

# Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

Jaarverslag 2021



# Inhoudsopgave

<b>Ons Middelbaar Onderwijs</b>	<b>9</b>
<hr/>	
Voorwoord	10
2021: Aandacht maakt alles mooier	10
Kerngegevens vereniging Ons Middelbaar Onderwijs	11
<b>Bestuursverslag</b>	<b>16</b>
<hr/>	
Vooraf	17
Gedeelde visie	18
Onderwijs met overtuiging	18
Koers 2023	18
Bewegen in balans	18
Bestuurlijke cycli	19
Identiteit - Samen leren en leven	20
Integriteit	20
Benutten van diversiteit	21
Leren van en met elkaar	25
Kennis delen	25
Meesterlijke Ontmoetingen	25
Script!	26
Effectief leiderschap binnen de school	28
De schoolleider	28
HD-programma rectoren/algemeen directeuren	28
Managementstatuut	29
Leiderschapsontwikkeltraject (LOT)	29
Jaargesprek	30
Goed onderwijs binnen een veilige leef- en leergemeenschap	31
De leerling	31
Goed onderwijs bieden	31
Nationaal Programma Onderwijs	31
Zicht op ontwikkeling en begeleiding en het didactisch handelen in de klas	34
Persoonsvorming en socialisatie	35

Identiteit	35
Burgerschap	36
Taalbeleidsontwikkeling	38
Leerlingen voorbereiden op de kosmopolitische samenleving	39
Passend onderwijs	39
OMO-prijzen, een bijzondere motiveringsprijs voor leerlingen	41
Sociale veiligheid	42
Kansenverbetering	42
Onderwijs aan nieuwkomers	43
Privacy	44
Zorg dragen voor kwalificatie	45
Vernieuwingen vmbo	45
Onderwijstijd	46
Onderwijs in kerncijfers – slaagpercentages	47
Resultaten praktijkscholen	48
Voortijdig schoolverlaten (VSV)	49
Vavo-leerlingen	52
ICT in het onderwijs	52
Onderwijstechnologie in het leermiddelenbeleid	52
Dragend HRM beleid	54
Strategisch personeelsbeleid	54
Strategische personeelsplanning	55
Aanpak lerarentekort	56
Regionale arbeidsmarkten	57
Academische Opleidingsscholen	58
Actualisering gesprekscyclus	62
Flexibele arbeid	62
ProMotion – ruimte voor loopbaanontwikkeling	63
Scholingstrajecten	63
Re-integratie	63
CAO OMO	64
De startende leraar in de spotlight bij OMO	65
Pilot werkplezier	66
Lerarenregister/Lerarenportfolio	66
Personeel in kerncijfers	66
Ziekteverzuim	69

Verbeteringsgerichtheid vanuit collectief en individueel lerend vermogen	71
Kwaliteitsontwikkeling	71
Kwaliteitsontwikkeling en -borging toetsing en examinering	72
Educatief partnerschap	74
Bestuursgesprek met inspectie	74
Toezichtresultaten	74
Kwaliteitsgelden VO en Prestatiebox	75
Betrokkenheid van en verantwoording naar stakeholders	77
De ouder / verzorger	77
Versterking van betrokkenheid ouders	77
Afhandeling van klachten	77
De school / de regio	79
Code Goed Onderwijsbestuur	79
Ledenraad en regiobijeenkomsten Raden van Advies	79
Regionale plannen voor de subsidie leerlingdaling	79
Herschikking, samenwerking, fusie en overname	80
Positie in de regionale samenleving	81
Bedrijfsvoering op orde	82
Bedrijfsvoering	82
Financiële kerncijfers	82
Analyse van het resultaat 2021	82
Financiële verantwoording	84
Professionele inkoop	89
Werkkostenregeling	90
ICT in de bedrijfsvoering	90
Managementinformatie	91
Treasury en schatkistbankieren	91
Interne beheersing en toezicht	93
Overhead en allocatie middelen	93
Het schoolgebouw	96
Onderwijshuisvesting	96
Covid-19 - Ventilatie in schoolgebouwen	96
Duurzaamheid	96
Huisvestingsprojecten	97
Toekomst	100
Beleidsvoornemens en accenten 2022-2026	100

Beleidsvoornemens en accenten 2022-2026	100
Continuïteit	101
Balans 2022-2026	101
Ontwikkeling financiële kengetallen	102
Exploitatiebegroting 2022-2026	103
Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	105
Belangrijkste risico's en onzekerheden	105
Verloop liquiditeitspositie per jaar 2022 t/m 2037	108
Verslag Ledenraad	109
Verslag Raad van Toezicht	112
Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	123
Verslag OMO-bureau	125
<b>Jaarrekening</b>	<b>128</b>
Geconsolideerde jaarrekening	129
Geconsolideerde balans per 31 december 2021	129
Geconsolideerde staat van baten en lasten kalenderjaar 2021	130
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	131
Grondslagen voor	132
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	132
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	133
Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	136
Kasstroomoverzicht	137
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	138
Balans	138
Materiële vaste activa	138
Financiële vaste activa	139
Vorderingen	140
Liquide middelen	141
Eigen vermogen	141
Vorzieningen	142
Langlopende schulden	143
Kortlopende schulden	145
Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa	146
Staat van baten en lasten	148

Rijksbijdragen	148
Overig overheidsbijdragen en -subsidies	149
Overige baten	150
Personeelslasten	150
Afschrijvingen	151
Huisvestingslasten	152
Overige lasten	152
Financiële baten en lasten	153
Enkelvoudige jaarrekening	154
Enkelvoudige jaarrekening	154
Enkelvoudige staat van baten en lasten over kalenderjaar 2021	154
Toelichting enkelvoudige jaarrekening	155
Balans	155
Overige gegevens	166
Resultaatbestemming	166
Gebeurtenissen na balansdatum	166
Geormerkte subsidies OCW (model G)	167
WNT / Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders (model H)	175
Deelnemingen/verbonden partijen (model E)	180
Subsidies gemeente Tilburg 2019, 2020 en 2021	182
Honorarium externe accountant	182
Ondertekening Raad van Bestuur en Raad van Toezicht	183
<b>Bijlagen</b>	<b>184</b>
Bijlage 1. Organisatie Ons Middelbaar Onderwijs	185
Bijlage 2: Slaagpercentages 2021	188
Bijlage 3: Toezichtarrangementen onderwijsinspectie	191
Bijlage 4: Personeel in cijfers	195
Bijlage 5: Regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs	203
Bijlage 6: Toelichting uitvoering doelen op Passend Onderwijs	205
Bijlage 7: Instellingen voor hoger- en wetenschappelijk onderwijs	208
Bijlage 8: Zingeving en goed onderwijs	210
Bijlage 9: Integriteitscode 'Goed handelen'	216
Bijlage 10: Code Goed Onderwijsbestuur	219
Bijlage 11: Begrippenlijst	222

Bijlage 12: Lijst van veelgebruikte afkortingen	226
<b>Overige gegevens</b>	<b>229</b>
Controleverklaring	230
<b>De scholen</b>	<b>237</b>
2College	238
Baanderherencollege	239
Bossche Vakschool	240
Van Maerlant	241
De Nieuwste School	242
Eckartcollege en Nuenens College	243
Elzendaalcollege	245
Fioretti College	246
Gymnasium Beekvliet	247
IVO Deurne	248
Jacob-Roelandslyceum	249
Jeroen Bosch College	250
Kwadrant Scholengroep	252
Maaslandcollege	253
Maurick College	254
Merletcollege	255
Metameer	257
Mill Hill College	259
Munnikenheide College	260
Odulphuslyceum	261
OMO Scholengroep Bergen op Zoom e.o.	263
OMO Scholengroep De Langstraat	265
OMO Scholengroep Helmond	266
OMO scholengroep Tongerlo	267
Parmant Scholen	269
Rodenborch-College	271
Roncalli Scholengemeenschap	272
Rythovius College	274

Scholengemeenschap Were Di	276
Sint-Janslyceum	277
Sondervick College	278
Theresialyceum	280
Van Maerlantlyceum	281
Varendonck College	282
Zwijssen College Veghel	283

# Ons Middelbaar Onderwijs

Jaarverslag 2021 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



# Voorwoord

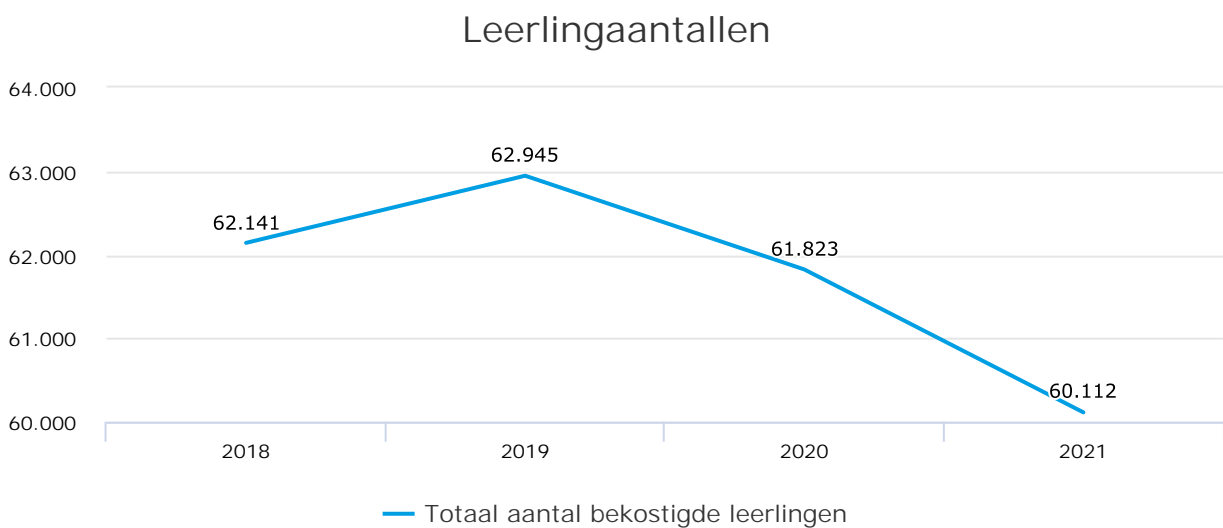
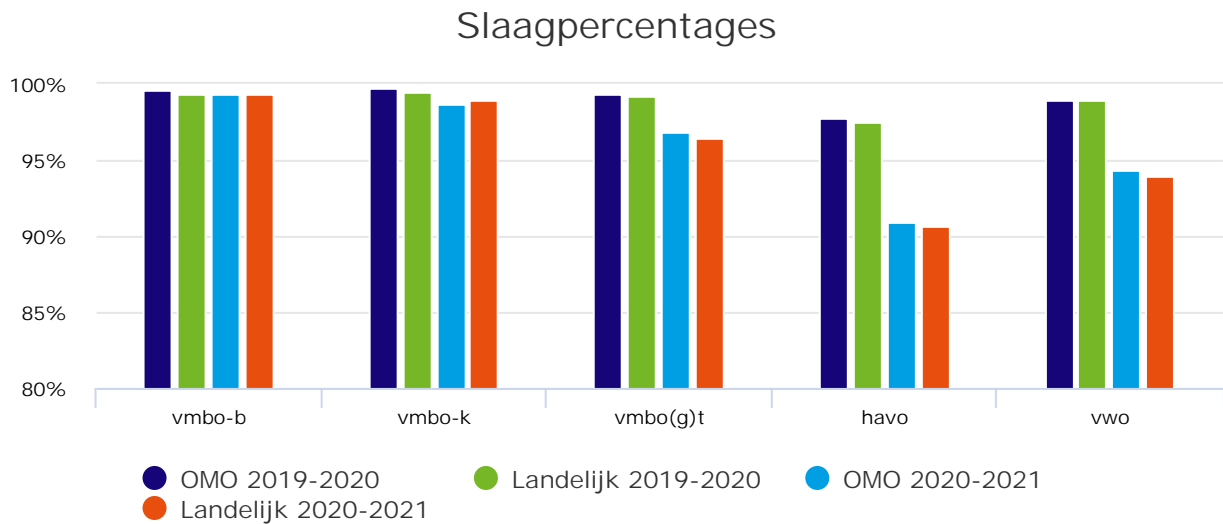
## 2021: Aandacht maakt alles mooier



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

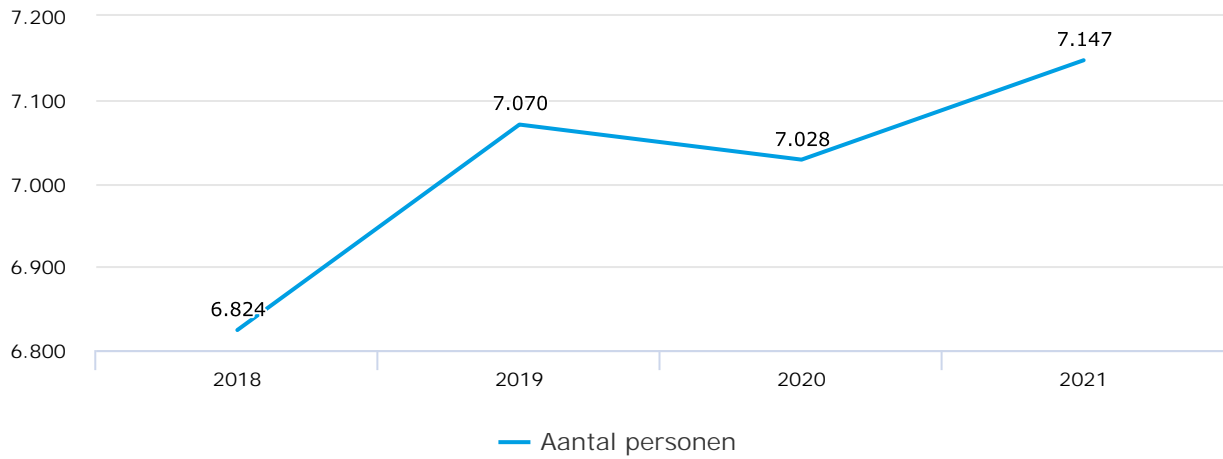
# Kerngegevens vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

## A. Onderwijs

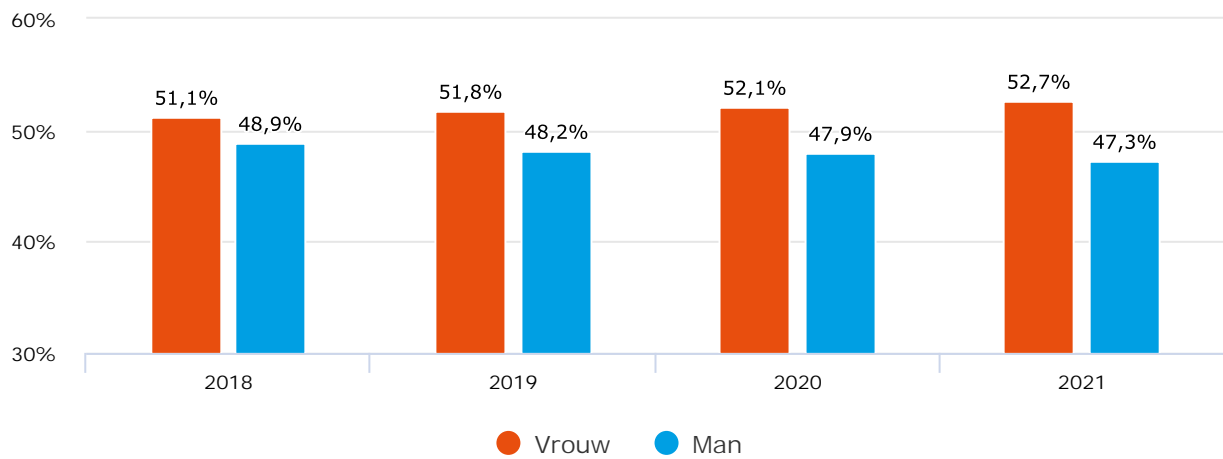


## B. Personeel

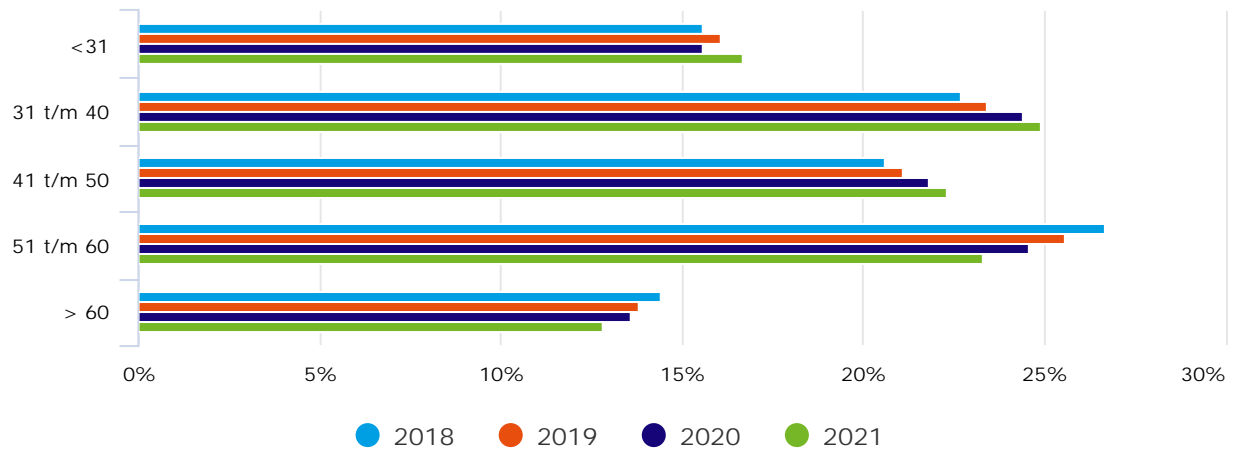
### Aantal medewerkers



### Percentage mannen en vrouwen

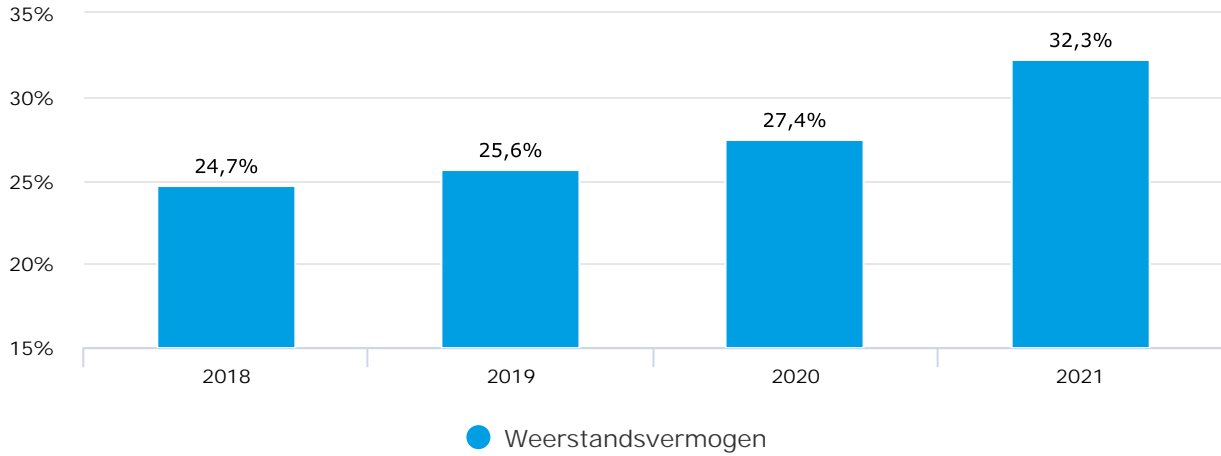


## Leeftijdsopbouw personeel

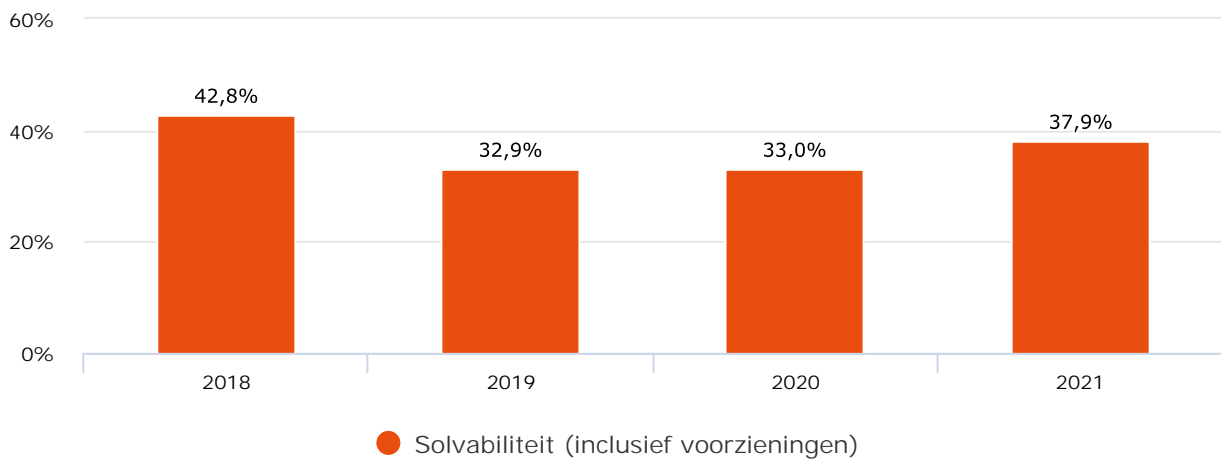


## C. Financiën

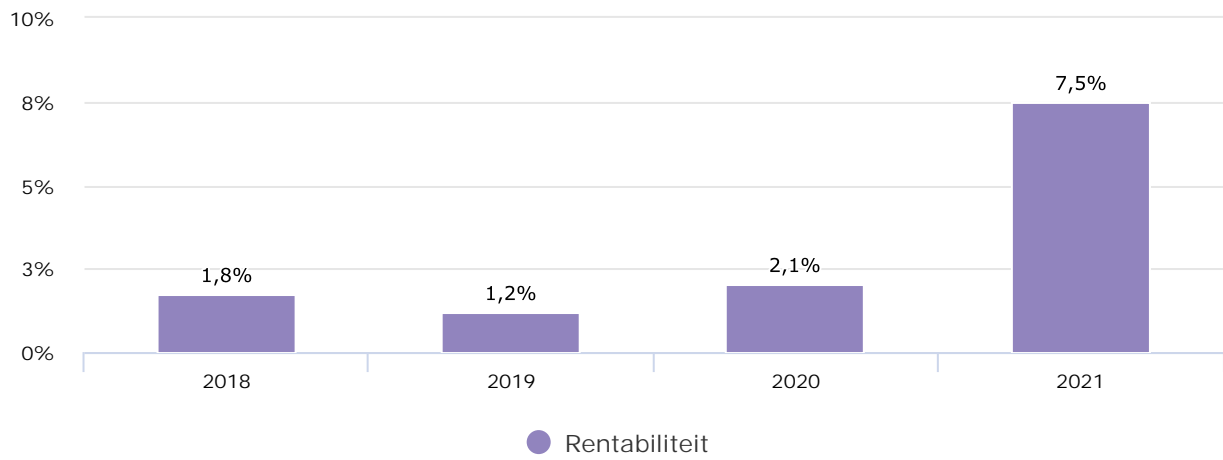
### Weerstandvermogen



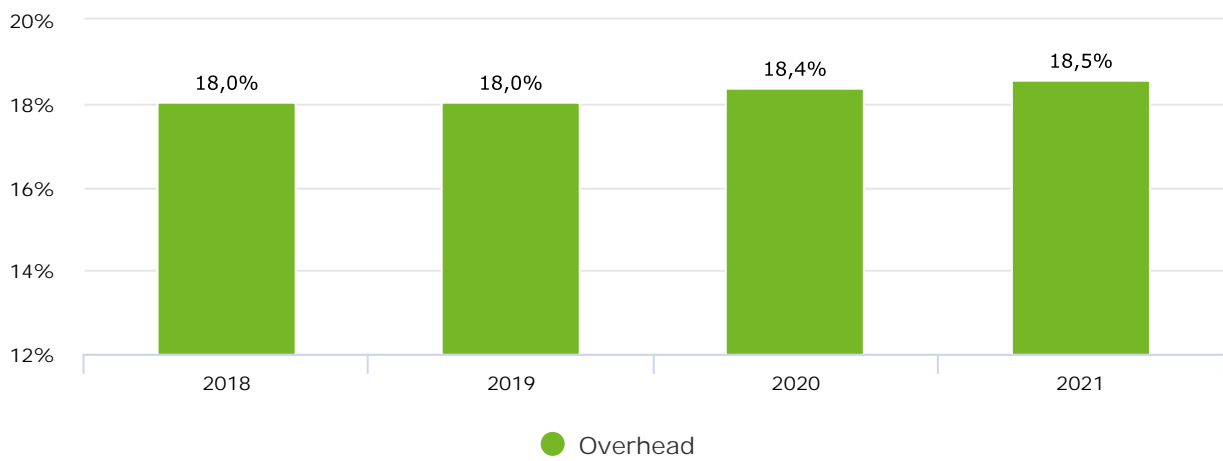
### Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)



## Rentabiliteit



## Overhead



# Bestuursverslag

Jaarverslag 2021 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



## Vooraf

In dit jaarverslag over 2021 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

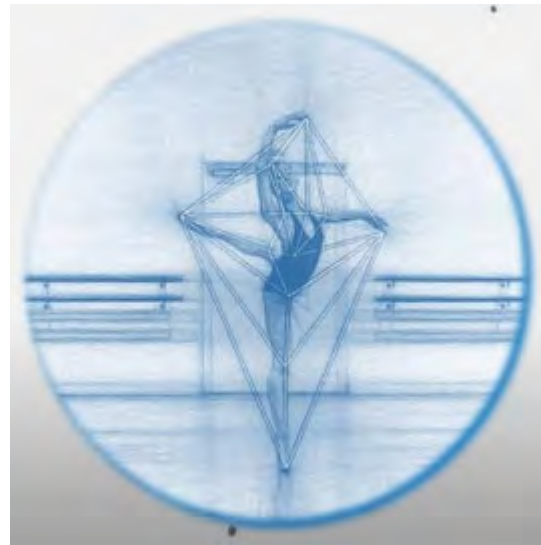
**Koers 2023** is tot stand gekomen vanuit een brede dialoog met collega's, leerlingen, ouders en stakeholders. Koers 2023 is opgesteld om richting te geven aan de ambities en het handelen van de vereniging, te inspireren en uit te dagen. De rode draad in Koers 2023 is 'leren van en met elkaar'.

'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.'

De gezamenlijke ambities zijn per school op eigen wijze vertaald in het schoolplan en vormen daarmee de basis voor doorlopende schoolontwikkeling. In 2022 wordt Koers 2023 geëvalueerd en een proces opgestart voor de totstandkoming van een nieuwe koers.

#### Bewegen in balans

De snelle veranderingen en complexe vraagstukken in onze maatschappij hebben impact op ons onderwijs. Ontwikkelingen komen de scholen binnen, maar zijn nog niet altijd zichtbaar in het onderwijs dat wordt gegeven. Dit vraagt van het onderwijs om voortdurende herordening en wendbaarheid (beweging). Ons onderwijssysteem is vergaand geprotocolleerd (van Cito tot CE). Dit brengt dilemma's met zich mee. Het systeem geeft ons houvast en stabiliteit (balans), maar tegelijkertijd beperkt het ons ook bij het inspelen op de ontwikkelingen in de maatschappij. Een aantal ontwikkelingen, zoals technologische, biedt ons veel mogelijkheden maar roept ook vraagstukken op. Het is onze uitdaging met deze dilemma's om te gaan door wendbaar te zijn en al onze innovatiekracht te benutten om oplossingen te vinden voor complexe vraagstukken die in onze scholen (gaan) leven en die een school niet in haar eentje kan oplossen. Samenkracht is daarvoor de sleutel.



Met het intensiveringsprogramma Bewegen in Balans ontwikkelen we in de komende jaren een structurele werkwijze die ons in staat stelt continue aanpassingen en vernieuwingen (qua vorm, inhoud en aanpak) in ons onderwijs te implementeren. En die recht doet aan de veranderende vragen vanuit de samenleving, passend bij de wensen en behoeften van onze leerlingen en medewerkers. Onze koers en kernwaarden vormen daarbij ons kompas. Het gaat, naast de eigen schoolontwikkeling, binnen Bewegen in Balans additioneel om de kracht van de vereniging én expertise van buiten te benutten (het samen) voor die vraagstukken die niet iedere school zelf kan oplossen. Dit wordt zichtbaar in de activiteiten van de vereniging, schoolplannen, in het gedrag van onze medewerkers en daarmee ook in ons onderwijs. Onze leerlingen profiteren hiervan.

We kiezen voor een emergent proces waarbij het lerend vermogen, vertrouwen en een veilige omgeving centraal staan. Dus geen tot in de puntjes uitgewerkt programma. Maar experimenteren en vanuit de dialoog stapje voor stapje samen onze professionaliteit ontwikkelen. Door te experimenteren in broedplaatsen benutten we onze samenkracht en ontwikkelen we innovatiekracht. Daarnaast zetten we in op het creëren van de optimale condities voor innovatie. Een begeleidingsgroep van collega's uit de scholen aangevuld met externe 'critical friends' begeleidt het programma. Ook de inbreng van leerlingen wordt hierbij betrokken.

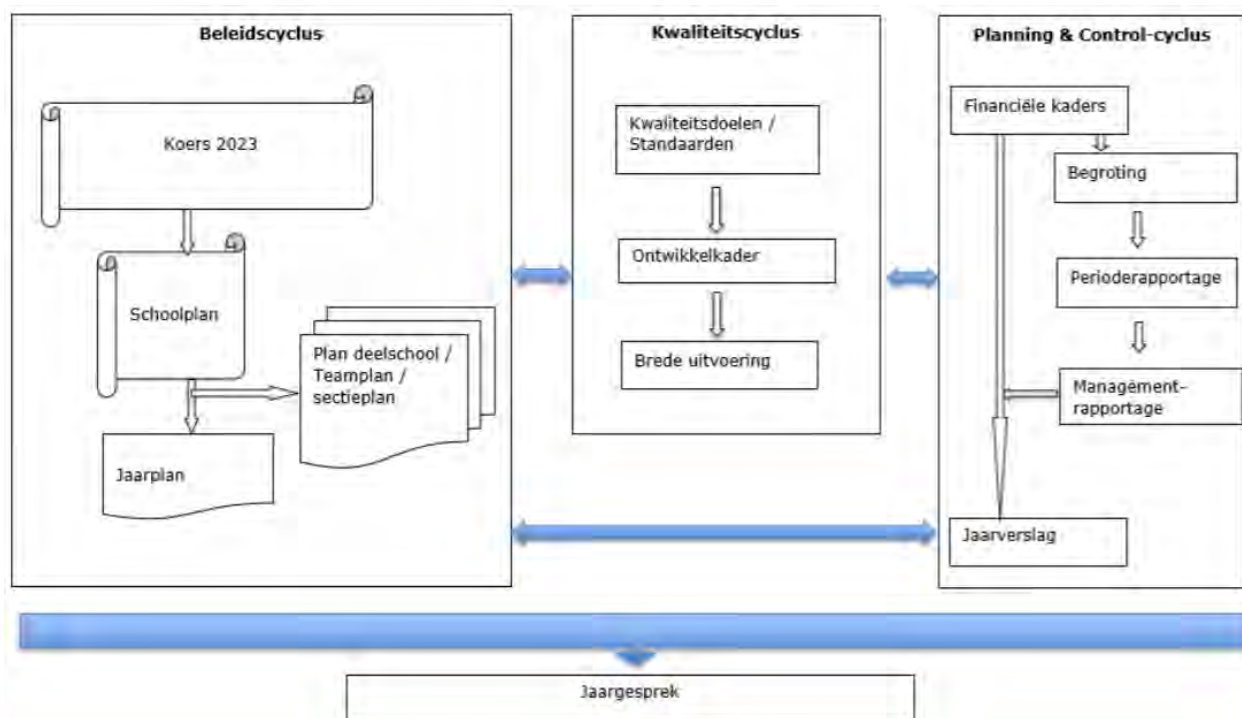
In september 2021 is een pilot van start gegaan waarin 24 collega's van verschillende OMO-scholen vier maanden één dag per week samen werkten in vier broedplaatsen aan complexe vraagstukken uit de eigen school. De deelnemers benutten de inzichten voor het uitvoeren van experimenten ook in de eigen school. Met de ervaringen van deze pilot gaan we meer collega's uit de scholen uitnodigen om thema's aan te dragen en met elkaar vanaf september 2022 in broedplaatsen aan de slag te gaan. Tevens maakte een deel van de broedplaatsen vanuit de pilot een doorstart in februari 2022. De broedplaatsen delen kennis en ervaringen via Kennislab op ons sociaal intranet ONS.

## Bestuurlijke cycli

Koers 2023 gaat uit van gedeelde waarden, visie en uitgangspunten (convergentie) en ruimte voor maatwerk voor scholen in hun eigen situatie en met hun eigen mogelijkheden (divergentie). Juist dit samenspel van convergentie en divergentie is de basis voor kwaliteit.

Het onderwijsproces leent zich niet voor standaardisatie. Alle leerlingen zijn verschillend en uniek. Onze professionals zijn ons belangrijkste kapitaal. Van hen verwachten we maatwerk, zij krijgen hiervoor vertrouwen en ruimte. Gedeelde waarden vormen de basis voor hun handelen.

De basis en het proces moeten op orde zijn, daarvoor hanteren we minimum standaarden en werken we aan een sterke kwaliteitscultuur. Binnen de beleidscyclus vindt de vertaling van ambities plaats van vereniging, naar school, naar deelschool, team/sectie en mens. Binnen de planning & controlcyclus wordt deze vertaling uitgewerkt en verantwoord. Binnen de kwaliteitscyclus wordt doorlopend gewerkt aan kwaliteitsontwikkeling in de volle breedte ten dienste van onze ambities en passend bij onze kwaliteitsstandaarden en wettelijke normen.



De complexe vraagstukken waar scholen voor staan vragen om een heroriëntatie op onze manier van werken. In het verslagjaar is de dialoog verder gevoerd hoe we onze strategie en ons beleid in de toekomst het beste kunnen richten en inrichten. Dat richten is onder andere verwoord in Koers 2023 en 'Bewegen en Balans' en krijgt in de nieuwe Koers een duidelijke positie. Een passende inrichting kent twee ontwerpprincipes: flexibiliteit (teneinde de wendbaarheid te verhogen) en innovatie (nieuwe werkwijzen, buiten de huidige systemen omdat bestaande oplossingen niet meer werken). Zowel flexibiliteit als innovatie vragen om permanente samenwerking en afstemming. Dat houdt in dat we ons met name voor die ingewikkelde vraagstukken meer als een netwerkorganisatie gaan organiseren om samen met (externe) partners oplossingen te bedenken en uit te voeren.

## 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, goed leven en goed handelen. Het document benadrukt dat identiteit pas betekenis krijgt in getoond gedrag van leden van onze onderwijsgemeenschap (docenten, ondersteunend personeel, leidinggevend, 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.

De stand van zaken wordt bij 'Identiteit' en 'burgerschap' nader toegelicht.

## Integriteit

### Integriteitscode 'Goed handelen'

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft in 2017 een [integriteitscode](#) (bijlage 9) 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 zogenaemde moresprudentie. Verschillende casussen daaruit zijn in 2021 in het overleg met de rectoren/directeuren besproken.

## 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.

### Activiteiten in 2021

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

- In november 2021 heeft een grote bijeenkomst plaatsgehad in navolging van een eerder webinar over mindbugs met Esther Mollema. Esther heeft hierin de scholen meegenomen in de laatste inzichten hoe je nu echt verschil kunt maken (equality by design) en hoe inclusief leidinggeven werkt. De bijeenkomst is met enthousiasme ontvangen en door zo'n 80 collega's bezocht. Voor de organisatie van deze bijeenkomst is een samenwerking aangegaan met het Directeurennetwerk OMO (DNO).
- Doordat het netwerk diversiteit en inclusie onder de aandacht brengt bij medewerkers ontstaan op scholen nieuwe initiatieven. Bij een scholengroep in Eindhoven is hierdoor bijvoorbeeld een bovenschools 'diversiteits- en inclusieoverleg' geïnitieerd.
- Op scholen wordt steeds vaker aandacht besteed aan 'diversiteit en inclusie'. Zo zijn er bijvoorbeeld scholen met actieve LHBTI-groepen en scholen die 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. Diversiteit en inclusie kan ook een thema zijn vanuit de burgerschapsambassadeurs.
- Diversiteit en inclusie is onderdeel van de programmalijn 'professionaliteit en innovatie' van het programma Bewegen in Balans van de vereniging. Hiermee helpt diversiteit en inclusie de vereniging met de bevordering van innovatiekracht en samenkracht. En tegelijkertijd zorgt deelname aan het programma Bewegen in Balans tot de doorontwikkeling van het benutten van diversiteit en inclusie voor de vereniging.
- 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. Bij de aanbesteding schoonmaak is hier invulling aangegeven en ook op bijgestuurd.
- In de regio Midden- en Noordoost-Brabant zijn verkenningen gestart om deel te nemen aan het project Wereldburgers voor de Klas. Dit project begeleidt een groep hoogopgeleide stathouders met ervaring in het onderwijs naar een baan als docent in het vo. Het gaat om docenten met een bevoegdheid in tekortvakken. Ook worden plannen gemaakt om stathouders met een mbo-/hbo-opleiding die geen ervaring hebben met het onderwijs, maar wel affiniteit hebben met techniek en ingezet kunnen worden als TOA of instructeur binnen de technische profielen in het beroepsgerichte vmbo, te begeleiden. Dit project is een samenwerking van RAP Midden-Brabant, Het Techniek Loket (Sterk Techniekonderwijs Noordoost-Brabant) en onderwijsstichting Cosmicus.

- Vanuit de VO-raad is contact gelegd om met elkaar kennis en ervaring te delen rondom beleid en activiteiten voor het vergroten van diversiteit en inclusie.
- De najaarsbijeenkomst in november is voor de kerngroep van het kennisnetwerk de opmaat om in het nieuwe jaar nog breder en gericht in te zetten op diversiteit en inclusie bijvoorbeeld door samenwerkingen aan te gaan met andere netwerken.

## Resultaten en kengetallen 2021

### M/V diversiteit

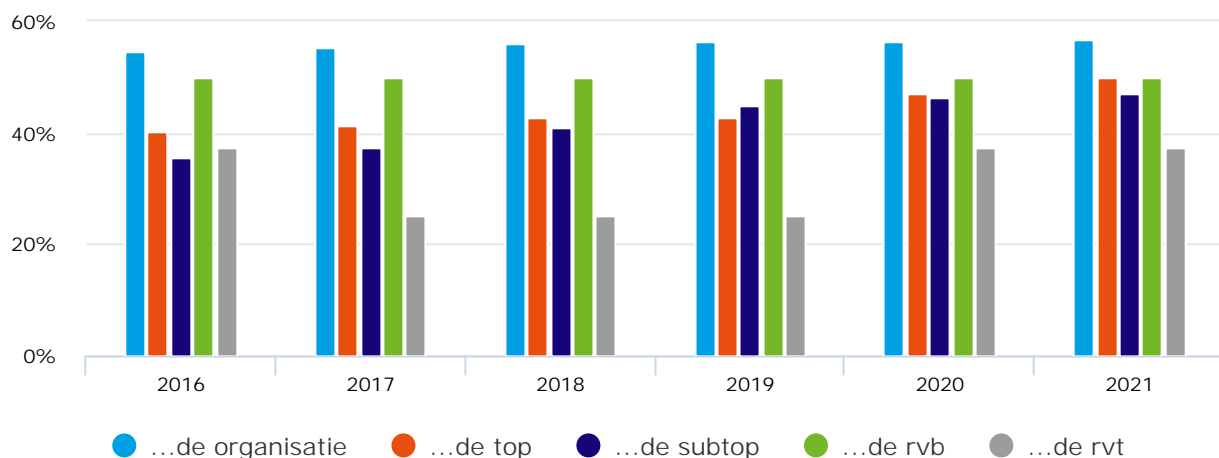
De vereniging streeft naar een evenredige verdeling van mannen en vrouwen in de organisatie. De gehele vereniging bestaat eind 2021 voor 56,5% (gemeten in personen) uit vrouwen. Na een jarenlange stijging is dit percentage in 2021 gelijk gebleven aan 2020. De landelijke trend van feminisering van het vo-onderwijs komt uit op 51,9% vrouw in 2020.

Aangezien ons uitgangspunt een evenredige verdeling is, is het belangrijk oog te hebben voor voldoende instroom en behoud van mannen bij onze vereniging.

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

### Aandeel vrouwen in de top



grafiek: *Aandeel vrouwen in de top*

### Top

In 2021 is de groei van het aantal vrouwen in de top toegenomen tot 50,0% en hiermee is de doelstelling man/vrouw evenredig verdeeld behaald.

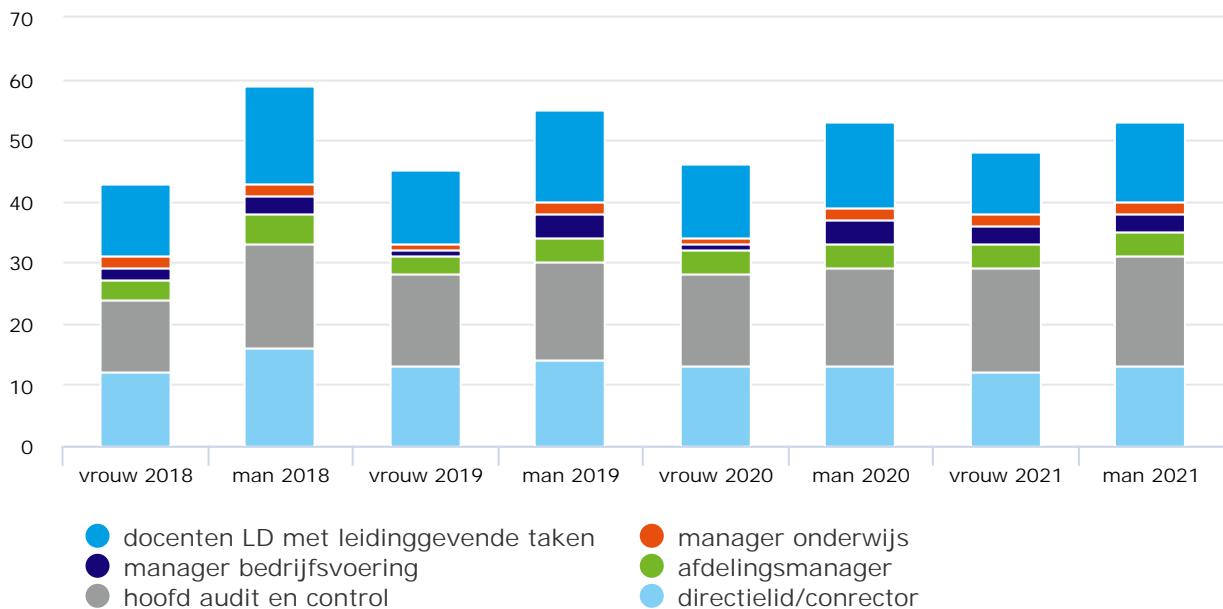
Binnen de top is er nog wel winst te behalen. De groei van de top is vooral te danken aan een toename van het percentage vrouwelijke rectoren/algemeen directeuren (62,5% vrouw). Bij het streven naar evenredigheid in de verhouding man/vrouw binnen deze doelgroep is een toename

van het aantal mannen wenselijk. Het percentage vrouwen met de functie 'directeur' op OMO-scholen is in 2021 met 1,5% gestegen tot 39,3%. Vorig jaar was de stijging aan vrouwen bij deze groep 5%. Om voor de toekomst voldoende doorstroom van vrouwen naar de top te behouden, is het belangrijk dat het percentage vrouw in de functie 'directeur' op scholen toeneemt en het verschil in percentages met de groep rectoren/algemeen directeuren afneemt.

## Subtop

In de subtop is het percentage vrouw gegroeid van 46,2% naar 47,1%. In de grafiek hieronder is te zien dat de verhouding vrouw-man per functie steeds meer gelijk wordt. Dit geldt niet voor de functie directielid/conrector. Hier is het percentage vrouw gedaald ten opzichte van het jaar ervoor. Naast dat er nog geen evenredige verdeling vrouw-man was binnen deze functie, daalt het percentage vrouwelijke directieleden/conrectoren binnen de functie. Toename van het aantal vrouwen in deze categorie is gewenst. Hiermee kan mogelijk ook een betere aansluiting tot stand komen met de verdeling m/v in de top.

Percentage vrouwen en mannen in de subtop t.o.v. subtop in 't geheel



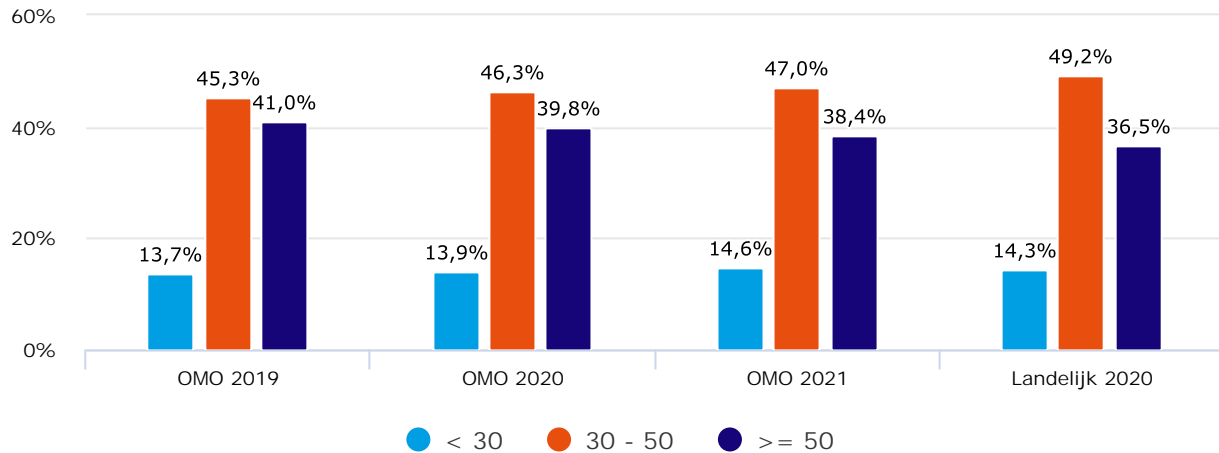
grafiek: Aandeel vrouwen (en mannen) in de subtop

## Raad van Toezicht

Benoemingen in 2021 in de Raad van Toezicht hebben geleid tot het gelijk blijven van het percentage vrouwen van 37,5% voor de Raad van Toezicht.

