
		Rythovius College
		Sondervick College
		Scholengemeenschap Were Di
VO-30-08	Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO-VSO Helmond-Peelland	OMO Scholengroep Helmond
		Instelling Voortgezet Onderwijs Deurne
		Varendonck College
VO-30-09	Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Langstraat	OMO Scholengroep De Langstraat

## Bijlage 6: Toelichting uitvoering doelen op Passend Onderwijs

Toelichting op:

- de doelen in het kader van passend onderwijs waarvoor middelen vanuit de lumpsum zijn uitgegeven;
- de doelen in het kader van passend onderwijs waarvoor middelen vanuit het samenwerkingsverband (swv) zijn uitgegeven;
- hoe, in samenwerking met de stakeholders, tot die doelen gekomen is,

samengevat per samenwerkingsverband

### VO-25-07 Stichting Samenwerkingsverband VO-ROC Nijmegen en omgeving

Medewerkers van scholen worden geschoold en gecoached vanuit het talentenprogramma StrengthsFinder. Verder nemen docenten deel aan het meerjarig traject didactisch coachen en een deel van het ondersteunend personeel heeft de training pedagogisch leiderschap gevolgd. Ook worden budgetten vanuit het swv ingezet voor extra ondersteuning aan leerlingen. Er wordt een expertisecentrum ontwikkeld voor begaafde leerlingen om deze leerlingen met meer dan gemiddelde (cognitieve) capaciteiten de juiste begeleiding te kunnen bieden.

### VO-30-01 Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Bergen op Zoom e.o

Op scholen is een ondersteuningscoördinator aanwezig die snel voldoende interne en externe deskundigheid kan inschakelen ten behoeve van het nakomen van de zorgplicht en het realiseren van leerlingenondersteuning. Met middelen van het samenwerkingsverband wordt de basisondersteuning versterkt en maatwerkarrangementen betaald. Docenten krijgen scholing, training en voorlichting waardoor de handelingsverlegenheid verkleind wordt. Ook wordt er planmatig en handelingsgericht gewerkt aan de ondersteuning aan leerlingen in de klas.

### VO-30-02 Samenwerkingsverband VO in de regio Roosendaal

Via een projectsubsidie is gewerkt aan de inrichting van een tussenvoorziening. Dit is een tijdelijke opvang voor leerlingen en is gericht op terugkeer naar de oorspronkelijke onderwijsplek. De studievoortgang wordt verzorgd door onderwijsaanbod vanuit de eigen school terwijl in de omgeving van de tussenvoorziening gewerkt wordt aan het verstreken van de attitude van de leerling zodat deze niet opnieuw kan vastlopen in de reguliere setting. Op de scholen zijn zorgcoördinatoren en begeleiders passend onderwijs. Op het vmbo basisberoepsgerichte leerweg, de kaderberoepsgerichte leerweg en het praktijkonderwijs is extra inzet van pedagogische docenten en extra maatschappelijk werk. Dit wordt betaald uit de lumpsum.

### VO-30-03 Stichting Regionaal Samenwerkingsverband Breda e.o.

Er is geïnvesteerd in een goede interne ondersteuningsstructuur en er zijn goede contacten met professionals buiten de scholen zodat samengewerkt kan worden om de leerlingen te ondersteunen.

Er is een symbiose samenwerking tot stand gekomen met een rec 4 school om leerlingen op deze wijze kansen te geven in het regulier onderwijs. Eén van de scholen heeft een eigen time-in voorziening. Dit biedt passend onderwijs binnen de muren van de school aan leerlingen die tijdelijk niet in de gewone lessen mee kunnen doen.



## VO-30-04 Stichting Samenwerkingsverband passend onderwijs VO Tilburg e.o (Portfolio)

Middelen vanuit het swv en de lumpsum worden ingezet voor de interne zorgstructuur, bijvoorbeeld voor zorg- of ondersteuningscoördinatoren, counselors, dyslexiecoaches of –coördinatoren, een expert dyscalculie, coördinatoren leerlingzaken en een team specialisten voor de opvang van hoogbegaafde leerlingen. Mentoren kunnen trainingen omgaan met faalangst verzorgen. Eén van de scholen heeft een Plus-stroom ingericht voor hoogbegaafde leerlingen. Docenten worden ingezet als persoonlijk begeleider voor leerlingen. Deze school kent ook assistent leerlingen, die andere leerlingen tijdens tussenuren of na schooltijd kunnen begeleiden bij het 'leren leren'. Er wordt gewerkt aan een bovenschoolse regionale voorziening voor hoogbegaafde leerlingen die dreigen te ontsporen. Vanuit de middelen van het swv worden ook extra activiteiten betaald ten behoeve van de leerwegondersteuning en het aanbod voor autistische leerlingen.

## VO-30-05 Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Meierij

Ingezet wordt op tijdige signalering van ondersteuningsbehoefte en het tijdig inschakelen van externe expertise waar nodig. Eén van de scholen heeft een handelingskaart ontwikkeld voor het eigen personeel maar deelt dit product ook met andere scholen. Eén van de OMO-scholen in dit swv is initiator en uitvoerder van de inrichting van een netwerkloket, dat tot doel heeft om scholen in de regio te ondersteunen in het goed omgaan met hoogbegaafde leerlingen.

De middelen vanuit het swv worden direct ingezet voor de begeleiding van leerlingen op school die dat nodig hebben, bijvoorbeeld door de ondersteuners passend onderwijs (OPO, voorheen ambulante ondersteuners), inleen ambulante ondersteuning, persoonlijk begeleiders en LWOO. Ook worden deze middelen gebruikt voor preventieve en curatieve trainingen vanuit groepsdynamische principes, zoals de training GOED (GroepsOntwikkeling En Dynamiek) en het TOPs!-traject waarbij door middel van verbetering van zelfcontrolevaardigheden, sociale vaardigheden en moreel redeneren positief gedrag wordt gestimuleerd.

Met medefinanciering van het swv wordt een training aangeboden aan docenten ter versterking van het pedagogisch-didactisch klimaat: Onderwijs op Maat.

Binnen scholen worden trainingen gegeven gericht op concentratie- en taakaanpak, sociale vaardigheden, samenwerken, beter omgaan met faalangst, examenvrees training, mindfulness en rouwverwerking. Soms wordt een docent als persoonlijke coach gekoppeld aan een leerling. Sinds 2018 is er de impulsklas. Deze is bedoeld om de overgang tussen po en vo beter te laten verlopen voor kwetsbare leerlingen. Voorafgaand aan het eerste brugjaar en tijdens de eerste 12 weken ondergaan deze leerlingen een intensief traject.

Medewerkers van een pro/vmbo school worden via een 2-jarig opleidingstraject geschoold in het omgaan met zwaardere leerling-problematiek.

## VO-30-06 Samenwerkingsverband VO Brabant Noordoost

In de regio is uitgebreid gesproken over de visie van het swv (en dus van de schoolbesturen) met experts van zowel het speciaal als het regulier onderwijs, ouders en overheid. De hieruit voortgekomen ingezette beleidsrichting binnen het swv naar trajectvoorzieningen en koersklassen is uitgevoerd. In de koersklassen zitten leerlingen die (nog) niet in een reguliere setting geplaatst kunnen worden en voor wie nog bepaald dient te worden of dit uiteindelijk wel kan of dat er toch plaatsing in het vso nodig is. Hierdoor is het mogelijk om ook voor kinderen die, wellicht tijdelijk, meer nodig hebben dan basisondersteuning, thuisnabij onderwijs te bieden. De koersklassen worden bekostigd vanuit een combinatie van eigen middelen en middelen uit het swv.

Er is geïnvesteerd in de kwaliteit van de basisondersteuning. Ook wordt geïnvesteerd in een coaching traject. Er vindt steeds meer kennisdeling plaats waardoor de verwachting is dat ook de begeleiding in de 'gewone' klas van een hogere kwaliteit zal worden.