## Leeftijdsverdeling

### Leeftijdsverdeling medewerkers



#### Grafiek: Leeftijdsverdeling medewerkers

Het percentage medewerkers van 50 jaar of ouder daalt al enige jaren. Het percentage van 30 tot 50 jaar is de grootste groep. In 2021 is er een lichte toename te zien bij de medewerkers onder de 30 jaar. Bovenstaande percentages tonen het hele personeelsbestand OMO.

Als alleen gekeken wordt naar leraren (docent LB, LC, LD, LE en LIO) komt OMO in 2021 uit op 16,5% onder de 30 jaar, 51,1% tussen 30 en 50 en 32,4% van 50 jaar en ouder.

Een vergelijking tussen data van OMO met het landelijk lerarenbestand geeft het landelijk beeld lagere percentages aan bij 30-minners (14,3%) en 30-50 jarigen (49,2%). Het percentage 50-plussers is hoger (36,5%). Bron onderwijs in cijfers 2020, leraren in fte. Deze cijfers kunnen een enigszins vertekend beeld geven als gevolg van het moment van meten (OMO dec 2021 vs. landelijk okt 2020) en de manier van meten (in personen vs. fte).

## Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt

Op dit moment zijn 27 medewerkers met een [doelgroepregistratie](#) bij de vereniging in formele dienst. Samen realiseren zij 27,5 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	2020	2021
Aantal medewerkers	22	24	32	30	27
Aantal banen (van 25,5 uur)	25	27,5	32	30,4	27,5

#### Tabel: Aantal medewerkers met doelgroepregistratie

In 2021 is geïnventariseerd hoeveel banen er via ingeleende/ingekochte diensten binnen de vereniging zijn gerealiseerd. Dit zijn 182 banen (van 25,5 uur), die werden gerealiseerd door 180 medewerkers. Wanneer de aantallen uit het doelgroepregister en de ingeleende/ingekochte diensten bij elkaar worden opgeteld, blijkt dat afgerond 210 banen (van 25,5 uur) voor medewerkers uit de doelgroep zijn gerealiseerd. Hiermee ligt de vereniging op koers om te voldoen aan de doelstelling uit de banenafpraak.

## Andere achtergronden

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

Kennisdeling versterkt de professionaliteit van alle collega's en uiteindelijk profiteert de leerling daarvan. En dat is wat centraal staat.

De ambitie om kennis te delen binnen en buiten de vereniging blijft onveranderd van kracht, want het doel binnen het onderwijs blijft gelijk: kwalitatief zo goed mogelijk onderwijs bieden aan alle leerlingen. De Raad van Bestuur en de rectoren/directeuren zorgen samen voor het uitdragen van de meerwaarde van kennisdeling en het stimuleren van medewerkers. Het OMO-bureau ondersteunt daarbij.

In 2021 is er veel kennis gedeeld over onderwijs in coronatijd en het [Nationaal Programma Onderwijs](#). Daarnaast zijn meerdere webinars georganiseerd over onderwerpen als taalbeleid, Elektronische Leeromgevingen (ELO's), burgerschaponderwijs, informatiebeveiliging, aanbesteding leermiddelen, het nieuwe inspectiekader en digitaal toetsen.

#### Kennislab

Eind 2020 is het sociaal intranet 'ONS' gelanceerd voor het eenvoudig en 24/7 ontsluiten van kennis. Het 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. In het verslagjaar is op ONS een Kennislab gelanceerd. Het Kennislab is bedoeld voor het delen van innovaties, kennis en ontwikkelingen op verschillende vakgebieden en vanuit de OMO-scholen. Er worden o.a. onderwijsparels gedeeld die het onderwijs mooier maken en initiatieven die vanuit de school opgepakt worden passend bij het jaarthema van de vereniging.



#### 'Samen kom je verder!'

Vanuit het onderzoek kennisdeling uit 2020 zijn in 2021 de aanbevelingen 'meer structuur en zichtbaarheid' en 'stimuleren intrinsieke motivatie' opgepakt. In september 2021 is een pilot van start gegaan waarin 24 collega's van verschillende OMO-scholen vier maanden lang één dag per week samen werkten in vier broedplaatsen aan het bedenken van oplossingen voor complexe vraagstukken uit de eigen school. Ook benutten de deelnemers de inzichten voor het uitvoeren van experimenten in de eigen school. Met de ervaringen uit deze pilot worden meer collega's uit de scholen uitgenodigd om thema's aan te dragen. Vanaf september 2022 gaan zij in nieuwe broedplaatsen hiermee aan de slag. De stand van zaken van deze broedplaatsen wordt gedeeld met de collega's via het Kennislab op ONS.

## 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.

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 vak- of doelgroepgerichte netwerkbijeenkomsten. Naast 'niet te missen sprekers' uit de wetenschap of het bedrijfsleven bestaat het programma uit een praktisch gedeelte. Doel van de bijeenkomsten: intellectueel gefêteerd worden, inspiratie opdoen, kennismaken, het nut van kennisdeling ervaren en de basis leggen voor verdere kennisdeling door het jaar heen in (vak)netwerken.

Omdat het elkaar ontmoeten een belangrijk doel van een Meesterlijke Ontmoeting is hebben er, vanaf maart 2020 door de coronacrisis en de maatregelen, geen Meesterlijke Ontmoetingen meer plaatsgevonden. Wel hebben diverse comités de organisatie van een ontmoeting in de startblokken staan, zodra de omstandigheden daarvoor weer de mogelijkheid bieden.

De stuurgroep Meesterlijke Ontmoetingen heeft wel een digitale nieuwjaarslezing georganiseerd. Op 14 januari 2021 heeft antropoloog Jitske Kramer de lezing '[Wendbaar in verandering](#)' verzorgd die alle medewerkers en relaties van de vereniging hebben kunnen volgen.

## Script!

'Leren van en met elkaar' is een hoeksteen van de onderwijskundige visie in Koers 2023. Kennisdeling is daarbij onmisbaar. Met [Script!](#) biedt OMO een digitaal platform voor het delen van inzichten uit en opbrengsten van praktijkonderzoek; van docenten en onderzoekers voor docenten en onderzoekers.

Het afgelopen jaar kende een kleine koerswijziging. Naast de publicatie van onderzoeksartikelen is meer ruimte geboden aan Script Talks: korte filmpjes waarin docentonderzoekers vertellen over de opbrengst van onderzoek.

Ook is ingezet op Script Interview: docenten en onderzoekers vertellen in een persoonlijk verhaal wat hen motiveert, hoe ze het proces van onderzoeken aanpakken en welke interessante opbrengsten het oplevert. Opbrengsten voor henzelf, maar ook voor de scholen van de vereniging.

Voorbeelden zijn het onderzoek naar het '[jongensprobleem op school](#)', '[het gebruiken van visualisaties bij het schoolvak natuurkunde](#)', '[de inzet van tools voor zelfregulerend leren](#)' en een interview met docente Christa Krijgsman, die in het voorjaar promoveerde op '[beoordeling en motivatie in het schoolvak LO](#)'.



## Er zijn zes publicatierubrieken

- [Script! Publicaties](#) - Schoolgebonden onderzoek en artikelen over academische opleidingsscholen. Deze rubriek geeft ruimte aan
  - onderzoeksartikelen over de eigen lespraktijk;
  - verslagen over onderzoeksmatige activiteiten van de academische opleidingsscholen.
- [Script! Talks](#) - In maximaal acht minuten vertelt een docent of onderzoeker wat collega's kunnen hebben aan zijn of haar onderzoek
- [Script! Student Talks](#) - Als leerling leer je ook onderzoek doen. In de Student-Talks presenteren leerlingen hun onderzoek
- [Script! Interview](#) - Docenten vertellen hun persoonlijk verhaal; wat motiveert en beweegt hen in het doen van praktijkonderzoek.
- [Script! Dialoog](#) - Experts in gesprek over een actueel thema.
- [Script! Themabundel](#) - Een aantal artikelen rond een thema is samengebracht in speciale bundel.

De redactie bestond in het verslagjaar uit dr. R. Aarts (Tilburg University), dr. Annemieke Vennix (Technische Universiteit Eindhoven) en vanuit vereniging Ons Middelbaar Onderwijs uit drs. K. Derksen (coördinatie), R. Groenendijk (docentonderzoeker en docent Nederlands op het Zwijzen College), J. Schaap-Groenhuis en Y. Boerenkamp.

De redactie wordt ondersteund door twee externe tekstschrijvers en interviewers.

Het afgelopen jaar is het aantal publicaties toegenomen en voor komend jaar wordt een gestage groei in het aantal gebruikers verwacht. Er komt meer aandacht voor het delen van de onderzoekspraktijken, tools en instrumenten die de onderzoeken leveren.

# Effectief leiderschap binnen de school

## De schoolleider

### HD-programma rectoren/algemeen directeuren

Door de rectoren/(algemeen) directeuren van de vereniging wordt een Human Development programma (HD-programma) gevolgd. Basis van dit programma is de beschrijving van de ideale OMO-schoolleider. In een vastgesteld archetype is gekeken naar de kwaliteiten waarover elke rector/directeur zou moeten beschikken. Deze 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.

Ingegeven door ontwikkelingen als het intensiveringprogramma 'Bewegen in Balans', de invloed van COVID-19, de toenemende mate waarin scholen samenwerken en de wisselingen binnen de vereniging op alle niveaus (rectoren/directeuren, Raad van Bestuur, Raad van Toezicht) zijn in 2021 specifieke aanvullingen gedaan op het archetype. Deze aanvullingen zijn tevens richtinggevend voor het gesprek met de rectoren/directeuren in het HD-programma. Het archetype en de aanvullingen vormen tezamen het vernieuwd 'profiel rector/(algemeen)directeur Ons Middelbaar Onderwijs'.



## Ontwikkelingen in 2021

In 2021 zijn er vier vacatures voor de functie van rector/directeur ingevuld door externe kandidaten. De vacatures zijn ontstaan vanwege pensionering en nieuwe functies van zittende rectoren/directeuren.

In 2021 is voor twaalf 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 rectoren/directeuren. Vooruitkijkend zijn prioriteiten voor de komende jaren aan de orde geweest en de te verwachten rol hierin van de rectoren/directeuren. Samen met de zelfevaluatie is hieruit de persoonlijke agenda voor de komende jaren vastgesteld.

## Managementstatuut

De scholen binnen de vereniging worden in stand gehouden door en maken onderdeel uit van de rechtspersoon vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. Anders gezegd, de scholen zijn geen eigenstandige juridische entiteit.

De Raad van Bestuur komt als bestuur van de vereniging verschillende bevoegdheden toe op grond van wet- en regelgeving, maar ook vanuit de statuten. Een deel van deze taken en bevoegdheden zijn door de Raad van Bestuur gemandateerd aan de rectoren/directeuren. Dit heeft vorm gekregen in het managementstatuut.

Het managementstatuut gaat uit van gedeelde waarden, visie en uitgangspunten (convergentie) en de ruimte van maatwerk voor de scholen in hun eigen situatie met hun eigen mogelijkheden (divergentie). Het basisprincipe van het handelen binnen onze vereniging is vertrouwen. De kernwaarden goed mens, goed leven en goed handelen vormen zodoende het fundament voor de wijze waarop verantwoordelijkheden zijn verwoord. Goed handelen is nader uitgewerkt in de [Integriteitscode](#). In het managementstatuut wordt uitgegaan van vertrouwen krijgen en verantwoordelijkheid nemen. Op die manier kan een ieder leiderschap tonen binnen zijn/haar eigen verantwoordelijkheden.

De rector/directeur komt door middel van het managementstatuut bevoegdheden toe, maar kan en/of moet binnen zijn of haar school taken mandateren door middel van het schoolmanagementstatuut. In het afgelopen verslagjaar zijn op verschillende scholen de schoolmanagementstatuten herzien. Een schoolmanagementstatuut wordt altijd voorgelegd aan de Raad van Bestuur en aan de medezeggenschapsraad van de school.

## Leiderschapsontwikkeltraject (LOT)

Eén van de koerspijlers binnen Koers 2023 is 'effectief leiderschap binnen de school'. In de afgelopen jaren is vanuit deze pijler een traject voorbereid waarmee (toekomstig) leiders de kans krijgen om hun expertise verder te ontwikkelen en in te zetten. Het traject past tevens binnen de bredere ambitie om het totale aanbod voor opleidingsmogelijkheden voor medewerkers te vergroten en daarmee een breed leerlandschap te creëren.

Het Leiderschapsontwikkeltraject (LOT) is een ontwikkel- en scholingsprogramma van achttien maanden voor medewerkers met de potentie en ambitie om op termijn een functie als rector/directeur te vervullen. Het is een traject voor en door collega's. Rectoren/directeuren spelen een belangrijke rol in de ontwikkeling en de uitvoering van het traject. Dit betekent dat niet alleen de deelnemers zich ontwikkelen, maar ook de organisatie zich ontwikkelt.

In het verslagjaar is het traject voorbereid en zijn de eerste onderdelen ontwikkeld. Een eerste groep van zestien enthousiaste deelnemers is geselecteerd. Deze groep is in september met de eerste leergang van het traject gestart. In de eerste vier maanden zijn zij aan de slag gegaan met een eerste casus, zijn zij geïnspireerd door diverse gastsprekers en hebben zij door middel van workshops en intervisie gewerkt aan hun persoonlijk leiderschap. Een leercoach begeleidt hen in het behalen van eigen leerdoelen en een mentor reflecteert met de deelnemers op leiderschapsvraagstukken. Een intensief en rijk programma.

## 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 'Zicht op ontwikkeling en begeleiding en het didactisch handelen in de klas'.

### Formeel deel jaargesprek

De agenda van elk jaargesprek is opgesteld langs de zeven kwaliteitspijlers uit [Koers 2023](#). Ter voorbereiding op het jaargesprek krijgt de schoolleider een vergaderset met documenten, voorzien van opleggers met een samenvatting per pijler. De schoolleider levert daarnaast een schoolportret aan. Het portret bevat enerzijds een verantwoording en integrale analyse van de feitelijke informatie in de aangeleverde documenten. Anderzijds bevat het portret de ontwikkelingsgerichtheid van de school, inclusief dilemma's en besprekpunten op strategisch niveau.

### Informeel deel jaargesprek

Het voornaamste doel van het informele deel is het informeren van de Raad van Bestuur over de ontwikkelingen/projecten in de school op het gebied van het jaarthema. Deze initiatieven, ontwikkelingen en innovaties kunnen ook interessant zijn voor andere OMO-scholen. Daarom is in het verslagjaar ingezet op het breed delen van deze ontwikkelingen via het verenigingsbrede, sociaal intranet ONS. Als gevolg van de coronapandemie is het informeel deel van het jaargesprek in 2020 slechts bij een gering aantal scholen doorgegaan. Hierdoor is het jaarthema uit 2020 doorgezet naar de jaargesprekkencyclus 2021.

# 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 talentgericht opleiden, maatwerk, flexibilisering, doorlopende leerlijnen 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 'wat gaat goed', 'wat kan beter' 'wat moet beter' 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 en cohortonderzoeken naar de onderwijsloopbanen van leerlingen van NRO. Dit jaar zijn daar de gegevens bijgekomen vanuit de schoolscan NPO. Daarnaast wordt een [ontwikkelkader](#), op basis van de pijlers uit Koers 2023, gebruikt 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.

## Nationaal Programma Onderwijs

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ontvangen vo-scholen in Nederland vanaf schooljaar 2021/2022 extra middelen voor de NPO-doelen: het inhalen van vertragingen door de coronapandemie en het ondersteunen van leerlingen die het moeilijk hebben door de schoolsluitingen. Scholen kiezen zelf hoe ze deze NPO-middelen inzetten, ondersteund door de [menukaart](#) die het ministerie van OCW heeft ontwikkeld.



Het NPO bestaat uit drie fasen:

1. Uitvoeren Schoolscan om zicht te krijgen op de voortgang en problematiek bij leerlingen.
2. Op basis van de resultaten uit de Schoolscan kunnen scholen interventies kiezen en een NPO-Schoolprogramma schrijven.
3. Implementeren en uitvoeren interventies en NPO-Schoolprogramma.

Sinds 2021 maakt OMO gebruik van een eigen NPO-schoolscan. De schoolscan bij OMO is een vragenlijst voor leerlingen en ouders die we in alle OMO-scholen afnemen. Met de resultaten van deze vragenlijst brengen we welbevinden, leerprestaties, leermotivatie en studievaardigheden in kaart (bij studievaardigheden gaat het ook om zelfregulatie en metacognitie; in de NPO-menukaart wordt dit gebied aangeduid met 'executieve vaardigheden').

Ook stellen we leerlingen de open vraag hoe het gaat met het leren in coronatijd. Dit biedt kansen om de stem van de leerling mee te wegen in het nadenken over de toekomst: beslissingen over schoolontwikkeling, innovatie en nieuwe mogelijkheden voor samenwerken en leren tussen en binnen scholen. Zo versterken we het collectief; betekenisvol en duurzaam.

## De NPO-Schoolscan bij OMO

We leggen de prioriteit bij leerlinggericht interveniëren én het werken aan de toekomst van de school. De [NPO-menukaart](#) gaat over leerachterstanden en omvat ook interventies op het vlak van sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling en ontwikkeling van executieve vaardigheden. Met de NPO-schoolscan bij OMO verzamelen we deze gegevens in de eerste plaats voor gebruik binnen de scholen: mentoren, docenten en zorgteams kunnen de resultaten gebruiken om maatwerk te leveren voor een leerling; of voor een leerjaar. Op afdelings- en schoolniveau levert de schoolscan input voor (duurzame) schoolontwikkeling die geborgd kan worden in het schoolplan.

Daarnaast willen we als collectief van scholen ook duurzaam voortbouwen op wat we in deze intensieve periode samen van onze leerlingen leren. We zoeken mogelijkheden voor gebruik van deze gegevens in landelijk beleidsgericht en onderwijskundig onderzoek. Door kennis te delen en praktijkvoorbeelden te koppelen aan (vervolg-)onderzoek zetten we de resultaten van onze schoolscan zo optimaal in.

## Schoolscanvragenlijsten

Medewerkers uit de OMO-scholen hebben samen met Math van Loo ([stichtingook.nl](http://stichtingook.nl)) en dr. Femke Geijssel (onderwijskundige; sinds 1 januari 2022 verbonden aan TIAS, Tilburg University) twee zogenoemde schoolscanvragenlijsten ontwikkeld:

1. voor leerlingen in het voortgezet onderwijs en hun ouders;
2. voor docenten over de achterstanden bij leerlingen en interventies en oplossingen, aanpak en professionaliseringsbehoeften.

De vragenlijsten werden opgenomen in de School Enquête Tool (SET) van eLoo. In de urgentie destijds kon het niet anders dan de vragenlijst voor leerlingen individueel per leerling uit te zetten. Hierdoor kon er in de school naar elke leerling apart gekeken worden.

De schoolscan was ook beschikbaar voor andere (niet OMO-)scholen voor voortgezet onderwijs, die gebruikmaken van SET. In de laatste maanden van schooljaar 2020/2021 (mei-juli) zijn deze vragenlijsten op bijna zestig vo-scholen uitgezet bij tienduizenden leerlingen en hun ouders. De vragenlijsten zijn door ruim 50.000 leerlingen en 15.000 ouders ingevuld. Bij de OMO-scholen zijn bovendien veel docentenvragenlijsten ingevuld.

## Docentenvragenlijsten

We hebben in 2021 ook een schoolscan voor docenten uitgezet, in twee delen (achterstanden/interventies en professionalisering). We willen de komende periode stapsgewijs beslissen hoe we ook deze gegevens kunnen gebruiken om de stem van de docenten mee te wegen; en of herhaling van een deel van deze vragen dan ook zinvol kan zijn.

## Resultaten

De resultaten van de schoolscan (mei-juli 2021) gaven in de scholen een goed beeld van het welbevinden van leerlingen, leermotivatie en hun studievaardigheden. Ook leverde het instrument waardevolle signalen op voor oplopende vertragingen, groei (bijvoorbeeld beter kunnen plannen), en de aanpak van leraren daarbij. Iedere school heeft zelf bepaald op welke manier de resultaten gebruikt werden om uitvoering te geven aan het NPO-plan en gesprekken te voeren met leerlingen en ouders.

## Vooruitblik

Vanuit het ministerie van OCW is recent opdracht gegeven aan Stichting OOK om over de leerling- en oudergegevens van 2021 landelijk te rapporteren en dit aan te vullen met gegevens van 2022 (t.b.v. voortgangsrapportages voorjaar en najaar 2022). Zo gaan onderwijskundige gegevens, die wij als scholen zelf hebben verzameld bij onze leerlingen en ouders, inzicht bieden bij de landelijke beleidsontwikkeling en -evaluatie.

## Samenvattend: Veel kansen maar ook beperkingen

De coronapandemie brengt steeds nieuwe uitdagingen. Elke lockdown heeft eigen effecten; elke heropening van de scholen een eigen dynamiek. We hebben op dit moment veel zorg om de motivatie van onze leerlingen en er is veel zorg in de voorbereiding naar de aankomende examens. De OMO-schoolscan is geen instrument dat in elk van deze fases resultaten oplevert over hoe het nu is met de leerlingen of wat op dit moment de beste oplossing is.

De herhaling van de schoolscan biedt een spiegel over het hele jaar heen, ten opzichte van vorig jaar. Die spiegel geeft kans om te reflecteren op de stappen die dit jaar zijn gezet en te onderbouwen hoe je komende schooljaar daarmee verder gaat. Het geeft kans om lijn te zien en vast te houden; of bevestiging van de lijn die je al had uitgezet en idee over verfijning; 'evidence-informed' zoals we dat belangrijk vinden in lerende organisaties.

Via de schooloverstijgende analyses krijgen we bovendien zicht op wat we samen in de sector bereiken voor onze leerlingen. We willen tenslotte de NPO-gelden gebruiken als een duurzame investering en dat kunnen we alleen als we samen onze eigen kennis opbouwen over hoe onze leerlingen leren en over de aanpak die we als professionals in onze scholen bieden.

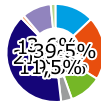
## Beeld interventies scholen en inzet van middelen 2021

Zoals gevraagd in de brief Maatschappelijke thema's jaarverslaglegging van OCW volgt hieronder informatie over de gekozen interventies en inzet van middelen.

De inzet van de NPO-gelden wordt gedaan in zeven interventiegebieden. In onderstaande tabel is de totale inzet van alle scholen en de vereniging in 2021 per interventie weergegeven.

Inzet per onderdeel menukaart	2021
Meer onderwijs bij groepen leerlingen	1.316.085
Effectievere inzet van onderwijs	2.134.620
Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling leerlingen	1.088.205
Ontwikkeling executieve functies leerlingen	367.351
(Extra) inzet van personeel en ondersteuning	4.024.426
Faciliteiten en randvoorwaarden	976.995
Overige	157.651
Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	119.464
<b>Totaal</b>	<b>10.184.797</b>

## % inzet aandeel per onderdeel menukaart



- Meer onderwijs bij groepen leerlingen
  - Effectievere inzet van onderwijs
  - Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling leerlingen
  - Ontwikkeling executieve functies leerlingen
  - (Extra) inzet van personeel en ondersteuning
  - Nationaal Programma Onderwijs (NPO)
- ▲ 1/2 ▼

### Grafiek: percentage inzet aandeel per onderdeel menukaart

In de grafiek hierboven wordt de inzet per interventie weergegeven. De grootste inzet wordt gedaan op interventie '(Extra) inzet van personeel en ondersteuning' gevolgd door de interventie 'Effectievere inzet van onderwijs'.

In november 2021 is totaal € 42,1 miljoen aan NPO-baten ontvangen voor schooljaar 2021-2022. Hiervan is in 2021 24% (€ 10,2 miljoen) ingezet.

NPO totaal 2021	€	%
Baten totaal	42.131.302	100
Inzet totaal	10.184.797	24
Saldo	31.946.505	76

Inzet van middelen voor de vereniging  
 De GMR heeft ingestemd met de inzet van de gemeenschappelijke middelen.

## Zicht op ontwikkeling en begeleiding en het didactisch handelen in de klas

In het informele deel van de jaargesprekken verzorgt iedere school een aantal presentaties met de ontwikkelingen en innovaties passend bij het gekozen jaarthema. Dit jaar was, net als in 2020, het thema:

Op welke wijze geven scholen vorm aan 'Zicht op ontwikkeling en begeleiding en het didactisch handelen in de klas'.

Vanwege de situatie door corona in 2020 is in april van dat jaar besloten het informele deel van het jaargesprek op te schorten en dit in 2021 voort te zetten.

Het voornaamste doel van het informele deel is het informeren van de Raad van Bestuur over een gezamenlijk thema om een verenigingsbreed beeld te vormen van de ontwikkelingen binnen de scholen op het thema.

De initiatieven, ontwikkelingen en innovaties die worden gedeeld zijn echter ook interessant voor de collega-OMO-scholen. Mede vanuit de rode draad in Koers 2023 – leren van en met elkaar – is ervoor gekozen deze ontwikkelingen en innovaties ‘verenigingsbreed een podium te geven’. De verenigingsbrede publicaties worden gedeeld op het intranet ONS in het ‘Kennislab’. Daarnaast wordt er in de OMO-nieuwsbrief aandacht aan besteed door naar de informatie op ONS te linken.

## Persoonsvorming en socialisatie

Naast kwalificatie (kennis, vaardigheden, houding) hechten we ook veel belang aan socialisatie (betrokkenheid, relatie, burgerschap) en subjectificatie (persoonsvorming, identiteit, waarden). De aandacht hiervoor is dit jaar versterkt door de mogelijk sociale vertragingen die leerlingen opgelopen hebben als gevolg van het afstandsonderwijs in coronatijd.

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 en andere projecten.

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

### Lessentabel en eindtermen vak levensbeschouwing

Levensbeschouwing is het enige vak waarvoor door de overheid geen kerndoelen zijn geformuleerd; op grond van de vrijheid van onderwijs is het aan het schoolbestuur, i.c. de school om dit naar eigen inzicht in te vullen. Dat gebeurt in de OMO-scholen op heel uiteenlopende manieren.

De minimumtabel levensbeschouwing is destijds in het leven geroepen als een vorm van borging. Tegelijkertijd moet er wel ruimte zijn voor onderwijsontwikkelingen en is het juist van belang dat de identiteit van de scholen breder wordt gedragen en geuit dan via het vak levensbeschouwing alleen.

Er bleek behoefte om niet over de doelstelling, die aan de lessentabel ten grondslag ligt, maar over de vormgeving duidelijkheid te verkrijgen. Daartoe is een commissie, bestaande uit leraren levensbeschouwing, gevraagd een advies te formuleren aan de hand van een opdracht.

#### **Kader ‘Lessentabel en eindtermen vak levensbeschouwing’**

Na een intensieve periode van consultatie en advies is, op basis van het advies van de commissie, een kader ‘Lessentabel en eindtermen vak levensbeschouwing’ vastgesteld en zijn aanbevelingen geformuleerd. In het kader staat onder meer wat de eindtermen voor het vak zijn, in welke vormen de lessen kunnen worden gegeven, vanaf wanneer ze worden toegepast en

hoe er verantwoording over de toepassing wordt afgelegd.

In beginsel geven bevoegde leraren die in het bezit zijn van een bisschoppelijke akkoordverklaring het vak levensbeschouwing. Omdat er een tekort is aan leraren levensbeschouwing is in het verslagjaar een verkenning gestart voor een aanbod tot bijscholing voor andersbevoegde leraren op of via diocesane vormingscentra van beide bisdommen.

## Project Verdieping identiteit

De scholen hebben de opdracht goed onderwijs te bieden. Deze opdracht motiveert en verbindt alle betrokkenen bij de scholen: van leerling tot en met toezichthouder. In het document 'Zingeving en goed onderwijs' wordt, aan de hand van de metafoor van een reis, beschreven hoe we de opdracht verstaan en welke oriëntatiepunten van belang zijn: goed onderwijs, een goed mens, goed leven en goed handelen. Deze woorden beschrijven de identiteit van de vereniging en die van de scholen.

Het is niet eenvoudig handen en voeten te geven aan deze opdracht. Het project 'Verdieping identiteit', dat samen met Verus uitgevoerd wordt, levert een bijdrage aan een verdiepingsslag door:

- de feitelijke en de wenselijke situatie te beschrijven als het gaat om goed onderwijs, een goed mens, goed leven en goed handelen;
- de beschrijving te analyseren en beschouwen in het licht van het document 'Zingeving en goed onderwijs' en van de katholieke grondwaarden;
- na te gaan welke aanknopingspunten en mogelijkheden op schoolniveau gevonden worden om vanuit de feitelijke situatie te ontwikkelen in de richting van de wenselijke;
- manieren te ontwerpen aan de hand waarvan scholen geholpen zijn om de identiteitsontwikkeling te bevorderen met bijzondere aandacht voor de oriëntatiepunten, katholieke grondwaarden en bronnen in dialoog met die uit andere levensbeschouwingen.

De bijdrage wordt geleverd op basis van een praktijkgericht onderzoek op tien scholen van de vereniging.

Het project 'Verdieping identiteit' heeft ook als doel de identiteitsontwikkeling in de scholen duurzaam te bevorderen en te borgen.

Daarom wordt lopende het project een aantal medewerkers geschoold vanuit het train-de-trainer-principe. De scholing bestaat uit kennisoverdracht en het ontwikkelen van vaardigheden op het gebied van narratief waarderen. Ook worden de medewerkers begeleid in het doen van onderzoek en het ontwerpen van ontwikkelactiviteiten, waaronder het ontwerpen van handreikingen om goed onderwijs en identiteitsontwikkeling in brede zin op het niveau van een school op te pakken, zowel inhoudelijk als procesmatig.

## Burgerschap

### Burgerschapsonderwijs

Naast goed onderwijs geeft de vereniging vorm aan goed menszijn, goed leven en goed handelen. Dit zijn de pijlers uit Koers 2023 en daarom ook de reden dat OMO nadrukkelijk aandacht geeft aan burgerschapsonderwijs. Hoe burgerschapsonderwijs een plek krijgt in het curriculum is een opdracht aan de scholen, met ondersteuning op verenigingsniveau.

Ondersteuning vindt plaats in de voorbereiding en uitvoering van activiteiten rondom burgerschapsonderwijs met:

- [het kennisnetwerk burgerschapsonderwijs](#)
- [de Burgerschapsestafette](#)

en in de (beleidsmatige) evaluatie van het burgerschapsonderwijs met:

- [Burgerschap Meten \(BSM\)](#)
- [het zelfevaluatie-instrument \(ZEI\)](#)

## Kennisnetwerk Burgerschapsonderwijs

In 2021 is een kennisnetwerk burgerschapsonderwijs opgericht. Dit kennisnetwerk heeft als doel alle collega's, die vorm geven aan het burgerschapsonderwijs op hun scholen, met elkaar te verbinden en te inspireren. Dit gebeurt door het organiseren van fysieke activiteiten rondom burgerschap en het delen van kennis in een groep op ONS, het sociaal intranet van de vereniging. De eerste fysieke bijeenkomst heeft in oktober 2021 plaatsgevonden. Het streven is om na de pandemie structureel minimaal twee fysieke bijeenkomsten per jaar te organiseren.

## De Burgerschapsestafette

Op basis van een initiatief rondom waardengedreven onderwijs is in 2018 het project 'Burgerschapsestafette' van start gegaan. Het streven van de Burgerschapsestafette is om vorm te geven aan breed gedragen burgerschapsonderwijs over de leerjaren en vakken heen. Dit gebeurt aan de hand van prikkelende vraagstellingen met (morele) dilemma's waarover de dialoog wordt aangegaan in de klas. Inspiratiemateriaal wordt daarbij opgeslagen in een openbaar toegankelijke database. Het estafettekarakter wordt vormgegeven doordat nieuw materiaal door scholen kan worden toegevoegd. Op deze manier groeit het aanbod aan inspiratiemateriaal dat voor burgerschapsonderwijs kan worden ingezet.



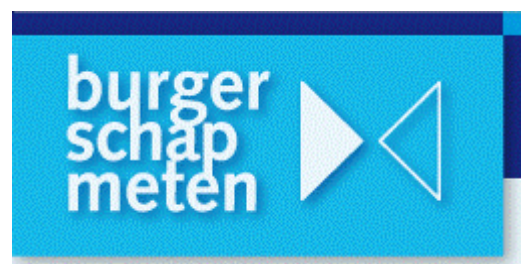
Na een pilotfase is de Burgerschapsestafette in 2020 geïntroduceerd op alle scholen binnen de vereniging. Vanaf november 2020 is ook de database met inspiratiemateriaal aan de hand van morele dilemma's online. De database is te vinden op [burgerschapsestafette.com](http://burgerschapsestafette.com). Nadat begin 2021 de uitrol in verband met de coronapandemie kort is gepauzeerd, is deze in augustus weer opgepakt. Het streven is om de estafette een duurzame plek in het (burgerschaps)onderwijs op de school te geven.

Op de scholen binnen de vereniging zijn verschillende burgerschapsambassadeurs aangesteld. Zij enthousiasmeren collega's op de scholen om de Burgerschapsestafette in hun lessen te gebruiken en ontwikkelen samen met collega's nieuw inspiratiemateriaal waar ook andere scholen gebruik van kunnen maken.

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

## Burgerschap Meten

De Universiteit van Amsterdam heeft enkele jaren geleden het meetinstrument Burgerschap Meten (hierna: BSM) ontwikkeld. Met dit instrument kunnen scholen zicht krijgen op de burgerschapscompetenties en het burgerschapsgedrag van hun leerlingen. BSM kan worden ingezet voor leerlingen tot en met 16 jaar en bestaat uit twee gevalideerde vragenlijsten (competenties en gedrag) die door de leerlingen en de mentor worden ingevuld.



Door de vragenlijsten elk jaar af te nemen kunnen scholen hun leerlingen longitudinaal volgen in hun burgerschapsvorming. De resultaten kunnen zowel intern (verschillende leerjaren en klassen binnen de school) als extern (in vergelijking met andere (OMO-)scholen) worden vergeleken. De aanbieder van het instrument geeft aan:

“De resultaten helpen scholen om antwoord te geven op vragen als: Wat vinden wij op onze school belangrijk, hoe denken we dat het met de burgerschap van de leerlingen is gesteld en in welk onderwijsaanbod voorzien we eigenlijk? Het kan ook inspireren tot het bepalen van wenselijke veranderingen in het onderwijsaanbod.”

In 2021 maakten enkele OMO-scholen al gebruik van BSM om hun burgerschapsonderwijs te evalueren. De vereniging is daarom in gesprek gegaan met de Universiteit van Amsterdam (UvA) en Rovict (de digitale aanbieder van het instrument) om BSM op verenigingsniveau aan te bieden. Wanneer zoveel mogelijk scholen gebruik maken van BSM kan ook op verenigingsniveau worden geanalyseerd hoe leerlingen vormgeven aan hun burgerschap en kan, waar nodig en mogelijk, worden samengewerkt met andere OMO-scholen om interventies uit te voeren. De uitkomsten van BSM kunnen tenslotte dienen als input voor het [zelfevaluatie-instrument ZEI](#).

## Zelfevaluatie-instrument

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 (UvA) een digitale 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. Het model is een gevalideerd model van de Academische Werkplaats Sociale Kwaliteit, de Universiteit van Amsterdam en de Inspectie van het Onderwijs.

Op dit moment nemen vijftien scholen/scholengroepen deel aan de pilot 'Burgerschapsonderwijs dat werkt'. De scholen/scholengroepen die al langer met het zelfevaluatie-instrument (ZEI) werken begeleiden de partnerscholen (de nieuwe scholen/scholengroepen) bij het werken met het ZEI. Het is de bedoeling dat het aantal scholen dat het ZEI gebruikt om het burgerschapsonderwijs te evalueren in de komende jaren verder toeneemt. Hiervoor worden ook nadere afspraken op bestuursniveau gemaakt met Risk Changer, de partij die het ZEI aanbiedt aan de scholen.

## Taalbeleidsontwikkeling

Om het taalvaardigheidsniveau van leerlingen te bevorderen is structurele aandacht voor taal nodig. Scholen doen dat door middel van taalbeleid. De afgelopen jaren zijn diverse alarmerende rapporten verschenen over leesplezier en leesmotivatie onder jongeren. Deze signalen werden ook binnen de vereniging opgepikt en omgevormd tot een adviesvraag van de Raad van Bestuur en een aantal rectoren/directeuren.

Een speciaal opgerichte adviescommissie taalbeleid bestaande uit vijf OMO-docenten onderzocht in de eerste helft van 2021 de stand van zaken op het gebied van taalbeleid binnen alle OMO-scholen en vergeleek deze resultaten met de meest recente inzichten uit de literatuur. De resultaten werden op 2 november 2021 gepresenteerd.

De commissie adviseerde de vereniging om breed taalbeleid actief op alle scholen te implementeren. Dat zou inhouden dat taalbeleid een vast onderdeel vormt van elk schoolplan en er aandacht is voor taal binnen elke vakles, dus ook bij wiskunde of economie. Daarnaast is het van groot belang dat leerlingen veel meer gaan lezen. Om al deze doelen te realiseren is het noodzakelijk dat er intensief wordt samengewerkt, binnen én buiten de vereniging. Het [adviesrapport van de commissie](#) is te downloaden.

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs geeft actief opvolging aan de adviezen die zijn gegeven. Eind 2021 zijn de eerste verkenningsgesprekken gevoerd voor bestuurlijke samenwerking tussen de vereniging en de Brabantse Netwerkbibliotheek. In 2022 verwachten de partijen tot een gezamenlijk aanbod aan activiteiten te komen waarin bibliotheek en school met elkaar samen kunnen werken. Binnen Nederland is het voor het eerst dat een dergelijke samenwerking tussen scholen en bibliotheken wordt aangegaan.

## 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 76 Nederlandse scholen aangesloten met als doel het opleiden van leerlingen tot wereldburger. Aangesloten scholen leren met en van elkaar over internationaliseren.

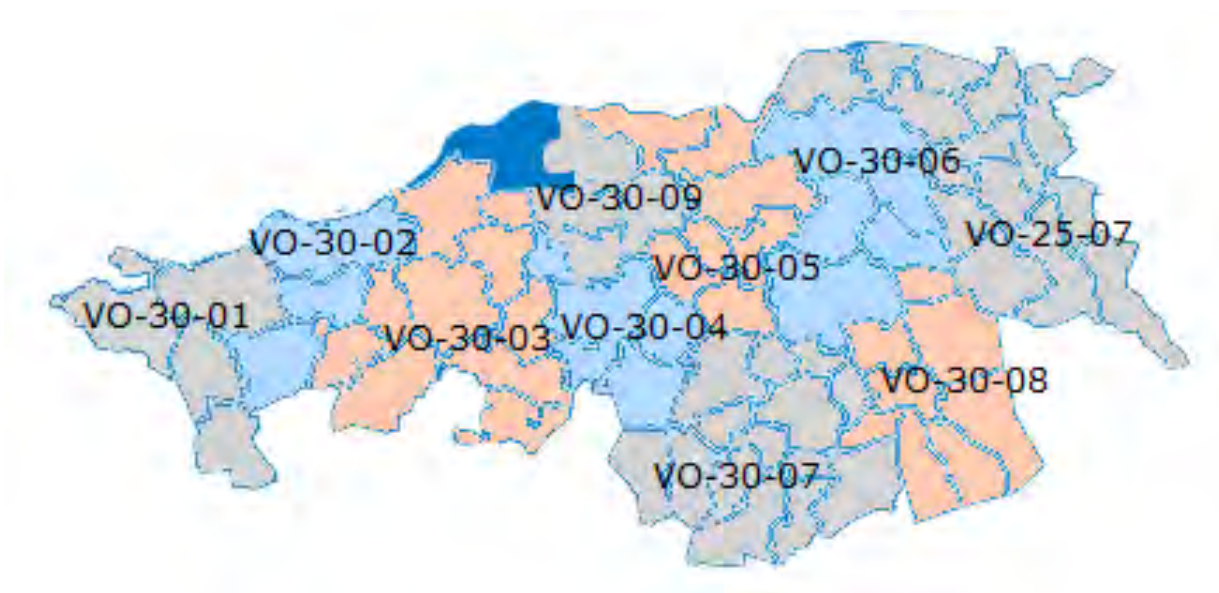
Er zijn ook OMO-scholen betrokken bij [Erasmus+](#) (voorheen het Comenius-project). Erasmus+ is een Europees subsidiefonds voor internationale samenwerking dat uitgebreider is dan Comenius. Naast onderwijs wordt ook jeugd en sport in dit programma betrokken. Een van de doelen is om leerlingen in contact te brengen met het buitenland door middel van uitwisselingen. Dit gebeurt binnen diverse en uiteenlopende projecten.

Via eTwinning, een tool voor docenten en leerlingen om in een beveiligde omgeving met elkaar digitaal en online te kunnen communiceren, zoeken OMO-scholen de internationale samenwerking op. Deze tool biedt uitgebreide mogelijkheden zoals projecten delen, skypen, online ruimte creëren voor projecten en meer. ETwinning was onderdeel van Comenius en is nu een gratis onderdeel van Erasmus+.

Daarnaast verzorgen elf OMO-scholen tweetalig onderwijs (tto) binnen één of meerdere afdelingen (mavo, havo en of vwo).

## 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 (swv). 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 2021 zijn er verschillende wisselingen geweest in deze vertegenwoordiging (sommige van tijdelijke aard). Dit is juridisch vastgelegd.

De werkgroep passend onderwijs wordt gevormd door de tien rectoren/algemeen directeuren 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 2021 aan de orde zijn geweest, zijn corona en passend onderwijs, de governance structuur en wat dit betekent voor de rol van de schoolleiders, de vergelijking van de begrotingen van de tien samenwerkingsverbanden, het verschil tussen de verwachte en werkelijke inkomsten van de middelen voor passend onderwijs, de analyse van de jaarverslagen van de samenwerkingsverbanden, de toename in hulp- en begeleidingsvragen op havo- en vwo-afdelingen en de factsheets passend onderwijs. Passend onderwijs komt daarnaast terug in de gesprekken over onderwijskwaliteit tussen de Raad van Bestuur en de scholen.

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 van 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](#).

## 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.



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 over technische onderwerpen en werkstukken over duurzaamheid, mode en gezondheid. Het geeft een beeld van wat er speelt en belangrijk gevonden wordt in de beleving van leerlingen op het voortgezet onderwijs.

Dit jaar konden de OMO-profielwerkstukprijzen in juni 2021 weer live uitgereikt worden. Dat feit op zich was al een feestje. De leerlingen mochten in het bijzijn van (nog steeds een beperkt aantal) familieleden, docenten en rectoren hun prijzen in ontvangst nemen. De uitreiking van de OMO-praktijkwerkstukprijzen in april was nog wel [online](#), maar daarom zeker niet minder feestelijk.

### 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 mocht een leerling van het Munnikenheide College in Rucphen, met zijn werkstuk 'Har(t)d voor afval meubelcollectie', de eerste prijs in ontvangst nemen. De jury roemde hem voor zijn idee om van afvalhout en oude kleding een duurzame meubelcollectie te maken.

### 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.

Een leerling van het Nuenens College sleepte met het werkstuk 'Wat is het effect van een influencer op een modetrend?' de eerste prijs in de wacht.

### 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 won een leerling van het Peellandcollege, deelschool van IVO Deurne, met het werkstuk 'Eetstoornissen in de wereld van dans'.

De OMO-profielwerkstukprijs voor vwo ging dit jaar een leerling van 2College Cobbenhagenlyceum. Zij won met haar werkstuk 'Misogyny - a contemporary phenomenon in language and image'.

## Rol begeleidend docenten en juryleden

De rol van de begeleidend docenten is erg belangrijk bij het maken en schrijven van een praktijk- en profielwerkstuk. Zij zijn degene die leerlingen scherp houden en motiveren, gedurende het hele proces. De kwaliteit van het werkstuk is mede te danken aan hun inzet.

De uitreiking van de OMO-prijzen, in welke vorm dan ook, is voor de leerlingen maar ook voor de begeleidend docenten een bijzonder moment. Dat hebben we ook dit jaar weer mogen ervaren. De waardering voor beiden is enorm. Alle deelnemende leerlingen ontvangen een aardigheidje. De [winnaars](#) ontvangen 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 hierop 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.

Vanwege de beperkingen door Corona heeft het kennisnetwerk elkaar in 2021 twee maal digitaal getroffen (op 13 januari en 3 juni). Op de agenda stonden thema's als:

- uitwisselen van ervaringen over sociale veiligheid in coronatijd;
- registratie en monitoring incidenten;
- ervaringen van collega's met een curatieve aanpak in de bovenbouw van het havo/vwo.

Het kennisnetwerk heeft op het sociaal intranet (ONS) een eigen groep waar deelnemers elkaar kunnen treffen en documenten met elkaar kunnen uitwisselen.

Cindy Meuter is sinds halverwege 2020 als voorzitter aan het netwerk verbonden. Zij is werkzaam als docente en vertrouwenspersoon op het Varendonck College.

## Vertrouwenspersonen

Sinds 2015 is er jaarlijks een netwerkbijeenkomst 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.

Vanwege Corona en de geldende maatregelen is deze bijeenkomst in 2021 wederom niet georganiseerd. Het organisatiecomité heeft een programma klaar staan voor het moment dat de coronamaatregelen dat toestaan.

## Kansenverbetering

Op de scholen is in 2021 aandacht geweest voor kansen(on)gelijkheid. Mede door Corona kunnen leerlingen met een groter risico op kansenongelijkheid op nog grotere achterstand terecht zijn gekomen ten opzichte van leerlingen met een minder kwetsbare achtergrond. Via het NPO is hier specifieke aandacht voor. Iedere school kan hier op zijn eigen manier invulling aan geven.

Daarnaast is vanaf de tweede helft van 2021 in het collectief schoolleidersoverleg (CSO) en vervolgens in een kleinere groep met rectoren/directeuren stil gestaan bij kansenverbetering. De eerste aanzet is gegeven om in 2022 te komen tot een onderzoeksopdracht voor een adviescommissie. Ons Middelbaar Onderwijs kiest ervoor om de term kansenverbetering te hanteren.