## VO-30-07 Regionaal Samenwerkingsverband voor passend onderwijs Eindhoven en Kempenland

Met de gezamenlijke middelen vanuit de lumpsum en het swv worden materiele zaken (zoals extra laptops, specifieke software, daisy-spelers etc) aangeschaft ten behoeve van de ondersteuning. Ook worden functionarissen ingezet voor verschillende taken zoals orthopedagogen/psychologen, ambulante begeleiders, interne rebound instructeurs, administratief medewerkers, remedial teachers, leerlingcoaches, doorstroomcoaches, dyslexiecoaches en maatwerk begeleiders. LWOO middelen worden ingezet om kleinere klassen te kunnen realiseren, specifiek kleine klassen basis- en kaderberoepsgerichte leerweg en kleinere groepsgrootte voor de gemengd- en theoretische leerweg. Eén school heeft vanuit de lumpsum in de brugklas van de basisberoepsgerichte leerweg 2 schakelklassen geformeerd. Deze bieden onderwijs aan leerlingen waarvoor de overgang van PO naar VO in een reguliere klas risicovol is. Bij deze school worden ook in leerjaar 1 en 2 Rots en Water trainingen aangeboden.

Eén school heeft een interne rebound voorziening (zware ondersteuning, er worden coaches ingezet voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben (lichte en zware ondersteuning), wordt remedial teaching te geven (lichte ondersteuning), extra reken- en wiskunde ondersteuning en studie- en huiswerkbegeleiding door de mentoren. Vanuit de impulsgelden zijn middelen besteed aan een project met drie po-scholen in de regio, gericht op het bevorderen van samenwerking en kennisdeling.

Er zijn diverse programma's voor het ontwikkelen van de sociale weerbaarheid van leerlingen en het reduceren van faalangst en programma's voor dyslexie- en dyscalculieproblematiek. De keuzes voor de doelen worden gemaakt na inbreng vanuit de verschillende onderwijssoorten (inclusief het speciaal onderwijs), overleg met de verschillende gemeenten en inbreng vanuit ouders en medewerkers vanuit de scholen en vanuit de ondersteuningsplanraad. De gekozen doelen worden verder uitgewerkt in het scholenoverleg (met schoolleiders, niet de eindverantwoordelijken). Via het ondersteuningscoördinatorenoverleg wordt de implementatie naar de scholen georganiseerd. De doelen zijn bepaald in samenhang met de Lokaal Educatieve Agenda van de gemeente Eindhoven.

## VO-30-08 Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO-VSO Helmond-Peelland

De ontvangen middelen zijn uitgegeven aan kleinere klassen, ondersteuningslessen voor taal en rekenen, Rots en Water trainingen, sociale vaardigheidstraining, faalangstreductie training, meer mentoruren, meer uren voor intern begeleiders, een orthopedagoog, ambulante begeleiding, remedial teaching, zorgcoördinatoren, een vsv-coach, een LWOO-coördinator, een integratieklas (tussen vso en pro), scholing en ontwikkeling. Verder wordt er volop geïnvesteerd in scholing en ontwikkeling, zodat in de klas goed omgegaan kan worden met leerlingen die speciale aandacht nodig hebben. Het project "Binnenboord" is bedoeld om leerlingen met een structurele ondersteuningsbehoefte op maat te begeleiden.

Binnen het swv wordt geëvalueerd of de arrangementen en afspraken uit het ondersteuningsplan voor iedere leerling een passende plek in het onderwijs gerealiseerd kan worden. Waar nodig wordt beleid bijgesteld.

## VO-30-09 Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Langstraat

Budgetten worden gebruikt voor bijvoorbeeld klassenverkleining binnen het praktisch vmbo (onderbouw basis- en kaderberoepsgerichte leerweg), uren uitbreiding van een zorgcoördinator, inzet van docenten op taalondersteuning, ambulante ondersteuning en extra inzet coaches.

Er wordt gewerkt aan het opzetten van een meer- en hoogbegaafdenprogramma.

De samenwerking binnen het samenwerkingsverband is goed. Gezamenlijk worden keuzes gemaakt en projecten opgestart zoals genoemd meer- en hoogbegaafdenprogramma. De vraag om extra ondersteuning neemt toe. De rol van de zorgcoördinator verandert richting een specialist op het gebied van passende zorg en adviseert docenten, leerlingen en ouders en coördineert (ondersteunende) zorg.

## Bijlage 7: Instellingen voor hoger- en wetenschappelijk onderwijs

Instellingen waarmee de vereniging samenwerkt zijn:

### Tilburg University (TiU)

- De Universitaire Lerarenopleiding Tilburg (ULT) is in samenwerking met Ons Middelbaar Onderwijs tot stand gekomen;
- De ULT is partner van alle academische opleidingsscholen van OMO: AOS-West-Brabant, AOS-Midden-Brabant, AOS-Oost-Brabant en AOS-Zuid-Oost-Brabant;
- ULT is partner van de leerateliers.
- Verschillende OMO-scholen participeren in het Wetenschapsknooppunt Brabant, onder andere voor profielwerkstukken en open dagen;
- Samenwerking op het terrein van het zogenoemde 'Econasium' en op het terrein van 'economie voor jou' met als doel de belangstelling voor economie onder middelbare scholieren te vergroten;
- Samenwerking met scholen in het kader van de Dag van de Filosofie;
- Samenwerking in het Palladio-programma;
- De ULT participeert in de redactie van *Script!*.

### Radboud Universiteit (RU), in het bijzonder met de Radboud Docenten Academie (RDA)

- Partner van alle AOS'en: AOS-West-Brabant, AOS-Midden-Brabant, AOS-Oost-Brabant en AOS-Zuid-Oost-Brabant;
- De RDA maakt deel uit van de redactie van *Script!*;
- RDA is partner van de leerateliers.
- De RDA is betrokken bij onderzoek van vier AOS'en
- Aan de Midterm-review van de RDA heeft OMO als critical friend meegedaan.
- OMO is mede jury-lid voor de onderzoeksprijs van de RDA.

### Technische Universiteit Eindhoven (TU/e), in het bijzonder de Eindhoven School of Education (ESoE)

- De ESoE is partner van alle AOS'en: AOS ol Oost-Brabant en AOS Zuidoost-Brabant;
- Verzorgt begeleiding van de technasia van OMO;
- Samenwerking met OMO-scholen voor profielwerkstukken en keuze dagen;
- Leerlingen van de Eindhovense OMO-scholen volgen bèta programma's bij de TU/e in het Pre-University College;
- Betrokken in de raden van advies van de OMO-scholen in Eindhoven;
- Samenwerking in het Palladio programma;
- ESoE participeert in de redactie van *Script!*;
- De ESoE is betrokken bij onderzoek op een aantal scholen;
- De ESoE is partner in de leerateliers.
- ESoE heeft OMO betrokken bij een promotiecommissie.

### Hogeschool van Rotterdam (HR)

- Deze is verbonden aan de Academische Opleidingsschool West en verzorgt het opleidingsonderwijs in de westhoek van Brabant;
- De HR verzorgt de opleiding voor de PIE-bevoegdheid in afstemming met AOS West.

## Fontys Hogescholen

- Hier vallen diverse lerarenopleidingen onder (Kunsten, Sport, PTH en FLOT). Met alle lerarenopleidingen werken OMO-scholen samen;
- FLOT is verbonden aan alle vier Academische Opleidingsscholen. Verschillende lectoraten zijn hierbij betrokken;
- FLOT verzorgt de opleiding van school practicum docenten;
- Samenwerking met scholen voor profielwerkstukken en keuze dagen;
- Participeert in enkele raden van advies van OMO-scholen;
- Fontys is partner van de leerateliers.

## Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)

- Verbonden aan de Academische Opleidingsschool Oost en verzorgt het opleidingsonderwijs in de oosthoek van Brabant;
- De HAN is betrokken bij de professionalisering van schoolopleiders;
- Participeert in enkele raden van advies.

## Avans Hogescholen

- Werkt samen met OMO-scholen in het kader van Project Gestuurd Onderwijs.