## Onderwijs aan nieuwkomers

In 2021 is het aantal alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV'ers) sterk toegenomen. Het aantal nareizende jongeren, in het kader van gezinshereniging, is ongeveer gelijk gebleven, maar zij verblijven vaak langer op een AZC wachtend op huisvesting in een gemeente.

Op het AZC in Oisterwijk verzorgt 2College EOA (Eerste Opvang Anderstaligen) Oisterwijk al sinds de jaren negentig onderwijs aan nieuwkomers in de leeftijd van 12 tot 18 jaar. Er wordt **onderwijs aangeboden aan AMV'ers. Naast de kortdurende opvang van AMV'ers wordt er ook onderwijs aangeboden aan kinderen uit nieuwkomersgezinnen die op het AZC wonen en aan kinderen van statushouders die een huis hebben gekregen in Oisterwijk.** De nadruk in het onderwijs ligt op het aanleren van Nederlands als tweede taal (NT2). Daarnaast worden de **volgende vakken aangeboden: rekenen, maatschappijoriëntatie, 'food and facility', beeldende vorming en sport.** Er is veel aandacht voor sociaal emotionele vaardigheden, schoolse vaardigheden en studievaardigheden.

Het onderwijs aan AMV'ers in Oisterwijk is gericht op de eerste periode van opvang, vaak twee tot vijf maanden. In deze periode doorlopen ze de procedure bij de IND en wordt over de status besloten: blijven in Nederland of terugkeer naar het land van herkomst. Na de procedure worden de jongeren overgeplaatst naar een andere woonvorm elders in Nederland.

Nieuwkomersgezinnen verblijven op het AZC tot ze een huis toegewezen krijgen in een andere gemeente. Zowel AMV'ers als kinderen uit gezinnen vervolgen hun **onderwijsloopbaan op een ISK/EOA in hun nieuwe woonplaats.** Kinderen van statushouders en arbeidsmigranten die in Oisterwijk wonen, verblijven vaak langer op de EOA in Oisterwijk en worden daar voorbereid op **doorstroom naar passend regulier onderwijs.**

Per 1 augustus 2019 is Metameer aangesloten bij de vereniging. De locatie Metameer Stevensbeek verzorgt in een Internationale Schakelklas (ISK) onderwijs aan leerlingen die met hun ouders naar Nederland zijn gevlucht en aan kinderen van (arbeids-)migranten. De doelgroep is zeer gevarieerd als het gaat om het onderwijs dat ze hebben genoten in hun land van herkomst. Er zitten veel culturen en achtergronden bij elkaar en het verloop binnen de ISK groot. In de soms korte periode dat ze op het ISK zijn, worden ze zo goed mogelijk voorbereid op het vervolg in het reguliere onderwijs.

De vluchtelingenstromen zijn onvoorspelbaar en worden beïnvloed door oorlogen en politiek. Dat maakt dat de samenstelling en hoeveelheid leerlingen en dus de bijbehorende bekostiging zeer sterk fluctueren. Het voortbestaan van het AZC in Overloon is allerminst zeker, wat maakt dat de toekomst van de ISK Metameer ook onzeker is. Ondanks al deze onzekerheden is de ISK voor leerlingen en personeel een fijne plek om te leren en te werken.

Binnen de vereniging geven verder de Bossche Vakschool in 's-Hertogenbosch en het Merletcollege in Velp onderwijs 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 voor 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, hun ouders/verzorgers 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 (FG) is de interne toezichthouder op de omgang met persoonsgegevens. Hij heeft op iedere school een contactpersoon die op de betreffende school belast is met vraagstukken rondom privacy.

### Privacy Suite

Voortbordurend op eerdere activiteiten is in het verslagjaar gewerkt om ons handelen nog meer af te stemmen op de verplichtingen vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Elke school is geautoriseerd voor de module Verwerkingsregister van de Privacy Suite, de AVG-tool van de firma Smile. In deze module worden alle zaken in dit register op één centrale plaats geregistreerd.

### Data Protection Impact Assessment (DPIA)<sup>1</sup>

In 2021 heeft de FG, samen met vertegenwoordigers van tien betrokken scholen, de DPIA Google Workspace for Education (GWfE) uitgevoerd en opgeleverd. De GWfE-scholen hebben eind 2021 de beheersmaatregelen uit deze DPIA geïmplementeerd.

Tevens is in 2021 op de scholen, in afstemming met en ondersteuning van de FG, gestart met het implementeren van de beheersmaatregelen benoemd in de DPIA's Magister en Som2Day die in 2020 zijn uitgevoerd en opgeleverd.

### AVG-volwassenheid

In het verslagjaar is zowel op verenigings- als op schoolniveau veel aandacht besteedt aan de ontwikkeling en implementatie van de specifieke informatiebeveiligingsplannen (IBP). Tevens is, voor een nulmeting, aan de FG-contactpersonen gevraagd naar het AVG-volwassenheidsniveau op de individuele school.

### Datalekken

In het verslagjaar zijn achttien datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

### Korte vooruitblik 2022

In de Privacy Suite worden alle AVG-zaken binnen één functionaliteit geregistreerd. Naast de module Verwerkingsregister, omvat de Privacy Suite ook de modules:

- (Privacy)Incidenten (registreren/melden/afhandelen van beveiligingsincidenten en datalekken);
- Audits & Afwijkingen (registreren/uitvoeren van Data Protection Impact Assessments (DPIA's));
- Overzicht van de meest gestelde vragen en antwoorden (FAQ).

In de loop van 2022 wordt de module (Privacy)Incidenten ingericht en uitgerold voor de scholen.

In het 1<sup>ste</sup> kwartaal wordt via de FG-contactpersonen de actuele situatie geïnventariseerd van het AVG-volwassenheidsniveau (vervolg op de nulmeting van begin 2021).

In 2022 staat Informatiebeveiliging zeer hoog op de agenda.

*1 De AVG eist dat er een Data Protection Impact Assessment (DPIA; Nederlandse naam = Gegevensbeschermingseffectbeoordeling) wordt uitgevoerd op diverse ICT-functionaliteiten. Via een DPIA worden de privacy risico's van een gegevensverwerking (applicatie – ICT-toepassing) in kaart gebracht en vervolgens worden de (beheers)maatregelen benoemd om de risico's te verkleinen.*

## Zorg dragen voor kwalificatie

### Vernieuwingen vmbo

#### Sterk beroepsonderwijs

De meeste leerlingen in het voortgezet onderwijs volgen onderwijs in het vmbo. De komende jaren staan verschillende doorontwikkelingen in de planning voor het vmbo. In 2019 zijn hiervoor de eerste stappen gezet. De wijzigingen volgen uit 'Sterk Beroepsonderwijs' en hebben 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 (zie hieronder). Ook op andere gebieden dan techniek wordt samenwerking gestimuleerd.
- Doorlopende leerroutes vmbo-mbo. De wetswijziging is in 2020 ingegaan. Daarbij rondt een leerling niet eerst het vmbo af voordat de stap naar het mbo gemaakt wordt, maar kunnen gelijktijdig vmbo- en mbo-vakken gevolgd worden. Verschillende OMO-scholen zijn bezig met het ontwikkelen van een dergelijke doorlopende leerroute in samenwerking met het mbo. De voorbereidingen hiervoor zijn in 2020 getroffen. De situatie rond Corona heeft wel een vertragende werking op deze ontwikkelingen.
- Samenvoeging gemengde leerweg en theoretische leerweg. Deze samenvoeging gaat in schooljaar 2024 van start. In deze nieuwe leerweg zitten algemeen vormende componenten en een praktijkcomponent. Vooruitlopend op deze grote wijziging loopt een pilot waaraan op dit moment dertien OMO-scholen deelnemen. De scholen zoeken elkaar zoveel mogelijk op om de kennis uit de pilots met elkaar te delen. Zeker is dat de Nieuwe Leerweg veel mogelijkheden gaat bieden om leerlingen praktisch en betekenisvol onderwijs te bieden met opdrachten die in relatie staan met de praktijk en vaak ook passend zijn binnen de regio (via bedrijven en of instellingen).

#### Sterk Techniekonderwijs

Met het programma 'Sterk Techniekonderwijs' is vanuit de overheid een bedrag vrijgekomen 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. Het slagen van het project is afhankelijk van de match tussen vraag en aanbod. Met de stimuleringsmiddelen kan het aanbod nader worden vormgegeven en toekomstbestendig worden gemaakt. Alleen de ontwikkeling van het aantal leerlingen zal sterk bepalend zijn voor de geldstroom na afloop van het programma. Of en hoe de doelstelling van het leerlingaantal gehaald kan worden maakt het des te uitdagender. Door de Corona is de looptijd van het programma verlengd tot 1 augustus 2024.

Schooljaar 2018-2019 stond in het teken van regie- en planvorming. Alle vmbo-scholen hebben zich aangesloten bij een regio voor Sterk Techniekonderwijs. De laatste regio heeft per juli 2020 ook goedkeuring ontvangen voor de plannen en is in schooljaar 2020-2021 gestart met de uitvoering. In het najaar van 2021 zijn door de regio's de voortgangsrapportages ingediend bij OCW. De eerste behaalde resultaten vormen mede de basis voor de inzet structurele middelen vanaf 2024. In het eerste kwartaal van 2022 ontvangen alle regio's een inhoudelijke reactie op de voortgangsrapportage.

De OMO-scholen hebben in 2021 de extra gelden vanuit een aantal doelstellingen ingezet. Een aantal scholen heeft het afgelopen jaar benut om een betere verbinding te leggen met het primair onderwijs om zo de basisschoolleerlingen kennis te laten maken met techniek en hen zo te interesseren voor de technische beroepen en de mogelijkheden van het vmbo.

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 verder in te richten, die nodig is om de regioplannen voor de jaren 2020-2024 uit te kunnen voeren.

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 met bedrijven is in de praktijk, door Corona, soms lastig gebleken.

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

## Kerngroep

De kerngroep van het kennisnetwerk 'Vernieuwingen vmbo' denkt mee over mogelijkheden en thema's om kennis te kunnen delen. Door de coronacrisis is een aantal fysieke bijeenkomsten en activiteiten, die scholen in hun plannen hadden opgenomen, niet mogelijk geweest. Toch zijn de meeste samenwerkende organisaties en betrokkenen bezig om zoveel mogelijk plannen te kunnen uitvoeren. Ook de kerngroep denkt hierin mee. Binnen de vereniging houden de scholen (met ondersteuning vanuit het bureau) elkaar scherp over uitvoer van de plannen en de (financiële) realisatie.

## 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, in overleg met de medezeggenschapsraad, de onderwijstijd in.

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.

De wettelijke kaders voor onderwijstijd in het voortgezet onderwijs bieden veel ruimte om eigen keuzes te maken over de inrichting, vormgeving en planning van het onderwijs. In feite hoeft een onderwijsactiviteit maar aan drie voorwaarden te voldoen om als onderwijstijd in de zin van de wet te kunnen worden gezien.

Een onderwijsactiviteit is onderwijstijd indien:

- bewust gepland en verzorgd onder verantwoordelijkheid van de school;
- uitgevoerd onder de pedagogisch-didactische verantwoordelijkheid van een leraar of een ander die hier op grond van de wet mee belast mag worden;
- de medezeggenschap er vooraf mee heeft ingestemd.

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 is van de leerling. 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 optreden als de kwaliteit van het onderwijs op de school onder de maat is.

Door de coronamaatregelen heeft op alle OMO-scholen het afstandsonderwijs een vlucht genomen. De 'lessons learned' door deze ontwikkeling nemen de scholen mee. Mocht in de fase na de maatregelen afstandsonderwijs nog steeds gangbaar zijn, dan zal dit deel gaan uitmaken van het reguliere onderwijs en het onderwijsprogramma. Hierbij worden professionele afwegingen en, op basis van brede instemming, keuzes gemaakt zodat op schoolniveau duidelijk is welke onderwijsactiviteiten meetellen en worden ingepland als onderwijstijd.

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 2020/2021 voor de afdeling vmbo-k 0,3% onder het landelijk gemiddelde. Voor de afdelingen vmbo-b, vmbo-k, havo en vwo ligt het slaagpercentage boven het landelijke gemiddelde. De percentages zijn in onderstaande tabel weergegeven.

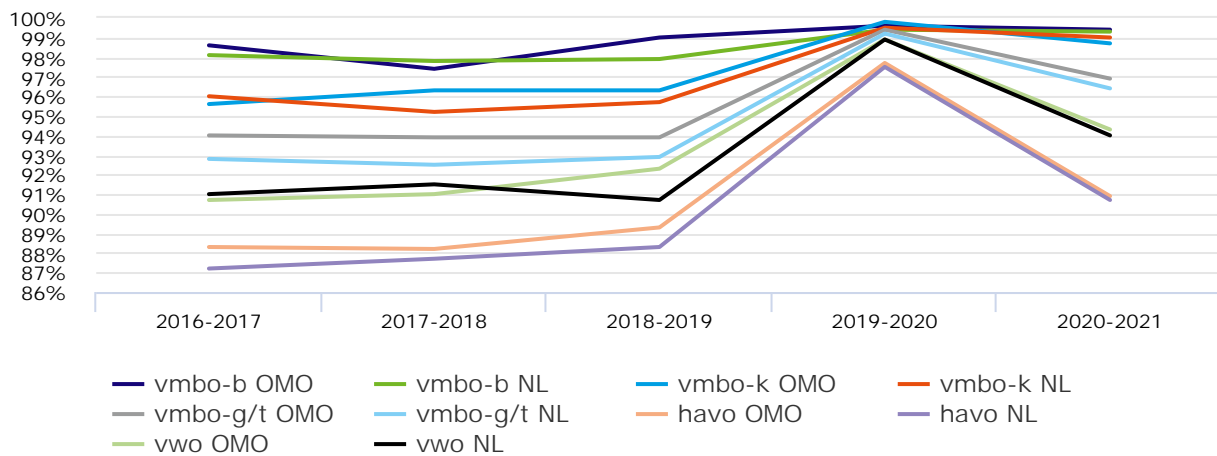
	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t	havo	vwo
Gemiddelde OMO-scholen	99,40%	98,70%	96,90%	90,90%	94,30%
Landelijk gemiddelde	99,30%	99,00%	96,40%	90,70%	94,00%
Verschiil OMO t.o.v. landelijk	0,10%	-0,30%	0,50%	0,20%	0,30%

*Tabel (gewogen) gemiddelde slaagpercentage 2020/2021 OMO scholen en landelijk*

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

Onderstaande grafiek toont voor alle afdelingen het verloop van de (gewogen) gemiddelde slaagpercentages van zowel de OMO-scholen als de landelijke percentages over de afgelopen 5 jaar.

## Slaagpercentages



### Grafiek: Slaagpercentages OMO-scholen en landelijk

In verband met de coronapandemie liggen de gemiddelde slaagpercentages van zowel de vereniging als landelijk in 2019-2020 hoger dan in voorgaande jaren. In 2020 heeft geen centraal eindexamen plaats gevonden. Afgelopen schooljaar zijn zowel de slaagpercentages van zowel de vereniging als landelijk weer gedaald, maar deze liggen nog wel hoger dan in de jaren vóór corona. De slaagpercentages dienen net als in voorgaande jaren 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.

## 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.

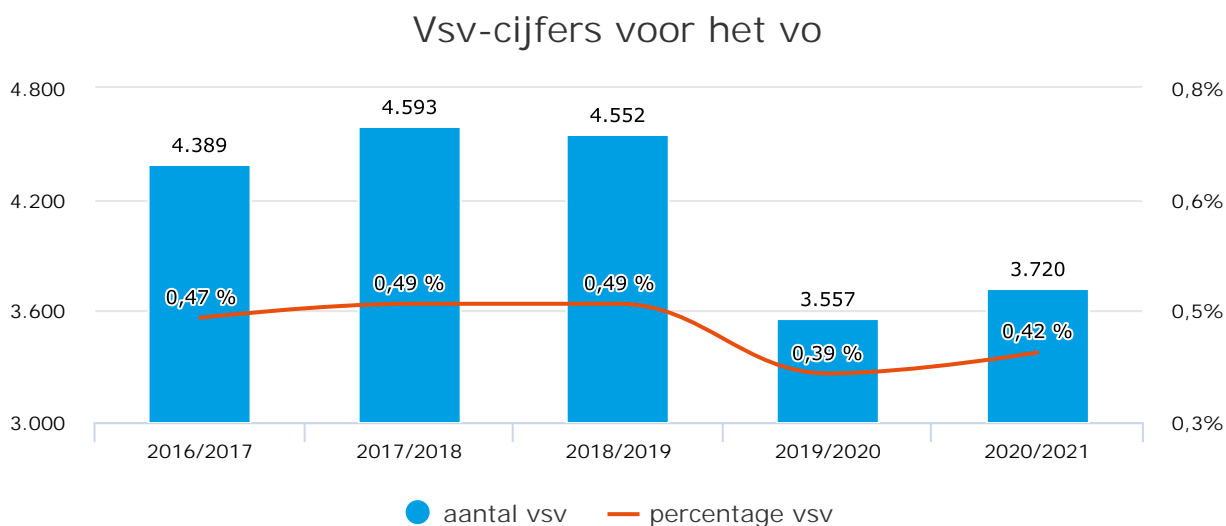
De focus ligt op de individuele leerling: 'Wat kun jij, wat vind je moeilijk en wat kan school voor jou doen om uit jou te halen wat erin zit?' Dat vraagt telkens weer om een individuele aanpak. Het ontwikkelingsperspectief van de leerling, zijn of haar motivatie, potentieel en leer- en ondersteuningsvraag 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.

## 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 anders. Dat vraagt om een aanpak op maat. Scholen en gemeenten binnen de 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 schooljaar 2020-2021 zijn voorlopig):

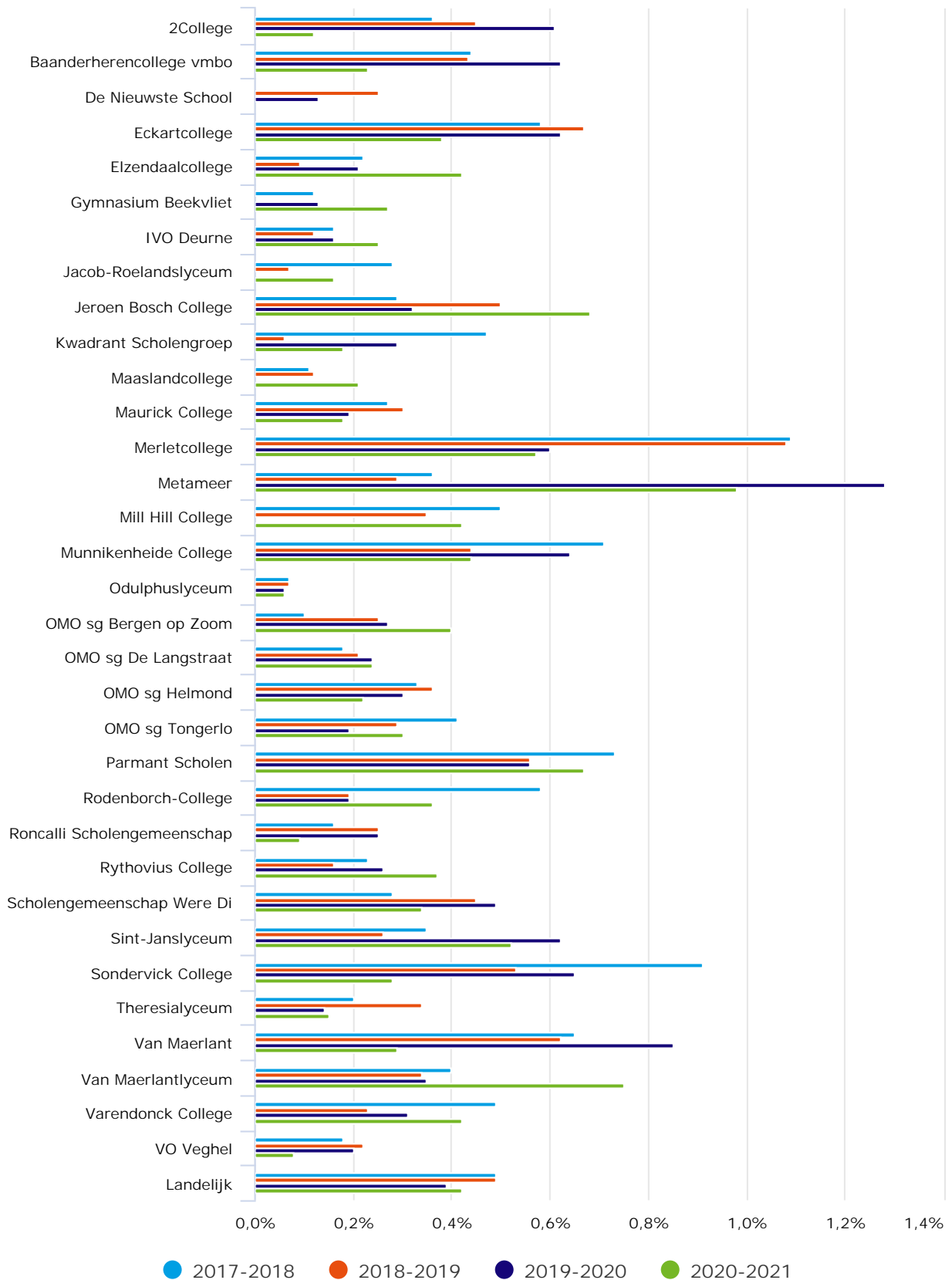


### Grafiek: Vsv-cijfers voor het vo

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 2019-2020 zijn nagenoeg gelijk ten opzichte van het voorgaande jaar. De cijfers voor 2020-2021 zijn voorlopige cijfers.

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



Twee scholen zijn niet terug te zien in deze grafiek:

- Van het Baanderenherencollege praktijkonderwijs (26MZ) zijn geen cijfers 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.

Overige opmerkingen:

- Ook Metameer Stevensbeek (16SW) heeft een ISK. Dit verklaart een relatief hoog vsv percentage.
- Het Merletcollege (19RX) in Grave heeft ook een ISK. Deze cijfers laten in verhouding een minder grote afwijking zien.

## Vavo-leerlingen

Op 1 oktober 2021 bedroeg het aantal vavo-leerlingen 203, waarvan 58 reguliere vavo-leerlingen en 145 teruggekeerde gezakte vavo-leerlingen.

## ICT in het onderwijs

ICT is onmisbaar in het onderwijs van vandaag. Afgelopen jaar heeft ICT een cruciale rol gespeeld in de ontwikkelingen die versneld plaatsvinden in deze turbulente tijd. Nu hybride onderwijs zich heeft ontwikkeld tot een blijvende en passende onderwijsvorm, heeft ICT dit mede mogelijk gemaakt. Medewerkers hebben zich steeds weer wendbaar en flexibel getoond door een snelle adoptie van relatief nieuwe ICT-systemen en digitale onderwijsconcepten.

ICT is een essentieel ingrediënt voor elke digitale innovatie, zoals het bouwen van maatwerk voor de leerling. Door gebruik van data en deze in te zetten om leren zichtbaar te maken kan er worden geïnoveerd naar een volgende generatie onderwijs, waarin leerlingen data-ondersteund adaptief onderwijs kunnen genieten.

Op dit moment ligt er een uitdaging om deze digitale innovatie goed vorm te geven waarbij ook publieke waarden een plek krijgen naast de oververtegenwoordigde commerciële belangen. De vereniging verwacht dat de komende jaren hier een versnelling in kan en zal worden gemaakt vanuit gedeelde belangen in het onderwijs.

Om het onderwijs toekomstbestendig te maken en kwaliteit te borgen is een stevige en stabiele ICT-infrastructuur essentieel. DigiKoers 2023 schrijft voor wat er op dit gebied dient te worden uitgevoerd om als fundament te fungeren voor het nieuwe hybride onderwijs.

## Onderwijstechnologie in het leermiddelenbeleid

Het verslagjaar was het jaar van de Europese aanbesteding Leermiddelen. Leermiddelen zijn niet alleen maar boeken. Er is een exponentiele groei te zien in digitale leermiddelen. Deze digitale leermiddelen worden steeds slimmer en meer adaptief, waarbij algoritmes in sommige gevallen al worden gebruikt om meer maatwerk te kunnen bieden. Deze trend gaat gepaard met innovatieve digitale leerplatformen waarop leerlingen hun leerproces deels kunnen laten plaatsvinden. Hierdoor is ook de noodzaak herkend om het leermiddelenbeleid onder de loep te nemen voor volgend kalenderjaar.

Onderwijs organiseren is een hele uitdaging en daarvoor is samenwerking nodig. Vandaar dat er structurele contacten zijn met o.a. Kennisnet, SIVON, VO-raad en andere schoolbesturen om kennis en ervaring uit te wisselen rondom leermiddelenbeleid en ontwikkelingen. Met uitgeverijen is er structureel contact om de ontwikkelingen op leermiddelgebied te blijven monitoren.

# Dragend HRM beleid

## Strategisch personeelsbeleid

Nu en in de toekomst beschikken over voldoende en kwalitatief goed personeel is cruciaal voor de kwaliteit van ons onderwijs. Daarom is HRM-beleid een belangrijke pijler van ons visiedocument Koers 2023. Uitgangspunt daarbij is: 'Ieder talent verdient het om tot bloei te komen'. De ambities van het HRM-beleid 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.

Op de vraag 'Hoe draagt het HRM-beleid bij aan de ontwikkeling van de school en de persoonlijke professionele ontwikkeling van de medewerkers?' is het antwoord meerledig. Alle scholen van onze vereniging zijn uniek. 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, waar HRM integraal onderdeel van uitmaakt.

## Thema's strategische HRM-beleid school

Elke school geeft op eigen wijze, passend bij hun opgaven en onderwijsvisie, invulling aan strategisch HRM-beleid. In de managementrapportage over 2021 heeft elke school een toelichting gegeven op het gevoerde strategisch HRM-beleid. Hierin komen de volgende thema's veelal naar voren:

[Strategische personeelsplanning](#) in relatie tot:

- de visie op en organisatie van het onderwijs;
- leerlingaantallen door demografische ontwikkelingen, met formatiespanning bij krimpregio's;
- krapte op de arbeidsmarkt;
- mobiliteit;
- bredere inzetbaarheid van medewerkers door meervoudige bevoegdheden of het vervullen van andere taken.

Het SPP-trendmodel

Kwalitatieve en kwantitatieve analyse van het personeelsbestand en inzicht in de verwachte personeelstekorten (soms: overschotten) over 5 en 10 jaar op basis van de leerlingprognoses bij verder ongewijzigd beleid.

Duurzame regionale samenwerking

- De [Regionale Aanpak Personeelstekort](#) (RAP) door de gezamenlijke schoolbesturen en de inzet van de 'werkdrukgeden'.
- [Regionale arbeidsmarkten](#).
- De [Academische Opleidingsscholen](#) (AOS'en).

Leren en ontwikkelen

De wereld om ons heen verandert en heeft impact op het onderwijs. Hierop inspelen vereist 'een leven lang leren'. Dit kan binnen onze vereniging door de vele scholings- en ontwikkelmogelijkheden. Professionalisering, opleiding en onderzoek doen we vaak in samenwerking met het netwerk van de [Academische Opleidingsscholen](#) (AOS'en).

Werkplezier/aantrekkelijk werkgeverschap  
Hierbij valt te denken aan interventies op het gebied van:

- duurzame inzetbaarheid;
- het verlagen van de ervaren werkdruk;
- binden en behouden van goede medewerkers;
- verdere versterking van het inductiebeleid;
- aandachtspunten uit het medewerkersonderzoek.

Leiderschap

- naast persoonlijk leiderschap aandacht voor leiderschapsstijlen zoals waarderend, gedeeld en gespreid leiderschap. Hierbij staat de samenwerking centraal naast het meer gebruik maken van elkaars talenten, kennis en vaardigheden.
- aandacht voor de vitaliteit van onze medewerkers en verzuimmanagement;
- de traditionele gesprekkencyclus maakt plaats voor 'het goede gesprek'.

Corona

Corona heeft ook in 2021 een flinke wissel getrokken op onze medewerkers. Veel medewerkers zijn besmet geraakt en een aantal kampt nog steeds met de gevolgen daarvan. Het was voor de scholen iedere dag schakelen om het onderwijs te continueren. Door het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is er landelijk ondersteuning geboden aan de scholen door enerzijds geld beschikbaar te stellen en anderzijds een menukaart aan te bieden waarop effectieve manieren staan om leerlingen te ondersteunen na twee jaar 'corona-onderwijs'. De rector/directeur kijkt samen met de docenten wat nodig is voor hun school/scholengroep (maatwerk).

## Verenigingsbrede thema's

Strategisch personeelsbeleid is een belangrijk maatschappelijk thema, waar niet alleen per school (passend bij het unieke karakter) maar ook verenigingsbreed ('samenkracht') invulling aan wordt gegeven. Zo wordt jaarlijks een kalender met verenigingsbrede HR-thema's bepaald, gebaseerd op Koers 2023, actuele ontwikkelingen en behoeften vanuit de scholen.

Beleidsvorming vindt plaats met grote betrokkenheid van rectoren/directeuren, medewerkers vanuit de scholen en medezeggenschap.

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 HRM-beleid. P&O-medewerkers van de scholen vormen samen een netwerk waarin zij kennis delen en ervaringen uitwisselen. Ook in de kwaliteitscyclus vormt HRM een belangrijke pijler. Monitoring vindt plaats langs de lijn van de planning- en controlcyclus en de jaargesprekken. Door middel van periodieke beleidsevaluaties en medewerkersonderzoeken worden beleid en effecten geëvalueerd en vindt zo nodig bijstelling plaats (PDCA).

Een weergave van actuele, verenigingsbrede HRM-thema's volgt in de paragrafen hierna.

## 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 onderwijskundig personeel over 5 en 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 periodieke regionale arbeidsmarktoverleg over mobiliteit.

- Het model op schoolniveau geeft globaal inzicht. Scholen zetten verschillende instrumenten in voor het meerjarig plannen van hun formatie. Onderzocht is hoe scholen hierin samen kunnen optrekken. Eén van de uitkomsten van het onderzoek is dat er behoefte is aan een werkgroep om gezamenlijk een aanpak voor de meerjarenformatieplanning te ontwikkelen. Daarnaast wordt in de diverse regionale arbeidsmarkten aandacht besteed aan de meerjarenplanning.

In december 2021 is het model opnieuw geactualiseerd met de meest recente gegevens van de medewerkers en beschikbaar gesteld aan de rectoren/directeuren van de scholen en de Raad van Bestuur.

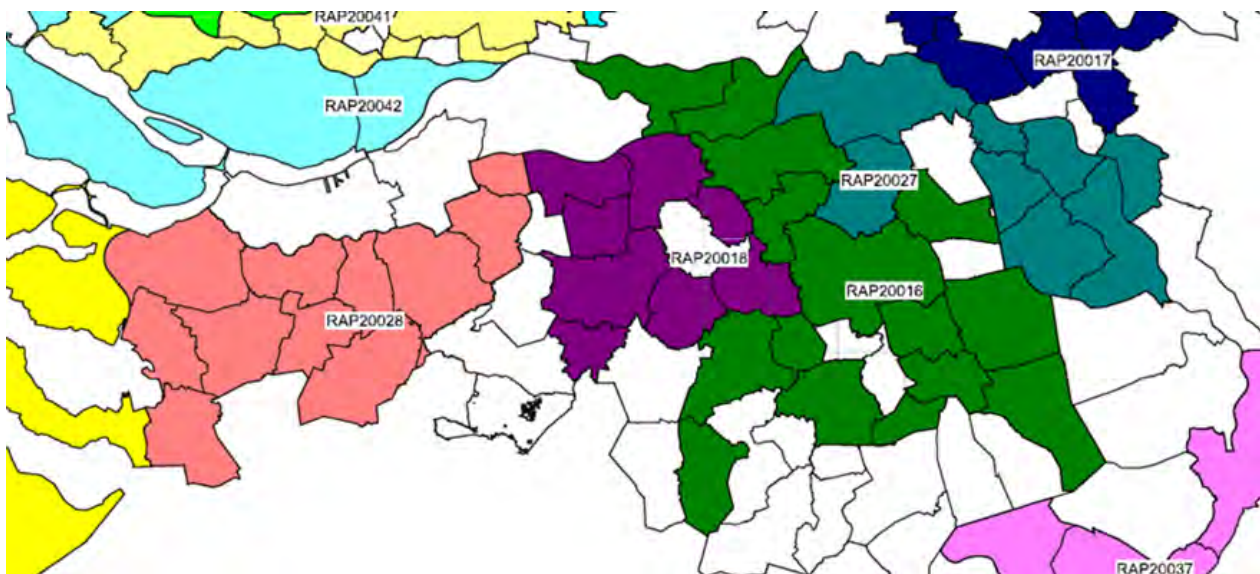
## Aanpak lerarentekort

### Regionale Aanpak Personeelstekort

Met de subsidieregeling Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP) stimuleert het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen het lerarentekort gezamenlijk aan te pakken. De regeling is een vervolg op de Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) uit 2019. De aanpak is regionaal aangezien de arbeidsmarkt voor onderwijs sterk regionaal bepaald wordt. Het ministerie geeft aan dat in de regio de meeste kansen liggen om te komen tot oplossingen.

In Noord-Brabant zijn vier RAP-regio's gevormd. Voor drie regio's is de vereniging penvoerder, in de vierde regio met besturen uit het Orion-netwerk participeert OMO niet.

1. RAP-regio West-Brabant - 20028
2. RAP-regio Noordoost Brabant - 20027
3. RAP-regio Midden Brabant – 20018 – nieuw gestarte regio
4. RAP-regio met Orion-besturen– 20016



In deze regio's hebben schoolbesturen in het vo en mbo samen met meerdere lerarenopleidingen [een plan van aanpak voor de RAP](#) ingediend. In dit plan staat beschreven wat zij in hun regio gedurende de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022 gaan doen om het lerarentekort aan te pakken. De RAP-plannen verschillen in aanpak van elkaar. De regio bepaalt zelf op welke thema's ze inzetten en hoe en met welke snelheid zij een thema oppakken. In alle regio's is gekozen om aan te sluiten bij bestaande initiatieven en/of activiteiten van de RAL.

### **Verplichting opzetten regionaal informatiepunt of loket**

De RAP-subsidie kent onder andere de verplichting om een informatiepunt of loket in te richten. Via dit loket kunnen geïnteresseerden die in de regio in het onderwijs willen gaan werken gericht informatie ophalen. Het gaat dan bijvoorbeeld om informatie over vacatures, opleidingsroutes en begeleidingsmogelijkheden. Alle vier de RAP-regio's in Noord-Brabant hebben een werkend digitaal loket.

## **Aanvullende bekostiging verlichting van het lerarentekort en werkdruk**

In november 2019 heeft het kabinet extra middelen beschikbaar gesteld voor het bestrijden van het lerarentekort en verlichten van de werkdruk. Dit onderwerp is door de minister aangemerkt als maatschappelijk thema. Per leerling gaat het om een bedrag van € 154,96. Voor de vereniging komt dit neer op een totaalbedrag van circa € 9,8 miljoen. Het ontvangen bedrag had in kalenderjaar 2020 en 2021 ingezet moeten worden. De planvorming voor de besteding heeft door het coronavirus vertraging opgelopen. De Raad van Bestuur heeft daarom in oktober 2020 besloten de bestedingstermijn te verlengen tot 31 juli 2022. Hierdoor kan de inzet in een geheel schooljaar plaatsvinden (2020-2021 en 2021-2022).

### **Inzet middelen**

In 2021 zijn de bestedingsplannen voor de inzet van de middelen uit het onderwijsconvenant verder uitgewerkt. Op alle scholen is het personeel actief betrokken en is in beeld gebracht wat de medewerkers ervaren als werkdruk. Aan de hand van dit beeld is door de directie of een werkgroep een concreet plan voor de inzet van de aanvullende bekostiging opgesteld. Op alle scholen zijn de concrete plannen voor uitvoering voorgelegd aan de (P)MR.

Het beschikbare budget wordt vooral gebruikt voor het uitbreiden van de ontwikkeltijd van docenten en extra ondersteuning, door de inzet van surveillanten, verzuimcoördinatoren en onderwijsassistenten. In de plannen komt onder andere het volgende terug:

- Ontwikkeltijd voor docenten;
- Extra ondersteuning (surveillance, administratieve taken, ICT, bibliothecaresse, verzuimcoördinator);
- Inzet extra formatie voor kleinere klassen;
- Voorlichting/scholing over (ervaren) werkdruk;
- Efficiëntere inrichting mentoraat;
- Vermindering klokuren docenten;
- Begeleiding startende leraren;
- Aantrekken externe expertise en ondersteuning voor ontwikkeling/ onderwijsvernieuwing.

### **Duurzaam effect**

Het doel dat bij de inzet wordt nagestreefd is voornamelijk het verlichten van werkdruk van personeel. Het zorgdragen van een aantrekkelijk werkklimaat voor (startende) docenten is onderdeel van het doel, om meer docenten aan te trekken/ te behouden. Op de meeste scholen wordt geprobeerd het duurzaam effect te bereiken door in te zetten op onderwijsontwikkelingen. Hierdoor wordt na de bestedingstermijn nog voordeel ondervonden.

## **Regionale arbeidsmarkten**

Sinds 2015 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. Leden van de arbeidsmarktregio's 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 van deze regionale arbeidsmarkten zijn het uitgaan van kansen benutten, goed werkgeverschap en van elkaar leren.

Deze regionale samenwerking is succesvol gebleken en heeft in 2021 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.

## Academische Opleidingsscholen

Een Academische Opleidingsschool (AOS) is een door het ministerie van OCW erkend educatief partnerschap van scholen en lerarenopleidingen. Zij leiden samen aankomende leraren op.

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.

OMO is hoofdaanvrager van vier AOS'en, waarvan één is verdeeld in twee substructuren:

- AOS-West-Brabant - penvoerder Edwin Verlengen, 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 Claire Arts, programmadirecteur Corry Kocken
- AOS-Zuidoost-Brabant - penvoerder Irma van Nieuwenhuijsen, programmadirecteur Corry Kocken



Alle OMO-scholen zijn aangesloten bij één van deze AOS'en.

De samenwerking met lerarenopleidingen is via samenwerkingscontracten geformaliseerd. Dit kalenderjaar heeft een effectiviteitsslag plaatsgevonden in de afspraken met de opleidingen en stagiairs over de rechten en plichten rond de stage.

Bijlage 7 geeft een overzicht van de diverse partnerschappen en hun specifieke relatie met de AOS'en.

De AOS'en van vereniging OMO hebben drie netwerkfuncties:

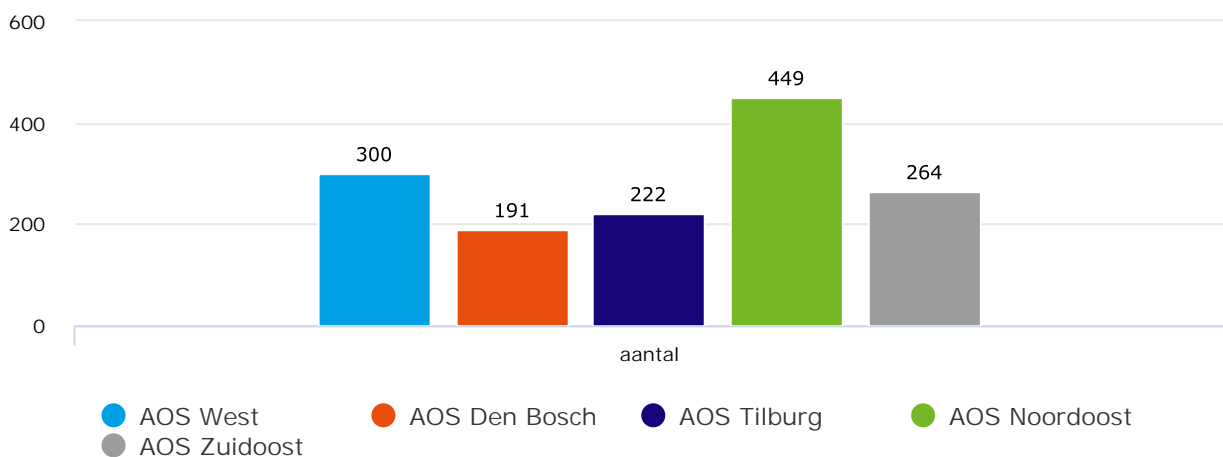
1. Opleiden in partnerschap met lerarenopleidingen, waarbij 40% van het totale curriculum van de lerarenopleiding wordt ontwikkeld en uitgevoerd in de schoolsetting.

2. Bevorderen van onderzoek. In het netwerk van de AOS'en zijn alle vormen van (docent) onderzoek aanwezig (van praktijkonderzoek tot aan fundamenteel onderzoek).
3. Bijdragen aan verdere professionalisering van docenten, docent-onderzoekers en docent-begeleiders.

Daarnaast krijgt ook het vormgeven aan de doorlopende leerlijn van docenten en in het bijzonder de inductiefase vorm.

De AOS'en plaatsten in het schooljaar 2020-2021 de volgende aantallen studenten die in aanmerking komen voor subsidie. Dit betreft studenten van hogescholen, universiteiten en eigen docenten die nog een studie naast hun baan volgen.

### Aantal studenten lerarenopleiding schooljaar 2020-2021

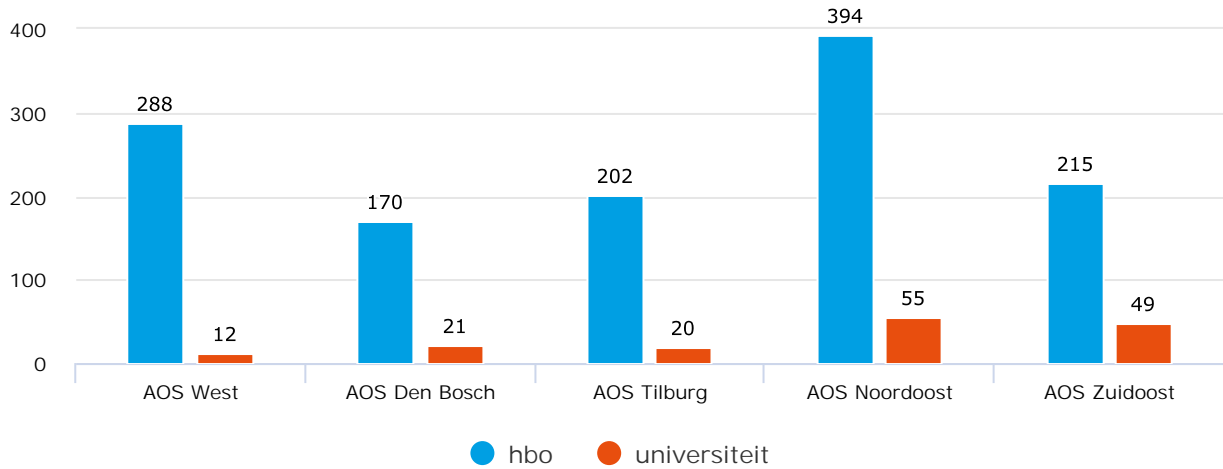


#### Tabel: Studentenaantallen AOS

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.

Met een totaal van 1426 studenten is dit een lichte toename (+32) ten opzichte van het schooljaar 2019-2020 (1394). Hiermee hebben de AOS-en gezamenlijk wederom een bijna maximale kwantitatieve studentenplaatsing gerealiseerd. De AOS'en ontvangen in de vorm van een structurele subsidie een tegemoetkoming in de kosten voor begeleiding en opleiding ter hoogte van € 955,00 per student. Elke AOS ontvangt daarnaast een vaste voet van € 100.000,00. De vaste voet wordt ingezet voor het in stand houden van de opleidingsinfrastructuur.

## Studenten lerarenopleiding hbo en universiteit 2020-2021



Het overgrote deel van de studenten loopt stage vanuit een hbo-lerarenopleiding. Het aandeel universitaire leraren-in-opleiding is het laagst in de AOS-West-Brabant. De scholen binnen deze AOS liggen relatief het verst van de universiteiten in Nijmegen, Eindhoven en Tilburg af. Het aandeel collega's dat op een van de partneropleidingen een eerste of tweede bevoegdheid haalt ligt rond de 15%. Dit percentage is vergelijkbaar met schooljaar 2019-2020. Niet alle collega's in opleiding zijn echter als zodanig geregistreerd.

2020-2021	West	Den Bosch	Tilburg	Noordoost	Zuidoost	Totaal	Percentage
Hogeschool	288	170	202	394	215	1269	77%
Universiteit	12	21	20	55	49	157	10%
Eigen medewerkers	68	16	33	69	28	214	13%
Totaal	368	207	255	518	292	1640	100%

Op iedere school werken gecertificeerde schoolopleiders en werkplekbegeleiders. Zij werken intensief samen met instituutopleiders vanuit de opleidingen. Naast hen zijn er ook onderzoekscoördinatoren en -docenten die in verschillende groepen onderzoek doen naar de eigen onderwijspraktijk. Niet alle onderzoeksdocenten worden gefaciliteerd uit de AOS. De getallen voor deze groep zijn dan ook bij benadering.

De wijze waarop docenten onderzoek doen varieert. Zo doen docenten samen onderzoek in een professionele leergemeenschap (plg) en/of een learning design studio (LDS) (West) of zijn betrokken in de leerateliers™ (Noordoost en Zuidoost).

Infrastructuur	West	Tilburg	Den Bosch	Noordoost	Zuidoost
Schoolopleiders	15	15	13	21	16
Werkplekbegeleiders*	260	229	299	430	230
Onderzoekscoördinatoren	7	9	9	9	7
Docentonderzoekers	31	9	5	26	22

\* bij benadering het aantal werkplekbegeleiders van studenten (soms duo's)

*Tabel: Betrokken begeleiders, opleiders en onderzoekers*

Jaarlijks vinden er professionaliseringsactiviteiten voor werkplekbegeleiders (learning design studio) plaats. Deze activiteiten worden in de AOS verzorgd door de eigen schoolopleiders in samenwerking met de lerarenopleidingen. Ook in het kalenderjaar 2021 hebben de zogenaamde wpb-cursussen plaatsgevonden voor in het totaal 57 werkplekbegeleiders.