## Bijlage 8: Zingeving en goed onderwijs

### Samen goed op weg

November 2018

#### Voorwoord

'Goed onderwijs' richt zich op het laten opbloeien van iedere leerling. Het gaat niet alleen om het kwalificeren voor een vervolgopleiding of arbeidsloopbaan. Goed onderwijs gaat ook over leren samenleven en over het voorbereiden van jonge mensen als deelnemer aan de maatschappij. Voor een positieve groei van een mens is een sociale context, een gemeenschap nodig. Met elkaar geven we daaraan betekenis. De school is een leef- en leergemeenschap die bijdraagt aan een humane samenleving<sup>1</sup>, waarin iedereen telt. Letterlijk in doen en laten realiseert de school 'goed onderwijs'<sup>2</sup>.

'Goed onderwijs' is meer dan een technisch didactische uitwerking van een onderwijskundige opvatting of individueel leren<sup>3</sup>. Het is een ethisch begrip en stoelt op een visie op de gehele mens<sup>4</sup> en een kijk op de samenleving.

Hoe komen we met elkaar betekenisvol in gesprek over dieperliggende opvattingen over 'goed onderwijs'? Niet iedereen gaat uit van traditioneel gedeelde visies<sup>5</sup>. Hoe kunnen we met andere woorden zingeving een proces laten zijn van luisteren, in gesprek zijn en verstaan<sup>6</sup>?

In deze tekst voorzien we de dialoog over identiteit van vier basisbegrippen: goed onderwijs, een goed mens, goed leven en goed handelen. We illustreren onze zoektocht met een metafoer van een reis. Hoe kunnen we in het dagelijks leven geïnspireerd raken door getoond gedrag? Gedrag maakt immers zichtbaar, wat zingeving en identiteit echt inhouden.

Als je de tocht aanvaardt naar Ithaka,  
wens dat de weg dan lang mag zijn,  
vol wederwaardigheden, vol belevenissen.  
*uit: Ithaka, K.P. Kavafis*

#### Betekenisvolle waarden

In ons onderwijs staat de mens in relatie met anderen centraal. Leerlingen ontwikkelen hun talenten van hoofd, handen en hart langs de lijnen van de onderwijskundige visie van hun school. Docenten, staf, bestuur en schoolleiding ontplooiën zich op hun beurt om dit proces zo goed mogelijk te laten verlopen. Samen streven we naar 'goed onderwijs'.

'Goed onderwijs' motiveert mensen en verbindt alle deelnemers aan de schoolgemeenschap: leerlingen, ouders, leraren, andere medewerkers, bestuur en schoolleiding. Maar wat verbindt de schoolgemeenschap als het in diepere zin gaat om levensbeschouwelijke waarden? Hoe betekenisvol en inspirerend zijn dergelijke waarden voor de kwaliteit van 'goed onderwijs' en voor ons gedrag naar elkaar toe?

Het antwoord ligt niet voor het oprapen. We leven immers in een samenleving die steeds minder gemeenschappelijke tradities heeft. Vaker hebben collega's, ouders, bestuur en schoolleiding, maar ook medeleerlingen, binnen of buiten een geloofstraditie een persoonlijke visie ontwikkeld over wat voor hen het leven betekent en welk gedrag daarbij past. Leerlingen komen in aanraking met onderscheiden levensvisies. Diversiteit in levensbeschouwelijke opvattingen is een maatschappelijke realiteit<sup>7</sup>.

## De reis

Hoe komen we vanuit individuele waardeoriëntaties tot gemeenschappelijk aanvaarde gedragingen en gedeelde doelen? Een metafoor kan het zoeken naar een antwoord op deze vraag verbeelden. En kan bovendien onze zoektocht vanuit ieders individuele principes of bronnen met gemeenschappelijke doelen verbinden<sup>8</sup>.

Ieder vertrekt vanuit de coördinaten van zijn of haar overtuigingen. Deze opvattingen zijn impliciet of expliciet in ons systeem opgeslagen. We zijn niet alleen op pad; we komen samen als deelnemers aan de schoolgemeenschap. Wat nemen we mee in onze gezamenlijke bagage?

Uiteraard alle benodigdheden voor 'goed onderwijs', zoals een school dat wil vormgeven: vakinhoud, didactiek en pedagogiek<sup>9</sup>. En wat willen we als het om levensbeschouwelijke uitgangspunten gaat? Het ijkpunt daarbij is ons getoonde gedrag: hoe laten we zelf zien wat een goed mens is? Hoe geven we in ons handelen vorm aan een 'goed leven'?<sup>10</sup>

## Onze bagage

We nemen 'aandacht' voor elkaars vertrekpunt mee. De individuele deelnemers aan de reis hebben immers hun persoonlijke beginselen, principes en overtuigingen, al of niet gecodificeerd in bronnen: ieders eigen vertrekpunt.

'Aandacht' in onze reiskoffer gaat verder dan respect alleen; het gaat om oprechte interesse in elkaars opvattingen, in ontmoeting<sup>11</sup>. We nemen een sjabloon van een kaart mee die we samen gaan invullen. Deze kaart helpt ons allen de schoolomgeving te zien als een plaats waar iedereen mag groeien, waarin je je veilig voelt, waarin een ander zich bij jou veilig kan voelen en waar een ander kan groeien en kan worden wie hij of zij is. Deze kaart helpt ons om scherper in beeld te krijgen wat goed onderwijs, een goed mens zijn, een goed leven en goed handelen inhoudt.

Onze bagage bevat een compendium met een historisch overzicht van waar de school vandaan komt. Onze scholen staan op een katholieke voedingsbodem, die het denken over de samenleving, over omgang met elkaar in hoge mate heeft beïnvloed. We erkennen en waarderen deze bron, een wezenlijk onderdeel van onze erfenis, en willen deze tot uitdrukking brengen in onze cultuur.<sup>12</sup>

Als we uitgaan van de metafoor, dan is een GPS onontbeerlijk. Deze geeft onze positie weer. We oriënteren ons op het gedrag dat leerlingen, docenten, staf, bestuur en schoolleiding vertonen. Met een kompas zal eenieder vervolgens een eigen positie en dus ook de eigen bijdrage aan het collectief gedrag bepalen.

## Onze oriëntatiepunten

Welke bakens zijn van belang? '*Goed onderwijs*' omdat dit niet af is, als leerlingen zich niet kunnen spiegelen aan gedrag, passend bij de schoolgemeenschap. Gedrag dat gericht is op een goed mens zijn, een goed leven en goed handelen.

Een *goed mens* als baken, maar wat verstaan we onder een goed mens? Veel mensen hebben direct een beeld of gevoel bij 'een goed mens'<sup>13</sup>. Het gaat er vooral om dat we in ons gedrag laten zien en merken wat een goed mens is. Bijvoorbeeld dat je een ander wil ondersteunen, wil helpen en kansen wil bieden. In de verschillende godsdiensten, en ook in niet-godsdienstige levensbeschouwingen, zijn er regels, aanbevelingen, of 'goede werken' geformuleerd. Een goed mens is uiteraard ook zichtbaar in de dagelijkse omgang op school: iemand bijstaan met goede raad, zonder aarzeling hulp en ondersteuning bieden daar waar nodig. En misschien het meest moeilijke: het vergeven van elkaar vanuit de opvatting dat je iedere dag opnieuw mag beginnen.

*Goed leven* gaat verder dan een prima organisatie van de schoolgemeenschap en heldere afspraken. Onderlinge verbondenheid is het levenselixer van de gemeenschap. Goed leven is daarmee vooral merkbaar aan de ontplooiingskansen, aan de tolerantie, aan intellectuele en morele vrijheden die je elkaar gunt, aan de steun en zorg die je elkaar geeft. Goed leven fundeert goed onderwijs en maakt het mogelijk een goed mens te zijn<sup>14</sup>.