## Leerateliers™

De Universitaire Lerarenopleiding Tilburg (ULT), Eindhoven School of Education (ESoE), Radboud Docenten Academie (RDA), Fontys Leraren Opleiding Tilburg (FLOT) en de Academie Educatie van de Hogeschool van Arnhem Nijmegen (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. In het leeratelier staat het samen experimenteren, ontwerpen en onderzoeken door studenten en leraren centraal.

In het schooljaar 2020-2021 waren vier leerateliers actief, met in totaal twintig deelnemende studenten van de verschillende opleidingen, en twaalf docenten van elf verschillende scholen. Hiermee blijft het aantal deelnemers sinds de start van het traject stabiel. De deelnemende docenten aan het leeratelier blijken met name docenten in de eerste tien jaar van hun beroepsloopbaan.

		2016-2017 (pilot)	2017-2018 (NRO)	2018-2019 (NRO)	2019-2020	2020-2021
Studenten	RDA	9	12	6	14	7
	ULT	3	7	3	2	5
	EsoE	1	4	3	6	3
	Fontys/FHK	*	5	4	6	3
	HAN	*	*	*	4	2
Scholen		10	15	12	16	11
Docenten		10	15	10	17	12

*Tabel: Overzicht deelnemers Leerateliers 2016-2021*

Opbrengsten van gezamenlijk uitgevoerd onderzoek naar de leerateliers is in 2021 gepubliceerd in [het landelijke tijdschrift voor lerarenopleiders](#). (Kools, Q., Koopman, M., Aarts, R. & Derksen, K. (2021). Opleiden en professionaliseren in Leerateliers. VELON Tijdschrift voor Lerarenopleiders 42 (1), 333-344)

## 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 vijf 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 begeleiding op afstand en regelmatige ontmoetingen tussen de promovendi, opdat zij elkaar als groep kunnen ondersteunen en versterken. Wanneer dat kan wordt een bewerking van een onderzoek gepubliceerd op Script!

In het verslagjaar is het aantal informele uitwisselingsmomenten tussen de promovendi gestegen. Ook docenten die via een lerarenbeurs promoveren sluiten zich aan bij het informele netwerk. In het verslagjaar telde het fonds zes promovendi. In maart 2021 is een van de docenten met succes gepromoveerd op '[beoordeling en motivatie van leerlingen in de les lo](#)'.

## AOS'en en onderwijsinnovatie

De AOS'en intensiverden in het afgelopen jaar hun praktijkonderzoek. Bijvoorbeeld voor de [docent-onderzoeken](#) van de AOS-Midden en -West-Brabant. De opbrengsten worden middels [kennisconferenties in de scholen](#) gedeeld.

Elke AOS kent onderzoekscoördinatoren en onderzoeksgroepen van docent-onderzoekers. De onderzoekscoördinatoren hebben hun rol in de school versterkt waardoor meer afstemming is ontstaan met de eigen schoolinnovatie. De begeleiding van de docent-onderzoekers wordt in samenwerking met de lerarenopleiding gerealiseerd. Hierdoor kunnen de AOS' en onderzoeksexpertise beter benutten.

Vanuit het perspectief van 'evidence informed werken' heeft een groot aantal scholen van OMO geparticipeerd in een landelijk onderzoek naar [de perceptie van leerlingen over afstandsonderwijs](#) in coronatijd. Onder begeleiding van onderzoekers vanuit onze opleidingspartners hebben scholen samen de kwalitatieve opbrengsten van het onderzoek geanalyseerd en geïnterpreteerd. De opbrengsten van deze analyses hebben bijgedragen aan de doorontwikkeling van de OMO-Schoolscan en de keuze voor interventies in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

Om zicht te krijgen op de impact van het doen van (vormen van onderzoek) in onze scholen is in 2021 een verenigingsbreed kwalitatief onderzoek gestart. De eerste resultaten zijn onder betrokkenen gedeeld met behulp van [een videoboodschap](#).

## Actualisering gesprekscyclus

De traditionele systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken staat zowel in de wetenschap als in de praktijk ter discussie. Naar aanleiding hiervan is de gesprekscyclus van de vereniging geactualiseerd. Dit proces is in 2021 afgerond.

Er is op verenigingsniveau een kaderregeling voor de gesprekscyclus opgesteld. Vervolgens geeft iedere school hier op basis van de eigen visie invulling aan, waardoor de identiteit van de verschillende scholen tot uiting komt in de gesprekscyclus.

## Flexibele arbeid

OMO-scholen hebben de behoefte om snel, betrouwbaar en betaalbaar tijdelijke vacatures voor bevoegd en passend onderwijzend personeel in te vullen. Dit geldt vooral bij uitval van personeel. Als gevolg van de krappe onderwijsarbeidsmarkt is het voor scholen vooral gedurende het schooljaar bij tijdelijke vacatures voor steeds meer vakken lastig om bevoegde docenten te vinden.

De stuurgroep flexibele arbeid richt zich op twee thema's die met elkaar samenhangen:

1. De aanbesteding van inleenarbeid  
In 2021 zijn de documenten voor de aanbesteding inleenarbeid opgesteld. Naast de stuurgroep is bij dit proces ook een expertgroep betrokken geweest. De aanbesteding is aan het einde van het kalenderjaar gepubliceerd. Gunning van de opdracht vindt in de loop van 2022 plaats.
2. Organisatie intern flexibele arbeid  
Nadat duidelijk werd dat een vervangingspool voor de vereniging te complex en financieel risicovol bleek, heeft de stuurgroep in 2021 in samenwerking met de RAP regio's uitgezocht wat andere mogelijkheden zijn om interne mobiliteit bij tijdelijke vacatures te verbeteren. Hiervoor is een 'digitaal dynamisch portaal voor mobiliteit' ontwikkeld, waarmee mogelijkheden voor bestuuroverstijgende mobiliteit verder verkend worden.

## ProMotion – ruimte voor loopbaanontwikkeling

Alle medewerkers werkzaam bij vereniging Ons Middelbaar Onderwijs kunnen terecht bij ProMotion, het interne loopbaancentrum van de vereniging, voor advies en ondersteuning op het gebied van loopbaanontwikkeling. ProMotion biedt zowel individuele loopbaan- en coachtrajecten, als groepsgerichte trainingen aan.



Door de komst van Covid-19 zijn ook de werkzaamheden van ProMotion veranderd. Het merendeel van de gesprekken vond in 2021 digitaal plaats. In de individuele gesprekken kwamen het coronavirus en de daarmee gepaard gaande uitdagingen vaak aan bod, naast de reguliere vragen rondom loopbaanontwikkeling. De trainingen zijn, daar waar mogelijk, omgezet in online bijeenkomsten door gebruik te maken van diverse digitale hulpmiddelen.

In 2021 hebben 195 medewerkers een individueel traject bij ProMotion doorlopen. In 2020 waren dit er 162. De verhouding tussen OP en OOP bij individuele trajecten is grofweg 8:2. Er hebben 43 medewerkers aan de (online) trainingen en workshops (open inschrijving) deelgenomen.

Naast de trainingen en workshops op open inschrijving vinden er eveneens maatwerktrainingen plaats op aanvraag van de scholen. In 2021 hebben 459 medewerkers gebruik gemaakt van deze maatwerktrajecten. In 2020 waren dit er 188.

Kijk voor meer informatie over ProMotion op [promotion-loopbaanontwikkeling.nl](http://promotion-loopbaanontwikkeling.nl).

## Scholingstrajecten

In 2021 hebben zowel de managementconsultanten personeel als ProMotion wederom diverse scholingstrajecten, voorlichtingsbijeenkomsten, trainingen en workshops verzorgd. Vanwege de coronamaatregelen hebben deze scholingstrajecten overwegend digitaal plaatsgevonden. De thema's waren divers van aard. Zo is er aandacht geweest voor:

- werkdruk;
- het goede gesprek;
- mijn contract eindigt, en nu?;
- LinkedIn.

## Re-integratie

Het re-integratiebeleid omvat alle activiteiten van de 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.

Mensen werken tegenwoordig langer door. Het is belangrijk om duurzaam vitaal en gezond te kunnen werken. Demografische ontwikkelingen, zoals dalende leerlingaantallen en vergrijzing, zorgen voor de bewustwording om medewerkers werkzekerheid te bieden. De vereniging motiveert haar medewerkers maximaal inzetbaar te zijn en te blijven.

De vereniging stuurt bij re-integratie aan op herplaatsing en scholing van medewerkers. In 2021 is de re-integratiebegeleiding van uitkeringsgerechtigden wederom intern uitgevoerd door de managementconsultanten personeel.

De vereniging is eigenrisicodragers 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 positief te beïnvloeden.

## CAO OMO

In 2021 is overeenstemming bereikt over de CAO OMO 2021 als opvolger van de CAO OMO 2018.

In de CAO OMO 2021 zijn voornamelijk technische onderwerpen uitgewerkt zoals:

- Het aanvullend geboorteverlof is opgenomen, met een bepaling over de aanvullende loonbetaling door de werkgever tot 100%.
- De tabel voor de reiskosten woon-werkverkeer is aangepast en daarmee in lijn gebracht met de wettelijk fiscaal gestelde normen.
- De cumulatiegroond conform de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) is toegevoegd aan de ontslaggronden.
- Er zijn afspraken gemaakt over de informatievoorziening in het geval van een mobiliteitsplan.

Naast de uitwerking van de hierboven genoemde technische onderwerpen zijn ook afspraken gemaakt over het proces richting een volgende CAO OMO. Besloten is om de thema's onderwijsontwikkeling en CAO OMO en wendbaarheid centraal te stellen. Een divers samenstelde werkgroep is aan de slag gegaan met dit thema. Het thema wendbaarheid is uitgediept door een enquête uit te zetten onder alle medewerkers van de vereniging. De opbrengsten van beide thema's worden meegenomen in de gesprekken over een nieuwe CAO OMO.

Met ingang van 1 augustus 2022 vindt de bestuursoverdracht van Gymnasium Juvenaat plaats. Vanaf dat moment valt Gymnasium Juvenaat onder het bestuur van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. Eind 2021 is met de vakcentrales een akkoord bereikt over de arbeidsvoorwaarden van medewerkers van Gymnasium Juvenaat.

## 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 vicevoorzitter. 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 verslagjaar 2021 zijn twee bezwaren ingediend. Het betrof tweemaal een bezwaar op grond van overplaatsing, beiden binnen dezelfde scholengroep. De commissie adviseerde in beide gevallen dat het bezwaar niet-ontvankelijk was, aangezien enkel sprake was van verplaatsing van de werkzaamheden en het geen overplaatsing naar een andere school betrof.

## De startende leraar in de spotlight bij OMO

De positie van de startende leraar in de vereniging verdient extra aandacht. Landelijke cijfers laten een grote uitval zien onder deze doelgroep. Als vereniging willen we werk maken van goed werkgeverschap met als uitgangspunten:

- een krachtig inductieprogramma met een goede landing, ondersteuning en begeleiding van startende leraren;
- het waar mogelijk behouden van starters voor de vereniging en het onderwijs;
- met aandacht voor loopbaankansen en talentontwikkeling vanuit een waarderen perspectief.

Om de huidige situatie van starters in kaart te brengen en krachtig strategisch personeelsbeleid te ontwikkelen vindt in het schooljaar 2021-2022 een reeks van activiteiten plaats. De activiteiten zijn gericht op het voeren van een dialoog met de scholen (schoolleiding) over het behouden van startende leraren voor de vereniging en het beroep. Circa 7% van de starters blijkt de vereniging het afgelopen jaar te hebben verlaten, merendeels op eigen verzoek. De onderliggende motieven voor uitstroom en mogelijke oplossingen zijn onderwerp van de dialoog die in het voorjaar van 2022 plaatsvindt.

Ter verkenning is met een groot aantal coaches, schoolopleiders en P&O'ers in de vereniging een gesprek gevoerd over de vele mooie activiteiten en programma's die nu al in de scholen plaatsvinden en de kansen en knelpunten die zij ervaren in het huidige beleid. In de scholen is veel aandacht voor de startende leraar en wordt veel gedaan om hen zich thuis te laten voelen in de school. Tegelijkertijd blijkt er niet altijd evenveel aandacht te zijn voor professionele ontwikkeling, loopbaanmogelijkheden en het blijvend binden van startende leraren aan OMO. Dit terwijl startende leraren met hun frisse blik en potentieel juist van meerwaarde zijn voor de scholen. Ter ondersteuning van de dialoog zijn praktijken en ervaringen vanuit de scholen, opbrengsten uit regionale en landelijke projecten en onderzoek gedeeld via het intranet ONS van de vereniging en via periodieke nieuwsbrieven.



## Pilot werkplezier

In samenwerking met TNO is in het schooljaar 2019-2020 de pilot werkplezier - een systematische aanpak van werkdruk - gestart. Op basis van literatuuronderzoek heeft TNO een systematische aanpak voor werkdruk ontwikkeld. Deze aanpak wordt 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.

De pilot werkplezier is begin 2021 afgerond met een eindevaluatie. Hieruit kwam naar voren dat de gevolgde aanpak scholen kan helpen om de werkdruk in kaart te brengen en aan te pakken. De aanpak wordt daarom breder uitgerold binnen de vereniging. Scholen die in de toekomst met de aanpak aan de slag willen kunnen daarbij hun voordeel doen met de leerpunten die uit de evaluatie van het pilotjaar naar voren kwamen.

## 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.

Op 16 november 2021 is het voorstel om het lerarenregister af te schaffen door middel van stemming bij zitten en opstaan aangenomen door de Eerste Kamer. Dit betekent dat leraren niet meer verplicht zijn zich in te schrijven in het Lerarenportfolio. Hiermee vervalt ook de verplichting van de werkgever om gegevens aan te leveren aan DUO voor verwerking in het Lerarenportfolio.

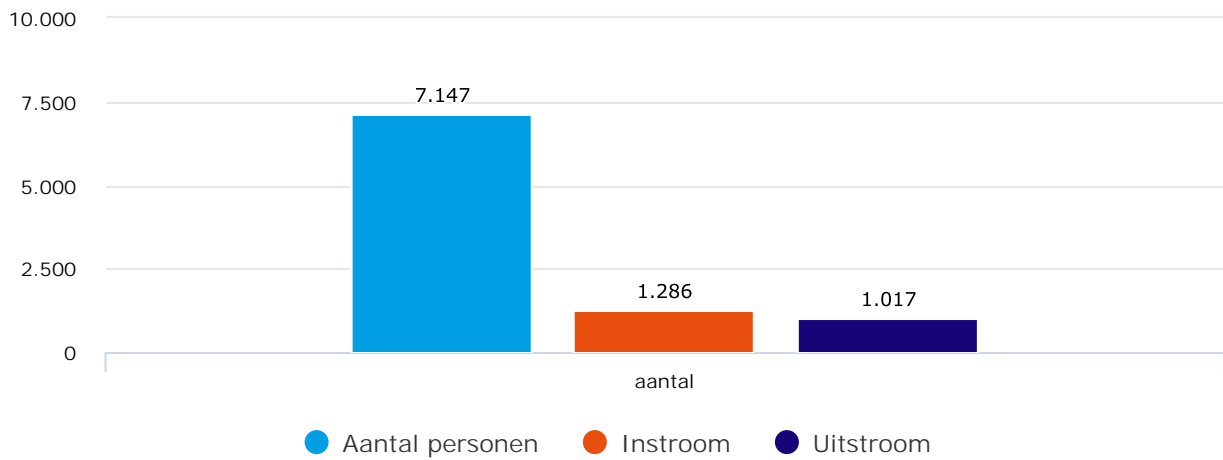
## Personeel in kerncijfers

Deze paragraaf toont de grafische weergave van een aantal personele kengetallen die betrekking hebben op het kalenderjaar 2021.

### 1. Grootte personeelsbestand

Het totale personeelsbestand van de scholen en het OMO-bureau in 2021 bedraagt 7.147 personeelsleden (circa 5.727 fte). De respectievelijke instroom- en uitstroom bedraagt in totaal 1.286 en 1.017 personen. Dat betreft het aantal personeelsleden dat in dienst is gekomen of uitdienst is gegaan gedurende het kalenderjaar.

## Grootte personeelsbestand

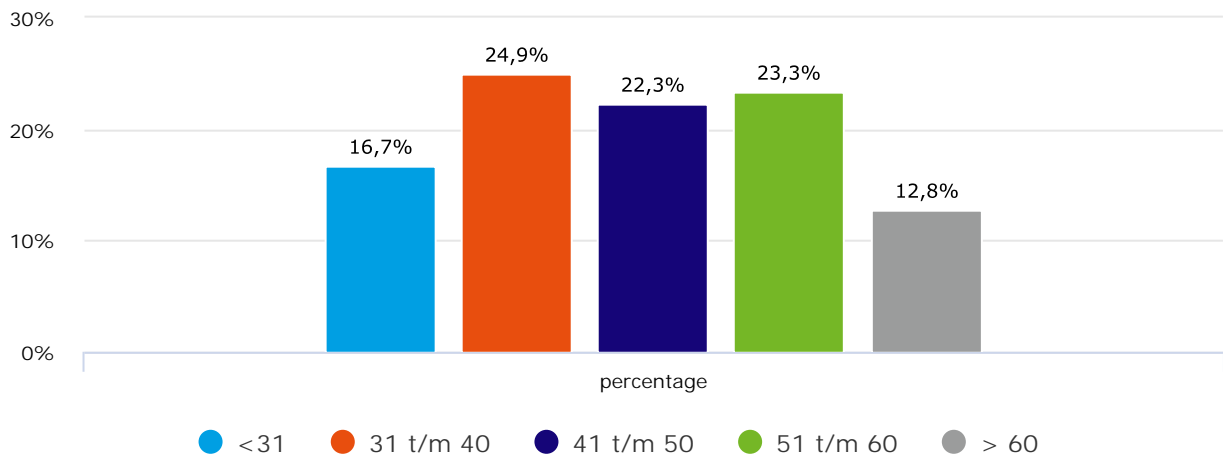


Grafiek: Grootte personeelsbestand

## 2. Leeftijdsverdeling personeelsbestand

De verdeling van alle personeelsleden over alle personeelscategorieën in 2021 werkzaam bij Ons Middelbaar Onderwijs ziet er als volgt uit:

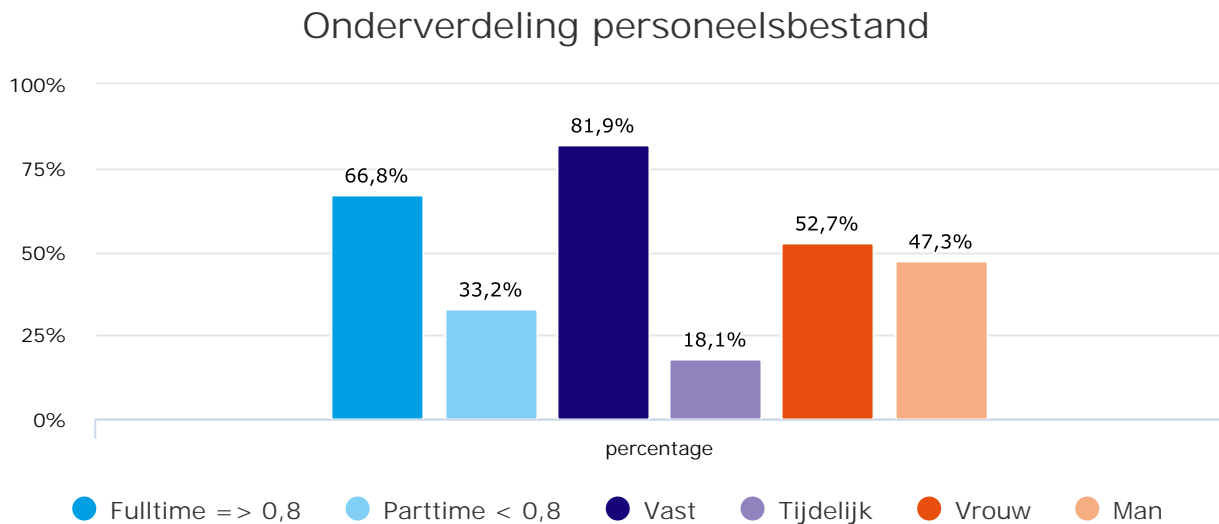
### Leeftijdsverdeling personeelsbestand



Grafiek: Leeftijdsverdeling personeelsbestand

### 3. Onderverdeling personeelsbestand

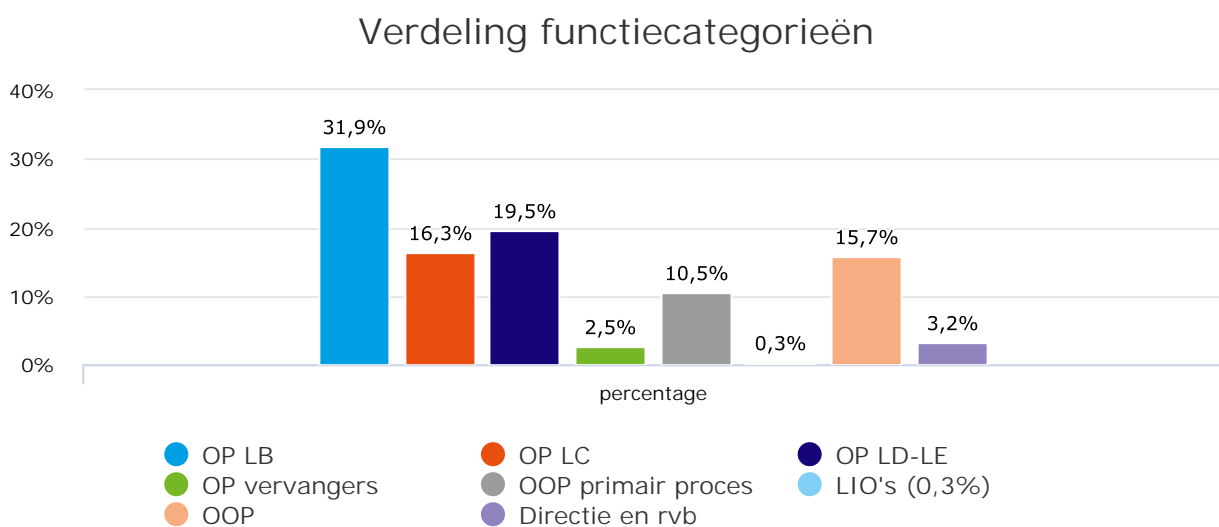
De verdeling van het personeelsbestand naar fulltime-parttime, soort dienstverband (vast-tijdelijk) en verhouding vrouw-man is als volgt:



Grafiek: Onderverdeling personeelsbestand

### 4. Verdeling functiecategorieën

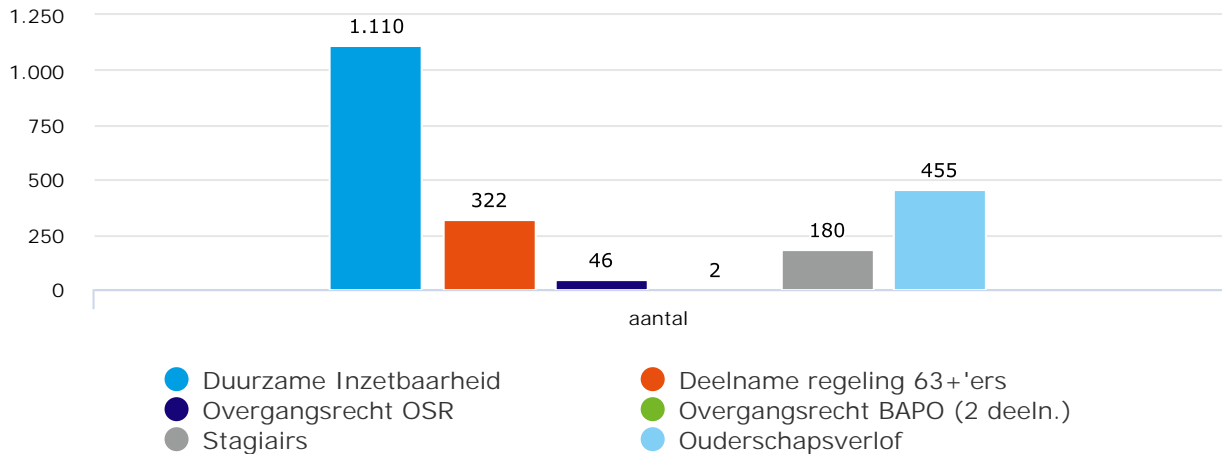
De totale omvang van 5.527 werktijdfactor (fte) geeft, procentueel verdeeld over de diverse functiecategorieën, het volgende beeld:



Grafiek: 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 betaalde stagiairs in 2021 bedraagt:

### Deelnemers regelingen



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

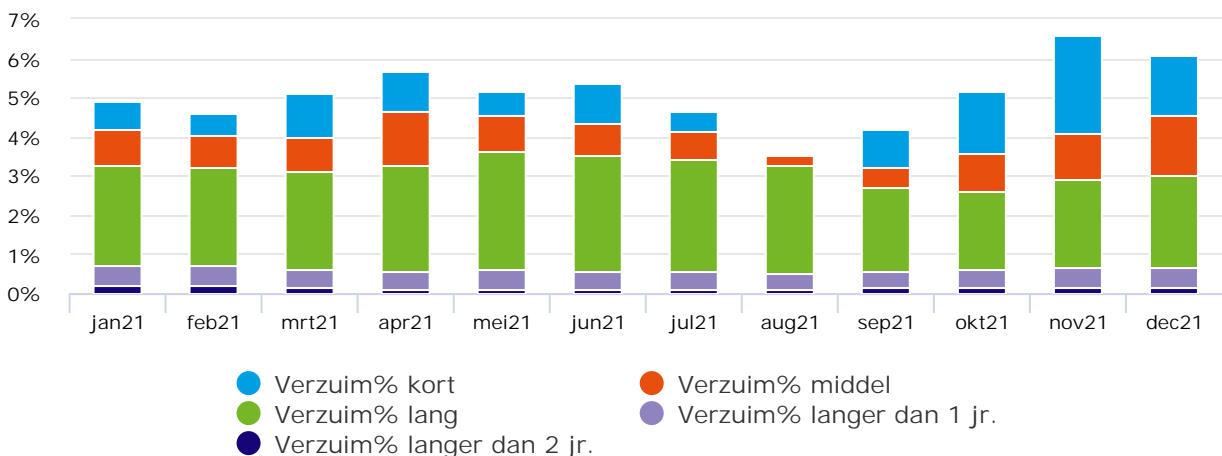
In bijlage 4 wordt uitgebreider ingegaan op de samenstelling van het personeelsbestand en wordt deze tevens in meerjarenperspectief geplaatst.

## Ziekteverzuim

### Verzuimpercentage

Het verzuimpercentage in 2021 voor de vereniging was in 5,09% (in 2020 was dit 5,01%).

### Percentage ziekteverzuim



Grafiek: Percentage ziekteverzuim

## Ziekmeldingsfrequentie

De ziekmeldingsfrequentie in 2021 voor de vereniging was 1,08 (in 2020 was dit 1,04). Dit kengetal drukt uit hoeveel ziekmeldingen er per fte zijn gedaan.

## Percentage nulverzuim

Het percentage nulverzuim voor de vereniging was 44,44% (in 2020 was dit 43,62%). 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 vereniging was 22,78. (in 2020 was dit 23,03).

# 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 actief 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 Magister Management Platform (MMP), 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 'wat gaat goed, wat kan beter, wat moet beter' worden steeds weer gesteld. Voor het voeren van dit gesprek maken we gebruik van onderwijsgegevens, zoals de onderwijsfinanciële resultaten, maar ook de resultaten uit tevredenheidsonderzoeken. Sinds 2021 is daar de NPO schoolscan bijgekomen.

De NPO-schoolscan bij OMO is een vragenlijst voor leerlingen en ouders die we in alle OMO-scholen afnemen. Met de resultaten van deze vragenlijst brengen we welbevinden, leerprestaties, leermotivatie en studievaardigheden in kaart (bij studievaardigheden gaat het ook om zelfregulatie en metacognitie; in de NPO-menukaart wordt dit gebied aangeduid met 'executieve vaardigheden').

Ook stellen we leerlingen de open vraag hoe het gaat met het leren in coronatijd. Dit biedt kansen om de stem van de leerling mee te wegen in het nadenken over de toekomst: beslissingen over schoolontwikkeling, innovatie en nieuwe mogelijkheden voor samenwerken en leren tussen en binnen scholen. Zo versterken we het collectief; betekenisvol en duurzaam.

## Ontwikkelkader

Om het gesprek binnen de vereniging meer focus te geven en verder te versterken is '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 kwaliteitspijlers voor goed onderwijs. 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 2021 van de Inspectie van het Onderwijs.

Het ontwikkelkader is in 2021 doorontwikkeld met nieuwe vragen voor de kwaliteitsgebieden:

- examinering;
- zicht op ontwikkeling en begeleiding;
- het didactisch handelen.

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 laat inzien wat het werken op basis van de cycli 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. Het eindexamen en het daarbij horende diploma vervult een belangrijke rol in het Nederlands onderwijsstelsel. Volgens het [managementstatuut](#) van de vereniging zijn rectoren/algemeen directeuren volledig gemandateerd voor de invulling en uitvoering van het toetsbeleid en examinering.

In een brief aan alle besturen voor voortgezet onderwijs heeft minister Slob in november 2021 informatie verstrekt over een aantal maatschappelijke thema's, waarover in het jaarverslag moet worden gerapporteerd, over de doelen waarvoor middelen zijn ingezet en de resultaten die daarmee zijn behaald. Een Nederlandse leerling kan met een diploma drempelloos doorstromen naar het vervolgonderwijs. Het schoolexamen vormt naast het centraal examen de helft van het eindexamen. Het is dus van belang dat de kwaliteit van het schoolexamen goed is.

Voor versterking en borging van het examineringproces volgt de vereniging de negen actielijnen van de VO-raad. Om te komen tot het verder verbeteren en borgen van de kwaliteit van examinering is in 2021 een drietal initiatieven uit 2019 nog verder uitgewerkt. Deze initiatieven (auditing toetsing en examinering, professionalisering en handreiking/model examenreglement) worden hieronder uitgebreid toegelicht.

## Auditing toetsing en examinering

In 2020 heeft Cito in opdracht van de Raad van Bestuur een 0-meting op het gebied van toetsing en schoolexaminering uitgevoerd op alle 68 schoollocaties, m.u.v. de praktijkscholen. Deze 0-meting verdient een vervolg. In 2021 zijn de eerste voorbereidingen getroffen om in de tweede helft van schooljaar 2021-2022 de audits te herhalen. De audits zijn bedoeld om snel inzicht te krijgen in de kwaliteit van examinering (m.n. schoolexamens) en om eventuele verbeterpunten vast te stellen. Daarnaast kan nu een vergelijk worden gemaakt tussen de 0-meting en waar de school nu staat op dit gebied. De resultaten van de audit kunnen gebruikt worden voor de schoolontwikkeling van het daaropvolgende schooljaar.

## Professionalisering

In het kader van professionalisering en expertiseontwikkeling heeft de vereniging een meerjarige overeenkomst afgesloten met Noordhoff Academy/Teelen als opleidingspartner. OMO-medewerkers kunnen zich aanmelden voor diverse opleidingen op het gebied van toetskwaliteit en examinering. Door het volgen van een van de opleidingen wordt niet alleen de toets- en examenkwaliteit verbeterd, maar wordt ook gezorgd voor de borging ervan. Dit sluit aan bij de aanbeveling uit het rapport van Cito audit-in-1-dag om deskundigheidbevordering binnen de scholen op het gebied van examinering te stimuleren. Noordhoff Academy biedt eveneens bijscholing en nascholing aan voor examencommissies, examensecretarissen vanuit bestaand opleidingsaanbod. Halfjaarlijks vindt er een evaluatiegesprek met Noordhoff Academy plaats om de kwaliteit van de opleidingen te bespreken en indien gewenst, te verbeteren.

## Handreiking/model examenreglement

In het kader van 'Versterking positie examencommissie' is in 2020 een model examenreglement voor de vereniging opgemaakt. Dit model examenreglement is opgebouwd uit twee delen. Het eerste deel bevat het bestuurlijke gedeelte, wat voornamelijk bestaat uit het wettelijk kader. In het tweede deel kan de schoolspecifieke visie op toetsen opgenomen worden. Deel 2 is dan ook een handreiking voor de scholen, opgebouwd als raamwerk.

In 2021 is het model examenreglement op basis van input uit de scholen aangepast. In verband met de coronapandemie is ook een addendum opgesteld voor alle scholen. Op basis van feedback op het laatste model examenreglement is het streven om in 2022 te komen tot een reglement waarin het wettelijk en schoolspecifiek kader gecombineerd wordt tot één document.

## En verder...

Per 1 augustus 2021 is de nieuwe Wet op examencommissies in het voortgezet onderwijs van kracht. Deze wet behelst een aantal ingrijpende veranderingen op de scholen. Elke school moet per 1 augustus 2021 een examencommissie hebben. De samenstelling, bevoegdheden en taken van de commissie worden ook wettelijk vastgelegd.

Om een goed beeld te krijgen van de veranderingen en de gevolgen hiervan zijn zowel schoolleiders als examensecretarissen en leden van de examencommissies tijdens bijeenkomsten geïnformeerd over deze nieuwe wet en wat dit in praktijk betekent. Voor deze bijeenkomst is de VO-raad gevraagd een uiteenzetting te geven van de nieuwe wet en de gevolgen hiervan voor de inrichting van de examencommissies.

Als handvatten voor de inrichting van de examencommissies is een drietal document opgesteld:

- Handreiking examinering;
- Taakomschrijving examensecretaris;
- Handreiking jaarverslag examencommissie.

## 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 en het Wetenschapsknooppunt Brabant, onder andere voor profielwerkstukken en open dagen. OMO-scholen nemen samen met Fontys deel aan het Leernetwerk Studiesucces. Doel van dit netwerk is het realiseren van passende interventies om de in-, door- en uitstroom van leerlingen in het hoger onderwijs succesvol te laten verlopen.

De samenwerking met het vervolgonderwijs wordt via de academische opleidingsscholen bevorderd. De partnerschappen zijn verworden tot hybride netwerkorganisaties waarin gezamenlijke ambities in opleiden, professionele ontwikkeling en onderzoek worden gerealiseerd.

In de leerateliers, als leertraject binnen de partnerschappen, werken opleidingen en scholen op een vernieuwende manier samen rond het primair proces. Er is sprake van brede en intensieve samenwerking, vanuit een groeiend vertrouwen, gedeelde expertise en 'joint work'. Dit geeft een nieuwe dimensie aan de samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen.

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? Besturen en het intern toezicht (samen het bevoegd gezag) dragen de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs. Daarom richt de inspectie zich tot het toezicht op hun werk. Zij doen dat proportioneel. Het toezicht is intensiever waar het moet, en daarnaast gericht op de ambities van het bestuur.

Jaarlijks voert de inspectie van het onderwijs van iedere school een risicoanalyse uit om na te gaan of er risico's zijn, die nader met het bestuur besproken moeten worden. Ook signalen kunnen hiervoor een aanleiding zijn. Naar aanleiding van het gesprek met het bestuur bepaalt de inspectie of en hoe ze de situatie moeten onderzoeken.

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 en het intensiveringsprogramma Bewegen en Balans.

## Toezichtresultaten

De Inspectie van het Onderwijs onderzoekt of:

- alle leerlingen onderwijs krijgen van voldoende kwaliteit;
- scholen en opleidingen voldoen aan de wet- en regelgeving;
- ze hun financiën op orde hebben.

De onderwijsbesturen zijn hiervoor verantwoordelijk. Daarom begint en eindigt het toezicht bij hen. De inspectie doet dit door eens in de vier jaar een [uitgebreid onderzoek](#) te doen bij ieder bestuur en zijn scholen.

Daarnaast [analyseert de inspectie jaarlijks alle scholen](#) op basis van de gegevens die zij al heeft. Lees [hier](#) informatie over de werkwijze van de onderwijsinspectie.

De inspectie geeft besturen en scholen oordelen over de standaarden die ze onderzoeken. Alleen als zij een school of opleiding uitgebreid onderzoeken, geven ze ook een eindoordeel over de kwaliteit van het onderwijs. Scholen die bij een onderzoek niet aan de wettelijke eisen voor basiskwaliteit blijken te voldoen, krijgen het oordeel Onvoldoende. Deze scholen kunnen zelfs het oordeel Zeer zwak krijgen als ze beneden de wettelijke norm presteren die daarvoor geldt. 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.

In het [onderzoekskader](#) staat aangegeven in welke gevallen een oordeel Voldoende, Onvoldoende of Zeer zwak geldt. Naast deze oordelen kan de inspectie de waardering Goed geven. Deze waardering kan gegeven worden door analyse van de eigen ambities van een school en de realisatie daarvan en heeft tot doel om de scholen en besturen te stimuleren tot verdere kwaliteitsverbetering. 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 de toezichtresultaten weer die gelden op 31 december 2021:

Toezichtarrangement	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t	havo	vwo	totaal
Geen eindoordeel	6	24	24	38	31	30	153
Goed	1	1	1	3	2	4	12
Basis/voldoende	0	0	1	1	2	1	5
Onvoldoende	0	0	0	0	0	0	0
Zeer zwak	0	0	0	0	0	0	0
Totaal opleidingen	7	25	26	42	35	35	170

*Tabel: Overzicht toezichtarrangementen per 31 december 2021*

Het is goed om te zien dat de aandacht voor kwaliteitsontwikkeling resultaat blijft boeken en dat alle opleidingen van de vereniging volgens de inspectienormen van minimaal voldoende kwaliteit zijn.

In [bijlage 3](#) is een overzicht opgenomen waarin voor elke school per opleiding staat aangegeven welk toezichtarrangement op 31 december 2021 geldend was. Indien geen onderzoek op de school is uitgevoerd, dan is Geen eindoordeel gegeven door de Inspectie van het Onderwijs.

## Kwaliteitsgelden VO en Prestatiebox

In 2014 is het sectorakkoord VO afgesloten, met als doel ontwikkeling van uitdagend onderwijs om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Hiervoor wordt jaarlijks € 334 miljoen aan het vo beschikbaar gesteld. Bij het aflopen van het sectorakkoord is een eindevaluatie opgesteld, waarna afspraken zijn gemaakt tussen de VO-raad en het ministerie van OCW over afhechting van het sectorakkoord en de bestemming van de Prestatieboxmiddelen.

De middelen uit de Prestatiebox blijven beschikbaar voor schoolbesturen. Ongeveer tweederde deel van het geld is in 2021 toegevoegd aan de lumpsum. Het overige deel kunnen besturen in 2021 en 2022 blijven inzetten voor het realiseren van nog niet behaalde doelstellingen uit het sectorakkoord vo, te weten:

- terugbrengen van aandeel zittenblijvende leerlingen;
- thuiszittende leerlingen;

- strategisch personeelsbeleid.

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.

De beschikbare middelen voor 'Thuiszittende leerlingen' en 'Strategisch personeelsbeleid' uit de Prestatiebox worden jaarlijks verstrekt aan alle scholen op basis van een bedrag per leerling. Voor 2021 is het bedrag per leerling respectievelijk vastgesteld op € 21,67 en € 96,28. Als peildatum wordt het aantal leerlingen genomen dat op 1 oktober van het voorafgaande jaar staat ingeschreven bij de school.

Op de beschikbare middelen voor 'Terugbrengen van aandeel zittenblijvende leerlingen' kan door middel van een subsidie aanvraag een beroep worden gedaan. 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 de ambities 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

Voor leerlingen, ouders en personeel bieden we enkele klachtenregelingen, die allen te vinden zijn via [www.omo.nl](http://www.omo.nl).

Ons Middelbaar Onderwijs kent een algemene klachtenregeling, waarin is opgenomen dat klachtbehandeling primair op schoolniveau plaatsvindt. Als het onverhoopt niet lukt om de zaak op school op te lossen, dan kan de klager besluiten om de externe 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, pesten en discriminatie zijn zodanig van aard dat zij geen voorfase op schoolniveau kennen, maar zij gaan rechtstreeks naar de klachtencommissie van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. Dat maakt niet dat het ook in deze situaties veelal goed is om hierover het gesprek aan te gaan binnen de school.

Als de klager besluit naar de klachtencommissie te gaan, neemt de commissie kennis van de klacht. Eventueel organiseert de klachtencommissie 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 2021 heeft de commissie vier klachten in behandeling genomen. De overige klachten zijn terugverwezen naar de scholen voor de voorfase klachtbehandeling op schoolniveau.

Van de klachten die de klachtencommissie heeft behandeld, zijn er twee ongegrond verklaard, een gegrond verklaard en een deels gegrond en deels ongegrond. Het voorstel en advies van de klachtencommissie is door de Raad van Bestuur merendeels in de behandelde klachten gevolgd.

## Regionale beroepscommissie leerlingenzaken

Voor leerlingen, ouders en personeel bieden we enkele klachtenregelingen, die allen te vinden zijn via [www.omo.nl](http://www.omo.nl).

Naast verschillende klachtenregelingen kent Ons Middelbaar Onderwijs een regeling met betrekking tot bezwaar en beroep in leerlingenzaken. Deze regeling is van toepassing op zaken rondom toelating, bevordering (en afwijzing tot een volgend leerjaar), schorsing en verwijdering van leerlingen, (school)examenzaken en onregelmatigheden. De regeling bepaalt de te volgen procedures in deze zaken.

Voor wat betreft zaken rondom toelating, bevordering (en afwijzing tot een volgend leerjaar), schorsing en verwijdering van leerlingen en (school)examenzaken dient allereerst bezwaar te worden gemaakt bij de rector/algemeen directeur of, ingeval van (school)examenzaken, bij de examencommissie. Mocht de rector/algemeen directeur het bezwaar ongegrond verklaren, dan kan de leerling en/of zijn/haar ouders beroep instellen bij de Regionale beroepscommissie.

Voor wat betreft zaken rondom onregelmatigheden dienen de leerling en/of zijn/haar ouders direct beroep in te stellen bij de Regionale beroepscommissie. Als de leerling en/of zijn/haar ouders besluiten beroep in te stellen bij de Regionale beroepscommissie, neemt de Regionale beroepscommissie kennis van het ingestelde beroep. Indien dit noodzakelijk wordt geacht, organiseert de Regionale beroepscommissie een hoorzitting waarin de partijen in de gelegenheid worden gesteld hun verhaal te doen. De Regionale beroepscommissie doet in elke zaak gemotiveerd uitspraak over de gegrondheid van het ingestelde beroep.

Er zijn vier Regionale beroepscommissies: regio West/Midden, regio Oost, regio 's-Hertogenbosch en regio Eindhoven. De scholen zijn onderverdeeld over deze regio's. Elke commissie bestaat uit vier leden, zijnde rectoren/algemeen directeurs van scholen uit de desbetreffende regio. De commissie bestaat uit een voorzitter, een plaatsvervangend voorzitter en twee leden. Zij worden door de Raad van Bestuur steeds benoemd voor een termijn van drie jaar. De commissie laat zich ondersteunen door een secretaris.

In 2021 is elf keer beroep ingesteld bij de Regionale beroepscommissie. Van deze zaken heeft de Regionale beroepscommissie uiteindelijk vijf zaken in behandeling genomen. De overige zaken zijn of voortijdig ingetrokken of door de school alsnog intern opgelost. Van de zaken die de Regionale beroepscommissie heeft behandeld, zijn twee zaken ongegrond verklaard en een zaak gegrond. De behandeling van twee zaken loopt momenteel nog.

Zes van de elf ingestelde beroepen kwamen uit de regio Oost, drie uit de regio West/Midden, een uit de regio 's-Hertogenbosch en een uit de regio Eindhoven.

Naast de elf ingestelde beroepen hebben ook nog verschillende andere leerlingenzaken gespeeld, maar deze zijn uiteindelijk niet uitgemond in een beroep bij de Regionale beroepscommissie. Deze zaken werden in de voorfase, voorafgaand aan de gang naar de Regionale beroepscommissie, opgelost.

## Klokkenluidersregeling

Voor leerlingen, ouders en personeel bieden we enkele klachtenregelingen, die allen te vinden zijn via [www.omo.nl](http://www.omo.nl).

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft 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 de vertrouwenspersonen integriteit. Henk Witte is aangesteld als vertrouwenspersoon integriteit. In het verslagjaar is eveneens mevrouw Ellen Mostermans benoemd tot vertrouwenspersoon integriteit. In 2021 heeft één formele melding van een vermoeden van een misstand plaatsgevonden.

## De school / de regio

### Code Goed Onderwijsbestuur

Het voortgezet onderwijs kent de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019'. De code is met name 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 belangenverstrengeling.

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. 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 het ministerie van 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.

### Regionale plannen voor de subsidie leerlingdaling

In diverse regio's in Nederland zorgt de leerlingendaling voor toenemende druk op de bereikbaarheid en betaalbaarheid van het voortgezet onderwijs. Een subsidieregeling van € 25 miljoen is beschikbaar om regio's in staat te stellen te gaan samenwerken om een levensvatbaar en kwalitatief goed onderwijsaanbod samen te stellen.

De subsidieregeling bestaat uit twee fasen:

1. Aanvragen subsidie voor de planvorming.  
Voor deze fase hebben vijf regio's subsidie aangevraagd. Dit betreft regio's met alleen OMO-scholen danwel een samenwerking met andere besturen. Het budget was niet toereikend om alle aanvragen te honoreren. Aan drie regio's is de subsidie toegekend.
2. Aanvragen subsidie voor de uitvoering van een regionaal meerjarig plan. Het plan richt zich op het tot stand brengen van een transitie naar een levensvatbaar en kwalitatief goed onderwijsaanbod, dat de leerlingdaling in de regio kan opvangen.

Zes regio's zijn in 2020 gestart met de voorbereiding van de aanvraag voor de tweede fase en hebben in maart 2021 een aanvraag ingediend. In september 2021 hebben drie regio's een positieve beschikking ontvangen:

1. Regio Land van Cuijk en Maasduinen
2. Regio VO De Kempen
3. Regio Deurne, Asten en Someren

Deze regio's werken op basis van een regiovisie en activiteitenplan in de periode 2021 tot en met 2025 samen aan een levensvatbaar en kwalitatief goed onderwijsaanbod voor alle leerlingen in de regio.

## 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. De krimp, die overal in de provincie merkbaar is, maar bovenal aan de buitenranden, zorgt ervoor dat nog meer dan eerst wordt gekeken naar vormen van samenwerking.