*Goed handelen* vindt plaats in concrete situaties. Soms kunnen er vragen zijn over wat passend gedrag is in de context van de schoolgemeenschap<sup>15</sup>. Er is dialoog nodig om daarover te oordelen, met een verstandige kijk op een oude wijsheid om met anderen om te gaan, zoals je zelf dat zou willen ervaren<sup>16</sup>.

## Op koers blijven

De inspiratie over wat 'een goed mens' en 'goed leven' is, kan en mag vanuit diverse bronnen komen. We zijn op koers als uit ons gedrag blijkt dat we werk maken van een goed mens, een goed leven en goed handelen.

Vanuit onze katholieke voedingsbodem zijn wij als vereniging Ons Middelbaar Onderwijs continu alert op ontwikkelingen in de samenleving. Wij blijven met elkaar in gesprek. Dit document beoogt een handreiking te zijn om het gesprek in elke afzonderlijke school aan te gaan. En in dialoog op de volgende vragen een antwoord vinden: wat betekent zingeving voor ons als leerlingen, als ouders, als docenten, bestuur en schoolleiding? Wat merk je ervan op school? Zo luidt de opdracht die we elkaar geven.

## Verantwoording proces en verwijzingen

- Deze tekst is tot stand gekomen in dialoog tussen de leden van de werkgroep identiteit, in dialoog met de rectoren en na raadpleging van externe belanghebbenden met als primaire vraag: hoe kunnen we in de schoolpraktijk in het gedrag betekenis geven aan het evangelie?
- Na totstandkoming van de tekst is gezocht naar ondersteunende wetenschappelijke literatuur. Overigens wordt slechts een beperkt overzicht geboden van literatuur met als voornaamste doel lezers in staat te stellen zich verder te verdiepen in achtergronden. Daarom zijn soms ook relevante citaten opgenomen.
- In de tekst wordt met 'we' vooral de gezamenlijkheid geduid, omdat de reis door ons allen wordt afgelegd.
- De tekst is geactualiseerd in het voorjaar van 2018 door verbanden te leggen met onder meer Koers 2023 en de integriteitscode van de vereniging.
- De verwijzingen sluiten aan bij bepaalde passages via genummerde verwijzingen.

## Bronnen

<sup>1</sup> Kees Schuyt, *Het onderbroken ritme. Opvoeding, onderwijs en sociale cohesie in een gefragmenteerde samenleving*, Kohnstamm-lezing, 2001, Amsterdam.

*De grootste kracht van opvoeding en onderwijs ligt en heeft altijd gelegen in een autonome opdracht, die de belangrijkste doeleinden in zichzelf vindt. Die opdracht zou ik voor de opvoeding willen formuleren als het bijdragen aan de vorming van zelfstandig handelende, autonome personen, vooral door cognitieve, affectieve, morele en sociale vermogens van jonge ongevormde mensen tot ontwikkeling te brengen. Voor het onderwijs zou ik deze autonome doeleinden formuleren als het tot ontwikkeling brengen, tot bloei – als ik zo'n ouderwets aristotelisch woord mag gebruiken – brengen van leerlingen en studenten, zowel in intellectuele en morele, als in affectieve en sociale zin.*

Ton Roumen, *Pedagogiek van de aandacht*, 2008, p.32, Zoetermeer.



Roumen stelt (verwijzend naar Anselm Grün): *opvoeding en onderwijs zijn er op gericht jonge mensen de mogelijkheid te bieden hun eigen onaantastbare waardigheid te leren ontdekken en die met elkaar te leren delen, om zo de rijkdom van het menselijk leven en de menselijke liefde te ervaren.*

In het kielzog van Benedictus van Nursia (480-547) schrijft hij (p.39): *Het benedictijnse pedagogische concept wordt in het Duits kernachtig aangeduid als ganzheitliche Bildung en laat zich daarmee karakteriseren als een integrale pedagogiek die zich richt op de gehele mens, op zijn ontwikkeling en zijn heling. Deze pedagogiek wil de beperkende opvatting van leren waarin alleen maar kennis wordt overgedragen, overstijgen. Naast de aandacht voor cognitieve vorming wordt daarom ook de nadruk gelegd op sociale, ethische, praktische, kunstzinnige en religieuze aspecten van de vorming. Het is de bedoeling dat de hele persoon wordt aangesproken. Er wordt niet alleen een appel gedaan op het verstand, maar ook op het lijf, het sociale gevoel en de emoties. Leren is immers meer dan alleen verstandelijk leren.*

Lia van Aalsum, *Spiritualiteit in het onderwijs. Een handreiking* (Met een inleiding van prof. dr. Kees Waaijman), pp. 13-18, Delft.

Zij belicht een viertal facetten van het pedagogisch handelen, te weten de bijdrage aan a) de zelfvorming tot zelfstandig en redelijk denkend wezen, b) de ontwikkeling van een altruïstisch ingestelde menselijkheid, c) het sociale vermogen, en d) de vorming 'hoofd, hart en handen'. Elders beschrijft Van Aalsum in haar boek dat *we in de afgelopen decennia de filosofische, levensbeschouwelijke, morele en spirituele vorming als een wezenlijk element van onderricht misschien wel het scherpst zijn gaan missen (p.110).*

<sup>2</sup> P. van Tongeren & K. Plasman-de Roo (red.), *Voorbeeldig onderwijs 2007* (pp. 60-69) (Annalen van het Thijmgenootschap jg. 95, afl. 2), Nijmegen.

<sup>3</sup> Parker Palmer, *The Courage to Teach: Exploring the Inner Landscape of a Teacher's Life*. 1998, San Francisco.

Parker Palmer, *Leraar met hart en ziel. Over persoonlijke en professionele groei* (vertaling van Palmer, 1998), 2005, Groningen/Houten.

<sup>4</sup> Het [Evangelie](#) is de primaire bron in deze tekst.

<sup>5</sup> Monique van Dijk-Groeneboer (red.), *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren in Nederland*. 2010, Almere.

<sup>6</sup> Joost Dupont, *Identiteit is kwaliteit. De identiteitstheorie van Paul Ricoeur – als voorstudie voor een verheldering van de identiteit van katholieke basisscholen in Nederland*. 2010, Budel: Damon (dissertatie).

*De vraag naar identiteit is ook belangrijk zoals wij het woord 'belangrijk' meestal begrijpen, namelijk als 'van grote betekenis voor ons'. Het is een vraag naar 'de werkelijkheid die wij zijn'. En als wij iets van grote betekenis vinden dan is het wel die werkelijkheid. Met grote interesse houden wij ons bezig met onszelf. Wij zoeken onszelf. Wij willen onszelf vinden. Wij willen écht onszelf zijn. Wij willen authentiek zijn. We zoeken inspirerende bronnen,*

*spirituele bronnen, 'allerlei' bronnen, die ons leren te worden wie wij zijn. Ook organisaties willen zich 'authentiek' profileren. Zij stellen daartoe een visie op. Zij verwoorden een missie. Zij wensen een krachtig imago. Zij denken na over wat de bedoeling is van wat zij doen en hoe zij dat beter kunnen doen. Het woord identiteit is een etiket voor al deze interesses van personen en organisaties (p.18). Zie pp. 222-224 voor een ethiek van het gesprek rond identiteit.*

<sup>7</sup> Erik Borgman, *Overlopen naar de barbaren. Het publieke belang van religie en christendom*. 2011, Kampen.

Erik Borgman ziet deze levensbeschouwelijke diversiteit niet alleen als een realiteit of laat staan als een bedreiging, maar als een kans: deze diversiteit is 'de geboorteplaats van nieuwe inzichten'. *Zo toont precies de botsing van visies zich als de ruimte waarin de waarheid en de goedheid, die wij zoeken en waarvan wij leven, als wijkende horizon altijd al aanwezig zijn. Zij vallen niet samen met een van de ingenomen posities, maar lichten op in de botsing van deze posities. Het gaat er dus niet om al polderend te proberen de clash of universalisms te voorkomen. Het gaat erom deze clash zich constructief – dat wil zeggen zonder geweld en in zo groot mogelijke openheid en vrijheid – maar wel in alle noodzakelijke heftigheid te laten voltrekken. In het geloof dat zo niet de waarheid en de goedheid verloren gaan, maar zich tonen in de vonken die van de botsing afspatten.* (pp.89-90).