### 's-Hertogenbosch

Enkele jaren geleden is besloten om het Jeroen Bosch College op termijn te sluiten en voor de leerlingen samen met de leerlingen van het Rodenborch-College voor nieuwbouw te zorgen aan de Groote Vliet. In het verslagjaar is verder gewerkt aan de vorming voor een nieuwe school in Rosmalen, waarbij ook voor de leerlingen van het Jeroen Bosch College een zo goed mogelijke overgang wordt bewerkstelligd. De bouw van de nieuwe school is ver gevorderd en naar planning opent het nieuwe Rodenborch-College haar deuren met ingang van volgend schooljaar.

Daarnaast wordt in 's-Hertogenbosch bekeken hoe een zo breed mogelijk gedragen vmbo in de stad bestendig en uitgebreid kan worden. Hiertoe worden samenwerkingen in de breedste zin van het woord onderzocht en vormgegeven. Dit alles om zo veel mogelijk leerlingen de kans te bieden op een diploma en daarmee een zo kansrijk mogelijke toekomst.

### 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, Libréon (tot 1 september 2020 SKVOB) zijn eind 2018 gesprekken gestart. Gymnasium Juvenaat en het Mollerlyceum, onderdeel van OMO Scholengroep Bergen op Zoom e.o., hebben in het verslagjaar gewerkt aan een mooie, innovatieve en gedragen onderwijskundige visie voor beide scholen. Deze onderwijskundige visie heeft in het begin van 2021 de instemming van de medezeggenschapsraden van beide scholen mogen krijgen. Van

daaruit is de samenwerking verder vorm gegeven. Beide besturen hebben in het verslagjaar het voorgenomen besluit genomen om te komen tot een bestuursoverdracht inclusief scholenfusie van Gymnasium Juvenaat naar OMO Scholengroep Bergen op Zoom e.o. Deze voorgenomen fusie behoeft nog de goedkeuring vanuit DUO, waarna het voornemen is dit per 1 augustus 2022 te effectueren.

## Het land van Cuijk en Maasduinen

In het verslagjaar is een proces gestart om met Metameer, het Elzendaalcollege en het Merletcollege te komen tot een toekomstvisie op de regio Land van Cuijk en Maasduinen. Alle ontwikkelingen in deze brede regio zijn in kaart gebracht waarbij aandacht was voor het grote geheel, maar zeker ook voor de lokale verschillen binnen de regio. Iedere regio kent een eigen startsituatie, dynamiek, ontwikkelingen en uitdagingen. In het verslagjaar is de stip op horizon vanuit de Raad van Bestuur gedeeld van waaruit een toekomstbestendig onderwijsaanbod moet ontstaan voor de regio en waarmee vershraling van het onderwijsaanbod tegengegaan kan worden. Deze plannen zijn in het verslagjaar besproken met de medezeggenschapsraden en de Raden van Advies van de betrokken scholen. In het komende jaar wordt in gezamenlijkheid verder gewerkt aan een toekomstvisie met een kansrijk onderwijsaanbod voor deze regio.

## Positie in de regionale samenleving

De Raad van Bestuur en de scholen zorgen op verschillende manieren samen voor de positionering van de school in de samenleving. De maatschappelijke taak van het onderwijs kan hiermee tot uiting komen, maar ook moet de buitenwereld de school in worden gehaald. Dit draagt ook weer bij aan de (burgerschaps-)vorming van onze leerlingen.

Om de buitenwereld de school in te halen en voor de schoolleider een maatschappelijke klankbord te creëren kennen we binnen de vereniging al jaren de Raden van Advies. Elke school heeft een Raad van Advies. Sommige Raden van Advies fungeren voor meer dan één school. Op deze manier trachten we de maatschappij, ook bij de beleidsvorming, in de school te halen.

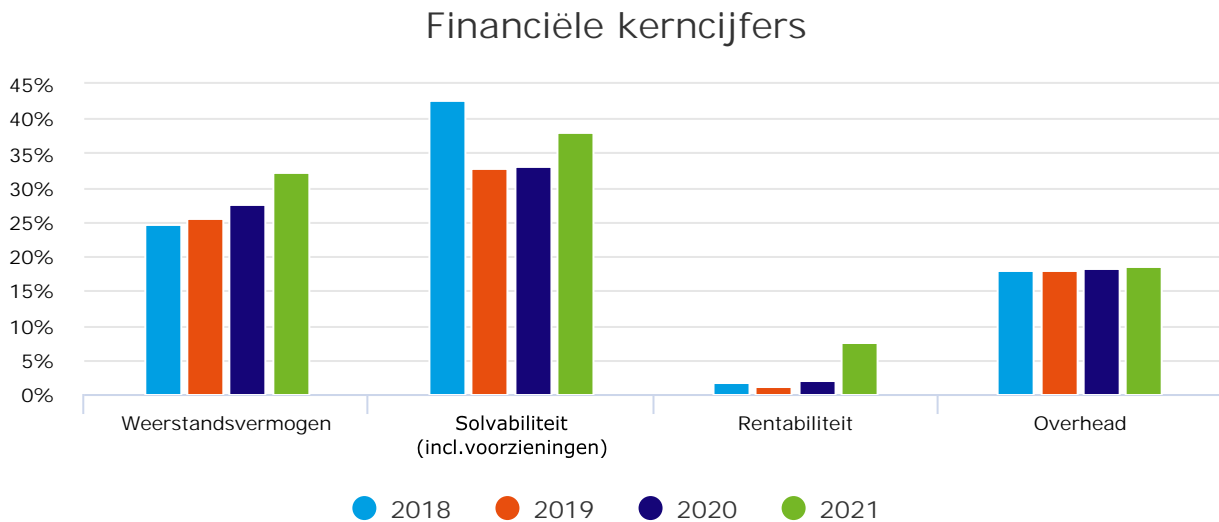
Het belang van regionale samenwerking is essentieel en wordt breed opgevat. Te denken valt aan provincie, gemeentes, andere schoolbesturen, de samenwerkingsverbanden, bedrijven, zorgaanbieders en maatschappelijke instanties.

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.

In de eigen regio maken de scholen afspraken over het onderwijsaanbod in onder meer een Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen. Tot slot werken scholen en gemeentes samen in de Lokale Educatieve Agenda (LEA's) over thema's als krimp, het lerarentekort, de Regionale Aanpak Personeel (RAP), kansenongelijkheid, voortijdig schoolverlaten en integrale huisvestingsplannen.

## Bedrijfsvoering op orde

### Bedrijfsvoering Financiële kerncijfers



Grafiek: Financiële kerncijfers

### Analyse van het resultaat 2021

Het resultaat 2021 bedraagt € 47,9 miljoen en is daarmee € 53,0 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
Scholen	44.276	-3.492	47.768
Verenigingsstaken / Raad van Bestuur	3.564	-1.358	4.922
OMO-bureau	313	-35	348
Gelieerde stichtingen	-23	-1	-22
Doordecentralisatiebedrijven	-192	-165	-27
Totaal	47.938	-5.051	52.989

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

### Scholen

Op geconsolideerd niveau behaalden de scholen een positief resultaat van € 44,3 miljoen. Het resultaat is hiermee € 47,8 miljoen positiever dan begoot. Dit wordt voor € 29,9 miljoen verklaard door de ontvangen gelden van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). In november 2021 is er voor schooljaar 2021-2022 een bedrag van € 42,1 miljoen ontvangen. Hiervan is € 10,0 miljoen ingezet in 2021. Het restant (€ 32,0 miljoen) wordt via de bestemmingsreserve meegenomen naar 2022.

## Baten

### Rijksbijdragen

De rijksbijdragen bedragen € 590,0 miljoen en zijn € 74,7 miljoen hoger dan begroot. De grootste verschillen worden veroorzaakt door:

### Financiële kaders

- Bijstelling van de materiële financiële kaders en personele financiële kaders (€ 12,3 miljoen).
- Toevoeging van een gedeelte van de Prestatiebox aan de lumpsum (€ 12,8 miljoen).
- NPO-gelden (€ 42,1 miljoen).
- Bijstelling Prestatiebox voor Strategisch HRM en thuiszitters (€ 0,2 miljoen).
- Budget pro leerlingen (€ 0,2 miljoen)

### Overige OCW subsidies

- De geormerkte en niet-geormerkte subsidies zijn in totaal € 4,2 miljoen hoger dan begroot door met name Extra hulp voor de klas, baten voor capaciteitentesten en subsidie voor Corona-achterstanden.
- Vanuit de Samenwerkingsverbanden is € 4,7 miljoen meer ontvangen dan begroot. Op drie scholen na, ontvangen alle scholen meer dan begroot.

### Bijdragen ouders/leerlingen

De bijdragen van ouders en leerlingen zijn € 7,1 miljoen lager dan begroot. Als gevolg van de Coronacrisis zijn ook in 2021 veel leerlingreizen geannuleerd. Hier staan ook lagere kosten tegenover onder de overige lasten.

## Lasten

### Personele lasten

De personele lasten zijn € 29,3 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt deels verklaard door de inzet van formatie en externen (Personeel Niet in Loondienst voor een bedrag van € 8,4 miljoen) vanuit de NPO-gelden. Anderzijds wordt de stijging van de personele lasten voor € 15,1 miljoen verklaard door cao-ontwikkelingen uit het cao-akkoord van september 2021.

- De salarissen zijn per 1 oktober verhoogd met 1,5%.
- De eindejaarsuitkering is met 0,3% verhoogd naar 8,3%.
- In november is een eenmalige bruto-uitkering toegekend van € 800 naar rato van de betrekkingsomvang.

De overige personele lasten en uitkeringen zijn lager dan begroot.

### Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten in 2021 zijn € 13,1 miljoen en zijn hiermee € 1,0 miljoen lager dan begroot. De voornaamste verklaring voor deze daling is dat er in 2021 € 4,9 miljoen (25,3% t.o.v. begroting) minder is geïnvesteerd dan begroot en dat investeringen later worden uitgevoerd dan gepland, waardoor de afschrijvingskosten tevens verschuiven. Schoolsluitingen door Corona en vertraging in de nieuwbouw zijn als redenen gegeven voor het niet doorgaan van geplande investeringen.

### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten bedragen € 23,3 miljoen en zijn € 0,7 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere kosten voor gas, elektra en klein onderhoud

### Overige lasten

De overige lasten bedragen € 43,6 miljoen en zijn € 8,2 miljoen lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere kosten naar aanleiding van het annuleren van leerlingactiviteiten door het Coronavirus.

## Verenigingstaken en Raad van Bestuur

Het totaal resultaat van de verenigingsbedrijven over 2021 bedraagt € 5,3 miljoen positief. De grootste afwijkingen zijn:

- Niet bestede NPO-baten (5% van totale ontvangsten) € 2.107.000
- Lagere uitgaven Bewegen in Balans € 1.768.000
- Afrekening uitkeringskosten € 852.000

Verder zijn er lagere kosten voor afschrijvingen, licentie- en onderhoudslasten en ProMotion

## AOS

De resultaten van de verschillende AOS bedrijven zijn neutraal.

## Doordecentralisatie bedrijven

Het negatieve resultaat van de doordecentralisatiebedrijven van € 27.000 is ontstaan omdat bepaalde onderhoudskosten inzake DDC Helmond project De Braak niet waren begroot in 2021 maar wel ten laste van het resultaat zijn gebracht.

## Resultaatbestemming

In deze jaarrekening zijn de resultaatbestemmingen verwerkt over het verslagjaar 2021.

## 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.

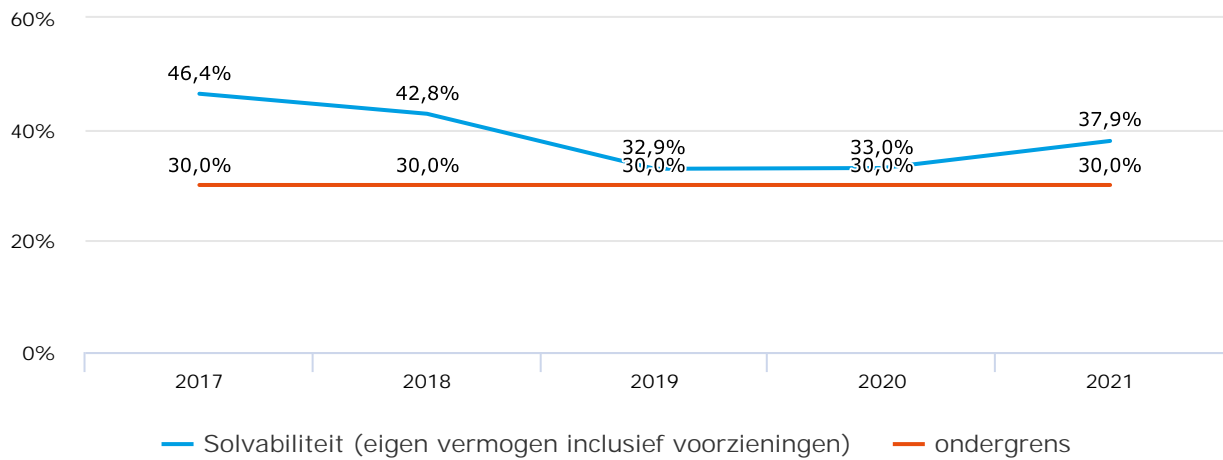
Tot slot heeft de BNG bank, waar de vereniging in 2014 een meerjarige financiering heeft aangetrokken, een aanvullend financieel criterium geïntroduceerd: de debt service coverage ratio (DSCR). Deze geeft aan in hoeverre een instelling in staat is rente- en aflossingsverplichtingen na te komen. De eis 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:

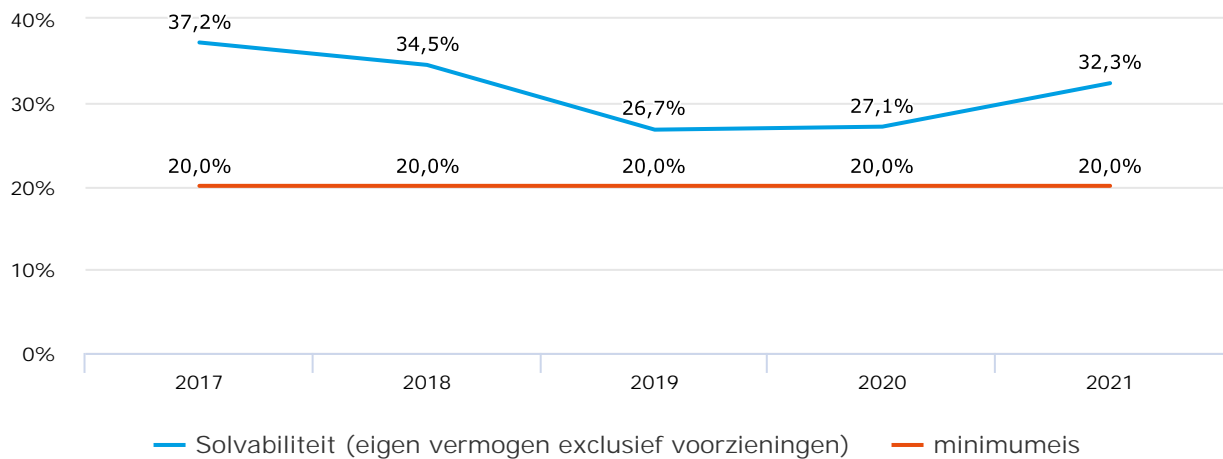
## Solvabiliteit (eigen vermogen inclusief voorzieningen)



### Grafiek: 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 2021 32,3%.

## Solvabiliteit (eigen vermogen exclusief voorzieningen)

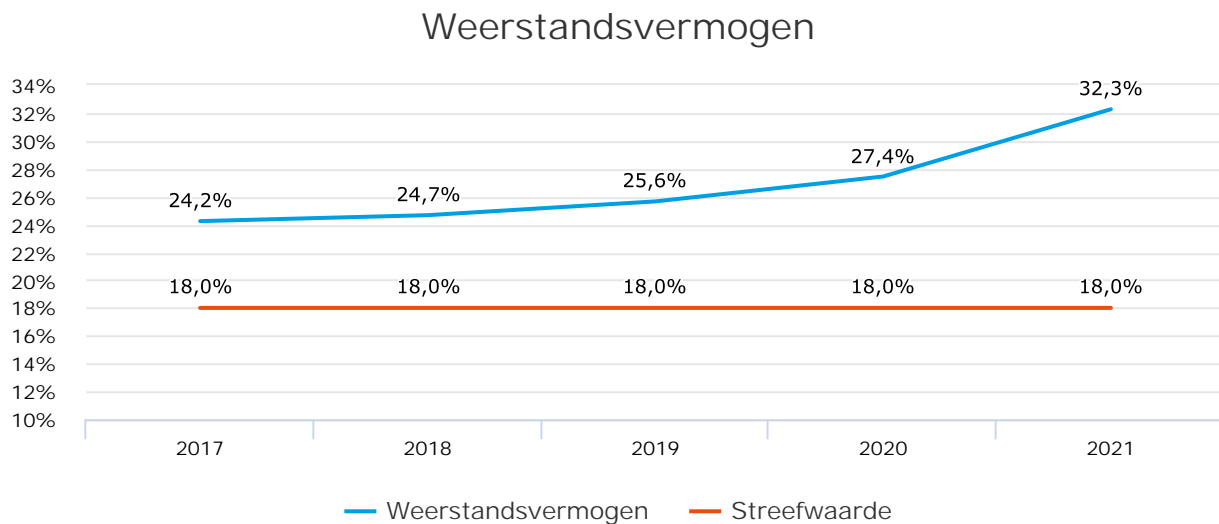


### Grafiek: Solvabiliteit (eigen vermogen exclusief voorzieningen)

Gesteld kan worden dat de solvabiliteit per 31 december 2021 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:

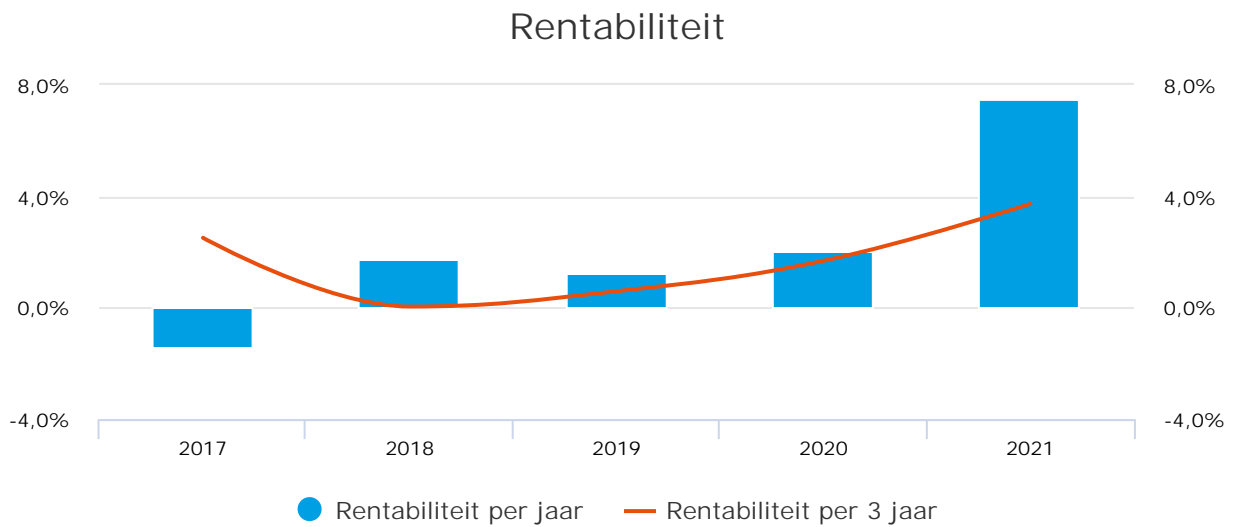


### Grafiek: Weerstandsvermogen

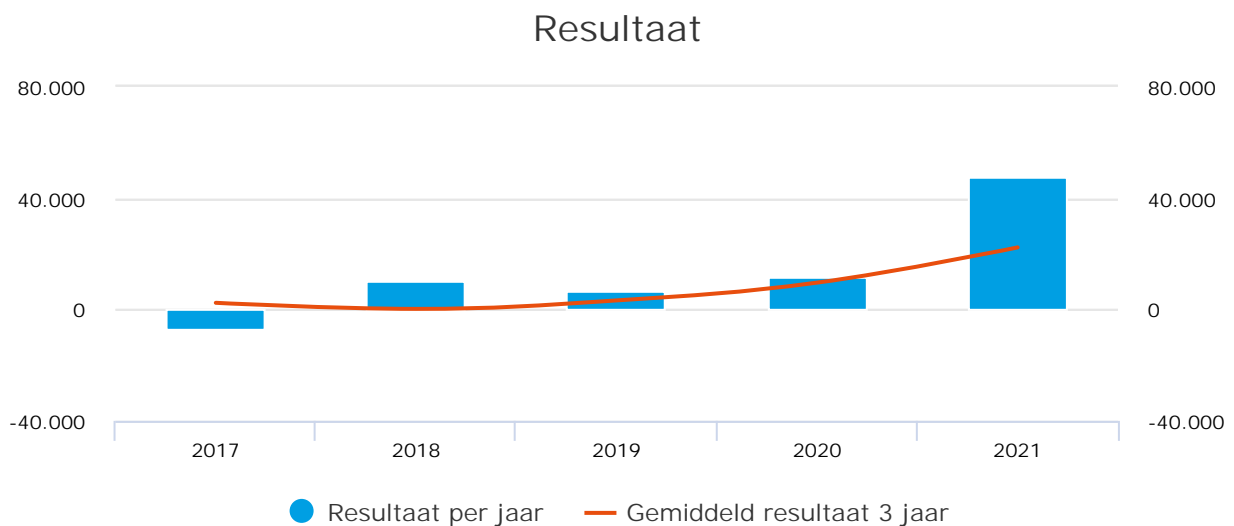
Zowel op het niveau van de afzonderlijke scholen als voor de organisatie als geheel wordt gestuurd op weerstandsvermogen. Er wordt gestreefd naar een weerstandsvermogen met een omvang van 18%. Voor een nadere uitwerking van de toekomstige ontwikkelingen wordt verwezen naar [hoofdstuk 'Toekomst'](#). 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: Rentabiliteit

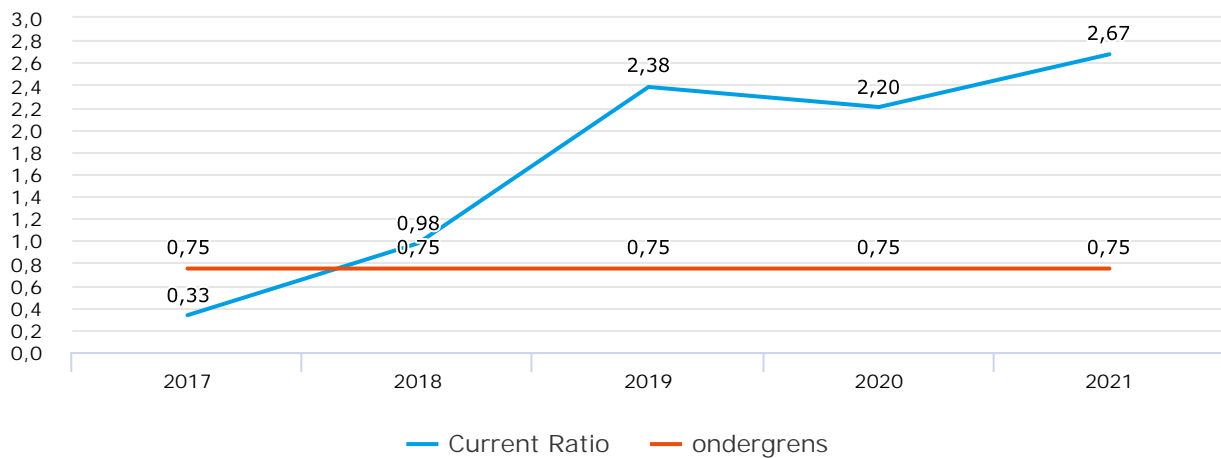


Grafiek: Resultaat (bedragen x € 1.000)

## Liquiditeit uitgedrukt in current ratio

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 2021 bedraagt 2,7. Het verloop van de current ratio in de afgelopen vijf jaar is hieronder gepresenteerd:

## Liquiditeit



### Grafiek: Liquiditeit

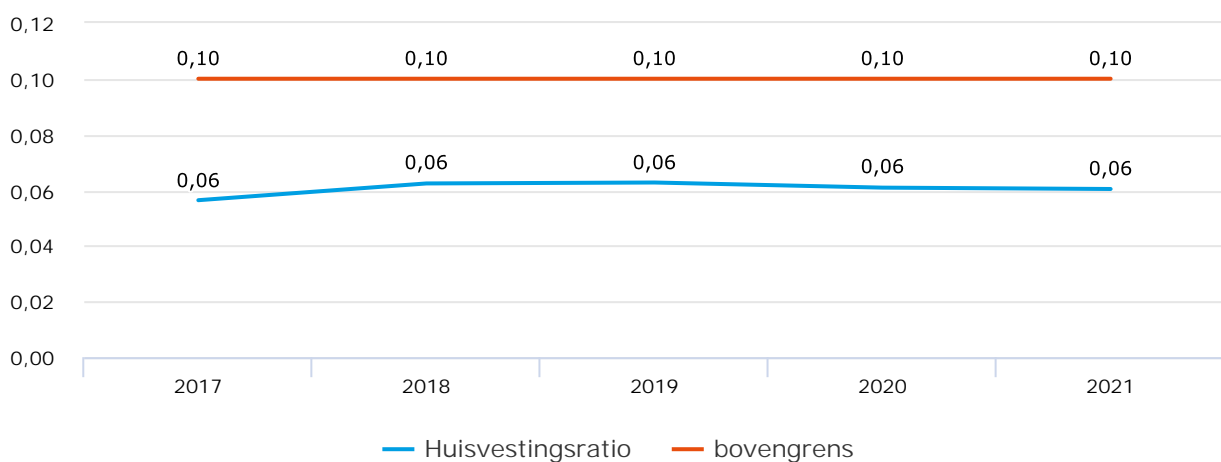
De onderwijsinspectie hanteert als signaleringswaarde een ondergrens van 0,75. Ons Middelbaar Onderwijs voldoet daarmee op 31 december 2021 aan dit criterium. De stijging van de current ratio wordt veroorzaakt door het aantrekken van enkele langlopende financieringen voor diverse bouwtrajecten, waarvoor de investeringsuitgaven nog moeten plaatsvinden. De verwachting is dat in toekomst het gemiddelde van de current ratio rond de signaleringswaarde zal uitkomen.

## Huisvestingsratio

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 is in het volgende overzicht gepresenteerd:

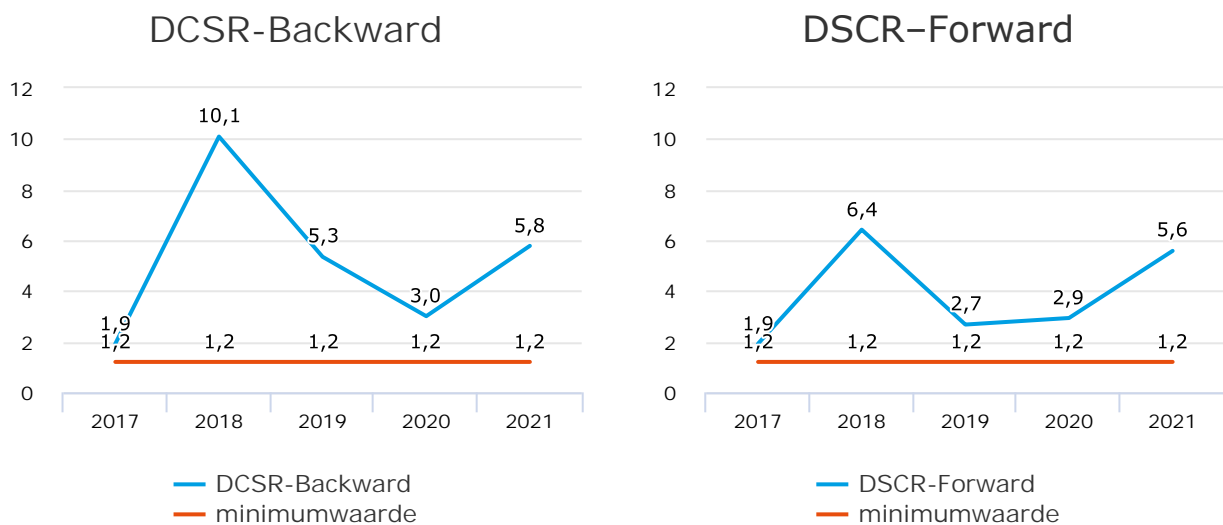
## Huisvestingsratio



### Grafiek: Huisvestingsratio

## Debt service coverage ratio

Om te kunnen beoordelen in hoeverre de vereniging in staat is te voldoen aan rente- en aflossingsverplichtingen op de aangegane 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: Debt service coverage ratio

Vanaf 2016 is over het volledige jaar sprake van rente- en aflossingsverplichtingen. De DSCR-backward en DSCR-forward komen in 2021 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 12.

## 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 inkoopstrategie bevat een plan dat is gericht op de realisatie van de lange -en korte termijn doelstellingen. Het is een vertaling van het algemene beleid naar inkoopuitgangspunten en procedures, het inkoopbeleid, het naleven van wet- en regelgeving en het inkoopproces.

### Inkoopprojecten

Er zijn verschillende redenen om een inkoopproces te starten, zoals een einddatum van het contract, een verzoek van de Raad van Bestuur, een verzoek van een school of op basis van wet- en regelgeving. Samen met de beleidsverantwoordelijke wordt het beleid opgesteld of vindt herijking van het beleid plaats. Voor een inkoopproject is het noodzakelijk dat er een beleid is dat als leidraad fungeert voor de definitie van de opdracht, het opstellen van het programma van eisen, de gunningcriteria en het contract. Daarna wordt definitie gegeven aan het inkoopproject.

In 2021 zijn de volgende inkoopprojecten gestart of lopende:

- Inleenarbeid
- Arbodienstverlening
- School- en kantoormeubilair – Raamovereenkomsten met 5 opdrachtnemers
- School- en kantoormeubilair – diverse mini-competities (op schoolniveau)
- Schoonmaakdienstverlening – 4 percelen
- Leermiddelen

In 2021 zijn de volgende inkoopprojecten afgerond:

- Schoonmaakdienstverlening – 9 percelen met diverse opdrachtnemers – 1 augustus 2021
- ELO – 10 percelen met twee opdrachtnemers – 1 september 2021
- School- en kantoormeubilair – diverse mini-competities (op schoolniveau)

## 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 (initiatiefase, 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 2020 maakte het online lesgeven en het digitaal samenwerken plotseling haar intrede door corona. Afgelopen jaar stond in het teken van continuering en uitbreiding hiervan: hybride vormen verschenen, combinaties van online en op locatie. De versnelling van deze ontwikkelingen vraagt meer van de digitale vaardigheden en infrastructuur. In 2021 zijn veel van de scholen voorzien van breedbandige Veilig Internet verbindingen, zodat in het onderwijs (zowel online als op locatie) betrouwbaar en op een veilige manier les kan worden geven.

Door toenemende dreigingen is er meer aandacht voor informatiebeveiliging. Regelmatig zijn er berichten in het nieuws van grootschalige incidenten (bijvoorbeeld met gijzelsoftware) bij allerlei organisaties. Ook dit gaat onderwijsinstellingen niet voorbij. De vereniging zet daarom, met het project 'Intensiveringsprogramma

Informatiebeveiliging' (IPIB), in op het vergroten van de weerbaarheid tegen deze bedreigingen om zo de continuïteit van het onderwijs te kunnen waarborgen. Het project is in het verslagjaar voorbereid en gaat in januari 2022 van start.



In 2021 is onder de vlag van Digikoers 2023 ingezet op het verder ontwikkelen van een gezamenlijke ICT-omgeving en is Roncalli Scholengemeenschap toegetreden. De komende jaren is de ambitie om deze omgeving verder uit te breiden en meerdere scholen aan te sluiten, waarbij ze hun eigen identiteit behouden. Digikoers 2023 is de digitale vertaling van de Koers 2023 en bevat richtinggevende uitspraken over belangrijke ICT-ontwikkelingen voor de vereniging.

ICT-ontwikkelingen gaan snel, het bijhouden van de noodzakelijke kennis en verdere kennisontwikkeling wordt lastiger. Het afgelopen jaar is ingezet op kennisdeling op ICT-gebied tussen de scholen onderling. Dit krijgt ook de komende jaren veel aandacht.

## 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 van managementinformatiesystemen nog niet op te wegen tegen de meerkosten die hiervoor gemaakt moeten worden.

## 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 2022 gerapporteerd aan de Raad van Toezicht over het verslagjaar 2021 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 2021 zijn gehanteerd. In 2021 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 2021 bedraagt € 237.345.942.

Naast de doorlopende kredietfaciliteit zijn er aanvullende financieringen gesloten met het ministerie van financiën. Deze financieringen zijn in 2021 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

#### Lineaire schatkistlening gemeente Deurne

- Hoofdsom: 13.500.000 euro
- Rentepercentage: 0,10%
- Looptijd: 30 jaar
- Opnamedatum: 4 januari 2021

#### Het verloopoverzicht van bovenstaande leningen in 2021 is als volgt:

- Saldo 1 januari 2021 € 124.478.000
- Opgenomen gelden in 2021 € 23.500.000 +
- Aflossingen in 2021 € 4.105.333 -/-
- Saldo 31 december 2021 € 143.872.667

## 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 2021 is het openstaande bedrag € 33.281.250. De betaalde rente in 2021 bedraagt € 1.030.148.

## 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%. Per 31 december 2021 is het openstaande bedrag € 52.000.000. Er heeft een rentebetaling van € 243.040 plaatsgevonden op 5 december 2021.

## 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 47 bankrekeningen (zie bijlage).

## Leasecontract bedrijfsauto's

Het leasecontract bedrijfsauto's bij MKB Lease betreft 23 leaseauto's en het leasecontract bij Zuidlease betreft 1 leaseauto (december 2021). Binnen de arbeidsvoorwaarden hebben schoolleiders en leden van de Raad van Bestuur de mogelijkheid om een leaseauto te rijden. Voor het kalenderjaar 2021 bedroegen de leasekosten € 245.165.

## Interne beheersing en toezicht

In 2021 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 lesgevend 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 2019 ging 95,0% van die lumpsumopbrengsten direct naar de scholen, in 2020 was dit 95,0% en in 2021 95,2%.

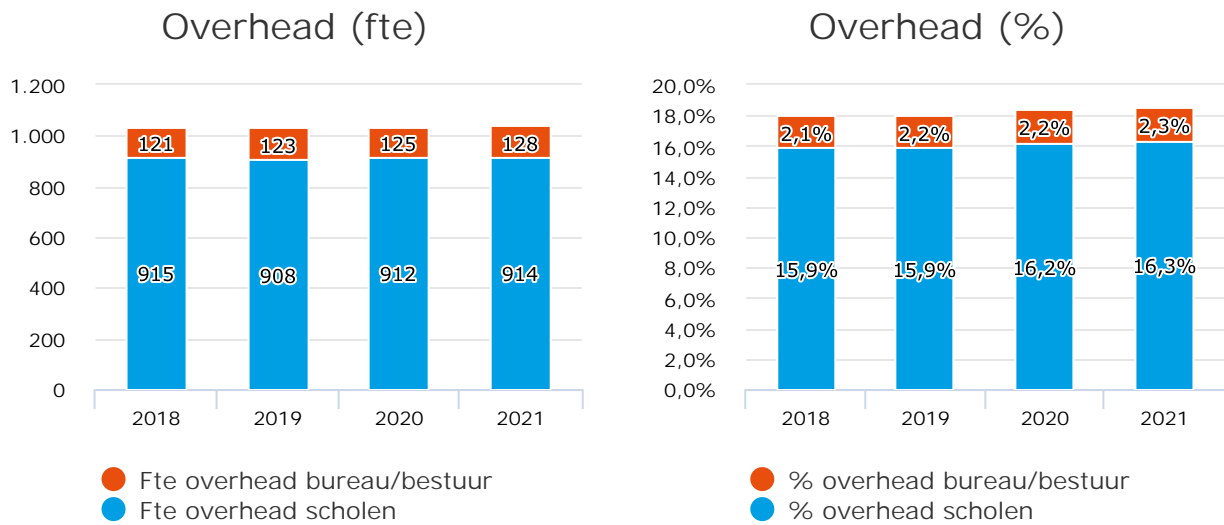
In onderstaande tabel wordt de verdeling van de lumpsum 2021 weergegeven over de verschillende geledingen van de vereniging (bron: financiële kaders 2021, februari 2022).

Doelgroep	% van lumpsum opbrengsten	
Scholen		
	Schoolleiders	1,0%
	Scholen	93,9%
	Bijdrage scholen aan DDC	0,2%
Totaal scholen		95,1%
Verenigingstaken		
	Eigen risicodragerschap	1,7%
	Academische opleidingsscholen	0,2%
	Projecten en thema's	0,1%
	Licenties en managementinformatie	0,3%
	Contributies	0,2%
	Bewegen in balans	0,4%
	Overige	0,4%
Totaal verenigingstaken		3,3%
Raad van Bestuur en Raad van Toezicht		0,1%
Bureau Ons Middelbaar Onderwijs		1,5%
Totaal lumpsumopbrengsten (incl. NPO en prestatieboxgelden)		100,0%

*Tabel: 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: Overhead

## 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

In 2021 heeft de kwaliteit van onderwijshuisvesting weer hoog op de agenda gestaan. Met name het binnenklimaat op scholen heeft, mede in relatie tot Covid-19, de nodige aandacht gekregen. In navolging op 2020 zijn vanuit de overheid extra middelen beschikbaar gesteld. Via de betreffende gemeente kon een tegemoetkoming in kosten voor de aanpassing van de klimaatinstallatie verkregen worden.

Ook in 2021 zijn met scholen en gemeenten gesprekken gestart over de invulling van adequate onderwijshuisvesting. Binnen een aantal gemeenten krijgt dat vorm via de lijn van een IHP (of een actualisatie daarvan), met andere gemeenten worden individuele gesprekken gevoerd.

In 2021 zijn we binnen bouwprojecten geconfronteerd met prijsstijgingen als gevolg van schaarste op de bouwmarkt. Verwacht wordt dat deze trend zich in 2022 voortzet. Vanuit de ambitie om te komen tot toekomstbestendige onderwijshuisvesting blijven de kwaliteitseisen onaangestast. Vanuit het duurzaamheidsvraagstuk worden eisen mogelijk zelfs aangescherpt.

### Covid-19 - Ventilatie in schoolgebouwen

In 2020 is door minister Slob een subsidie van in totaal € 360 miljoen aangekondigd voor het op orde brengen van het binnenklimaat in schoolgebouwen. In 2021 is hiervan € 100 miljoen beschikbaar gesteld via de regeling Specifieke Uitkeringen voor de Verbetering van het Binnenklimaat in Scholen (SUVIS). Omdat het beschikbare potje binnen korte tijd leeg was, is de regeling in het najaar van 2021 verlengd en is een tweede subsidietermijn opengesteld. De aanvraag van de subsidie loopt via de betreffende gemeente.

Binnen de vereniging is voor dertien scholen subsidie aangevraagd in het kader van de SUVIS-regeling. Voor tien scholen is de aanvraag inmiddels toegekend, de overige aanvragen zijn nog in behandeling. Binnen de regeling is slechts 30% van de rechtstreekse kosten subsidiabel, met een maximum op basis van het aantal leerlingen. De overige 70% en bijkomende kosten dienen via de gemeente en/of een eigen bijdrage verkregen te worden. Om deze reden zijn de aanvragen veelal beperkt gebleven tot reeds geplande initiatieven.

### Duurzaamheid

In 2020 zijn binnen de vereniging twee pilotprojecten gestart om te verkennen hoe met zo min mogelijk additionele kosten binnen bestaande en nieuwe gebouwen maatregelen in het kader van duurzaamheid geïmplementeerd kunnen worden. In 2021 is door het begeleidend adviesbureau de eindrapportage opgeleverd. Op basis van deze eindrapportage wordt toekomstig beleid op dit thema verder uitgewerkt.

Het afgelopen jaar is ook weer een vervolg gegeven aan het plaatsen van zonnepanelen bij onze scholen. Met de oplevering van drie nieuwe locaties in 2021, zijn nu op 34 scholen zonnepanelen geplaatst. Met deze zonnepanelen is het afgelopen jaar 3,4 miljoen kilowattuur (kWh) aan energie opgewekt, waarvan 1 miljoen kWh terug geleverd kon worden. In 2021 is weer voor twee scholen subsidie aangevraagd voor het plaatsen van zonnepanelen. Deze aanvraag is nog in behandeling.

## Huisvestingsprojecten

### Ontwikkelingen bouwmarkt

Na een overspannen bouwmarkt in 2019, leek in 2020 sprake te zijn van enige stabilisatie. Helaas zijn we eind 2021 geconfronteerd met sterke stijgingen in loon- en materiaalkosten. Schaarste op de markt heeft zijn weerslag op levertijden en bouwpreizen. De binnen de vereniging gehanteerde normbedragen pasten voor 2021 nog binnen de reguliere indexeringen, voor 2022 wordt een stijging verwacht.

### Bouwprojecten

In 2021 is weer een aantal bouwprojecten opgeleverd. Zo werden recent de (ver)nieuwbouw van het Varendonck College in Asten, het Dr. Knippenbergcollege in Helmond en de Norbertus Gertrudis Mavo in Roosendaal opgeleverd.

Ontwerpde partijen zijn geselecteerd in onder andere Someren (Varendonck College) en Eindhoven (Sint-Joriscollege en Helder havo/vwo). Concreet gebouwd wordt inmiddels in Deurne (Alfrinkcollege/De Sprong). Projecten in Den Bosch (Van Maerlant, Bossche Vakschool en Rodenborch-College), Sint Michielsgestel (Gymnasium Beekvliet) en Bergen op Zoom (Moller Juvenaat) worden komend jaar opgeleverd.

Verdere stappen naar toekomstbestendige huisvesting zijn gezet voor het Rythovius College (Eersel), Theresialyceum (Tilburg), Mill Hill College (Goirle) en De Nieuwste School (Tilburg).

Onderstaande tabellen geven een overzicht van 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		13.500	13.500	
VO Veghel	Aanpassen ventilatie	Veghel		4.038	3.606	432
Jeroen Bosch College/ Rodenborch-College	Nieuwbouw	Den Bosch		40.900	40.900	
Bossche Vakschool	Vervangende nieuwbouw	Den Bosch		20.500	20.500	
Van Maerlant	Vervangende nieuwbouw	Den Bosch		14.900	14.900	
Varendonck College	Vervangende nieuwbouw	Asten		7.407	6.007	1.400
Gymnasium Beekvliet	Uitbreiding en grootschalige renovatie	Sint-Michielsgestel		8.000	8.000	
OMO sg Tongerlo	Vernieuwbouw Mavo	Roosendaal		8.000	8.000	
OMO sg Tongerlo	Vernieuwbouw en uitbreiding Lyceum	Roosendaal		24.900	24.900	
OMO Sg Helmond	Nieuwbouw Praktijkschool in het stadion	Helmond		5.500	5.500	
OMO Sg Helmond	Nieuwbouw Dr. Knippenberg	Helmond		20.900	20.900	
				168.545	166.713	1.832

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

School	Project	Gemeente	Raming	Taakstellend budget	Gemeente/ provincie	Vermogens- beslag scholen
Van Maerlantlyceum	Vernieuwbouw	Eindhoven		21.269	20.175	1.094
SG Kwadrant	Nieuwbouw	Dongen		16.294	13.794	2.500
Theresialyceum	Vernieuwbouw	Tilburg	9.600		8.640	960
Varendonck College	Realisatie unilocatie	Someren		7.231	5.903	1.328
Parmant Scholen	Nieuwbouw Sint Joris en Helder	Eindhoven		28.335	26.877	1.458
Parmant Scholen	Vernieuwbouw Antoon Schellens	Eindhoven	500		500	
Diverse scholen	Plaatsing zonnepanelen		5.075		5.075	
			15.175	73.129	80.964	7.340

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

# Toekomst

## Beleidsvoornemens en accenten 2022-2026

### Beleidsvoornemens en accenten 2022-2026

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

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.' De gezamenlijke ambities zijn per school op eigen wijze vertaald in het schoolplan en vormen daarmee de basis voor doorlopende schoolontwikkeling. In 2022 wordt Koers 2023 geëvalueerd en wordt een proces opgestart voor de totstandkoming van een nieuwe koers.

Met het intensiveringsprogramma Bewegen in Balans ontwikkelen we in de komende jaren een structurele werkwijze die ons in staat stelt continue aanpassingen en vernieuwingen (qua vorm, inhoud en aanpak) in ons onderwijs te implementeren. En die recht doet aan de veranderende vragen vanuit de samenleving, passend bij de wensen en behoeften van onze leerlingen en medewerkers. Onze koers en kernwaarden vormen daarbij ons kompas. Het gaat, naast de eigen schoolontwikkeling, binnen Bewegen in Balans additioneel om de kracht van de vereniging én expertise van buiten te benutten (het samen) voor die vraagstukken die niet iedere school zelf kan oplossen. Dit wordt zichtbaar in de activiteiten van de vereniging, schoolplannen, in het gedrag van onze medewerkers en daarmee ook in ons onderwijs. Onze leerlingen profiteren hiervan. Het intensiveringsprogramma Bewegen in Balans loopt van 2021 tot en met 2023 en bestaat uit de volgende programmalijnen:

- Experimenteren in broedplaatsen
- Professionaliteit in innovatie

De vereniging ontwikkelt zich in de komende jaren door als netwerkorganisatie om zo in te kunnen spelen op maatschappelijke veranderingen en complexe vraagstukken. Dat vraagt van alle betrokkenen een heroriëntatie op onze werkwijzen. Dit geven wij vorm in een continue professionele dialoog met en tussen alle stakeholders.