<sup>8</sup> T. Roumen, *De spirituele weg van verandering. Zoeken naar authenticiteit*. 2006, Zoetermeer.

<sup>9</sup> Bill Banning, "Een professionele leraar geeft les met hart en ziel en met kennis van zaken". In: L. Braeckmans (red.), *De leraar met hart en ziel. Naar een pedagogiek van liefde en vrijheid*, 2011, pp. 65-182, Duroo Academia, nr. 17, Gent.

<sup>10</sup> F.A.J. Korthagen, *Leraren leren. Realistisch opleidingsonderwijs, geïnspireerd door Ph. A. Kohnstamm* (Inaugurale rede, 1998, Universiteit van Amsterdam). Geraadpleegd op 7-2-2003.

*Ik sluit aan bij Kohnstamm als ik stel dat veel blijvende leerervaringen voortkomen uit een wezenlijke ontmoeting, die ontmoeting tussen leraar en leerling waarin beiden aanwezig zijn vanuit hun wezenlijke identiteit. (Kohnstamm, 1929, p.60 spreekt over "het eigenste en diepste ik" en gaat in dit verband in op het wezen van de "ziel".) Dat vraagt van leraren durf, enthousiasme en betrokkenheid (op de leerling en op de eigen waarden), maar het veronderstelt ook dat leraar en leerlingen op een respectvolle wijze met elkaar leren omgaan. Geen geringe opgave in grote, multicultureel samengestelde klassen. In hun ontmoeting komen leraar en leerlingen dan ook tevens in contact met grenzen die inherent zijn aan hun persoonlijkheden en aan de situationele omstandigheden. Juist door het ervaren van zulke grenzen wordt bewustzijn over normen en waarden bevorderd en ontwikkelen zich het zelfverstaan én respect voor de eigenheid van anderen. Behalve dat de ontmoeting de leraar en leerling (en leerlingen onderling) in contact brengt met grenzen, normen en waarden, schept ze ook de uitdagende noodzaak van het zoeken naar nieuwe, door alle actoren geaccepteerde mogelijkheden tot samen werken en leren; het gaat dus tevens om een proces van creatie (uiteraard binnen de randvoorwaarden van de school en de maatschappelijke context).*

Met betrekking tot de nadruk op 'getoond gedrag' kan verwezen worden naar de hier genoemde oratie van Korthagen waar hij het inmiddels bekende lagenmodel uitgewerkt heeft. Gedrag is voor Korthagen nooit alleen maar gedrag, maar gedrag is altijd verbonden met bekwaamheden, overtuigingen, gevoelens, (professionele en persoonlijke) identiteit en betrokkenheid. Anders gezegd, het gedrag wordt gekleurd door de persoon in alle lagen van zijn persoonlijkheid.

F.A.J. Korthagen, *Waar doen we het voor? Op zoek naar de essentie van goed leraarschap* (Oratie Universiteit Utrecht). Utrecht. Geraadpleegd:

Erik P.N.M. Borgman, *Met het oog op goed leven, Cobbenhagen en onze universitaire cultuur*. Tilburg, 2011.

<sup>11</sup> Dupont, hierboven aangehaald werk, 2010, p. 223:

*Een tweede voorwaarde voor een goed gesprek is dat gesprekspartners inderdaad partners zijn, dat wil zeggen het doel hebben samen te werken, en dat wil hier zeggen: het doel hebben elkaar te begrijpen. (...) Gesprekspartner zijn betekent openstaan voor andere interpretaties van praxis dan de eigen interpretatie. Die openheid voor het andere is de voorwaarde voor vernieuwing van de eigen inzichten (...).*

Th. van Veldhoven, "Ontvangen als intersubjectieve act", in: *De intersubjectiviteit van het zijn: keuze uit het werk van Prof. dr. Th. van Velthoven*, inleiding door J.A. Aertsen, 1988, Kampen.

*Een geslaagd gesprek bestaat niet in een confrontatie van twee of meer reeds in zich geconstitueerde gedachten om deze met elkaar te vergelijken of om ze tegen elkaar in door te zetten, maar in een ontmoeting, waardoor het denken van beiden door eigen en andermans bijdrage verder ontwikkeld wordt (p.67).*

In de voetnoot vermeldt hij een citaat van Hans-Georg Gadamer *Wahrheit und Methode, Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik*, 1965/1975, Mohr, p.360): "*Verständigung im Gespräch ist nicht ein blosses Sichausspielen und Durchsetzen des eigenen Standpunktes, sondern eine Verwandlung ins Gemeinsame hin, in der man nicht bleibt, was man war*"

Monique van Dijk-Groeneboer, "Het religieuze landschap van middelbare scholieren" In: *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren en Nederland*, Almere, 2010, pp. 107-119.

<sup>12</sup> Monique van Dijk-Groeneboer, "Het religieuze landschap van middelbare scholieren" In: *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren en Nederland*, Almere, 2010, pp. 107-119.

Toke Elshof, "Religieuze erfenissen" in: *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren en Nederland*, Almere, 2010, pp121 139.

YOUCAT, Nieuwe officiële jongerencatechismus, De nieuwe jeugdcatechismus voor de Wereldjongerendagen 2011, Lannoo.

N. Dullemans en anderen (redactie), *Katholieke scholen, vertrouwen in schoolpraktijken*, deel 4 KBVO, november 1979.

<sup>13</sup> Over deze vraag is een overvloed van informatie te vinden. Wij beperken ons hier tot een verwijzing naar google, scholieren.com, forum waar leerlingen (op 3/4/2012) discussiëren over "wat is een goed mens".

<sup>14</sup> H.P.J. Witte, *Een ignatiaans perspectief op de ongemakkelijke verhouding van spiritualiteit en theologie*. 2011, Tilburg.

<sup>15</sup> Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs, 2017: Goed handelen

[Integriteitscode](#) vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

<sup>16</sup> Zie [Matteüs 7:12](#). Zie ook [Lucas 6:31](#)

## Bijlage 9: Integriteitscode 'Goed handelen'



### Goed handelen

#### Integriteitscode vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

We hanteren vier basisprincipes<sup>1</sup> voor goed handelen:

menselijke waardigheid, algemeen welzijn, solidariteit en gedeelde verantwoordelijkheid.

#### Menselijke waardigheid: ieder mens telt

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs gelooft in een samenleving waarin ieder mens telt. Ieder mens heeft een waardigheid die in ieder opzicht en door iedereen wordt gerespecteerd. Elk mens, dus elke leerling, elke collega, is het waard om naar om te zien. Juist ook zij die het even moeilijk hebben. Iedere mens doet ertoe – eenvoudigweg om wie hij of zij is.

#### Algemeen welzijn: niemand leeft voor zichzelf

Mensen zijn geen losstaande individuen maar zijn op allerlei manieren met elkaar verbonden. Een gemeenschap kan alleen tot bloei komen als mensen tot bloei kunnen komen. En samen zijn we verantwoordelijk voor de gemeenschap. Samen vormen we een vangnet, op school en daarbuiten, waarin we rekening met elkaar houden. Een gemeenschap waarin voor alle mensen plek is. Mensen zijn ook verbonden met hun leefomgeving. Een omgeving die we duurzaam ontwikkelen en waarvan we de opbrengsten eerlijk delen.

#### Solidariteit: zorg voor elkaar

We zorgen voor elkaar en kijken naar elkaar om. Dat doen we vanuit ons persoonlijk commitment om bij te dragen aan het algemeen welzijn van iedereen op school, en iedereen die betrokken is bij de vereniging. Als iemand het niet redt, springen we bij. We helpen elkaar. Iedereen krijgt zijn deel, zonder oordeel over diens situatie.