In de jaarkalender voor 2022 staan onder andere de volgende beleidsthema's geagendeerd:

- Evaluatie Koers 2023 / Proces Koers 2030
- Bewegen in Balans
- Verdieping identiteit vereniging
- Kansverbetering
- Verbeteringsgerichtheid
- Informatiebeveiliging
- Arbeidsmarktcommunicatie
- HRM-visie
- Positioneren van onderzoek binnen OMO
- Ontwikkeling bedrijfsvoering
- Data-gedreven werken
- Beheer en onderhoud huisvesting

## Continuïteit

### Balans 2022-2026

ACTIVA	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Materiële vaste activa	388.000	475.000	474.000	461.000	441.000	420.000
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>388.000</b>	<b>475.000</b>	<b>474.000</b>	<b>461.000</b>	<b>441.000</b>	<b>420.000</b>
Vorderingen	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Liquide middelen	238.000	118.000	96.000	86.000	83.000	82.000
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>254.000</b>	<b>134.000</b>	<b>112.000</b>	<b>102.000</b>	<b>99.000</b>	<b>98.000</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>642.000</b>	<b>609.000</b>	<b>586.000</b>	<b>563.000</b>	<b>540.000</b>	<b>518.000</b>
PASSIVA	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>EIGEN VERMOGEN</b>						
Algemene reserve	170.000	169.000	167.000	159.000	152.000	146.000
Bestemmingsfonds NPO	32.000	6.000	-	-	-	-
Bestemmingsfonds (privaat)	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	207.000	180.000	172.000	164.000	157.000	151.000
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>36.000</b>	<b>32.000</b>	<b>29.000</b>	<b>27.000</b>	<b>24.000</b>	<b>21.000</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>303.000</b>	<b>301.000</b>	<b>288.000</b>	<b>275.000</b>	<b>262.000</b>	<b>249.000</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>96.000</b>	<b>96.000</b>	<b>97.000</b>	<b>97.000</b>	<b>97.000</b>	<b>97.000</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>642.000</b>	<b>609.000</b>	<b>586.000</b>	<b>563.000</b>	<b>540.000</b>	<b>518.000</b>

#### **Tabel: Balans tot en met 2026 (bedragen x € 1.000)**

Bovenstaande tabel toont de verwachte balans voor de komende jaren op basis van de meerjarenbegroting 2022-2026, de planning van de huisvestingsprojecten en de meerjarenliquiditeitsprognose. De langlopende schulden zullen vanaf 2021 gaan dalen door aflossingen op de externe financieringen.

In 2021 zijn de eerste signalen van een naderende overspannen bouwmarkt zichtbaar. De vastgestelde budgetten voor lopende projecten worden periodiek tegen het licht gehouden en waar nodig aangepast op de huidige marktsituatie, in 2021 heeft dit nog niet geleid tot forse overschrijdingen. Maar de binnen de vereniging gehanteerde (toekomstige) normbedragen zijn herijkt en op de marktsituatie aangepast.

De investeringen in vastgoed zullen de komende jaren leiden tot een stijging van de vaste activa. Het aantrekken van de langlopende financieringen heeft in de afgelopen jaren geleid tot een toename van de vlottende activa (liquide middelen), maar door de investeringen in de bouwprojecten dalen de liquide middelen de komende jaren.

## Ontwikkeling financiële kengetallen

Het onderstaande overzicht geeft een samenvatting van de financiële kengetallen van 2021 tot en met 2026. Als referentiekader zijn de meest recente interne en externe criteria weergegeven.

Kengetal	Richtlijn OCW/ OMO	OMO in 2021	OMO in 2022	OMO in 2023	OMO in 2024	OMO in 2025	OMO in 2026
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	> 30%	38%	35%	34%	34%	34%	33%
Weerstandsvermogen	> 18%	32%	30%	29%	29%	28%	27%
Rentabiliteit (over 3 jaar)	> 0%	4%	2%	1%	-2%	-1%	-1%
Liquiditeit	> 0,75	2,7	1,4	1,2	1,1	1,0	1,0
Huisvestingsratio	< 0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
DSCR backward	> 1,2	5,8	0,1	1,6	1,6	1,7	1,8
DSCR forward	> 1,2	5,6	0,1	1,6	1,6	1,6	1,8

Tabel: Kengetallen tot en met 2026

### 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 2026 uitkomt op een solvabiliteit van circa 33%. 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 voor 2026 uit op 29,2%.

### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is een afgeleide van de solvabiliteit. De streefwaarde bedraagt bij gelijkblijvende omstandigheden 18%. Ultimo 2021 bedraagt de omvang van de algemene reserve € 170 miljoen en is het weerstandsvermogen circa 27%. De verwachting is dat dit percentage de komende jaren niet veel veranderen.

### Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt berekend over een gemiddelde periode van drie jaar. De verwachting is dat de rentabiliteit de komende jaren om zal slaan naar negatief in verband met de inzet van met name de NPO-middelen die het afgelopen jaar zijn toegevoegd aan het eigen vermogen.

### Liquiditeit (current ratio)

Het ministerie van OCW hanteert een ratio van minimaal 0,75. De komende jaren blijft de ratio ver 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 2022 niet voldaan als gevolg van het hoge negatieve begrote resultaat 2022 die wordt veroorzaakt door de inzet van de NPO middelen in 2022 die in 2021 in de lumpsum zijn ontvangen. De DSCR over 2021 kende daardoor een uitschieter van 5,8. Het DSCR gemiddelde over de komende jaren voldoet wel aan de BNG-eis.

## Exploitantiebegroting 2022-2026

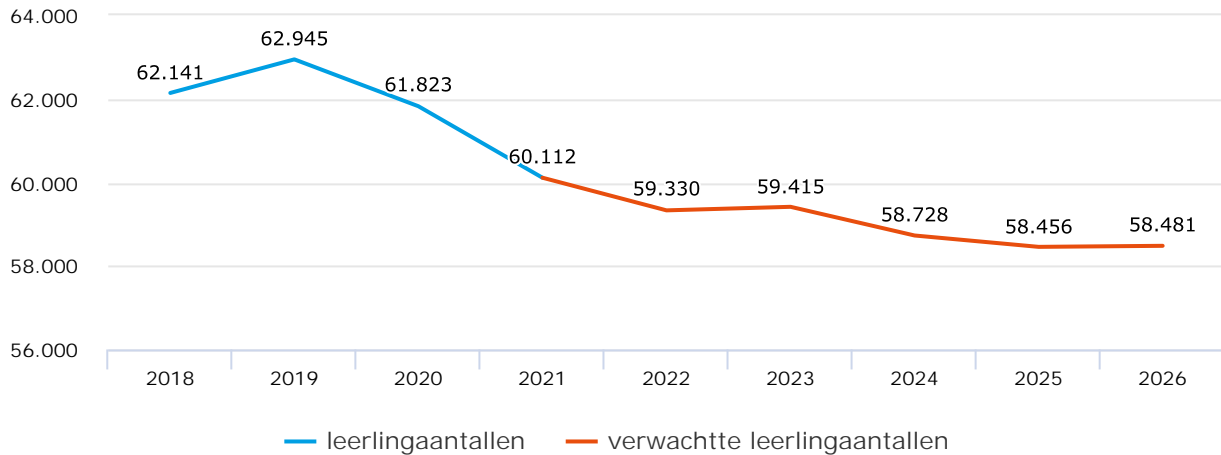
	Realisatie 2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	619.200	566.600	559.200	531.700	527.200	525.500
Overige subsidies	12.700	14.500	15.800	15.900	15.800	15.400
Overige baten	9.600	13.100	13.000	12.900	12.700	12.700
<b>Totale baten</b>	<b>641.500</b>	<b>594.200</b>	<b>588.000</b>	<b>560.500</b>	<b>555.700</b>	<b>553.600</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelslasten	494.400	505.700	482.500	460.100	455.600	452.200
Afschrijvingen	22.600	26.100	27.900	28.000	28.000	27.800
Huisvestingslasten	25.600	25.200	24.400	23.800	23.500	23.600
Overige lasten	48.200	61.800	58.200	54.200	53.600	53.400
<b>Totale lasten</b>	<b>590.800</b>	<b>618.800</b>	<b>593.000</b>	<b>566.100</b>	<b>560.700</b>	<b>557.000</b>
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>50.700</b>	<b>-24.600</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.600</b>	<b>-5.000</b>	<b>-3.400</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.400</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.200</b>
<b>SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.400</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.200</b>
<b>BEGROTINGSRESULTAAT</b>	<b>48.000</b>	<b>-26.900</b>	<b>-7.500</b>	<b>-8.000</b>	<b>-7.300</b>	<b>-5.600</b>

**Tabel: Exploitantiebegroting 2022-2026 (bedragen x € 1.000)**

Deze meerjarenbegroting 2022-2026 is op 24 maart 2022 goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

## Leerlingaantallen en personeel

### Verloop aantal leerlingen



#### Grafiek: Verloop aantal leerlingen

Vanaf 2019 maakt Metameer onderdeel uit van de vereniging. Dit zorgde 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 2021	2022	2023	2024	2025	2026
Directie	130	129	123	118	117	113
Onderwijs ondersteunend personeel (overig)	912	905	877	846	827	812
Overhead	1.042	1.034	1.000	964	944	925
Onderwijzend personeel	4.017	4.108	3.913	3.745	3.682	3.645
Onderwijs ondersteunend personeel (primair proces)	558	573	519	478	469	461
Onderwijs proces	4.575	4.681	4.432	4.223	4.151	4.106
Totaal	5.617	5.715	5.432	5.187	5.095	5.031

#### Tabel: Gemiddeld aantal fte's in 2021-2026

De omvang van de formatie zal na een stijging in 2022 als gevolg van NPO in de jaren daarna afnemen. Hierbij daalt het aantal fte overhead relatief minder sterk dan het aantal fte onderwijsproces dit is een aandachtspunt en hiervoor zal een specifiek strategisch personeelsbeleid op worden ingericht.

## 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'.

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.

### 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.

## Toenemend omvang van tijdelijke middelen

In de afgelopen jaren is de omvang van het deel tijdelijke middelen voor specifieke taken op de OMO begroting fors gegroeid. Voor het uitvoeren van deze taken zijn medewerkers nodig die als gevolg van het tijdelijke karakter moeilijk een perspectief aangeboden kunnen krijgen.

## 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 2022 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).
- Daarnaast komt er een aanvullende bekostigingsregeling voor de gemengde leerweg en een aparte regeling voor geïsoleerd gelegen scholen.

Om het verschil van de oude naar de nieuwe regeling te overbruggen wordt een overgangsperiode 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 middelen uit de prestatiebox blijven ook in 2022 beschikbaar. Circa 2/3 van middelen wordt toegevoegd aan de reguliere lumpsum. De overige gelden worden ingezet voor het realiseren van de nog niet behaalde doelstelling uit het sectorakkoord VO, bijvoorbeeld strategisch personeelsbeleid, voorkomen van zittenblijven en de thuiszittersaanpak. Het is onzeker op welke bedragen de scholen de komende jaren aanspraak kunnen maken.

## Loonkosten

Op 31 december 2020 is de looptijd van de cao vo 2020 verstreken. De sociale partners hebben besloten om deze cao niet op te zeggen, waardoor deze van rechtswege is verlengd tot en met 31 december 2021. Momenteel worden wel gesprekken met de bonden gevoerd om tot een nieuwe cao te komen. Er bestaat hierdoor wel onzekerheid over de loonkostenontwikkelingen. Daarbij is onbekend in welke mate aanpassingen in de loonkosten doorwerken in de lumpsum. Dit geldt eveneens voor de ontwikkelingen in de werkgeverslasten (premieontwikkelingen). Vooral nog is het uitgangspunt dat loon- en premieontwikkelingen volledig worden gecompenseerd. Momenteel worden wel gesprekken met de bonden gevoerd om tot een nieuwe cao te komen. Daarbij zal conform de afspraken uit het regeerakkoord worden gestreefd naar een cao voor vo en po.

## 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 boventalligheid. 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

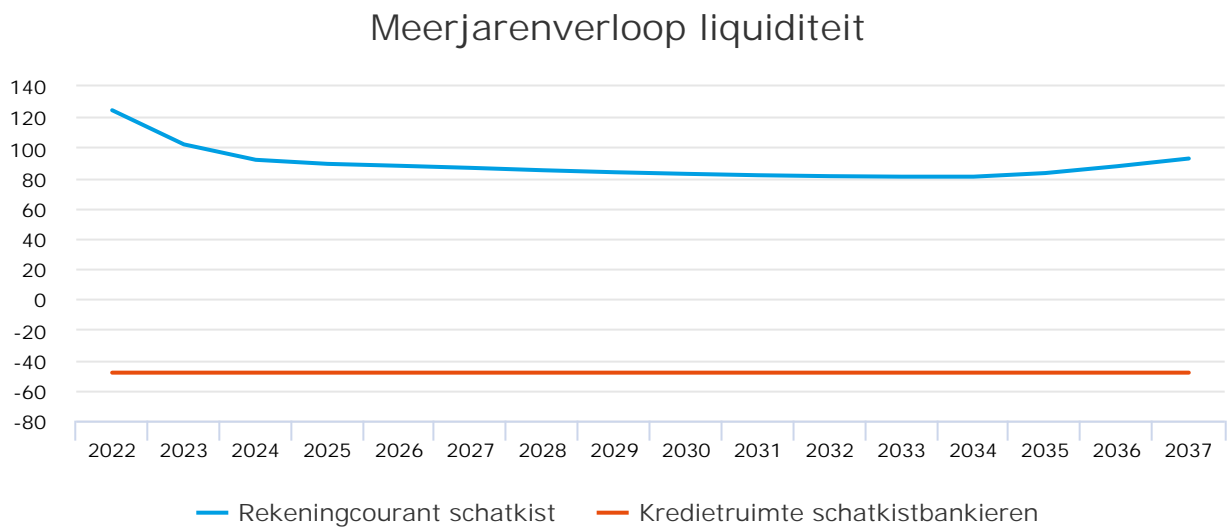
In de sector voor het voortgezet onderwijs ligt de verantwoordelijkheid voor de financiering van nieuwbouw sinds de decentralisatie in 1996 bij gemeenten. Als het gaat om verbouw en groot onderhoud is het schoolbestuur verantwoordelijk. Sinds de decentralisatie bestaat de mogelijkheid voor gemeenten 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 nemen de eigen bijdragen in deze projecten toe.

## Verloop liquiditeitspositie per jaar 2022 t/m 2037



Grafiek: 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 een technisch voorzitter en een plaatsvervanger. 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

In het voorjaar zijn er twee informatieve bijeenkomsten georganiseerd voor de Raden van Advies van de OMO-scholen. De regionale bijeenkomsten voor de leden van de Raden van Advies vonden op 14 en 22 april 2021 digitaal plaats. Een bijeenkomst is voorgezeten door Jos Kusters, voorzitter Raad van Bestuur, en de andere bijeenkomst door Yvonne Kops, lid Raad van Bestuur. Er is uitgebreid gesproken over onderwijs in coronatijd, waarbij het afstandsonderwijs, de kwetsbare leerlingen, Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en de samenkracht van de vereniging aan bod zijn gekomen. Daarnaast is als onderdeel van Koers 2023 het intensiveringsprogramma op innovatiekracht 'Bewegen in Balans' besproken. Tot slot is er een vooruitblik gegeven op de ledenvergadering.

## De ledenraadvergadering

Op 24 juni 2021 heeft de ledenraadvergadering plaatsgevonden. Vanwege de maatregelen in het kader van Covid-19 heeft de ledenraad digitaal plaatsgevonden, net zoals de bijbehorende besluitvorming digitaal heeft plaatsgevonden. De ledenraad werd voorgezeten door de Anton van Kalmthout, voorzitter van de ledenraad.

Jos Kusters verwelkomde de deelnemers van de vergadering en presenteerde twee films: 'onderwijs in coronatijd' - gevolgen voor scholen, medewerkers, leerlingen en ouders - en een videolezing door Alida Oppers, inspecteur-generaal van het onderwijs bij de inspectie van het onderwijs. Vervolgens opende Anton van Kalmthout formeel de vergadering.

In de vergadering werden de volgende onderwerpen besproken:

#### Benoeming plaatsvervangend voorzitter ledenraad

Edith Van Montfort is in deze ledenraadvergadering benoemd tot plaatsvervangend voorzitter van de ledenraad.

#### Samenstelling en benoeming Raad van Toezicht

Vanwege het aftreden van Barbara Snijder en Frank Verhoeven zijn er per 1 juli 2021 twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht benoemd voor een periode van vier jaar. Het betreft de volgende kandidaten:

- Lilian Damen-Evers, voorgedragen door de Raad van Toezicht. Lilian Damen-Evers is momenteel voorzitter kring Rabobanken Midden-Brabant en coöperatief directeur Tilburg e.o. Tijdens de digitale ledenraadvergadering stelde zij zichzelf voor;
- Herman Molenaar, voorgedragen door de Raad van Toezicht. Herman Molenaar is managing director en CFO bij Vanderlande Industries. Ook hij stelde zichzelf tijdens de digitale ledenraadvergadering voor.

Daarnaast is Hans Junggeburst herbenoemd. De herbenoeming ging in per 1 juli 2021 voor een tweede en tevens laatste zittingstermijn van vier jaar.

#### Verenigingsbeleid 2020

De Raad van Bestuur heeft het verenigingsbeleid over 2020 toegelicht. Jos Kusters gaf aan dat het goed gaat met de vereniging. De gemeenschappelijkheid van de vereniging is gebleken uit de waarden die met elkaar gedeeld worden. Het jaar 2020 heeft ondanks alles, veel gebracht. Het is een jaar dat zich kenmerkte door veel zaken die gezamenlijk zijn opgepakt en waarbij de scholen zichzelf, ondanks Corona, vanuit het schoolplan hebben doorontwikkeld.

Voorts zijn onder andere de volgende onderwerpen aan bod gekomen.

- Bewegen in Balans, onderdeel van Koers 2023, een intensiveringsprogramma op innovatiekracht. Samenkracht is de sleutel: binnen school, tussen scholen van de vereniging en met externe experts.
- Burgerschapsonderwijs in de vorm van de Burgerschapsestafette die door OMO is ontwikkeld.
- De nieuwe vormgeving van de lessentabel levensbeschouwing; de werkgroep identiteit heeft een advies geformuleerd over de omvang en toepassing van de minimumlessentabel levensbeschouwing en over eindtermen voor het vak levensbeschouwing.
- Het project 'verdieping identiteit binnen de vereniging' is toegelicht.
- Dragend HRM beleid: het aantal medewerkers is gedaald als gevolg van een daling van het leerlingenaantal en van demografische ontwikkelingen. Daarnaast vertelde de Raad van Bestuur dat de strategische personeelsplanning steeds ingewikkelder wordt vanwege de toenemende flexibele bekostiging vanuit de overheid. Voorts is de ontwikkeling van het leiderschapsprogramma van OMO besproken.
- Onderwijs in coronatijd: wat kunnen we missen van vóór Corona en welke kansen zijn er voor het onderwijs op basis van de opgedane ervaringen tijdens deze periode? Gebleken is dat
  1. scholen verder zijn met het in beeld brengen en volgen van iedere individuele leerling;
  2. verdere professionalisering op (digitale) didactiek nodig is;
  3. de leerruimte die de leerlingen hebben gekregen, behouden moet blijven;
  4. het fysiek ontmoeten, het sociale aspect, een belangrijke voorwaarde is voor een gelukkige schooltijd.

Verder is goed onderwijs besproken aan de hand van de thema's persoonsvorming en socialisatie, passend onderwijs, zorgdragen voor kwalificatie, slagingspercentages en verbeteringsgerichtheid. Tot slot is de bedrijfsvoering toegelicht.

De Raad van Toezicht heeft dit aangevuld vanuit het perspectief van de toezichthouder. De Raad van Toezicht belichtte hierbij onder andere de volgende onderwerpen: de Code goed onderwijsbestuur, de gewijzigde vergoedingen van de Raad van Toezicht, de rol van de toezichthouder en de thema's die de Raad van Toezicht in 2020 heeft besproken.

Voorts heeft Joke Snippe vanuit de onderwijscommissie en Wilma de Koning vanuit de auditcommissie een toelichting gegeven op de kwaliteit van het onderwijs respectievelijk finance & control.

Daarnaast zijn de gewijzigde vergoedingen van de Raad van Toezicht aan bod gekomen. Het toezicht is de afgelopen jaren veranderd. De eisen die aan toezicht worden gesteld, zijn aangescherpt. De verantwoordelijkheid en de mogelijke aansprakelijkheid van toezichthouders is groter geworden. Dit onder andere in combinatie met het feit dat OMO een groot schoolbestuur is met bijbehorende complexe vraagstukken, is de reden geweest om de vergoeding van de Raad van Toezicht zoals die jaren geleden was vastgesteld opnieuw tegen het licht te houden. Eind 2020 is besloten dat een verhoging van de vergoedingen van de Raad van Toezicht gelegitimeerd is. De vergoedingen zijn dientengevolge met ingang van 2021 gewijzigd.

Theo Camps, voorzitter van de Raad van Toezicht, sprak vervolgens zijn dank en waardering uit naar alle docenten en overige betrokkenen binnen de vereniging die er in het afgelopen jaar voor gezorgd hebben dat leerlingen onderwijs kregen, verder konden in hun ontwikkeling en eindexamen hebben kunnen doen. In tijden van stress overeind blijven, goede kwaliteit leveren en toch ook blijven vernieuwen heeft groot respect van de Raad van Toezicht. Daarnaast dankte hij Barbara Snijder en Frank Verhoeven voor hun inzet de afgelopen jaren.

#### Goedkeuring jaarverslag 2020

De ledenraad heeft het jaarverslag 2020 goedgekeurd. Tot slot verleende de ledenraad decharge aan de Raad van Toezicht over het afgelopen kalenderjaar.

# Verslag Raad van Toezicht

## Inleiding

In het voorliggende verslag worden de samenstelling en de werkwijze van de Raad van Toezicht geschetst. Vervolgens worden de onderwerpen beschreven die in 2021 door de Raad van Toezicht zijn behandeld.

## Algemeen

De Raad van Toezicht heeft in 2021 vier keer vergaderd. Naast deze reguliere vergaderingen hebben de vergaderingen van de auditcommissie, de onderwijscommissie en de remuneratiecommissie plaatsgevonden. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de regionale bijeenkomsten van de Raden van Advies (digitaal) en de ledenraad bezocht. Normaliter bezoekt de Raad van Toezicht ook het GMR-congres, maar dat is in 2021 niet doorgegaan. Voorts heeft de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

Vanuit 'good governance' moeten toezicht en verantwoording verankerd zijn in de organisatiestructuur. Vereniging 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 zijn 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. Daarnaast adviseert de Raad van Toezicht de Raad van Bestuur en fungeert de Raad van Toezicht als klankbord voor de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht denkt kritisch mee en tegen, support, toetst en monitort. Hij houdt toezicht op de financiën en keurt begrotingen en jaarrekeningen goed. 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.

## Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Toezicht is opgenomen in bijgevoegde tabel. In 2021 is de samenstelling als volgt gewijzigd:

Vanwege het aftreden van Barbara Snijder en Frank Verhoeven zijn er per 1 juli 2021 twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht benoemd voor een periode van vier jaar. Het betreft de volgende leden:

- Lilian Damen-Evers, voorgedragen door de Raad van Toezicht. Lilian Damen-Evers is momenteel voorzitter kring Rabobanken Midden-Brabant en coöperatief directeur Tilburg e.o. Tijdens de digitale ledenraadvergadering stelde zij zichzelf voor. Naast lid van de Raad van Toezicht is zij voorzitter van de remuneratiecommissie;
- Herman Molenaar, voorgedragen door de Raad van Toezicht. Herman Molenaar was tot voor kort managing director en CFO bij Vanderlande Industries. Ook hij stelde zichzelf tijdens de digitale ledenraadvergadering voor. Naast lid van de Raad van Toezicht is hij lid van de auditcommissie.

Daarnaast is Hans Junggeburst herbenoemd. De herbenoeming ging in per 1 juli 2021 voor een tweede en tevens laatste zittingstermijn van vier jaar als lid van de Raad van Toezicht.

## Hoofd- en relevante nevenactiviteiten Raad van Toezicht

Een overzicht van de hoofd- en relevante nevenactiviteiten van de leden van de Raad van Toezicht is opgenomen in de bijlagen. De hoofd- en nevenactiviteiten 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 24 juni 2021 heeft de ledenraadvergadering plaatsgevonden. Normaal gesproken wordt de ledenraadvergadering op één van de OMO-scholen gehouden. Dat kon dit jaar helaas wederom niet vanwege de covid-19-maatregelen. Daarom is besloten om de ledenraadvergadering en bijbehorende besluitvorming digitaal vorm te geven. De ledenraad werd voorgezeten door Anton van Kalmthout, voorzitter van de ledenraad.

De agenda zag er als volgt uit:

- Welkomstwoord door Jos Kusters
- Toelichting op (digitale) besluitvorming
- Vaststellen notulen ledenvergadering 18 juni 2020
- Nieuwe beoogde leden Raad van Toezicht stellen zich voor
- Benoeming plaatsvervangend voorzitter ledenraad
- Benoeming, herbenoeming van de leden Raad van Toezicht
- Toelichting op het jaarverslag 2020 door Raad van Bestuur
- Beschouwing van de Raad van Toezicht
- Goedkeuring jaarverslag 2020
- Stemming/goedkeuring via besluitvormingsformulier
- Decharge van de Raad van Toezicht door de ledenraad
- Rondvraag en sluiting

Binnen deze agendapunten zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen: Bewegen in Balans, dragend HRM beleid, onderwijs in coronatijd, de bedrijfsvoering en de toekomst.

## Thema's

In het afgelopen verslagjaar heeft de Raad van Toezicht aandacht besteed aan verschillende (terugkerende) thema's.

### 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.

### Bewegen in Balans

De Raad van Bestuur heeft in 2020 'Bewegen in Balans' geïntroduceerd en besproken met de Raad van Toezicht. Bewegen in Balans is een intensiveringsprogramma gericht op innovatiekracht vanuit samenkracht. Met het intensiveringsprogramma 'Bewegen in Balans' ontwikkelen we als vereniging in de komende jaren een structurele werkwijze die ons in staat stelt continue aanpassingen en vernieuwingen in ons onderwijs te implementeren. Het gaat naast de eigen schoolontwikkeling, binnen Bewegen in Balans additioneel om de kracht van de vereniging én de expertise van buiten te benutten. Samenwerking om oplossingen te vinden voor complexe vraagstukken die een school niet alleen kan oplossen. Zo is er in 2021 een aantal 'broedplaatsen' van start gegaan. De broedplaatsen zijn geïnspireerd op ecosystemen die zich voortdurend herordenen en nieuwe evenwichten zoeken. OMO-collega's van verschillende scholen werken samen aan complexe vraagstukken en betrekken daarbij inzichten van leerlingen en vanuit andere sectoren. Met de inzichten uit de broedplaats experimenteren ze in de eigen school. De broedplaatsen geven daarnaast ook inzicht in welke (systeem)hobbels ons hinderen

om te innoveren. De vereniging benut de samenkracht om deze hobbels uit te weg te ruimen. Naast Bewegen in Balans zijn er diverse andere ontwikkelinitiatieven, zoals Digikoers 2023 en digitalisering, kwaliteitsprocessen, identiteit en burgerschapsvorming, taalbeleid en kansenongelijkheid. Dit zijn belangrijke speerpunten van de afgelopen jaren en komende jaren die passen binnen Koers.

#### Onderwijs in coronatijd

De leerlingen en het verbeteren van het onderwijs hebben onverminderd prioriteit gekregen. Het jaar 2021 was in die zin net zo bijzonder als het jaar 2020, doordat Covid-19 voor de leerlingen, voor de docenten en voor het onderwijs een uitzonderlijke situatie en zeker ook kansen voor de toekomst heeft gecreëerd. Onderwijs in coronatijd: onderwijs op afstand, wijzigingen in eindexamenregels, 1,5 meter afstand, mondkapjesplicht etc. Voor alle leerlingen en schoolmedewerkers heeft dit een flinke impact gehad. Niet uitsluitend, maar wel met name is er aandacht voor de groep kwetsbare leerlingen, die extra aandacht en ondersteuning behoeven. Daarnaast is er aandacht besteed aan de NPO-gelden en daarmee samenhangend de OMO-schoolscan en toolkit, waarmee op leerling-, school- en verenigingsniveau een breed beeld gevormd kan worden.

#### Leerlingen en onderwijs

Daarnaast is een blijvend aandachtspunt in het thema 'leerlingen en onderwijs' 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. In dit kader zijn ook de ontwikkelingen in Bergen op Zoom en in de regio Land van Cuijk en Maasduinen besproken. 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 behaald.

#### Personeel

Het personeel, dat de basis vormt voor goed onderwijs, blijft een belangrijk thema. De onderwerpen die hierbij aan bod kwamen zijn onder andere de toekomstbestendige arbeidsmarkt, uit- en instroom van docenten, het leiderschapontwikkelingstraject en de gesprekscyclus. Daarnaast bleef het uitgangspunt om vanuit de scholen en de vereniging een onderzoekende houding te stimuleren, zodat bijgedragen wordt aan medeverantwoordelijkheid van onderwijsontwikkeling en dat de ontwikkeling van de persoonlijke en professionele identiteit ondersteund blijft worden.

#### 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. Daarnaast is aandacht besteed aan de (financieel) minder presterende OMO-scholen, waarbij is stilgestaan bij mogelijke verbeteringen in de processen ter lering voor de toekomst.

### 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

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.

### Vergoedingen Raad van Toezicht

Het toezicht is de afgelopen jaren veranderd. De eisen die aan toezicht worden gesteld, zijn aangescherpt. De verantwoordelijkheid en de mogelijke aansprakelijkheid van toezichthouders is groter geworden. Dit, onder andere in combinatie met het feit dat OMO een groot schoolbestuur is met bijbehorende complexe vraagstukken, is de reden geweest om de vergoeding van de Raad van Toezicht zoals die jaren geleden was vastgesteld opnieuw tegen het licht te houden. Eind 2020 is besloten dat een verhoging van de vergoedingen van de Raad van Toezicht gelegitimeerd is. De vergoedingen zijn dientengevolge met ingang van 2021 gewijzigd.

### Jaarverslag 2020

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 2020.

## Zelfevaluatie Raad van Toezicht

2021 is getekend door covid-19. Continuïteit van onderwijs stond voorop. Vooral reflectie met de Raad van Bestuur op de daarmee samenhangende vraagstukken en aanpak stonden daarbij centraal. Halverwege 2021 nam een groot deel van de Raad van Toezicht afscheid. Het échte afscheid nemen moet nog plaatsvinden omdat alle geplande data niet konden doorgaan vanwege covid maatregelen. Vervolgens is de Raad van Toezicht in een vrijwel vernieuwde samenstelling verder gegaan. We zijn een nieuw team, leren elkaar kennen en ontwikkelen een gezamenlijke basis voor het houden van goed toezicht.

### Filosofie en aanpak

We hebben in 2021 stilgestaan bij de basis van onze filosofie en aanpak. Die basis begint met de kernwaarden van OMO. In 'Koers 2023, onderwijs met overtuiging' zijn de kernwaarden te vinden. Deze kernwaarden zijn voor ons leidend bij de invulling van onze toezichttaken.

"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. Dit is de rode draad in deze Koers.

...

Samenwerken, kritisch denken en problemen oplossen zijn voorbeelden van vaardigheden die nodig zijn. Goed onderwijs bevordert zelfontplooiing in een omgeving met zorg voor elkaar. Belangrijk is om andere opvattingen en culturen te leren begrijpen en te benutten. Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs geeft hier invulling aan door vorming van de leerling vanuit haar kernwaarden: goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen."

## Vertrouwen als basis

Goed toezicht kent een fundament van vertrouwen en een uitwerking in de vorm van hard en soft controls. Wij geven die uitwerking vorm in vier rollen: toezichthouder, werkgever, adviseur en netwerker. Als toezichthouder richten we ons op onze statutaire en wettelijke taken. Bij deze taak gaat het over eenstemmigheid vanuit onze raad. Als werkgever vullen we vanuit een taakopvatting van integraal werkgeverschap onze rol in ten opzichte van de leden van de Raad van Bestuur. Ook bij deze onderwerpen is van belang dat de raad met één stem opereert. Als adviseur brengen we onze kennis en expertise in wanneer de Raad van Bestuur daar behoefte aan heeft of wanneer we daar zelf aanleiding toe zien. Alle leden van de Raad van Toezicht acteren vanuit hun eigen kennis- en ervaringsbasis. Bij advisering hoeven we het niet eens te worden; de variëteit van inbreng levert toegevoegde waarde. De invulling van onze netwerkrol vindt plaats in ontmoetingen met externe stakeholders. Wij zijn alert op rolzuiverheid in deze contacten en zorgen ervoor dat we de bestuurders niet voor de voeten lopen.

Commissies (onderwijs, audit, remuneratie) bereiden vergaderingen voor en adviseren de plenaire Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie vervult operationeel de werkgeversrol namens de Raad van Toezicht (op basis van instemming van de voltallige raad). Vergaderen op locatie en bijeenkomsten met leden van medezeggenschapsorganen en met medewerkers, directeuren en rectoren geven ons de mogelijkheid om beter voeling met de organisatie te houden. Op die manier verdiepen we onze inzichten.

In de loop van 2022 werken we onze toezichtaanpak verder uit aan de hand van de bovenstaande beschreven filosofie. Die aanpak is gericht op een zo effectief mogelijke inrichting van het toezicht. Onderdeel daarvan is de balans tussen commissiewerkzaamheden en plenaire besprekingen in de raad.

## Auditcommissie

De auditcommissie wordt gevormd door twee 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 informatieverschaffing 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 2021 is de auditcommissie vier keer bij elkaar gekomen. Er is stilgestaan bij de financiële kaders, leerlingenaantallen (diversiteit instroom), NPO-gelden, uit- en instroom van docenten, grote investeringen, bewegen in balans, doordecentralisatie, vereenvoudiging bekostiging, meerjarenbegroting, managementrapportages en bouwafrekeningen. Daarnaast is aandacht besteed aan de bestuursoverdracht en scholenfusie in Bergen op Zoom. Eveneens is in elke 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

De onderwijscommissie wordt gevormd door drie leden van de Raad van Toezicht. De onderwijscommissie heeft als doel het interne toezicht op de onderwijskwaliteit te borgen en te stimuleren.

In het verslagjaar 2021 is de onderwijscommissie vier keer bij elkaar gekomen. De volgende thema's zijn aan bod gekomen. Er is uitgebreid gesproken over en gereflecteerd op onderwijs in coronatijd, waaronder de besteding van middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), kwetsbare leerlingen en afstandsonderwijs. Daarnaast is gesproken over sterk beroepsonderwijs, taalbeleid en kansenongelijkheid, burgerschapsonderwijs, het leiderschapontwikkelingstraject, schoolplanontwikkeling en verificatieonderzoeken. Daarnaast staat het thema 'identiteit en levensbeschouwing' frequent op de agenda.

## Remuneratiecommissie

In september 2020 is de remuneratiecommissie formeel bekrachtigd en wordt gevormd door twee leden van de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden inzake beloningsaspecten, functionerings- en beoordelingsgesprekken, met betrekking tot de Raad van Bestuur. Afgelopen jaar is het traject met betrekking tot de herbenoeming van de voorzitter van de Raad van Toezicht van start gegaan. Dit zal zijn beslag krijgen in de ledenvergadering van 2022. Daarnaast is het traject met betrekking tot het jaarevaluatiegesprek met de Raad van Bestuur gestart.

## Beschouwing

Het jaar 2021 was net zoals 2020 een uitzonderlijk jaar door de covid-19 pandemie. Een moeilijk jaar voor de scholen en voor de leerlingen. Ondanks dat het niet altijd makkelijk was en is, hebben zij laten zien hoe zij zich in een korte tijd kunnen aanpassen aan de situatie om er in de gegeven omstandigheden het beste van te maken. Daarnaast geeft deze situatie ons kansen die we mee kunnen nemen naar de toekomst. De Raad van Toezicht kijkt daarom positief terug op 2021. Er is sprake van een goede balans tussen het primaire proces, namelijk het geven van kwalitatief goed onderwijs, en een verantwoord financieel beleid. 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 – per 1 juli 2021							
	Voordracht	Audit-commissie	Onderwijs-commissie	Remuneratie-commissie	Datum eerste benoeming	Datum herbenoeming	Uiterste datum aftreden
De heer dr. Th.W.A Camps (voorzitter)	OGMR	n.v.t.	n.v.t.	lid	1-7-2018	1-7-2022	30-6-2026
Mevrouw L. Damen-Evers (vanaf 01-07-2021 vice-voorzitter)	Raad van toezicht	n.v.t.	n.v.t.	voorzitter	1-7-2021	1-7-2025	30-6-2029
De heer prof. dr. P.J.J. van Geest	Bisschoppen	n.v.t.	lid	n.v.t.	1-7-2020	1-7-2023 <sup>1</sup>	30-6-2027
De heer dr. H. Junggeburst	Raad van toezicht	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2017	1-7-2021	30-6-2025
Mevrouw W.L.M. de Koning-Martens	Raad van toezicht	voorzitter	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2020 <sup>2</sup>	1-7-2024	30-6-2028
De heer drs. H. Meelen	PGMR	n.v.t.	lid	n.v.t.	1-7-2016	1-7-2020	30-6-2024
De heer H. Molenaar (vanaf 01-07-2021)	Raad van toezicht	lid	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2021	1-7-2025	30-6-2029
Mevrouw mr. B. Snijder (tot 30-06-2021 vice-voorzitter)	Raad van toezicht	n.v.t.	n.v.t.	voorzitter	1-9-2013	1-7-2016	30-6-2021 <sup>3</sup>
Mevrouw dr. J. Snippe MBA MSc	LGMR	n.v.t.	voorzitter	n.v.t.	1-7-2020	1-7-2024	30-6-2028
De heer drs. F.J.M. Verhoeven (tot 30-06-2021)	Raad van toezicht	lid	n.v.t.	n.v.t.	1-2-2014	1-7-2017	30-6-2021

Tabel: Samenstelling Raad van Toezicht

- <sup>1</sup> De heer Van Geest is benoemd voor een eerste zittingstermijn van drie jaar. Dit in verband met de verlenging van de laatste zittingstermijn van zijn voorganger met één jaar.
- <sup>2</sup> Mevrouw De Koning-Martens is per 1 juli 2020 door de ledenraadvergadering benoemd, maar heeft de functie per 1 september 2020 aanvaard.
- <sup>3</sup> De ledenraadvergadering heeft op 18 juni 2020 besloten de tweede en laatste zittingstermijn van mevrouw Snijder te verlengen met één jaar.

	hoofdactiviteit	nevenactiviteit
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 Pensioenfonds TNO - voorzitter Raad van Toezicht
Mevrouw drs. L. Damen-Evers (vanaf 01-07-2021 vice-voorzitter)	- Rabobank Tilburg en omstreken, Coöperatief directeur - Rabobank Groep, voorzitter kring Midden-Brabant	Elftal tegen Armoede BOV-trofee, jurylid Ontdekstation 013, bestuurslid 013Food, voorzitter bestuur Midpoint Brabant, lid Algemeen Bestuur
De heer prof. dr. P.J.J. van Geest	- Erasmus School of Philosophy, hoogleraar Economie en Theologisch denken - VU University Amsterdam, bijzonder hoogleraar Augustijnse studies - Tilburg University, hoogleraar Kerkgeschiedenis - Centrum voor praktisch onderzoek (Tilburg University, VU University Amsterdam), director	Katholieke Universiteit Leuven, Bijzonder gasthoogleraar, Faculteit der Theologie International scholarly editorships Editor Journal of Economics, Theology and Religion (EUR) Member Scientific Board Studia Borbonica. International Journal of Studies on the House of Bourbon Editor M & O. Tijdschrift voor Management en Organisatie Editor (co-founder) Brill's Studies in Catholic Theology (Brill, Leiden-Boston-Köln) Member advisory Board: Brill's Series in Church History and Religious Culture (Brill, Leiden-Boston-Köln) Editor Brill Series in Church History (Brill, Leiden-Boston-Köln) Editor-in-Chief Brill's Encyclopedia of Early Christianity (Brill, Leiden-Boston-Köln) Memberships Member of the European Academy of Sciences and Arts (EASA, Latin: Academia Scientiarum et Artium Europaea), Class VII: World Religions. Academicus ordinarius (member) Pontificia Academia Theologica, Città del Vaticano. Member Gebiedsbestuur Geesteswetenschappen Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW) Member Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen (KHMW) Member Suid-Afrikaanse Akademie vir Wetenskap en Kuns (Fakulteit Kuns en Geesteswetenskappe)

		<p>Member Council of the Association Internationale d'Etudes Patristiques (AIEP)</p> <p>Member scientific council journal Chiesa e Storia (Rivista dell'Associazione Italiana dei Professori di Storia della Chiesa)</p> <p>External Participant, advisor Erasmus Happiness Economics Research Organisation (EHERO), Erasmus School of Economics (ESE) at Erasmus University Rotterdam (EUR)</p>
De heer dr. H. Junggeburst	Universiteit van Groningen, kerndocent AOG School of Management (strategie en arbeidsmarkt)	<p>JCS Consultancy bv, board-consultancy arbeidsmarkt en HRM, specifieke focus: management van kennisorganisaties</p> <p>Strategisch Adviseur diverse start-ups op HR-IT</p>
Mevrouw drs. W.L.M. de Koning-Martens	<p>- Radboud Universiteit, vicevoorzitter college van bestuur</p> <p>- KNAW, algemeen directeur (per 1 juni 2021)</p>	Isala ziekenhuis, lid raad van toezicht en lid auditcommissie
De heer drs. H. Meelen		<p>AOB voortgezet onderwijs, kaderlid</p> <p>Geloofsgemeenschap Augustinus Eindhoven, voorzitter</p> <p>Stichting Augustinianum Sorong (bevordering toegankelijkheid middelbaar- en hogeronderwijs voor inheemse bevolking in de Indonesische provincie Papua), lid bestuur</p> <p>Roerom (maandblad voor Kerk en Samenleving), lid redactie</p>
De heer drs. H. Molenaar (vanaf 01-07-2021)	Vanderlande, Managing Director en Chief Financial Officer	<p>De Groot Bewerkingsmachines, voorzitter Raad van Advies</p> <p>Van Loon Group, lid Raad van Commissarissen</p> <p>Platform Ondernemend Meierijstad (POM), voorzitter bestuur</p>
Mevrouw mr. B. Snijder (tot 30-06-2021)	CZ (Centraal Ziekenfonds), Divisie Directeur	
Mevrouw dr. J. Snippe MBA MSc	SCOH, voor basisonderwijs en peuteropvang, lid College van bestuur (sinds 1 september 2020)	MBO Rijnland, lid Raad van Toezicht
De heer drs. F.J.M. Verhoeven (tot 30-06-2021)	Vos Logistics, CEO	<p>NDL/HIDC (Nederland Distributieland/Holland International Distribution Council), lid bestuur</p> <p>Munckhof Groep, lid Raad van Commissarissen</p> <p>Secure Logistics, lid Raad van Commissarissen</p>

*Tabel: Hoofd- en nevenactiviteiten Raad van Toezicht*

	Nevenactiviteit
Jos Kusters (voorzitter)	<p>Strategische adviesraad Fontys educatie, voorzitter</p> <p>Nationaal Regieorgaan Onderwijs Onderzoek (NRO) onderdeel van Nederlandse organisatie voor wetenschappelijk onderzoek (NWO), Lid stuurgroep</p> <p>VO-raad, lid Leden Advies Raad</p> <p>Radboud Universiteit docenten academie, lid Advies Raad</p>
Yvonne Kops (lid)	<p>Tilburg School of Humanities and Digital Sciences (TSHD UvT), lid maatschappelijke adviesraad</p> <p>iXperium, Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN), lid strategisch stakeholders overleg</p> <p>University College Roosevelt, lid Raad van Toezicht</p> <p>SIVON, lid ledenraad (vanaf april 2022 voorzitter)</p>

*Tabel: 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. Vanwege de Corona-maatregelen heeft dit formele overleg een aantal keren op-afstand plaatsgevonden.

## Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur van de GMR bestond in 2021 uit de volgende personen:

- Voorzitter: de heer Wil van der Vliet (personeel) (tot juli 2021)
- Voorzitter: de heer Geert Arts (personeel) (vanaf augustus 2021)
- Vicevoorzitter: mevrouw Marieke van Druten (ouder)
- Secretaris: de heer Willem Norbruis (personeel)
- Vicevoorzitter: Marijn Reinders (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 platformpersoneel, ouders en leerlingen. Bovendien fungeert MR Centraal als elektronische werkomgeving voor alle medezeggenschapsorganen van de vereniging.

Vanaf 2021 heeft de GMR OMO ook een eigen pagina op het sociale netwerk ONS. Alle leerlingen, ouders en personeelsleden die lid zijn van een medezeggenschapsraad van een OMO-school hebben toegang tot dit nieuwe medium. Regelmatig wordt deze nieuwe informatiebron voorzien van medezeggenschapsnieuws.

Het platform personeel komt normaal gesproken zes keer per jaar bijeen rond één of meerdere thema's. Vanwege de Covid-19-pandemie zijn er in 2021 voornamelijk platformbijeenkomsten op-afstand geweest. De volgende onderwerpen kwamen in de bijeenkomsten aan bod:

- Kaderregeling Het Goede Gesprek;
- Broedplaatsen en Beweging in Balans;
- Medewerkers-onderzoek Effectory;
- Versterking interne communicatie/ bezoek aan scholen;
- 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.

De personeelsgeleding van de GMR heeft in januari en november 2021 een informatieve en drukbezochte scholingsavond-op-afstand 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. Helaas kon in 2021 dit congres vanwege de Covid-19 pandemie alweer niet doorgaan.

## 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.

## GMR en Raad van Toezicht

In november 2021 heeft er een ontmoeting plaatsgevonden tussen de leden van de Raad van Toezicht en de GMR. Dit keer had de bijeenkomst als thema 'Vernieuwing van het vmbo'. Dankzij de bijdrage van Menno van Halem werden de aanwezigen op boeiende wijze geïnformeerd over de komende ontwikkelingen in het voorbereidend beroepsonderwijs.

Tenslotte is nog het vermelden waard dat de GMR in juli 2021, vanwege het bereiken van zijn pensioengerechtigde leeftijd, afscheid heeft genomen van de voorzitter de heer Wil van der Vliet.

## Verslag OMO-bureau

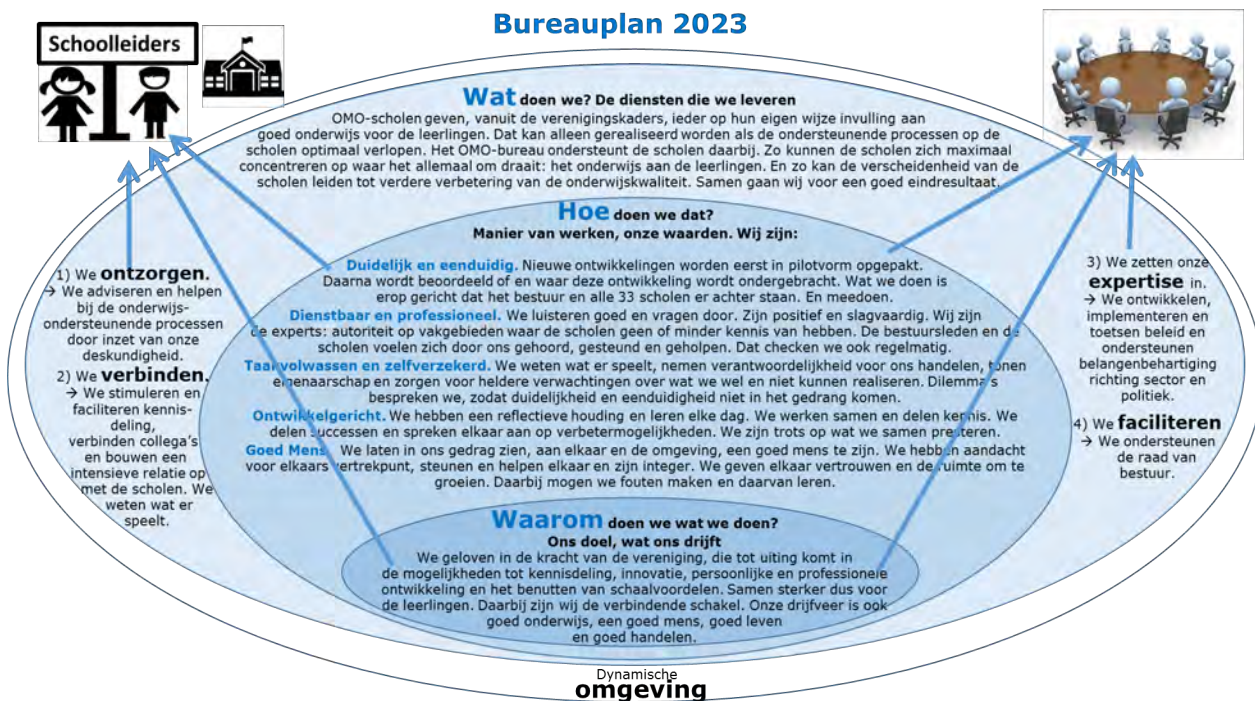
Het OMO-bureau, gevestigd in Tilburg, is het dienstverlenend bureau van de vereniging. Het bureau verbindt scholen en ondersteunt daarbij de kracht van de vereniging. Die kracht komt tot uiting in de mogelijkheden tot kennisdeling, innovatie, persoonlijke en professionele ontwikkeling en het benutten 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 2021 waren er circa 93 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 2021 is het bureauplan herijkt en een plan voor de kalenderjaren 2021 en 2022 opgesteld. Dit was het sluitstuk van een proces met alle medewerkers. Helaas was het niet mogelijk om fysiek met elkaar in gesprek te gaan, maar digitaal hebben we toch de nodige stappen kunnen zetten. Alle medewerkers zijn meegenomen in de uitwerking van het intensiveringsprogramma 'Bewegen in Balans' met de bijbehorende thema's. Meegenomen wil zeggen dat iedereen heeft mee kunnen denken, praten en doen. Doelstelling was een gedragen koers en betrokkenheid in de realisatie ervan. Van belang was dat de ontwikkelpijlers geladen werden met gedeelde beelden. Deze beelden zijn verwoord in een visiedocument. Met het communicatieplan wordt de nodige aandacht besteed aan het verbinden van de visie met het dagelijkse werk van elke medewerker. De inschatting is dat bij de meeste medewerkers bekend is welke ontwikkelprioriteiten er zijn en wat ze inhouden. Vanuit de ondernemingsraad is aangegeven de ontwikkeling te steunen en, waar nodig, bijdragen te leveren. In het MT en de werkoverleggen wordt vervolgens aan de hand van concrete casuïstiek een verbinding gemaakt met de dagelijkse praktijk van medewerkers en een vertaling gemaakt naar concreet gedrag. Geleidelijk aan wordt hiermee het gedrag verder ontwikkeld en ondersteund met het 'goede gesprek', dat periodiek met elke medewerker wordt gehouden. Via systematisch onderzoek willen we de ontwikkeling van het bureau meten en monitoren.

In 2021 is de jaarkalender voor een groot deel gerealiseerd. Meest in het oog springende (onverwachte) ontwikkeling buiten de jaarkalender om is het NPO. Deze extra opdracht is samen met de schoolleiders opgepakt en in een volgende fase beland. Het NPO heeft ook in uitvoerende zin veel extra werk met zich meegebracht, met name bij de teams Onderwijs, HR en Financiën, waar veel extra werk is verzet vanwege de vele tijdelijke arbeidsovereenkomsten, mutaties, verantwoordingsprocessen etc. Tevens is een bestuurlijke zelfevaluatie uitgevoerd, convenant Fontys opgesteld en een start gemaakt met (internationale)leernetwerken. Ook de programma's Bewegen in Balans en [Leiderschapsontwikkeltraject](#) (LOT) zijn voorbereid en van start gegaan. Ten slotte zijn de fusie Moller-Juvenaat, de krimpregio Land van Cuijk/Maasduinen en het thema informatieveiligheid extra opgepakt en zijn er doorlopend extra werkzaamheden in het kader van corona uitgevoerd.

Voortkomend uit het bureauplan 2021 zijn de volgende onderwerpen opgepakt of verder uitgevoerd:

- De organisatiestructuur van het bureau is op een aantal terreinen heringericht met als doel verbetering van de samenwerking en integraliteit (realisatie 1-1-2022). Concreet: ICT 1<sup>e</sup> lijn, ICT 2<sup>e</sup> lijn en DIV zijn in één team ondergebracht, inkoop is losgekoppeld van juridische zaken, juridische zaken is ondergebracht in het team beheer. Administraties HR zijn samengevoegd.
- Casuïstiek besproken in werkoverleggen, vooral op de terreinen integraliteit en dienstverlening;
- Modernisering processen: Start met verbetering bedrijfsvoering: financiële beheersing en begroting. Ook is een businesscase bestuursproces opgesteld waaruit blijkt dat door verregaande digitalisering efficiency en kwaliteitsverbetering gerealiseerd kan worden;
- Verbetering interne communicatie met inzet van ONS;
- Herijking functiebouwwerk, met als doel de beleidsfuncties beter aan te laten sluiten bij de werkzaamheden en de ontwikkeling van de vereniging.

# Jaarrekening

Jaarrekening 2021 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



## Geconsolideerde jaarrekening

### Geconsolideerde balans per 31 december 2021

ACTIVA	31 december 2021	31 december 2020
Materiële vaste activa	387.766	355.909
Financiële vaste activa	42	44
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>387.808</b>	<b>355.953</b>
Vorderingen	15.563	14.209
Liquide middelen	237.722	217.410
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>253.285</b>	<b>231.619</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>641.093</b>	<b>587.572</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>44.561</b>	<b>31 december 2020</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>206.524</b>	<b>158.587</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>35.777</b>	<b>34.725</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>302.917</b>	<b>287.908</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>95.875</b>	<b>106.352</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>641.093</b>	<b>587.572</b>

**(bedragen x € 1.000)**

## Geconsolideerde staat van baten en lasten kalenderjaar 2021

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Rijksbijdragen	619.207	541.857	556.594
Overige subsidies	12.740	13.628	11.715
Overige baten	9.563	15.818	11.200
<b>BATEN</b>	<b>641.510</b>	<b>571.303</b>	<b>579.509</b>
Personeelslasten	494.435	465.192	471.861
Afschrijvingen	22.593	24.986	22.351
Huisvestingslasten	25.678	24.666	24.532
Overige lasten	48.203	58.697	46.257
<b>LASTEN</b>	<b>590.909</b>	<b>573.541</b>	<b>565.001</b>
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>50.601</b>	<b>-2.238</b>	<b>14.508</b>
Financiële baten en lasten	-2.664	-2.814	-2.578
<b>RESULTAAT</b>	<b>47.937</b>	<b>-5.052</b>	<b>11.930</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021

	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	50.601	14.508
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	22.498	22.306
- mutaties voorzieningen excl herschikking	1.052	716
	23.550	23.022
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	-1.354	-1.408
- kortlopende schulden	3.732	7.605
	2.378	6.197
Betaalde interest	-2.664	-2.578
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	73.865	41.149
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings materiële vaste activa	-64.943	-47.741
Vrijval gerealiseerde bouwprojecten	10.588	605
(Des)investerings financiële vaste activa	2	45
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-54.353	-47.091
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	15.009	10.474
Mutatie bouwkredieten overheid	-14.209	6.714
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	800	17.188
Mutatie liquide middelen	20.312	11.246
Eindstand liquide middelen	237.722	217.410
Beginstand liquide middelen	217.410	206.164
Mutatie liquide middelen	20.312	11.246

**(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.

### Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2021 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 is momenteel een bestemmingsreserve gevormd voor de NPO gelden.

#### 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 pensioenregeling. 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, die 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 28 februari 2022 was 105,0%.

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 126% 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 2021 is goedgekeurd. In de berekening van het herstelplan groeit de beleidsdekkingsgraad binnen 12 jaar vanaf eind 2020 (87,6%) naar het vereiste niveau van 125,8%. 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 2021 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. Om de pensioenen te kunnen verhogen, moet de beleidsdekkingsgraad van een pensioenfonds minimaal 110% zijn. Per 1 januari 2022 daalt deze grens waarschijnlijk naar 105%.

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 2021	391.365	122.026	3.633	41.870	558.894
Afschrijvingen tot 1 januari 2021	-139.996	-60.686	-2.303	0	-202.985
Boekwaarde 1 januari 2021	251.369	61.340	1.330	41.870	355.909
Investeringen	2.121	13.023	391	49.623	65.158
Gerealiseerde bouwprojecten	44.050	0	0	-54.638	-10.588
Afschrijvingen	-10.749	-11.162	-587	0	-22.498
Desinvesteringen	-99	-8.596	-1.176	0	-9.871
Afschrijving over desinvesteringen	92	8.547	1.017	0	9.656
	35.415	1.812	-355	-5.015	31.857
Aanschafwaarde op 31 december 2021	437.437	126.453	2.848	36.855	603.593
Afschrijvingen t/m 31 december 2021	-150.653	-63.301	-1.873	0	-215.827
Boekwaarde 31 december 2021	286.784	63.152	975	36.855	387.766

**(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.

In 2021 is vanwege aanpassingen aan een gebouw voor € 0,1 miljoen gedesinvesteerd op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen uit het verleden.

## Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

In 2021 is er voor een bedrag van € 10,1 miljoen aan desinvesteringen opgenomen. Hiervan heeft € 8,7 miljoen betrekking op jaarlijkse administratieve desinvesteringen en € 1,0 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 1-1-2021	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Boekwaarde 31-12-2021
Overige vorderingen	44	2	4	42
	44	2	4	42

**(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	31-12-2021		31-12-2020	
Debiteuren		1.429		746
OCW		1.093		0
Leerlingen		1.181		552
Overige overheden		2.360		4.106
	Personeel	6		7
	Overige	2.667		2.552
Overige vorderingen		2.673		2.559
Overlopende activa		6.827		6.246
		15.563		14.209

**(bedragen x € 1.000)**

### Debiteuren

De debiteuren betreffen voornamelijk vorderingen inzake samenwerkingsverbanden € 1,7 miljoen en detacheringen.

### OCW

Eind 2021 is de door het ministerie van OCW toegekende subsidie arbeidsmarkttoelage Nationaal Programma Onderwijs nog niet 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 (€ 0,6 miljoen) een kapitaalslastenvergoeding (€ 0,5 miljoen) en doordecentralisatievergoedingen (€ 1,2 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	31-12-2021	30-12-2020
Kasmiddelen	63	65
Tegoeden op bank- en girorekeningen	237.651	217.107
Deposito's	0	236
Overige	8	2
	237.722	217.410

### (bedragen x € 1.000)

Voor een overzicht van de kasstromen wordt verwezen naar het [kasstroomoverzicht](#).

## Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Saldo 1 januari 2021	Resultaat 2021	Saldo 31 december 2021
Algemene reserve			
Algemene reserve	153.676	16.197	169.873
Totaal algemene reserve	153.676	16.197	169.873
Bestemmingsfonds (publiek)			
Nationaal Programma Onderwijs	0	31.947	31.947
Totaal bestemmingsfonds (publiek)	0	31.947	31.947
Bestemmingsfonds (privaat)			
Bestemmingsfonds private gelden	4.911	-207	4.704
Totaal bestemmingsfonds (privaat)	4.911	-207	4.704
	158.587	47.937	206.524

### (bedragen x € 1.000)

## Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2021 bedraagt € 47,9 miljoen positief.

## Resultaatbestemming 2021

Bestemming resultaat	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	16.197
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	-207
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	31.947
	47.937

**(bedragen x € 1.000)**

### Bestemmingsreserve

Doordat de middelen vanuit de Regeling NPO zijn aangemerkt als reguliere lumpsum (normatieve Rijksbijdrage), worden de baten verantwoord in het boekjaar waarop de toekenning betrekking heeft. De lasten van het NPO worden ook verantwoord in het verslagjaar waarop deze lasten betrekking hebben. Eventueel niet bestede NPO-middelen in het verslagjaar leiden tot een positiever exploitatieresultaat. Voor deze niet bestede NPO-middelen is op balansdatum een bestemmingsreserve gevormd.

### Bestemmingsfondsen

De private bestemmingsfondsen zijn met name gevormd uit voormalige reserves van eigen activiteiten (€ 2,7 miljoen) en voormalige reserves van opgeheven stichtingen boekenfondsen en steunstichtingen (€ 2,0 miljoen).

## Voorzieningen

Voorzieningen	Saldo 1 januari 2021	Dotaties	Onttrek- kingen	Saldo 31 december 2021	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
Jubilea	4.917	362	471	4.808	405	4.403
Personeelsvoorzieningen	4.917	362	471	4.808	405	4.403
Groot onderhoud	29.808	3.992	2.831	30.969	7.046	23.923
Overige voorzieningen	29.808	3.992	2.831	30.969	7.046	23.923
	34.725	4.354	3.302	35.777	7.451	28.326

**(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 2021 € 4,8 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 2021	Aangegane leningen	Aflossingen huidig jaar	Aflossingen volgend jaar	Boekwaarde 31 december 2021	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
BNG Bank 2,99%	33.282		1.875	1.875	31.407	7.500	23.907
Ministerie van Financiën 1,12%	37.334		1.333	1.333	36.001	5.332	30.669
Ministerie van Financiën 1,05%	51.749		1.917	1.917	49.832	7.668	42.164
Ministerie van Financiën 0,96%	6.716		292	292	6.424	1.168	5.256
Ministerie van Financiën 1,06%	7.372		264	264	7.108	1.052	6.056
Ministerie van Financiën 1,23%	10.000	10.000	0	0	20.000	3.920	16.080
Ministerie van Financiën 0,16%	7.200	0	300	300	6.900	1.200	5.700
Ministerie van Financiën 0,10%	0	13.500	0	450	13.050	1.800	11.250
Europese Investeringsbank 0,43%	52.000		4.000	4.000	48.000	16.000	32.000
Kredietinstellingen	205.653	23.500	9.981	10.431	218.722	45.640	173.082
Doordecentralisatiegelden	82.255	11.290	9.350	0	84.195	6.934	77.261
	287.908	34.790	19.331	10.431	302.917	52.574	250.343

**(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, 2019 en 2020 een zevental leningen bij het Ministerie van Financien voor een totaal bedrag van € 163,1 miljoen. In 2022 resteert een nog te trekken bedrag van € 9,4 miljoen.

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
Ministerie van Financiën	13.500	0,10%	2021 t/m 2051	Gemeentegarantie Deurne
	268.100			

**(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	31-12-2021		30-12-2020	
Kredietinstellingen		10.431		9.981
Crediteuren		12.204		10.432
OCW		0		0
Loonheffing	21.399		19.614	
Omzetbelasting	59		140	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		21.458		19.754
Schulden terzake van pensioenen		6.648		5.955
Overige kortlopende schulden		5.650		4.956
Subsidies OCW niet-geormerkt	5.882		8.567	
Subsidies OCW geormerkt	11.593		11.910	
Vooruitontv. investeringssubsidies	646		14.855	
Vooruitontv. bedragen	5.102		3.801	
Vakantiegeld- en dagen	14.454		14.286	
Eindschooljaarsuitkering	333		321	
Bindingstoelage	1.474		1.486	
Overige	48		48	
Overlopende passiva		39.484		55.274
		95.875		106.352

*(bedragen x € 1.000)*

### Kredietinstellingen

Eind 2021 is € 10,4 miljoen als aflossingsverplichting voor komend jaar opgenomen als kortlopende schuld inzake kredietinstellingen. Dit is € 0,5 miljoen meer dan eind 2020 vanwege een nieuw afgesloten lening met het ministerie van financiën.

### OCW

In 2021 en 2020 zijn er geen geormerkte subsidies afgelopen met een verrekening clausule

### Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan grotendeels uit in 2021 aangegane verplichtingen, waarvan de betaling in kalenderjaar 2022 zal plaatsvinden en uit baten, die in kalenderjaar 2022 moeten worden verantwoord, waarvan de vordering in 2021 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, waarvan er een drietal verrekenbaar zijn. Voor een nadere toelichting op deze post wordt verwezen naar [model G](#), onderdeel G1 en G2, verderop in dit verslag.

Daarnaast is onder deze post een bedrag van € 8,6 miljoen opgenomen in verband met vooruit ontvangen niet-geormerkte subsidies OCW, die voor verslagjaar 2022 zijn toegekend. Ten slotte heeft onder deze post € 1,7 miljoen betrekking op nog niet bestede subsidies, die tot en met verslagjaar 2021 zijn toegekend.

## Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

### Rechten

#### Vordering OCW

Eind 2021 heeft de vereniging een vordering op het ministerie van OCW ten bedrage van € 32,0 miljoen (eind 2020: € 31,2 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 € 124,8 miljoen. Ultimo 2021 bedraagt de restantwaarde van deze inkoopcontracten tot het einde van de contractperiodes € 60,7 miljoen. In onderstaand overzicht is de restantwaarde per product/dienst weergegeven:

Product/dienst	Restant contractwaarde
ICT hardware	23.729
Schoonmaak	16.658
Meubilair	7.219
Afdrukapparatuur	3.688
Leermiddelen	2.830
Energie - Electriciteit	2.400
Verzekeringen	1.067
Leerling administratie systeem	751
Kantoorartikelen	681
Microsoft licenties	400
ELO	367
Energie - Gas	250
Accountant	250
Meetdiensten (G&E)	150
Medewerkersonderzoek	66
Financieel administratie systeem	63
Personeel & salarisadministratiesysteem	49
Veilig internet	48
Sociaal Intranet	27
Online Trainingen	5
	60.698

**(bedragen x € 1.000)**

## Bouwprojecten

Voor lopende bouwprojecten is ultimo 2021 voor een bedrag van circa € 3,3 miljoen aan verplichtingen aangegaan:

School	Bouwproject	Gemeente	Verplichting
Rodenborch College	Nieuwbouw Groote Vliet	s Hertogenbosch	1.469.532
Van Maerlant	Nieuwbouw	s Hertogenbosch	564.680
Bossche Vakschool	Nieuwbouw	s Hertogenbosch	550.371
OMO SG Tongerlo	Nieuwbouw Norbertuslyceum en Gertrudiscollege	Roosendaal	162.033
Parmant Scholen	Nieuwbouw Joris en Helder	Eindhoven	152.128
OMO SG Tongerlo	Renovatie Vincentiusstraat	Roosendaal	120.977
Varendonck College	Nieuwbouw	Someren	66.851
Varendonck College	Nieuwbouw	Asten	55.316
Van Maerlantlyceum	Renovatie + nieuwbouw - J. van Maerlantlaan	Eindhoven	53.414
Diverse scholen	Diverse bouwprojecten	Diversen	120.810
			<b>3.316.113</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 2021 bedroegen de leasekosten (inclusief brandstofkosten) € 245.000. Ultimo 2021 bedraagt de restantwaarde van de leasecontracten tot het einde van de contractperiode circa € 0,7 miljoen.

## Staat van baten en lasten

### Rijksbijdragen

Rijksbijdragen	2021	begroting 2021	2020
Rijksbijdrage OCW	537.316	469.761	484.276
Geormerkte OCW-subsidies	13.449	7.717	8.400
Niet geormerkte OCW-subsidies	31.931	32.529	32.061
Overige subsidies OCW	45.380	40.246	40.461
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	36.511	31.850	31.857
	<b>619.207</b>	<b>541.857</b>	<b>556.594</b>

### **(bedragen x € 1.000)**

## Rijksbijdrage OCW

De gerealiseerde (normatieve) rijksbijdrage OCW bedraagt in het verslagjaar € 537,3 miljoen en is € 67,5 hoger dan begroot. De hogere bijdrage wordt met name veroorzaakt door de ontvangen NPO gelden € 42,1 miljoen, bijstelling van de materiele financiële kaders en personele financiële kaders (€ 12,3 miljoen), toevoeging van een gedeelte van de Prestatiebox aan de lumpsum (€ 12,8 miljoen) en de niet begrote indexaties.

## Geormerkte en niet-geormerkte OCW subsidies

### Geormerkte OCW-subsidies

De geormerkte subsidies OCW zijn € 5,7 miljoen hoger dan begroot. De ontvangen subsidies 'Inhaalprogramma Corona' en 'Capaciteitentesten 2021-2023' voor een bedrag van € 5,6 miljoen was niet begroot.

### Niet-geormerkte OCW-subsidies

De niet-geormerkte OCW-subsidies zijn € 0,6 lager dan begroot en is een saldo tussen hogere niet begrote niet-geormerkte subsidies (NPO gerelateerd) versus een verschuiving van een deel van de prestatieboxgelden naar de lumpsum.

In 2021 zijn de niet begrote subsidies 'Extra hulp voor de klas' € 6,3 miljoen, 'Aanvullende bekostiging eindexamens 2021' € 3,0 en 'Arbeidsmarkttoelage' € 0,5 miljoen ontvangen. Daarnaast zijn de overige subsidies voor € 4,1 hoger uitgevallen dan begroot. Van de prestatieboxgelden is 65% (€ 13,3 miljoen) toegevoegd aan de lumpsum. Deze gelden waren wel begroot als niet-geormerkte OCW-subsidies.

### Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverband

De ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV zijn € 4,6 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	2021	begroting 2021	2020
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	11.779	12.899	10.999
Overige overheidsbijdragen	961	729	716
	12.740	13.628	11.715

**(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 2021 € 1,1 miljoen te hoog begroot. De doordecentralisatiebijdragen vanuit de gemeente worden jaarlijks verrekend met de langlopende verplichting doordecentralisatie. De exploitatie van een doordecentralisatie overeenkomst verloopt exploitatieneutraal.

## 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	2021	begroting 2021	2020
Verhuur	1.378	952	1.251
Detachering personeel	2.174	1.732	2.383
Schenking	-5	-20	29
Sponsoring	45	49	46
Ouderbijdragen	3.407	10.485	4.482
Overige	2.564	2.620	3.009
	9.563	15.818	11.200

*(bedragen x € 1.000)*

## Ouderbijdragen

De gerealiseerde bijdragen van ouders en leerlingen zijn € 7,1 miljoen lager dan begroot. Vanwege de corona-maatregelen zijn vele educatieve excursies en culturele activiteiten niet doorgegaan. Hiertegenover staan lagere kosten, die zijn verantwoord onder de 'Overige lasten'.

## Personeelslasten

Personeelslasten	2021	begroting 2021	2020
Brutolonen en salarissen	353.885	340.792	347.428
Sociale lasten	45.648	41.321	43.224
Pensioenpremies	58.631	51.738	53.260
Lonen en salarissen	458.164	433.851	443.912
Dotaties personele voorzieningen	-133	-142	-233
Personeel niet in loondienst	29.525	21.042	22.876
Overig	10.587	12.103	10.774
Overige personele lasten	39.979	33.003	33.417
Af: Uitkeringen	-3.708	-1.662	-5.468
	494.435	465.192	471.861

*(bedragen x € 1.000)*

De kosten van lonen en salarissen bedragen € 458,2 miljoen en zijn daarmee € 24,3 miljoen (5,6%) hoger uitgevallen dan begroot. Hiervan wordt € 10,2 miljoen veroorzaakt door de extra inzet van (eigen) personeel vanwege de NPO gelden. Daarnaast is de gemiddelde formatie hoger dan begroot.

Daarnaast zijn de kosten van inhuur van personeel niet in loondienst € 8,4 miljoen hoger dan begroot, waarvan € 1,0 miljoen inzake NPO. Hiertegenover staan hogere inkomsten bestaande uit uitkeringen van het UWV (€ 2,1 miljoen).

De overige personeelslasten zijn 1,6 miljoen lager dan begroot vanwege lagere studiekosten.

## Aantal personeelsleden op basis van fte's

Het gemiddeld aantal personeelsleden over kalenderjaar 2021 op basis van full time equivalenten (fte) is in onderstaande tabel met de gegevens van 2020 en de begroting vergeleken:

Gemiddeld aantal personele fte's	2021	begroting 2021	2020
Directie	130	130	139
Onderwijs ondersteunend personeel (overig)	912	883	898
Overhead	1.042	1.013	1.037
Onderwijzend personeel	4.017	3.999	4.105
Onderwijs ondersteunend personeel (primair proces)	558	488	499
Onderwijs proces	4.575	4.487	4.604
Totaal	5.617	5.500	5.641

In 2021 is het gemiddelde aantal fte's met 116 fte (2,1%) hoger dan de begroting.

In [bijlage 4](#) zijn meerdere personele kerngegevens grafisch weergegeven.

## Afschrijvingen

Afschrijvingen materiële vaste activa	2021	begroting 2021	2020
Afschrijvingen	22.498	24.703	22.306
Boekwinst/-verlies desinvesteringen	95	283	45
	22.593	24.986	22.351

### (bedragen x € 1.000)

De afschrijvingen over de materiële vaste activa bedragen € 22,5 miljoen. Ten opzichte van de begroting zijn de gerealiseerde afschrijvingen € 2,4 miljoen lager (9,6%).

## Huisvestingslasten

Huisvestingslasten	2021	begroting 2021	2020
Huur	3.109	2.931	2.684
Verzekeringen	703	732	753
Onderhoud	8.709	8.507	9.023
Energie en water	7.702	6.642	6.443
Schoonmaakkosten	266	354	414
Heffingen	2.011	2.070	1.939
Overige	3.178	3.430	3.276
	25.678	24.666	24.532

### **(bedragen x € 1.000)**

De huisvestingslasten van 2021 zijn € 1,0 miljoen (4,1%) hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de hogere energielasten.

## Overige lasten

Overige lasten	2021	begroting 2021	2020
Administratie- en beheerslasten	17.152	17.399	15.528
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	23.798	24.833	24.143
Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
Overige	7.254	16.465	6.586
	48.204	58.697	46.257

### **(bedragen x € 1.000)**

### Inventaris, apparatuur en leermiddelen

De lager dan begrote kosten van inventaris, apparatuur en leermiddelen (€ 1,0 miljoen) worden grotendeels veroorzaakt door lagere kosten voor de huur en aanschaf van boeken.

### Overige

De kosten van festiviteiten, vieringen en educatieve excursies en culturele activiteiten voor leerlingen zijn vanwege de corona-maatregelen € 9,2 miljoen lager dan begroot. Hiertegenover staan lagere bijdragen van ouders, welke zijn verantwoord onder de 'Overige baten'.

## Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten	2021	begroting 2021	2020
Rentebaten	9	0	17
Rentelasten	-2.673	-2.814	-2.595
	-2.664	-2.814	-2.578

**(bedragen x € 1.000)**

### Rentelasten

De rentelasten 2021 zijn met € 0,1 miljoen gestegen ten opzichte van 2020 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	1.030
European Investment bank	60.000	0,43%	2019 t/m 2034	243
Ministerie van Financiën	40.000	1,22%	2015 t/m 2029	427
Ministerie van Financiën	57.500	1,05%	2018 t/m 2048	557
Ministerie van Financiën	7.900	1,06%	2019 t/m 2049	79
Ministerie van Financiën	7.300	0,96%	2019 t/m 2044	65
Ministerie van Financiën	29.400	1,23%	2020 t/m 2052	177
Ministerie van Financiën	7.500	0,16%	2020 t/m 2045	12
Ministerie van Financiën	13.500	0,10%	2021 t/m 2051	13
				2.603

**(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 waarderinggrondslagen).

ACTIVA	31 december 2021	31 december 2020
Materiële vaste activa	387.689	355.826
Financiële vaste activa	6.387	6.410
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>394.076</b>	<b>362.236</b>
Vorderingen	15.562	14.081
Liquide middelen	231.457	210.726
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>247.019</b>	<b>224.807</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>641.095</b>	<b>587.043</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>31 december 2021</b>	<b>31 december 2020</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>206.524</b>	<b>158.586</b>
VOORZIENINGEN	35.777	34.725
LANGLOPENDE SCHULDEN	302.917	287.908
KORTLOPENDE SCHULDEN	95.877	105.824
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>641.095</b>	<b>587.043</b>

*(bedragen x € 1.000)*

### Enkelvoudige staat van baten en lasten over kalenderjaar 2021

	2021	begroting 2021	2020
Resultaat deelnemingen	-23	-1	-23
Overig resultaat	47.960	-5.051	11.953
<b>Resultaat</b>	<b>47.937</b>	<b>-5.052</b>	<b>11.930</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Toelichting enkelvoudige 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 2021	390.009	122.011	3.625	41.870	557.516
Afschrijvingen tot 1 januari 2021	-138.721	-60.668	-2.300	0	-201.689
Boekwaarde 1 januari 2021	251.288	61.343	1.326	41.870	355.826
Investeringen	2.121	13.024	391	49.623	65.159
Gerealiseerde bouwprojecten	44.050	0	0	-54.638	-10.588
Afschrijvingen	-10.745	-11.162	-586	0	-22.493
Desinvesteringen	-99	-8.955	-1.189	0	-10.243
Afschrijving over desinvesteringen	92	8.906	1.030	0	10.028
	35.419	1.813	-354	-5.015	31.863
Aanschafwaarde op 31 december 2021	436.081	126.080	2.827	36.855	601.844
Afschrijvingen t/m 31 december 2021	-149.374	-62.924	-1.856	0	-214.154
Boekwaarde 31 december 2021	286.707	63.156	972	36.855	387.689

**(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.

In 2021 is vanwege aanpassingen aan een gebouw voor € 0,1 miljoen gedesinvesteerd op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen uit het verleden.

## Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

In 2021 is er voor een bedrag van € 10,1 miljoen aan desinvesteringen opgenomen. Hiervan heeft € 8,7 miljoen betrekking op jaarlijkse administratieve desinvesteringen en € 1,0 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 1-1-2021	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Boekwaarde 31-12-2021
Deelnemingen	6.410	2	25	6.387
	6.410	2	25	6.387

**(bedragen x € 1.000)**

## Deelnemingen

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

Stand per 1 januari 2021		
Deelnemingen	6.410	
Deelnemingen met negatief vermogen	0	
		6.410
Resultaat deelnemingen		-23
Stand per 31 december 2021		
Deelnemingen	6.387	
Deelnemingen met negatief vermogen	0	
		6.387

**(bedragen x € 1.000)**

Voor een overzicht van de in de enkelvoudige jaarrekening opgenomen deelnemingen wordt verwezen naar het overzicht verderop in dit verslag ([Model E](#)).

## Vorderingen

Vorderingen	31-12-2021		30-12-2020	
Debiteuren		1.429		715
OCW		1.093		0
Leerlingen		1.181		552
Overige overheden		2.360		4.105
	Personeel	6		7
	Overige	2.667		2.532
Overige vorderingen		2.673		2.539
Overlopende activa		6.826		6.170
		15.562		14.081

**(bedragen x € 1.000)**

### Debiteuren

De debiteuren betreffen voornamelijk vorderingen inzake samenwerkingsverbanden € 1,7 miljoen en detacheringen.

### OCW

Eind 2021 is de door het ministerie van OCW toegekende subsidie arbeidsmarkttoelage Nationaal Programma Onderwijs nog niet 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 (€ 0,6 miljoen) een kapitaalslastenvergoeding (€ 0,5 miljoen) en doordecentralisatievergoedingen (€ 1,2 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	31-12-2021	31-12-2020
Kasmiddelen	63	65
Tegoeden op bank- en girorekeningen	231.385	210.423
Deposito's	0	236
Overige	9	2
	231.457	210.726

### (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 2021	Resultaat 2021	Saldo 31 december 2021
Algemene reserve			
Algemene reserve	147.268	16.220	163.488
Reserve deelnemingen	6.408	-23	6.385
Totaal algemene reserve	153.676	16.197	169.873
Bestemmingsfonds (publiek)			
Nationaal Programma Onderwijs	0	31.947	31.947
Totaal bestemmingsfonds (publiek)	0	31.947	31.947
Bestemmingsfonds (privaat)			
Bestemmingsfonds private gelden	4.911	-207	4.704
Totaal bestemmingsfonds (privaat)	4.911	-207	4.704
	158.587	47.937	206.524

### (bedragen x € 1.000)

## Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2021 bedraagt € 47,9 miljoen positief.

## Resultaatbestemming 2021

Bestemming resultaat	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	16.197
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	-207
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	31.947
	47.937

*(bedragen x € 1.000)*

### Bestemmingsreserve

Doordat de middelen vanuit de Regeling NPO zijn aangemerkt als reguliere lumpsum (normatieve Rijksbijdrage), worden de baten verantwoord in het boekjaar waarop de toekenning betrekking heeft. De lasten van het NPO worden ook verantwoord in het verslagjaar waarop deze lasten betrekking hebben. Eventueel niet bestede NPO-middelen in het verslagjaar leiden tot een positiever exploitatieresultaat. Voor deze niet bestede NPO-middelen is op balansdatum een bestemmingsreserve gevormd.

### Bestemmingsfondsen

De private bestemmingsfondsen zijn met name gevormd uit voormalige reserves van eigen activiteiten (€ 2,7 miljoen) en voormalige reserves van opgeheven stichtingen boekenfondsen en steunstichtingen (€ 2,0 miljoen).

## Voorzieningen

Voorzieningen	Saldo 1 januari 2021	Dotaties	Onttrek- kingen	Saldo 31 december 2021	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
Jubilea	4.917	362	471	4.808	405	4.403
Personeelsvoorzieningen	4.917	362	471	4.808	405	4.403
Groot onderhoud	29.808	3.992	2.831	30.969	7.046	23.923
Overige voorzieningen	29.808	3.992	2.831	30.969	7.046	23.923
	34.725	4.354	3.302	35.777	7.451	28.326

*(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 2021 € 4,8 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 2021	Aangegane leningen	Aflossingen huidig jaar	Aflossingen volgend jaar	Boekwaarde 31 december 2021	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
BNG Bank 2,99%	33.282		1.875	1.875	31.407	7.500	23.907
Ministerie van Financiën 1,12%	37.334		1.333	1.333	36.001	5.332	30.669
Ministerie van Financiën 1,05%	51.749		1.917	1.917	49.832	7.668	42.164
Ministerie van Financiën 0,96%	6.716		292	292	6.424	1.168	5.256
Ministerie van Financiën 1,06%	7.372		264	264	7.108	1.052	6.056
Ministerie van Financiën 1,23%	10.000	10.000	0	0	20.000	3.920	16.080
Ministerie van Financiën 0,16%	7.200	0	300	300	6.900	1.200	5.700
Ministerie van Financiën 0,10%	0	13.500	0	450	13.050	1.800	11.250
Europese Investeringsbank 0,43%	52.000		4.000	4.000	48.000	16.000	32.000
Kredietinstellingen	205.653	23.500	9.981	10.431	218.722	45.640	173.082
Doordecentralisatiegelden	82.255	11.290	9.350	0	84.195	6.934	77.261
	287.908	34.790	19.331	10.431	302.917	52.574	250.343

**(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, 2019 en 2020 een zevental leningen bij het Ministerie van Financien voor een totaal bedrag van € 163,1 miljoen. Deze bedragen zullen de komende jaren worden getrokken, waarna de aflossings- en renteverplichtingen gaan lopen. In 2022 resteert een nog te trekken bedrag van € 9,4 miljoen.

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
Ministerie van Financiën	13.500	0,10%	2021 t/m 2051	Gemeentegarantie Deurne
	268.100			

**(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	31-12-2021		30-12-2020	
Kredietinstellingen		10.431		9.981
Crediteuren		12.204		10.432
OCW		0		0
Loonheffing	21.399		19.314	
Omzetbelasting	59		140	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		21.458		19.454
Schulden terzake van pensioenen		6.648		5.954
Overige kortlopende schulden		5.650		4.937
Subsidies OCW niet-geoormerkt	5.882		8.567	
Subsidies OCW geoormerkt	11.593		11.910	
Vooruitontv. investeringssubsidies	646		14.855	
Vooruitontv. bedragen	5.102		3.801	
Vakantiegeld- en dagen	14.454		14.076	
Eindeschooljaarsuitkering	333		321	
Bindingstoelage	1.476		1.486	
Overige	0		50	
Overlopende passiva		39.486		55.066
		95.877		105.824

**(bedragen x € 1.000)**

### Kredietinstellingen

Eind 2021 is € 10,4 miljoen als aflossingsverplichting voor komend jaar opgenomen als kortlopende schuld inzake kredietinstellingen. Dit is € 0,5 miljoen meer dan eind 2020 vanwege een nieuw afgesloten lening met het ministerie van financiën.

### OCW

In 2021 en 2020 zijn er geen geoormerkte subsidies afgelopen met een verrekening clausule.

### Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan grotendeels uit in 2021 aangegane verplichtingen, waarvan de betaling in kalenderjaar 2022 zal plaatsvinden en uit baten, die in kalenderjaar 2022 moeten worden verantwoord, waarvan de vordering in 2021 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, waarvan er een drietal verrekenbaar zijn. Voor een nadere toelichting op deze post wordt verwezen naar [model G](#), onderdeel G1 en G2, verderop in dit verslag.

Daarnaast is onder deze post een bedrag van € 8,6 miljoen opgenomen in verband met vooruit ontvangen niet-geormerkte subsidies OCW, die voor verslagjaar 2022 zijn toegekend. Ten slotte heeft onder deze post € 1,7 miljoen betrekking op nog niet bestede subsidies, die tot en met verslagjaar 2021 zijn toegekend.

## Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

### Rechten

#### Vordering OCW

Eind 2021 heeft de vereniging een vordering op het ministerie van OCW ten bedrage van € 32,0 miljoen (eind 2020: € 31,2 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 vakantieuitkering 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 € 124,8 miljoen. Ultimo 2021 bedraagt de restantwaarde van deze inkoopcontracten tot het einde van de contractperiodes € 60,7 miljoen. In onderstaand overzicht is de restantwaarde per product/dienst weergegeven:

Product/dienst	Restant contractwaarde
ICT hardware	23.729
Schoonmaak	16.658
Meubilair	7.219
Afdrukapparatuur	3.688
Leermiddelen	2.830
Energie - Electriciteit	2.400
Verzekeringen	1.067
Leerling administratie systeem	751
Kantoorartikelen	681
Microsoft licenties	400
ELO	367
Energie - Gas	250
Accountant	250
Meetdiensten (G&E)	150
Medewerkersonderzoek	66
Financieel administratie systeem	63
Personeel & salarisadministratiesysteem	49
Veilig internet	48
Sociaal Intranet	27
Online Trainingen	5
	60.698

**(bedragen x € 1.000)**

## Bouwprojecten

Voor lopende bouwprojecten is ultimo 2021 voor een bedrag van circa € 3,3 miljoen aan verplichtingen aangegaan:

School	Bouwproject	Gemeente	Verplichting
Rodenborch College	Nieuwbouw Groote Vliet	s Hertogenbosch	1.469.532
Van Maerlant	Nieuwbouw	s Hertogenbosch	564.680
Bossche Vakschool	Nieuwbouw	s Hertogenbosch	550.371
OMO SG Tongerlo	Nieuwbouw Norbertuslyceum en Gertrudiscollege	Roosendaal	162.033
Parmant Scholen	Nieuwbouw Joris en Helder	Eindhoven	152.128
OMO SG Tongerlo	Renovatie Vincentiusstraat	Roosendaal	120.977
Varendonck College	Nieuwbouw	Someren	66.851
Varendonck College	Nieuwbouw	Asten	55.316
Van Maerlantlyceum	Renovatie + nieuwbouw - J. van Maerlantlaan	Eindhoven	53.414
Diverse scholen	Diverse bouwprojecten	Diversen	120.810
			<b>3.316.113</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 2021 bedroegen de leasekosten (inclusief brandstofkosten) € 245.000. Ultimo 2021 bedraagt de restantwaarde van de leasecontracten tot het einde van de contractperiode circa € 0,7 miljoen.

## Exploitatie

Het exploitatieresultaat van de deelnemingen (i.e. gelieerde stichtingen) bedraagt € 23.000 negatief.

## Overige gegevens

### Resultaatbestemming

Het resultaat 2021 van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is € 47,9 miljoen positief.