#### Gedeelde verantwoordelijkheid: meebouwen vanuit eigen kracht

Iedereen heeft kwaliteiten. Daarmee leveren we allemaal een unieke bijdrage aan de samenleving. Samen zijn we verantwoordelijk voor de vereniging. We nemen mensen niets uit handen, maar versterken hen juist in wat ze kunnen. En als het niet goed gaat, bieden we hulp. Door mensen uit te dagen komen zij tot bloei.



## Goed handelen

Integriteitscode  
vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



### Goed onderwijs, goed mens zijn, goed leven en goed handelen

In het document 'Zingeving en goed onderwijs' is de identiteit van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs voorzien van drie basisbegrippen: goed onderwijs, een goed mens en goed leven. In het dagelijks leven raak je vooral geïnspireerd door getoond gedrag; gedrag maakt immers zichtbaar wat de betekenis van identiteit echt is. In deze integriteitscode zijn de drie basisbegrippen van de identiteitsnotitie daarom aangevuld met 'goed handelen'.

### Samen leven, samen leren

In het funderend onderwijs is voorbeeldgedrag essentieel. Overdracht van kennis en vaardigheden is nooit waardenvrij, maar getuigt van een onderliggende visie, een bepaald beeld van mens en maatschappij, van onze wereld. De OMO-integriteitscode benoemt hoe we onze vier basisprincipes vertalen naar ons dagelijks handelen. Hoe we ze doorgeven, en hoe we ze toepassen. In de kern benoemt de code hoe we naar onszelf en de samenleving kijken en hoe we ons gedragen. We houden elkaar scherp en spreken elkaar aan op getoond gedrag. En als het nodig is, grijpen we in.

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs beschouwt het verzorgen van onderwijs als een dienst aan de samenleving. Dat is onze grondhouding en tevens ons bestaansrecht. We zijn er niet voor onszelf, maar voor onze leerlingen. Ons onderwijs draait niet om protocollen, structuren en systemen, maar in de eerste plaats om mensen. Wij verzorgen onderwijs voor de mens, voor iedere mens en voor de gehele mens. Onderwijs is daarmee meer dan het overdragen en leren reproduceren van kennis. School is juist een plek waar jonge mensen leren om samen te leven en te leren, met al hun talenten en met al hun onderlinge verschillen. Het is immers beter elkaar te helpen om tot een voor ieder goede invulling te komen, dan om te strijden over wat de juiste weg is. Samen leven en leren sluit niemand uit. School is ook een plek waar jonge mensen leren om kritisch te denken, hun gedachten onder woorden te brengen en nieuwe dingen te bedenken die bijdragen aan de maatschappij. Onderwijs kan geen goede mensen maken; mensen maken zich grotendeels zelf. Onderwijs kan wel een bijdrage leveren aan de vorming van de persoon. Door wat we in het onderwijs aanbieden en door het gedrag dat we tonen, stellen we het vertrouwen in mensen en stimuleren we ze om hun bijdrage te leveren aan onze samenleving.

### Geraadpleegde bronnen:

- Integriteitscode VO-raad, juni 2015
- Homilie van drs. Titus Frankemölle, diaken van het bisdom van Breda, rector van Kwadrant Scholengroep in Dongen en Oosterhout en voorzitter van de Nederlandse Katholieke School raad (NKSR), uitgesproken bij de viering van 100 jaar vereniging Ons Middelbaar Onderwijs op 11 december 2016.
- Rede onderwijsbisschop Mgr. Jan Hendriks bij afscheid van mr. drs. Dick Wijte als wnd. voorzitter van de NKSR, april 2016
- Meer liefde! – Katholiek sociaal denken als alternatief voor het neoliberale mensbeeld, drs. Thijs Caspers, Tijdschrift voor geestelijk leven, 2014
- Katholiek sociaal denken, een levende traditie, website VKMO.

<sup>1</sup> Onze inspiratiebron hierbij is het katholiek sociaal denken, eind 19e eeuw ontstaan als antwoord op levensvragen uit de samenleving. In deze leer staat niet het individu centraal, maar de persoon als relationeel wezen.

## Bijlage 10: Code Goed Onderwijsbestuur

In de Code Goed Onderwijsbestuur zijn in de lidmaatschapseisen en richtlijnen onderwerpen genoemd die in jaarverslag terug moeten komen. In de tabel zijn deze lidmaatschapseisen en richtlijnen uit de Code Goed Onderwijsbestuur opgenomen met daarbij een verwijzing naar het onderdeel in het jaarverslag.

Code Goed Onderwijsbestuur	Jaarverslag
<b>Lidmaatschapseis 1.</b> Het bestuur publiceert a) de statuten, het bestuursreglement, reglementen inzake het functioneren van het bestuur en het interne toezicht, het professioneel statuut, de integriteitscode, de klachtenregeling(en), de klokkenluidersregeling, b) het jaarverslag, al dan niet betaalde (hoofd- en) nevenfuncties van bestuurder(s) en toezichthouder(s) en de gegevens over het bestuur en de interne toezichthouder(s) op de website van de onderwijsorganisatie.	De stukken genoemd onder a en b worden gepubliceerd op <a href="http://www.omo.nl">www.omo.nl</a> .
<b>Lidmaatschapseis 2.</b> Het bestuur zorgt dat de doelstellingen en de aanpak van de horizontale dialoog met externe stakeholders in de organisatie worden geformaliseerd, verankerd, onderhouden en vermeld in het jaarverslag.	Deel B, onderdeel <a href="#">Positie in de regionale samenleving</a> , <a href="#">Ledenraad en regiobijeenkomsten raden van advies</a> , <a href="#">Versterking van betrokkenheid ouders</a> , <a href="#">Verslag ledenraad</a>
<b>Lidmaatschapseis 3.</b> Het bestuur evalueert jaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag.	Bestuur evalueert structureel het eigen functioneren en legt dit vast in het jaarverslag. Deel B, onderdeel 10 ' <a href="#">Verslag raad van toezicht</a> '
	Jaarlijks vindt de evaluatie plaats van het functioneren van de raad van toezicht in relatie tot de raad van bestuur. Deel B, onderdeel 10 ' <a href="#">Verslag raad van toezicht</a> '
	Jaarlijks vindt de evaluatie van de raad van bestuur plaats, hetgeen een afzonderlijk gesprek is tussen de GMR en de raad van toezicht. Deel B, onderdeel 11 ' <a href="#">Verslag GMR</a> '
<b>Lidmaatschapseis 4.</b> Voor het aanvaarden van een al dan niet betaalde nevenfunctie door de bestuurder(s) wordt vooraf goedkeuring gevraagd aan het interne toezicht. De criteria die dienen als basis voor het interne toezicht om zijn goedkeuring aan het aanvaarden van al dan niet betaalde nevenfuncties van de bestuurder(s) te verlenen of te onthouden, worden vastgelegd in een reglement.	Voor het aanvaarden van al dan niet betaalde nevenfuncties door bestuurders wordt vooraf goedkeuring gevraagd aan de raad van toezicht. De criteria voor de goedkeuring worden bij de herziening van de reglementen opgenomen.
<b>Lidmaatschapseis 5.</b> Een toezichthouder kan niet benoemd worden tot (dagelijks) bestuurder bij dezelfde onderwijsorganisatie als waar hij toezichthouder is of is geweest. Een bestuurder kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie binnen de onderwijssector VO. Een bestuurder kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie in een andere onderwijssector dan het VO, tenzij het een ander voedingsgebied betreft.	In het <a href="#">Huishoudelijk Reglement</a> van de vereniging zijn regels inzake belangenverstrengeling opgenomen.
<b>Lidmaatschapseis 6.</b> Belangenverstrengeling van een bestuurder is niet toegestaan en hiervan is sprake bij familiale of vergelijkbare relaties en bij zakelijke relaties met intern toezichthouders, medebestuurders of leden van het management die rechtstreeks onder het bestuur vallen. Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het interne toezicht en verschaft alle relevante informatie. Het interne toezicht beslist of sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan, en maakt hiervan melding in het jaarverslag.	Er is geen sprake van belangenverstrengeling, derhalve is het niet opgenomen in het jaarverslag

# Bijlage 11: Begrippenlijst

<b>A</b>	
Atheneum	Zesjarige opleiding voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) zonder de klassieke talen Grieks en Latijn (voor 12 – 18 jarigen).
<b>B</b>	
Basisberoepsgerichte leerweg	Leerweg binnen het vmbo met de meeste praktijkelementen. Hierna kunnen leerlingen doorstromen naar mbo-opleidingen op niveau 2.
B-/K-leerwegen	Basisberoepsgerichte en Kaderberoepsgerichte leerwegen in het vmbo.
Bovenbouw	De bovenbouw is de algemene benaming voor het derde en vierde leerjaar van het vmbo, de vierde en vijfde klassen van de havo, en de vierde, vijfde en zesde klassen van het vwo.
Brinnummer	Het Ministerie heeft aan alle onderwijsinstellingen een Brin-nummer toegekend (Brin: basisregistratie instellingen).
<b>C</b>	
Cambridge certificate	Internationaal erkend Engels examen.
Collectief schoolleiders overleg (CSO)	Vergadering bestaande uit alle (interim) OMO schoolleiders en de raad van bestuur. Het CSO vindt circa 7 keer per jaar plaats.
Cultuurprofielschool	School waarbij kunst en cultuur prominent op het rooster staat.
Current ratio	Ook wel liquiditeit genoemd. Kengetal dat aangeeft in hoeverre een organisatie in staat is aan de korte termijn verplichtingen te kunnen voldoen. Wordt berekend door het totaal van de korte termijn vorderingen, beleggingen en de liquide middelen te delen door alle korte termijn verplichtingen.
Curriculum	Het geheel van cursussen/programma's en de inhoud ervan, die leerlingen op hun school krijgen aangeboden.
<b>D</b>	
Daltononderwijs	Onderwijssoort waarbij de nadruk ligt op keuzevrijheid voor de leerling, samenwerking met andere leerlingen en de ontwikkeling van zelfstandigheid,
Deelneming	Een rechtspersoon waarop direct of indirect invloed kan worden uitgeoefend.
DELFScolaire	Internationaal erkend Frans examen
Doorstroom	De weg die leerlingen tijdens hun schoolcarrière binnen een school afleggen.
<b>E</b>	
Eigen vermogen	Voor te stellen als het bedrag dat resteert wanneer alle bezittingen worden verkocht en alle schulden afgelost.
ELOS	Netwerk van vo-scholen die hun leerlingen onder meer de mogelijkheid bieden twee talen op hoog niveau te leren. Het taalonderwijs dient te voldoen aan een bepaalde kwaliteitsstandaard per schooltype.
Enkelvoudige jaarrekening	In de enkelvoudige jaarrekening zijn alleen de financiële gegevens van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs opgenomen, zonder de financiële gegevens van verbonden partijen.
Entree-diploma	Diploma dat jongeren zonder een diploma van een vooropleiding toegang biedt tot de 1-jarige entreeopleiding op het mbo. Deze opleiding bereidt hen voor op de arbeidsmarkt
<b>F</b>	
Full time equivalent (fte)	De omvang van een dienstverband. Ook wel werktijdfactor genoemd. Eén fte staat voor een volledig (full-time) dienstverband.
Funciemix	De verdeling van leraren (in voltijdbanen, fte's) over de verschillende salarisschalen (LB, LC, LD en LE).
<b>G</b>	
Geconsolideerde jaarrekening	In de geconsolideerde jaarrekening zijn, naast de financiële gegevens van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs, tevens de financiële gegevens van verbonden partijen opgenomen.
Gemengde leerweg	Leerweg binnen het vmbo met een combinatie tussen theorie en praktijk. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.
Goethe	Internationaal erkend Duits examen
Gymnasium	Zesjarige opleiding voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) met de klassieke talen Grieks en Latijn (voor 12 – 18 jarigen).
<b>H</b>	
Havo	Hoger algemeen voortgezet onderwijs, het op één na hoogste niveau binnen het voortgezet onderwijs. Opleiding duurt vijf jaar. Het is algemeen vormend (theoretisch) en geen beroepsopleiding; het havodiploma is een startkwalificatie en is vooral bedoeld als voorbereiding op het hbo (hoger beroepsonderwijs)
<b>I</b>	
Impairment	Vergelijking van de boekwaarde van materiële activa met de reële waarde die deze activa hebben. Als de reële waarde lager is dan de boekwaarde vindt een afboeking van de activa plaats ten laste van het resultaat.
Instream	Het geheel van het aantal personen dat een nieuwe opleiding begint en daarom wordt geteld.
Issf-netwerk	Samenwerkingsverband van scholen all over the world, dat regelmatig zogenaamde Science Fairs organiseert.
<b>J</b>	
Janaplanonderwijs	Een vorm van vernieuwingsonderwijs. Kenmerken zijn dat meerdere leerjaren gemengd worden in een klas, die vervolgens weer in verschillende klassen wordt gesplitst. Daarnaast is zelfstandigheid belangrijk, in combinatie met het werken in en presteren als groep.
<b>K</b>	
Kaderberoepsgerichte leerweg	Leerweg binnen het vmbo voor praktisch ingestelde leerlingen. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.
Kapitalisatiefactor	Kengetal dat laat zien of een instelling te veel kapitaal aanhoudt voor zijn activiteiten. De kapitalisatiefactor wordt berekend door van het balanstotaal van een instelling de bedragen voor gebouwen en terreinen af te trekken en het dan overblijvende bedrag te delen door het totaal van de jaarlijkse baten.
Kunskapsskolan	Kunskapsskolan Education is een Zweeds onderwijsconcept dat onderwijs op een andere manier vormgeeft: namelijk dat leerlingen allemaal op een ander tempo en op een verschillende manier leren. Deze manier van leren heet KED.
<b>L</b>	
Leerweg ondersteunend onderwijs	Onderwijs in de leerwegen van het vmbo met extra zorg en begeleiding (lwoo)
Liquiditeit	Zie current ratio.
LOOT-school	Landelijk overleg onderwijs en topsport-school. Een school voor voortgezet onderwijs die toptalenten in sport ondersteunt om hun schoolcarrière met hun topsport te combineren.
Lyceum	School voor voortgezet onderwijs waar voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) en hoger algemeen voortgezet onderwijs (havo) gevolgd kan worden (voor 12- tot 18-jarigen)
<b>M</b>	
Mavo	Middelbaar algemeen voortgezet onderwijs. Ook wel de theoretische leerweg van het vmbo of vmbo-t genoemd.
<b>N</b>	

**O**

OMO-bureau Het gemeenschappelijke dienstverlenende orgaan van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs, gehuisvest in Tilburg.  
 Onderwijsondersteunend personeel Personeel niet behorend tot de functiecategorieën directie en onderwyzend personeel; voorbeelden administratief medewerker, conciërge, onderwijsassistent, technisch assistent etc.  
 Overhead Het aandeel van de financiële middelen die, of het personeel dat niet direct ten goede komt van het onderwijsproces.

**P**

Palladio Multidisciplinair programma voor excellente docenten en teamleiders.  
 Praktijkonderwijs Verzorgt onderwijs voor jongeren in de leeftijd van 12 tot 20 jaar die op grond van hun capaciteiten niet in staat zijn om een diploma van het vmbo te behalen. Een leerling kan worden toegelaten op grond van een beschikking van een regionale Verwijzingscommissie (RVC). Het praktijkonderwijs heeft als doel leerlingen voor te bereiden op een zo zelfstandig mogelijk functioneren in de samenleving.

**Q**

**R**

Rentabiliteit De verhouding tussen het financiële resultaat en de totale baten.

**S**

Schoolondersteunings-profiel In het schoolondersteuningsprofiel legt een school ten minste eenmaal per 4 jaar vast welke ondersteuning de school kan bieden aan leerlingen die dat nodig hebben.

Solvabiliteit Verhouding tussen het eigen vermogen en vreemd vermogen op de balans.

Startkwalificatie Het in de ogen van de Nederlandse overheid minimale onderwijsniveau dat nodig is om kans te maken op duurzaam geschoold werk in Nederland.

**T**

Technasia Groep van scholen die het technasium, onderwijsstroom voor havo en vwo, waarin de bèta-vakken centraal staan, aanbieden

Technasium Onderwijsstroom voor havo en vwo, waarin de bètavakken centraal staan.

Theoretische leerweg Leerweg binnen het vmbo voor theoretisch ingestelde leerlingen. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.

Treasury Het beheren van het geld van de organisatie.

Tweetalig onderwijs (TTO) Tweetalig onderwijs houdt in dat bij niet talenvakken, als bijvoorbeeld geschiedenis en biologie, een andere taal dan de moedertaal als instructie- en communicatietaal wordt gebruikt.

**U**

Uitstroom Het geheel van het aantal personen dat op een bepaald tijdstip een bepaalde fase van onderwijs verlaat, al of niet met een diploma.

**V**

Vmbo Voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs. Is ontstaan uit de samenvoeging van vbo en mavo en sommige vormen van voortgezet speciaal onderwijs. Bestaat uit 4 leerwegen: theoretisch, gemengd, kaderberoepsgericht en basisberoepsgericht.

Vmbo intersectoraal Vmbo intersectoraal betreft die beroepsgerichte programma's, waarbij in het niet-doorstroom relevante deel van het programma van de vier leerwegen onderdelen van de sectoren Techniek, Zorg en Welzijn en Economie in samenhang worden aangeboden.

Voortgezet onderwijs Onderwijs dat volgt op basisonderwijs. Bestaat uit het praktijkonderwijs, vmbo, havo en vwo.

Voorziening Boekhoudkundig een grootboekrekening waarop meestal periodiek bedragen worden gestort met als oogmerk het saldo op enig moment in de toekomst aan te wenden voor het doel waar de voorziening oorspronkelijk voor gevormd werd.

Vwo Voorbereidend wetenschappelijk onderwijs, bestaande uit atheneum en gymnasium.

**W**

Weerstandsvermogen Het vermogen om tegenvallers te kunnen opvangen; het eigen vermogen in verhouding tot de totale baten (inclusief rentebaten).

**X**

**Y**

**Z**



## Bijlage 12: Lijst van veelgebruikte afkortingen

AMV	Alleenstaande minderjarige vluchteling
AOS	Academische opleidingsschool
A&O-fonds	Stichting Arbeidsmarkt en Opleidingsfonds
APV	Algemene Praktische Vaardigheden
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AWP	Academische Werkplaats
Bapo	Bevordering arbeidsparticipatie ouderen
BENG	Bijna energieneutrale gebouwen
BOV	Bovenschoolse OndersteuningsVoorziening
BRIN	Basisregistratie instellingen
BSL	Begeleiden Startende Leraren
BYOD	Bring Your Own Device
CLIL	Content and Language Integrated Learning
CSO	Collectief schoolleidersoverleg
DNS	De Nieuwste School
ELO	Elektronische leeromgeving
ESoE	Eindhoven School of Education
FLOT	Fontys Leraren Opleiding Tilburg
FPU	Flexibel pensioen en uitreden
Fte	Full time equivalent
GMR	Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
GSK	Gemiddelde Salariskosten
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen
havo	Hoger algemeen vormend onderwijs
hbo	Hoger beroepsonderwijs
HD-programma	Human Developmentprogramma
HR	Hogeschool Rotterdam
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
ICTO	ICT & Onderwijs
IdU	In-, door- en uitstroom
ILS	International Lifestyle Studies
KED	Kunskapsskolan EDucation
LB/LC/LD/LE	Salarisschaal voor docenten
LOF	LerarenOntwikkelfonds
LOOT	Landelijk overleg onderwijs en topsport
lwo	Leerwegondersteunend onderwijs
mavo	Middelbaar algemeen vormend onderwijs
mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MMP	Magister Management Platform
MOP	Meerjarenonderhoudsplan
MR	Medezeggenschapsraad
NKO	Nederlandse Katholieke vereniging van Ouders
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NVAO	Nederlands Vlaams Accreditatie Organisatie
OBIT	Onthouden – Begrijpen – Integreren – Toepassen
OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
o/g	Opgenomen geld
OMO	Ons Middelbaar Onderwijs
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
OP	Onderwijsgevend personeel
OSR	OMO seniorenregeling
OU	Open Universiteit
PGO	Project Gestuurd Onderwijs
PLG	Professionele Leergemeenschappen
PrO	Praktijkonderwijs
RDA	Radboud Docenten Academie
RKO	Richtlijn Kwaliteit Onderwijshuisvesting
RMC	Regionaal Meld- en Coördinatiepunt
ROC	Regionaal opleidingscentrum
RU	Radboud Universiteit
RUG	Rijksuniversiteit Groningen
RvB	Raad van bestuur
RvT	Raad van toezicht
SDE+	Stimulering Duurzame Energieproductie
SHRM	Strategisch Human Resource Management
SSP	Strategische personeelsplanning
Tto	Tweetalig onderwijs
TU/e	Technische Universiteit Eindhoven
u/g	Uitgegeven geld
ULT	Universitaire Lerarenopleiding Tilburg
UU	Universiteit Utrecht
Vavo	Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs
vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
VSLs	Versterking Samenwerking Lerarenopleiding en Scholen
VSV	Vroegtijdig schoolverlaten
vwo	Vorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WON	WetenschapsOriëntatie Nederland

# Overige gegevens

Jaarverslag 2019 - Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



# Controleverklaring

# Deloitte.

Deloitte Accountants B.V.  
Flight Forum 1  
5657 DA Eindhoven  
Postbus 376  
5600 AJ Eindhoven  
Nederland

Tel: 088 288 2888  
Fax: 088 288 9839  
www.deloitte.nl

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

### A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### **Paragraaf ter benadrukking van bepaalde aangelegenheden**

Het coronavirus heeft ook invloed op Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. In de toelichting op pagina 216 in de jaarrekening heeft de raad van bestuur de huidige impact en haar plannen om met deze gebeurtenissen of omstandigheden om te gaan toegelicht. Ook geven zij aan dat het op dit moment voor hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van het coronavirus is op de financiële prestaties en gezondheid van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot deze aangelegenheid.

### **Materialiteit**

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 11,4 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 16,5 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2019. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 550.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

### **Reikwijdte van de groepscontrole**

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel, zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op, en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan zijn wij tot de conclusie gekomen dat er geen sprake is van groepsonderdelen waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Door de werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

### **De kernpunten van onze controle**

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

#### *Compliance aan wet- en regelgeving - rechtmatigheid*

In het kader van de compliance aan de geldende wet- en regelgeving hebben wij de opzet en het bestaan getoetst van de interne beheersmaatregelen die Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft ingesteld om de naleving ervan te borgen. Daarnaast hebben wij, overeenkomstig hetgeen hierover in het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is opgenomen, werkzaamheden verricht om vast te stellen dat Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs voldoet aan de wet- en regelgeving die op de instelling van toepassing is. Onderstaand is een niet-limitatieve opsomming gegeven van de aan de jaarrekening gerelateerde rechtmatigheidsonderwerpen die wij in de controle hebben betrokken:

- De naleving van de bepalingen zoals opgenomen in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector.
- Het voldoen aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.
- De naleving van de Europese aanbestedingsregels.
- De naleving van de regels voor het opnemen van een Verklaring Omtrent het Gedrag in de personeelsdossiers.

#### **Benoeming**

Wij zijn door de raad van toezicht vanaf de controle van het boekjaar 2012 benoemd als accountant van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. Op 27 september 2017 zijn wij wederom benoemd als accountant vanaf de controle van het boekjaar 2017.

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag
- De overige gegevens

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

## **C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

### **Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

## Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.

- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Eindhoven, 16 juni 2020

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: I. Wetters MSc RA