Bestemming resultaat	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	16.197
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	-207
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	31.947
	47.937

**(bedragen x € 1.000)**

### Gebeurtenissen na balansdatum

In 2021 heeft onze organisatie nog steeds te maken met de uitbraak van COVID-19. Vooralsnog heeft dit voornamelijk impact op het kunnen geven van lessen. Er vindt voor een deel onderwijs op afstand plaats. 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 nr	Jaar	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Prestatie afgerond
LerarenOntwikkelfonds	04SU	2018	LOF18-0019	13-11-2018	50.000	50.000	ja
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	ja
LerarenOntwikkelfonds	20ZK	2019	LOF18-0107	19-03-2019	61.468	61.468	ja
LerarenOntwikkelfonds	04SU	2020	LOF20-0047	26-06-2020	29.959	29.959	ja
LerarenOntwikkelfonds	20JX	2020	LOF20-0036	26-06-2020	29.016	29.016	ja
Regionale aanpak leraren tekort	20ZK	2019	RAL19052	13-09-2019	324.800	324.800	nee
Regionale aanpak personeelstekort onderwijs	16SW	2020	RAP20027	27-07-2020	499.400	499.400	nee
Regionale aanpak personeelstekort onderwijs	21EX	2020	RAP20018	27-07-2020	693.000	693.000	nee
Regionale aanpak personeelstekort onderwijs	02FY	2020	RAP20028	27-07-2020	500.500	500.500	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	13PE	2018	923605	19-12-2018	155.591	155.591	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	13PE	2019	963841	26-11-2019	279.009	279.009	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2019	23FY	2019	964164	26-11-2019	299.109	299.109	nee
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	20ZK	2019	1013132-01	21-11-2019	194.304	194.304	ja
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	20ZK	2020	1095173-1	20-11-2020	417.124	417.124	ja
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	13PE	2021	1183932-3	22-11-2021	393.106	393.106	ja
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	16OX	2021	1183952-3	22-11-2021	539.641	539.641	ja

Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	16VK	2021	1183878-3	22-11-2021	422.782	422.782	nee
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	20IB	2021	1183880-3	22-11-2021	544.588	544.588	ja
Incidentele middelen leerlingendaling vo 2020	16VK	2020	LVO20026	10-07-2020	50.000	50.000	nee
Incidentele middelen leerlingendaling vo 2020	13PE	2020	LVO20016	10-07-2020	50.000	50.000	ja
Doorstroomprogramma po-vo	16VK	2019	DPOVO19029	22-08-2019	124.000	124.000	ja
Doorstroomprogramma po-vo	02QT	2019	DPOVO19082	28-08-2019	35.000	35.000	ja
Doorstroomprogramma po-vo	16OX	2019	DPOVO19135	28-08-2019	55.000	55.000	ja
Doorstroomprogramma po-vo	02QT	2020	DPOVO20062	29-10-2020	38.000	38.000	nee
Doorstroomprogramma po-vo	20IB	2020	DPOVO20060	29-10-2020	67.000	67.000	nee
Doorstroomprogramma po-vo	02QT	2021	DPOVO21021	20-07-2021	32.000	16.000	nee
Doorstroomprogramma po-vo	20IB	2021	DPOVO21088	20-07-2021	51.000	50.500	nee
Doorstroomprogramma po-vo	16VK	2021	DPOVO21177	20-07-2021	124.000	62.000	nee
Doorstroomprogramma po-vo	19RX	2021	DPOVO21181	20-07-2021	22.000	11.000	nee
Doorstroomprogramma po-vo	19RX	2021	DPOVO21037	29-07-2021	13.000	6.500	nee
Doorstroomprogramma po-vo	19RX	2021	DPOVO21165	29-07-2021	44.000	22.000	nee
Capaciteitentesten 2021-2023	04SU	2021	CAP21-41211	9-11-2021	70.720	70.720	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	15BS	2021	CAP21-41211	9-11-2021	26.160	26.160	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	16OX	2021	CAP21-41211	9-11-2021	62.160	62.160	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	16VK	2021	CAP21-41211	9-11-2021	106.760	106.760	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	17HN	2021	CAP21-41211	9-11-2021	48.880	48.880	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	20AT	2021	CAP21-41211	9-11-2021	90.960	90.960	ja

Capaciteitentesten 2021-2023	20GA	2021	CAP21-41211	9-11-2021	520	520	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	20ZK	2021	CAP21-41211	9-11-2021	19.480	19.480	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	21FV	2021	CAP21-41211	9-11-2021	20.800	20.800	ja
Capaciteitentesten 2021-2023	21GZ	2021	CAP21-41211	9-11-2021	22.760	22.760	nee
Capaciteitentesten 2021-2023	31LW	2021	CAP21-41211	9-11-2021	24.000	24.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	04YX	2021	VOZ21066	21-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	04YX	2021	VOZ21067	21-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	02FY	2021	VOZ21068	21-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	20ST	2021	VOZ21069	21-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	14SW	2021	VOZ21088	21-05-2021	25.000	25.000	nee
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	02FY	2021	VOZ21110	21-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	20BQ	2021	VOZ21122	21-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	04SU	2021	VOZ21176	25-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	16RB	2021	VOZ21206	25-05-2021	25.000	25.000	nee
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	02QT	2021	VOZ21208	25-05-2021	25.000	25.000	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	15BS	2021	VOZ21135	21-05-2021	15.000	15.000	nee
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo	21GZ	2021	VOZ21191	25-05-2021	25.000	25.000	nee
Reg. samenwerking kansengelijkheid in onderwijs	23FY	2021	GKO22017	8-12-2021	100.000	100.000	nee

Extra hulp voor de klas	21EX	2021	EHK20065	25-03-2021	1.676.265	1.676.265	ja
Extra hulp voor de klas	20ZK	2021	EHK20140	25-03-2021	1.886.028	1.886.028	ja
Extra hulp voor de klas	17HN	2021	EHK20147	25-03-2021	754.800	754.800	ja
Extra hulp voor de klas	20ZK	2021	EHK21127	5-08-2021	1.744.770	1.744.770	ja
Extra hulp voor de klas	21EX	2021	EHK21133	5-08-2021	1.842.104	1.842.104	ja
Extra hulp voor de klas	17HN	2021	EHK21137	5-08-2021	819.065	819.065	nee
Schoolkracht	15BS	2021	SK20-15BS	15-04-2021	30.000	30.000	nee
Schoolkracht	16VK	2021	SK20-16VK	22-05-2021	30.000	30.000	nee
Schoolkracht	17JY	2021	SK20-17JY	15-04-2021	29.700	29.700	nee
Schoolkracht	17KF	2021	SK20-17KF	15-04-2021	30.000	30.000	nee
Schoolkracht	26MZ	2021	SK20-26MZ	15-04-2021	25.500	25.500	nee
Inhaalprogramma Corona	02QT	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	192.600	192.600	ja
Inhaalprogramma Corona	04YX	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	99.000	99.000	ja
Inhaalprogramma Corona	07MU	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	54.000	54.000	ja
Inhaalprogramma Corona	14SW	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	102.600	102.600	ja
Inhaalprogramma Corona	16SW	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	90.000	90.000	ja
Inhaalprogramma Corona	16VK	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	270.900	270.900	ja
Inhaalprogramma Corona	17HN	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	215.100	215.100	ja
Inhaalprogramma Corona	17JY	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	70.200	70.200	ja
Inhaalprogramma Corona	17KF	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	36.000	36.000	ja
Inhaalprogramma Corona	17VP	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	95.400	95.400	ja
Inhaalprogramma Corona	19RX	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	188.900	188.900	ja
Inhaalprogramma Corona	20AT	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	180.900	180.900	ja
Inhaalprogramma Corona	20ST	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	161.100	161.100	ja
Inhaalprogramma Corona	20WI	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	143.100	143.100	ja
Inhaalprogramma Corona	21EX	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	128.700	128.700	ja
Inhaalprogramma Corona	21GV	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	56.700	56.700	ja
Inhaalprogramma Corona	23FY	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	21.600	21.600	ja

Inhaalprogramma Corona	31LW	2020	IOP-41211-VO	10-07-2020	67.500	67.500	ja
Inhaalprogramma Corona	20GA	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	67.500	67.500	ja
Inhaalprogramma Corona	21GZ	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	67.500	67.500	ja
Inhaalprogramma Corona	21GV	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	88.200	88.200	ja
Inhaalprogramma Corona	21FV	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	144.000	144.000	ja
Inhaalprogramma Corona	18XR	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	105.300	105.300	ja
Inhaalprogramma Corona	15BS	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	150.300	150.300	ja
Inhaalprogramma Corona	16RB	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	118.800	118.800	ja
Inhaalprogramma Corona	20SY	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	81.000	81.000	ja
Inhaalprogramma Corona	16SW	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	90.000	90.000	ja
Inhaalprogramma Corona	13PE	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	148.500	148.500	ja
Inhaalprogramma Corona	07MU	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	81.000	81.000	ja
Inhaalprogramma Corona	04XU	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	9.900	9.900	ja
Inhaalprogramma Corona	26MZ	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	45.000	45.000	ja
Inhaalprogramma Corona	04SU	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	252.000	252.000	ja
Inhaalprogramma Corona	17VP	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	129.600	129.600	ja
Inhaalprogramma Corona	20ZK	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	180.000	180.000	ja
Inhaalprogramma Corona	02FY	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	149.400	149.400	ja
Inhaalprogramma Corona	20JX	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	328.500	328.500	ja
Inhaalprogramma Corona	16OX	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	540.000	540.000	ja
Inhaalprogramma Corona	20AT	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	151.200	151.200	ja
Inhaalprogramma Corona	20IB	2020	IOP2-41211-VO	16-10-2020	121.500	121.500	ja
Inhaalprogramma Corona	20BQ	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	108.000	108.000	ja

Inhaalprogramma Corona	31LW	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	69.300	69.300	ja
Inhaalprogramma Corona	16SW	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	166.500	166.500	ja
Inhaalprogramma Corona	07MU	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	90.000	90.000	ja
Inhaalprogramma Corona	20JX	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	270.000	270.000	ja
Inhaalprogramma Corona	21GZ	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	139.500	139.500	ja
Inhaalprogramma Corona	21FV	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	126.000	126.000	ja
Inhaalprogramma Corona	13PE	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	135.000	135.000	ja
Inhaalprogramma Corona	18XR	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	99.000	99.000	ja
Inhaalprogramma Corona	15BS	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	131.400	131.400	ja
Inhaalprogramma Corona	17HN	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	215.100	215.100	ja
Inhaalprogramma Corona	20SY	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	65.700	65.700	ja
Inhaalprogramma Corona	16VK	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	305.100	305.100	ja
Inhaalprogramma Corona	04SU	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	252.000	252.000	ja
Inhaalprogramma Corona	20ST	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	156.600	156.600	ja
Inhaalprogramma Corona	20AT	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	247.500	247.500	ja
Inhaalprogramma Corona	17JY	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	66.600	66.600	ja
Inhaalprogramma Corona	21EX	2021	IOP4-41211-VO	9-06-2021	119.700	119.700	ja
Inhaalprogramma Corona	20WI	2021	IOP5-41211-VO	12-07-2021	130.500	130.500	ja
Inhaalprogramma Corona	20JX	2021	IOP5-41211-VO	12-07-2021	431.100	431.100	ja
Inhaalprogramma Corona	16OX	2021	IOP5-41211-VO	12-07-2021	540.000	540.000	ja
Inhaalprogramma Corona	20GA	2021	IOP5-41211-VO	12-07-2021	67.500	67.500	ja
Inhaalprogramma Corona	20AT	2021	IOP5-41211-VO	12-07-2021	238.500	238.500	ja
Internationalisering funderend onderwijs	16VK	2020	IFO20101	14-08-2020	10.000	10.000	nee

Internationalisering funderend onderwijs	20SY	2020	IFO20080	14-07-2020	10.000	10.000	nee
Internationalisering funderend onderwijs	21GZ	2021	IFO210030	05-03-2021	9.433	9.433	nee
Internationalisering funderend onderwijs	21FV	2021	IFO210123	12-10-2021	8.600	8.600	nee
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	02FY	2021	GLTL21R20004	9-12-2021	75.000	67.115	nee
Totaal subsidies zonder verrekeningsclausule					25.517.762	25.391.877	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule											
G2-A Aflopend ultimo 31 december 2021											
Omschrijving subsidie	Brin nr	Jaar	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Subsidia-bele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo 1 januari 2021	Ontvangen t/m 2021	Totale kosten t/m 2021	Te verrekenen 31-12-2021
Totaal aflopende subsidies met verrekeningsclausule					0	0	0				0
G2-B Doorlopend na 31 december 2021											
Omschrijving subsidie	Brin nr	Jaar	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Subsidia-bele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo 1 januari 2021	Ontvangen in 2021	Subsidia-bele kosten t/m 2021	Saldo per 31-12-2021
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	21GZ	2020	STO19016	01-07-2019	3.064.000	828.107	683.950	144.157	842.511	864.763	121.905
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	21GV	2020	STO19027	01-07-2019	3.822.747	1.033.174	518.220	514.954	1.051.145	745.644	820.455
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	13PE	2020	STO19030	17-12-2019	4.701.250	1.270.607	670.450	600.157	1.292.707	873.089	1.019.775
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	04YX	2020	STO19020	17-12-2019	6.173.286	1.668.453	707.232	981.221	1.697.475	1.387.198	1.271.498
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	04SU	2020	STO19025	19-12-2019	18.112.353	4.895.226	4.075.133	820.093	4.980.372	4.753.566	1.046.899
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	17HN	2020	STO19005	17-12-2019	1.837.290	496.564	327.128	169.436	505.201	609.099	65.538
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	02FY	2020	STO19070	14-07-2020	3.853.300	1.041.431	104.880	936.551	1.059.548	874.712	1.121.385
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	20SY	2020	GLTL20112	04-12-2020	161.348	64.539	0	64.539	45.177	35.668	74.048
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	16SW	2020	GLTL20118	30-11-2020	162.000	64.800	0	64.800	45.360	31.980	78.180
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	16SW	2020	GLTL20040	30-11-2020	157.400	62.960	0	62.960	44.072	40.056	66.976
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	04SU	2020	GLTL20054	30-11-2020	162.000	64.800	0	64.800	45.360	110.160	-
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	20ZK	2020	GLTL20168	30-11-2020	161.984	64.793	0	64.793	45.355	35.716	74.432
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	02FY	2020	GLTL20012	30-11-2020	162.000	64.800	0	64.800	45.360	45.360	64.800
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	02FY	2020	GLTL20267	30-11-2020	162.000	64.800	0	64.800	45.360	45.360	64.800
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	20JX	2020	GLTL20033	30-11-2020	162.000	64.800	0	64.800	45.360	11.031	99.129
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	16OX	2020	GLTL20284	30-11-2020	162.000	64.800	0	64.800	45.360	9.000	101.160
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	16OX	2020	GLTL20276	30-11-2020	153.091	61.236	0	61.236	42.865	11.767	92.334
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	16OX	2020	GLTL20283	30-11-2020	161.619	64.647	0	64.647	45.253		109.900
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	17HN	2020	GLTL20135	30-11-2020	162.000	64.800	500	64.300	45.360	53.475	56.186
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	20IB	2020	GLTL20098	30-11-2020	161.850	64.740	6.056	58.684	45.318	62.596	41.406
Incidentele midd. leerlingendaling vo 2020		2021	IML21005	31-08-2021	507.937	0	0	-	101.587	19.418	82.169
Incidentele midd. leerlingendaling vo 2021		2021	IML21025	31-08-2021	686.850	0	0	-	137.370	117.102	20.268
Incidentele midd. leerlingendaling vo 2022		2021	IML21034	31-08-2021	604.150	0	0	-	120.830	1.210	119.620
Totaal doorlopende subsidies zonder verrekeningsclausule					45.454.455	12.070.077	7.093.549	4.976.528	12.374.306	10.737.970	6.612.864

## Toelichting

- 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.
- regionale aanpak personeelstekort onderwijs: Het personeelstekort in het primair en voortgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs is een groeiend probleem. De arbeidsmarkt voor onderwijs wordt sterk regionaal bepaald. In de regio liggen de meeste kansen om te komen tot oplossingen. Deze subsidieregeling heeft als doel om partijen in de regio te ondersteunen om het personeelstekort gezamenlijk aan te pakken.
- incidentele middelen leerlingending vo: Subsidie voor het samen met verschillende partners in de regio opstellen van een plan, gericht op het tot stand brengen van een transitie naar een levensvatbaar en kwalitatief goed onderwijsaanbod dat de leerlingending in de regio kan opvangen en waarbij tegelijkertijd de reistijd voor leerlingen binnen acceptabele grenzen blijft.
- 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.
- inhaalprogramma corona: Scholen en instellingen uit basisonderwijs, speciaal onderwijs, speciaal basisonderwijs, voortgezet onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs, mbo en volwasseneneducatie kunnen subsidie aanvragen om leerlingen en studenten extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden of studievertraging. Het gaat om achterstanden veroorzaakt door de coronacrisis.
- pilot praktijkgericht programma voor gl en tl: De komende jaren worden de gemengde leerweg (GL) en de theoretische leerweg (TL) van het vmbo samengevoegd tot één nieuwe leerweg. Binnen deze nieuwe leerweg volgen alle leerlingen een praktijkgericht examenprogramma en sluiten dat af. De komende jaren wordt er met de nieuwe leerweg ervaring opgedaan door middel van een pilot.
- sterk techniek onderwijs 2020-2023: De regeling Sterk techniekonderwijs 2020-2023 moet leiden tot een breed en kwalitatief hoogstaand technisch onderwijsaanbod. Bovendien gaan alle vmbo-techniekscholen vanaf 2020 samenwerken met partners in de regio.
- incidentele middelen leerlingending vo: incidentele middelen voor leerlingending in het voortgezet onderwijs voor het maken van een meerjarig plan voor het toekomstbestendig maken van het onderwijsaanbod in de regio.
- capaciteitentesten 2021-2023: In april 2020 sloten scholen vanwege corona hun deuren. Hierdoor maakten toenmalige leerlingen van groep 8 geen eindtoets. Nu blijkt dat leerlingen gemiddeld een lager schooladvies ontvingen en op een lager niveau instroomden op het voortgezet onderwijs. Met de Subsidieregeling capaciteitentesten 2021-2023 kunnen scholen in het voortgezet onderwijs toetsen afnemen in het eerste en tweede leerjaar om het best passende onderwijsniveau van deze leerlingen te meten.
- structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo: De subsidieregeling loopt van 2021 tot en met 2023 en geeft besturen de mogelijkheid om eenmalig subsidie aan te vragen voor een duurzame interventie om onnodig zittenblijven te voorkomen, eventueel aangevuld met een programma buiten de reguliere lestijd, zoals een zomerschool of een ander programma buiten het reguliere aanbod om.

- regionale samenwerking kansengelijkheid in onderwijs: Kinderen met dezelfde talenten hebben recht op gelijke kansen. Achtergrond, opleidingsniveau van ouders of de financiële situatie mogen geen invloed hebben op hun schoolprestaties. De subsidie Regionale samenwerking kansengelijkheid in het onderwijs ondersteunt gemeenten en scholen bij het tot stand brengen van aanvullend schoolaanbod.
- extra hulp voor de klas: De uitbraak van COVID-19 zorgt voor grote uitdagingen in het onderwijs. Zoals een hoge werkdruk, lesuitval of het tijdelijk sluiten van een locatie. Deze regeling is bedoeld om het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs hulp en ondersteuning te bieden met behulp van extra personeel. De subsidie draagt hiermee bij aan het continueren van het onderwijs. Dit is noodzakelijk om achterstanden zoveel mogelijk te voorkomen en terug te dringen.
- schoolkracht: School- en onderwijsontwikkeling is essentieel voor de onderwijskwaliteit. Schoolleiders en leraren vinden niet altijd tijd, budget en focus om verander- en verbeterideeën uit te werken en/of uit te voeren. Of om goede veranderingen duurzaam te borgen in de onderwijspraktijk. Deze subsidieregeling wil schoolleiders en leraren ondersteunen met hun schoolontwikkeling. Zodat scholen lerende, professionele organisaties worden én blijven en duurzame schoolontwikkeling in het funderend onderwijs wordt versterkt.
- internationalisering funderend onderwijs: Kinderen groeien op in een internationale omgeving. De regeling is bedoeld om scholen te motiveren om internationalisering duurzaam te integreren in het schoolbeleid, met een doordachte visie en aanpak.

## 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 2021 bedraagt met totaal 20 punten (klasse G) € 209.000. Dit geldt naar rato van de omvang en/of de duur van het dienstverband. Voor voorzitters van Raden van Toezicht ligt het maximum op € 31.350; voor leden op € 20.900.

De vergoedingen van de Raad van Toezicht zijn afgeleid van het maximum WNT. De voorzitter Raad van Toezicht ontvangt een vergoeding van 60% van het maximum WNT. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding van 50% van de vergoeding van de voorzitter van de Raad van Toezicht. Tevens ontvangen de leden een vergoeding voor deelname aan de commissies.

In onderstaande tabel is de bezoldiging van de bestuurders van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs opgenomen.

<b>bedragen x 1 €</b>	Jos Kusters	Yvonne Kops
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang functievervulling in 2021	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2021	31-12	31-12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging 2021		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	185.185	164.801
Beloningen betaalbaar op termijn	23.781	23.298
Subtotaal bezoldiging	208.966	188.099
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	209.000	209.000
Reden overschrijding bezoldigingsmaximum	n.v.t.	n.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2021	208.966	188.099
Gegevens 2020		
Aanvang functievervulling in 2020	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2020	31-12	31-12
Deeltijdfactor 2020 in fte	1,0	1,0
Bezoldiging 2020		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	168.211	157.219
Beloningen betaalbaar op termijn	21.738	21.246
Suvtotaal bezoldiging 2020	189.949	178.465
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000
Totale bezoldiging 2020	189.949	178.465

In onderstaande tabel is de bezoldiging van de toezichhouders van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs opgenomen.

<b>bedragen x 1 €</b>	Theo Camps	Lilan Damen	Hans Junggeburst
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang functievervulling in 2021	1-1	1-7	1-1
Einde functievervulling in 2021	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2021</b>			
Totale bezoldiging	18.810	4.703	9.604
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	10.450	20.900
-/- 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 2020</b>			
Aanvang functievervulling in 2020	1-1	n.v.t.	1-1
Einde functievervulling in 2020	31-12	n.v.t.	31-12
<b>Bezoldiging 2020</b>			
Totale bezoldiging	11.349	n.v.t.	5.490
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	n.v.t.	20.100
<b>bedragen x 1 €</b>			
	Joke Snippe	Herman Molenaar	Frank Verhoeven
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang functievervulling in 2021	1-1	1-7	1-1
Einde functievervulling in 2021	31-12	31-12	30-6
<b>Bezoldiging 2021</b>			
Totale bezoldiging	11.106	4.702	5.553
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	10.450	10.450
-/- 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 2020</b>			

Aanvang functievervulling in 2020	1-7	n.v.t.	1-1
Einde functievervulling in 2020	31-12	n.v.t.	31-12
Bezoldiging 2020			
Totale bezoldiging	3.689	n.v.t.	6.097
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	10.105	n.v.t.	20.100
<b>bedragen x 1 €</b>			
	Harrie Meelen	Barbara Snijder	Paul van Geest
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang functievervulling in 2021	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2021	31-12	30-6	31-12
Bezoldiging 2021			
Totale bezoldiging	11.106	5.553	11.106
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	10.450	20.900
-/- 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.
Gegevens 2020			
Aanvang functievervulling in 2020	1-1	1-1	1-7
Einde functievervulling in 2020	31-12	31-12	31-12
Bezoldiging 2020			
Totale bezoldiging	6.097	4.691	3.689
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	10.105	10.105
<b>bedragen x 1 €</b>			
	Wilma de Koning		
Functiegegevens	Lid		
Aanvang functievervulling in 2021	1-1		
Einde functievervulling in 2021	31-12		
Bezoldiging 2021			
Totale bezoldiging	11.106		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900		

-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	
Gegevens 2020		
Aanvang functievervulling in 2020	1-7	
Einde functievervulling in 2020	31-12	
Bezoldiging 2020		
Totale bezoldiging	2.459	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	10.105	

## Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Deelnemingen/verbonden partijen (model E)

Naam	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2021	Resultaat 2021	Omzet 2021	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	734	-4	0	Nee	100
Sint Canisiusstichting	Tilburg	0	3	26	Nee	100
Stichting Ons Middelbaar Onderwijsfonds	Tilburg	5.150	-21	-10	Nee	100
Subtotaal		5.907	-22	16		
St Boekenfonds van het Van Maerlantlyceum	Eindhoven	440	-1	0	Nee	100
Subtotaal		440	-1	0		
Deelnemingen die niet door OMO worden geadministreerd						
Stichting Beekvliet Internationale contacten	St.Michielsgestel	38	0	0	Nee	100
Subtotaal		38	0	0		
Totaal		6.385	-23	16		

Van de volgende deelnemingen waren op het moment van het opmaken van de jaarrekening 2021 geen financiële jaarverslagen in bezit:

Naam	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2021	Resultaat 2021	Omzet 2021	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 Meierij	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

## Subsidies gemeente Tilburg 2019, 2020 en 2021

Omschrijving subsidie	School	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Verantwoord in de jaarrekening onder post
POVO 013 2019	2College	1260894	17-12-2019	30.000	30.000	VVK - Overige kortlopende schulden
Gezonde school	2College, Odulphuslyceum, Theresialyceum, De Nieuwste School	1144689	7-3-2019	9.270	9.270	Exploitatie - Gemeentelijke bijdrage
Onderwijskansen, overgang PO naar VO	2College	1167637	23-1-2020	57.300	57.300	VVK - Overige kortlopende schulden
POVO werkgroep	2College	1441185	12-10-2020	100.000	100.000	VVK - Overige kortlopende schulden + Exploitatie - Gemeentelijke bijdrage
Loopbaanoriëntatie	2College	1459029	19-8-2020	49.500	49.500	VVK - Overige kortlopende schulden
Verdiepen inzet werkgroep POVO	2College	1272860	22-4-2020	80.000	80.000	VVK - Overige kortlopende schulden
Ouderkamers	2College	1531114	6-12-2021	100.000	100.000	VVK - Overige kortlopende schulden
POVO 013 - LEA	2College	1531148	6-12-2021	80.000	80.000	VVK - Overige kortlopende schulden

## 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	2021	begroting 2021	2020
Onderzoek jaarrekening	128.000	80.000	122.000
Controle bekostiging	20.000	20.000	20.000
Andere controle opdrachten	13.000	20.000	8.000
	161.000	120.000	150.000

## 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

Lilian Damen  
lid Raad van Toezicht

Paul van Geest  
lid Raad van Toezicht

Hans Junggeburst  
lid Raad van Toezicht

Wilma de Koning  
lid Raad van Toezicht

Harrie Meelen  
lid Raad van Toezicht

Herman Molenaar  
lid Raad van Toezicht

Joke Snippe  
lid Raad van Toezicht

# Bijlagen

Jaarverslag 2021 - 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 2022 waren zij verbonden aan de volgende scholen:

· 2College	de heer Leon Spaan
· Baanderherencollege	mevrouw Mireille van der Kracht
· Bossche Vakschool/Van Maerlant	mevrouw Fleur Cerini
· De Nieuwste School	mevrouw Marieke van den Hurk
· Eckartcollege	mevrouw Claire Arts
· Elzendaalcollege	mevrouw Lisette Verstegen (wnd.rector)
· Gymnasium Beekvliet	mevrouw Carla Faassen
· Instelling VO Deurne	mevrouw Martine Overdijk
· Jacob-Roelandslyceum	mevrouw Mireille van der Kracht
· Jeroen Bosch College	mevrouw Marjo van IJzendoorn
· Kwadrant Scholengroep	mevrouw Nynke Gerritsma
· Maaslandcollege	mevrouw Marie-Antoinette van Steijn (wnd.rector)
· Maurick College	de heer Ben van den Anker
· Merletcollege	mevrouw Iedje Heere
· Metameer	mevrouw Berita Cornelissen
· Mill Hill College	de heer Ard van Aken
· Munnikenheide College	mevrouw Barbara Baelemans
· OMO Scholengroep Bergen op Zoom	de heer Titus Frankemölle
· OMO Scholengroep De Langstraat	de heer Edwin Verlangen
· OMO Scholengroep Helmond	de heer Paul Metzemaekers
· OMO scholengroep Tongerlo	mevrouw Marjolein de Leeuw
· Parmant Scholen	mevrouw Corinne Sebregts
· Rodenborch-College	mevrouw Marjo van IJzendoorn
· Roncalli Scholengemeenschap	de heer Tom Heijnen
· Rythovius College	de heer Robert Tops
· Scholengemeenschap Were Di	de heer Edward de Gier
· Sint-Janslyceum	de heer Jean Wiertz
· Sint-Odulphuslyceum	de heer Jeroen Zeeuwen
· Sondervick College	mevrouw Monique van Roosmalen
· Theresialyceum	mevrouw Cisca Zweers
· Van Maerlantlyceum	mevrouw Emmeken van der Heijden
· Varendonck College	mevrouw Irma van Nieuwenhuijsen
· VO Veghel	mevrouw Anita O'Connor

## Ledenraad

Voor de samenstelling van de ledenraad, alsmede het verslag van de activiteiten in 2021 wordt verwezen naar het '[Verslag ledenraad](#)'.

## Raad van Toezicht

Voor de samenstelling van de Raad van Toezicht, alsmede het verslag van de activiteiten in 2021 wordt verwezen naar het '[Verslag Raad van Toezicht](#)'.

## Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

Voor de samenstelling van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, alsmede het verslag van de activiteiten in 2021 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 Jos Kusters, voorzitter
- mevrouw Yvonne Kops, lid

Ambtelijk secretaris van de Raad van Bestuur tot 1 januari 2022 is Rob van Eijck. Hij is tevens tot 1 januari 2022 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 2021 is de heer Rob van Eijck, concerncontroller a.i. is de heer Peter Wemmenhove. Voor een beschrijving van de ontwikkelingen en activiteiten van het OMO-bureau in 2021 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 2021 als volgt:

- de heer drs. H.M. Claessen
- de heer mr. F.J.G.M. de Hommel (vice-voorzitter)
- de heer mr. F. Lathouwers
- de heer P. van der Poel
- mevrouw drs. Y. Siebelink
- de heer mr. S. Sonke
- de heer prof. mr. P.J.J. Zoontjens (voorzitter)

Vertrouwenspersoon integriteit zijn de heer prof. dr. H.P.J. Witte en mevrouw E. Mostermans.

## Bijlage 2: Slaagpercentages 2021

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>					
Cobbenhagenlyceum				90,3%	88,4%
Cobbenhagenmavo			92,4%		
Durendael	100,0%	100,0%	100,0%	98,1%	91,5%
Jozefmavo			96,8%		
Ruivenmavo			90,0%		
<b>Bossche Vakschool</b>					
Bossche Vakschool	97,8%	96,1%			
Van Maerlant		97,7%	100,0%		
<b>De Nieuwste School</b>					
			92,5%	90,0%	91,7%
<b>Eckartcollege</b>					
Eckartcollege			100,0%	97,8%	100,0%
Nuenens College	100,0%	98,6%	86,7%		
<b>Elzendaalcollege</b>					
Boxmeer			94,2%	88,8%	96,4%
Genep	100,0%	100,0%	100,0%		
<b>Gymnasium Beekvliet</b>					
					92,8%
<b>Instelling Voortgezet Onderwijs Deurne</b>					
Alfrinkcollege			100,0%		
Hub van Doornecollege	96,0%	100,0%			
Peellandcollege				96,4%	96,2%
<b>Jeroen Bosch College</b>					
			94,6%	71,6%	86,2%
<b>Kwadrant Scholengroep</b>					
Cambreur College	100,0%	97,8%	98,6%	96,6%	97,1%
Hanze College	97,9%	97,7%	100,0%		
<b>Maaslandcollege</b>					
Maurick College	100,0%	100,0%	99,0%	97,9%	96,0%
<b>Merletcollege</b>					
Cuijk	100,0%	100,0%	89,4%	96,1%	97,7%
Grave	100,0%	100,0%	100,0%	98,0%	
Mill	100,0%	100,0%	100,0%		
<b>Metameer</b>					
Jenaplan Boxmeer	100,0%	100,0%	98,3%		
Stevensbeek	100,0%	100,0%	100,0%	97,0%	100,0%
<b>Mill Hill College</b>					
			97,2%	85,7%	98,2%
<b>Munnikenheide College</b>					
Etten-Leur	100,0%	98,7%	96,8%		
Rucphen	100,0%	100,0%	96,2%		
<b>OMO Scholengroep Bergen op Zoom</b>					
Mollerlyceum				94,4%	98,1%

't Ravelijn	100,0%	100,0%	97,3%		
Zuidwesthoek College	96,2%	90,5%	95,6%		
<b>OMO Scholengroep Boxtel</b>					
Baanderherencollege	100,0%	100,0%	100,0%		
Jacob-Roelandslyceum				89,9%	95,2%
<b>OMO Scholengroep De Langstraat</b>					
d'Oultremontcollege			98,3%	91,8%	89,6%
Dr. Mollercollege				87,3%	90,4%
Van Haestrechtcollege	100,0%	100,0%	100,0%		
Walewyc			98,6%		
<b>OMO Scholengroep Helmond</b>					
Carolus Borromeus College			97,7%	95,8%	98,6%
Dr.-Knippenbergcollege			94,7%	80,8%	89,2%
Vakcollege Helmond	100,0%	95,1%			
<b>OMO scholengroep Tongerlo</b>					
Da Vinci College	97,5%	96,9%			
Norbertus Gertrudis Lyceum				92,2%	94,4%
Norbertus Gertrudis Mavo			97,0%		
<b>Parmant Scholen</b>					
Aloysius De Roosten			98,1%		
Helder havo/vwo				100,0%	50,0%
Sint-Joriscollege			94,4%	92,0%	98,6%
Vakcollege Eindhoven	100,0%	96,8%			
Rodenborch-College			97,9%	87,7%	92,8%
Roncalli Scholengemeenschap			96,8%	88,5%	85,0%
Rythovius College			95,0%	92,0%	95,8%
Scholengemeenschap Were Di	100,0%	98,3%	96,9%	94,0%	93,5%
Sint-Janslyceum			91,6%	89,7%	96,9%
Sint-Odulphuslyceum				88,0%	95,7%
Sondervick College	100,0%	100,0%	94,9%	87,4%	91,4%
Theresialyceum				84,8%	89,2%
Van Maerlantlyceum				97,3%	93,7%
Varendonck College					
Asten				90,2%	92,4%
Someren	100,0%	100,0%	98,9%		
<b>VO Veghel</b>					
Fioretti College	100,0%	99,1%	100,0%		
Zwijzen College Veghel				92,5%	95,1%
Gemiddelde OMO scholen	99,4%	98,7%	96,9%	90,9%	94,3%
Landelijk gemiddelde	99,3%	99,0%	96,4%	90,7%	94,0%

## Bijlage 3: Toezichtarrangementen onderwijsinspectie

Onderstaande tabel geeft de toezichtresultaten onderwijsinspectie per locatie per 31 december 2021 weer.

Legenda

- 'leeg' Geen eindoordeel (geen onderzoek op school plaatsgevonden)
- G Goed
- V Voldoende
- O Onvoldoende (voorheen 'zwak')
- ZZ Zeer Zwak

Naam school/vestiging	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-g/t	havo	vwo
<b>2College</b>						
Cobbenhagenlyceum						
Cobbenhagenmavo						
Durendael						
Jozefmavo						
Ruivenmavo						
<b>Bossche Vakschool</b>						
Bossche Vakschool						
Van Maerlant						
<b>De Nieuwste School</b>						
<b>Eckartcollege</b>						
Eckartcollege				G	G	G
Nuenens College						
<b>Elzendaalcollege</b>						
Boxmeer						
Gennep						
<b>Gymnasium Beekvlief</b>						
						G
<b>I VO-Deurne</b>						
Alfrinkcollege						
Hub van Doornecollege						
Peellandcollege						
Sprongcollege						
<b>Jeroen Bosch College</b>						
<b>Kwadrant Scholengroep</b>						
Cambreur College						
Hanze College						
<b>Maaslandcollege</b>						
<b>Maurick College</b>						
<b>Merletcollege</b>						
Cuijk					V	
Grave						
Mill						
<b>Metameer</b>						
Jenaplan Boxmeer						
Stevensbeek						
<b>Mill Hill College</b>						
<b>Munnikenheide College</b>						
Etten-Leur						
Rucphen						

OMO SG Bergen op Zoom						
Mollerlyceum						
't R@velijn				G		
ZuidWesthoek College				V		
OMO Scholengroep Boxtel						
Baanderherencollege pro						
Baanderherencollege vmbo						
Jacob-Roelandslyceum						
OMO SG De Langstraat						
d'Oultremontcollege						
Dr. Mollercollege						
Van Haestrechtcollege			V			
Walewyc						
OMO SG Helmond						
Carolus Borromeus College						
Dr.-Knippenbergcollege						G
Praktijkschool Helmond						
Vakcollege Helmond						
OMO SG Tongerlo						
Da Vinci College						
Gertrudiscollege						
Norbertus Gertrudis Lyceum						
Scholengroep Het Plein						
Aloysius De Roosten						
Antoon Schellenscollege (alleen onderbouw)						
Helder havo/vwo						V
Praktijkschool Eindhoven						
Sint-Joriscollege						
Vakcollege Eindhoven						
Rodenborch-College						
Roncalli Scholengemeenschap						
Rythovius College						
Scholengemeenschap Were Di						
Sint-Janslyceum						
Sint-Odulphuslyceum						
Sondervick College					V	
Theresialyceum						
Van Maerlantlyceum						
Varendonck College						

Asten						
Someren						
VO Veghel						
Fioretti College	G	G	G	G		
Zwijssen College Veghel					G	G

	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-g/t	havo	vwo	totaal
Totaal geen eendoordeel	6	24	24	38	31	30	153
Totaal goed	1	1	1	3	2	4	12
Totaal voldoende	0	0	1	1	2	1	5
Totaal onvoldoende	0	0	0	0	0	0	0
Totaal zeer zwak	0	0	0	0	0	0	0
Totaal opleidingen	7	25	26	42	35	35	170

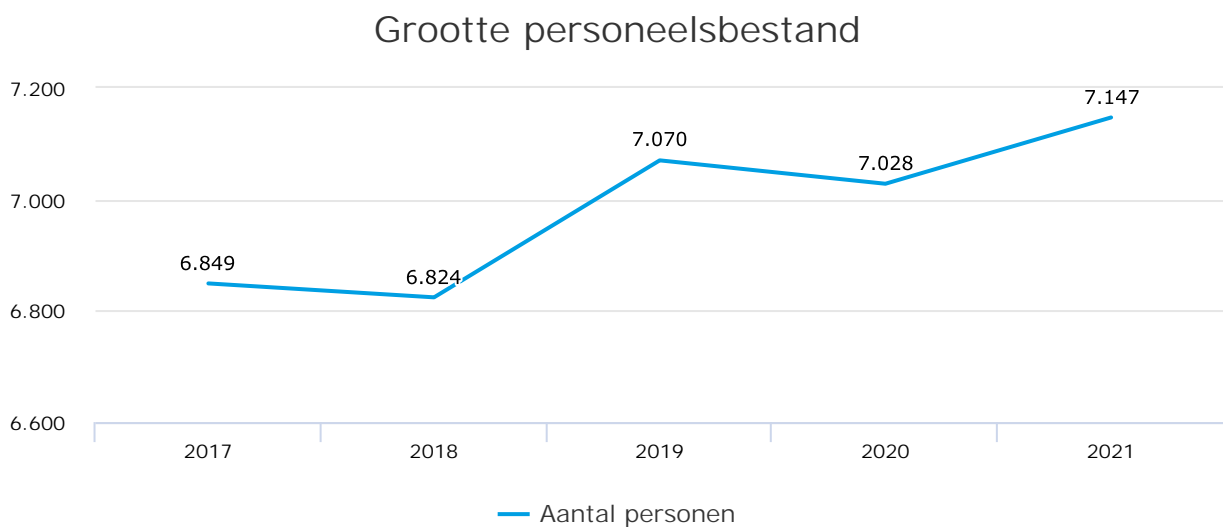
## Bijlage 4: Personeel in cijfers

In deze bijlage worden enkele personele kengetallen van 2021 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

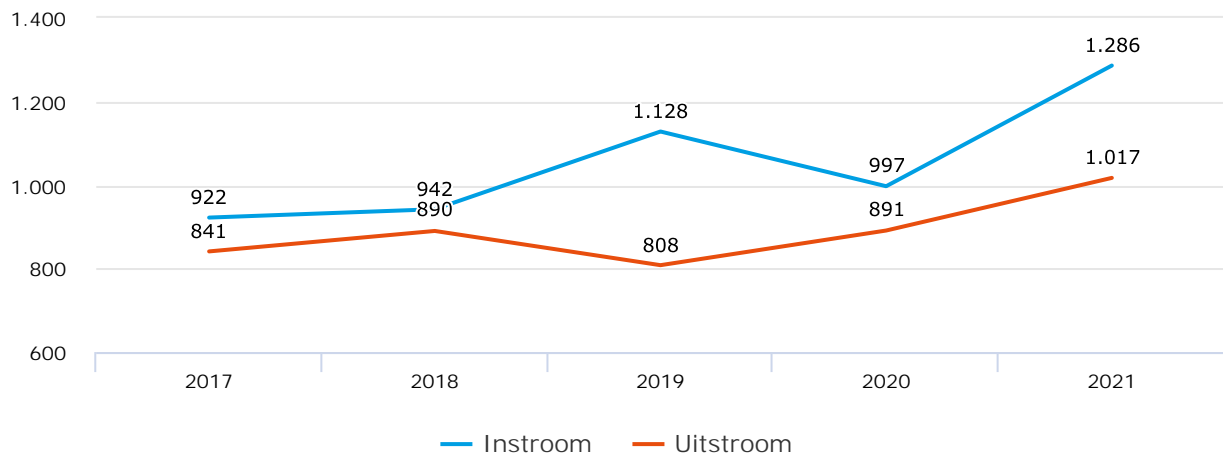


Het totaal aantal personeelsleden dat in 2021 in dienst is, is gestegen ten opzichte van 2020. In tegenstelling tot de daling van het aantal personeelsleden in 2020 en de jaren voor 2019, als gevolg van de vermindering van leerlingenaantallen, is in 2021 sprake van een stijging van het aantal personeelsleden. De stijging is veroorzaakt door het aantrekken van extra personeel met het extra geld vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), voor het herstel en ontwikkeling van het onderwijs ten gevolge van de Coronapandemie.

De stijging in 2019 is het gevolg van een bestuursovername van Stichting Metameer.

#### 1.2 In- en uitstroomgegevens

## 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 betrekkingsovervang bij Ons Middelbaar Onderwijs.

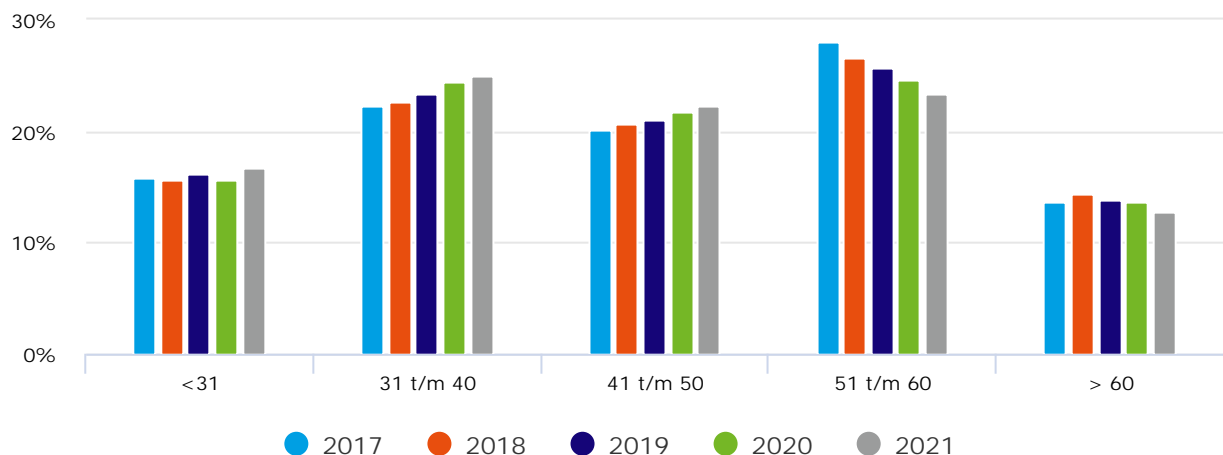
## 2. Verdeling naar categorieën

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.

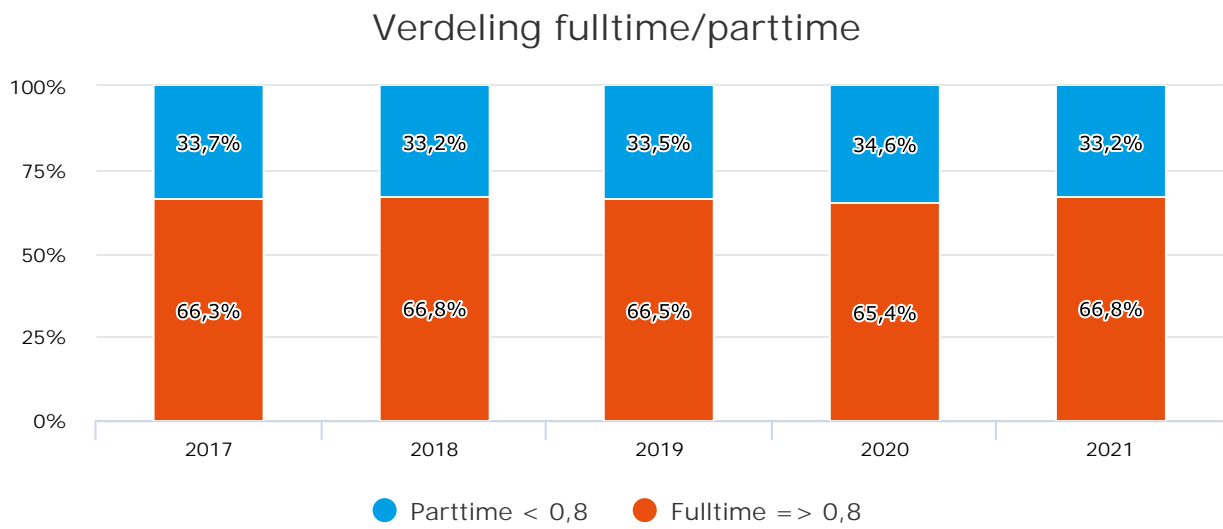
### 2.1 Leeftijdsverdeling totale personeelsbestand

#### Leeftijdsverdeling totale personeelsbestand

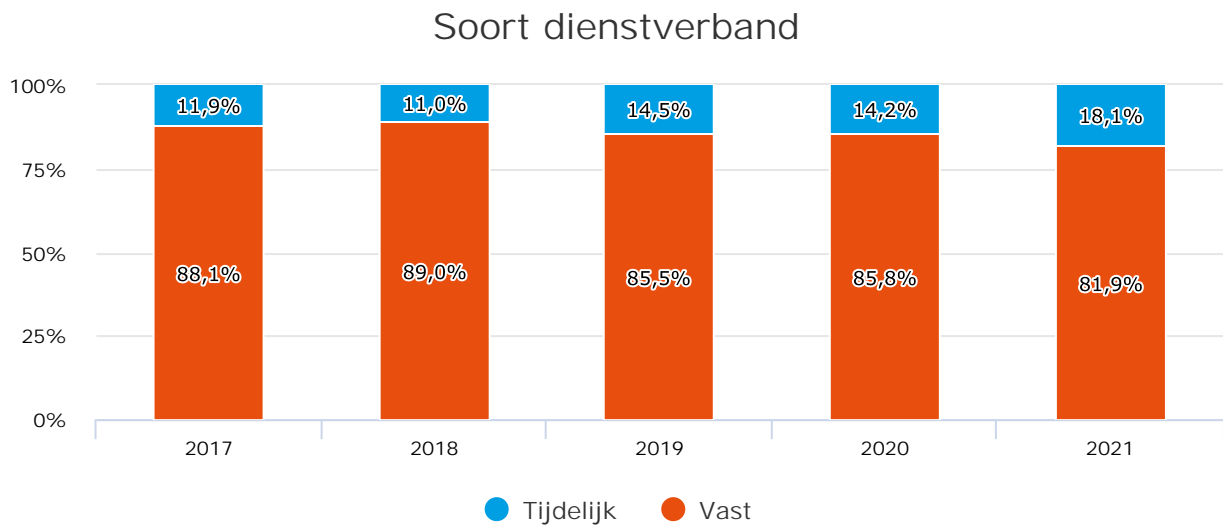


De (gewogen) gemiddelde leeftijd (44,5 jaar) van het personeelsbestand is in 2021 iets lager dan in 2020 (45,1 jaar).

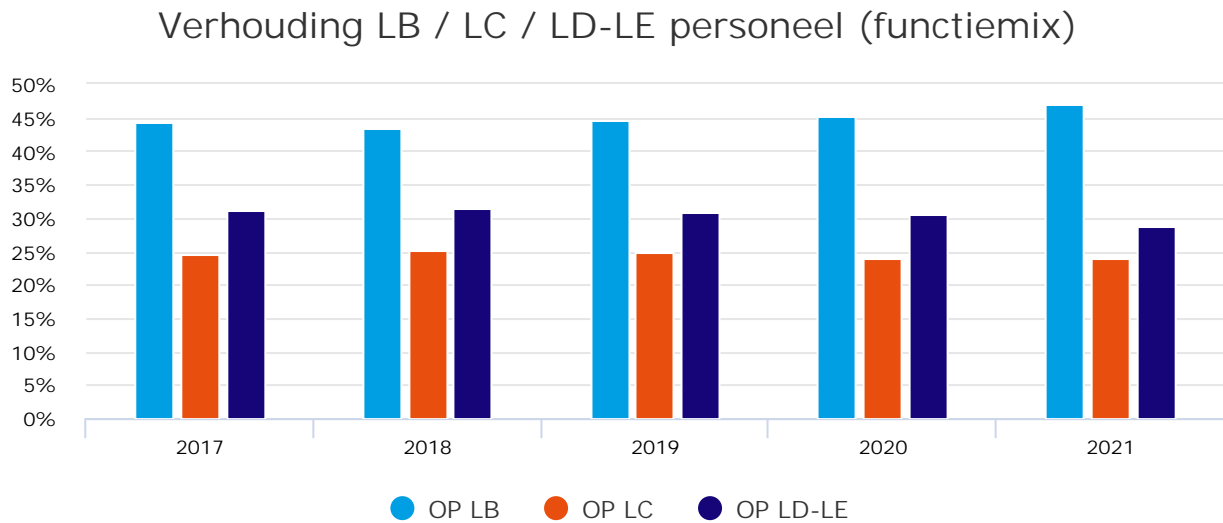
## 2.2 Verdeling fulltime/parttime



## 2.3 Soort dienstverband



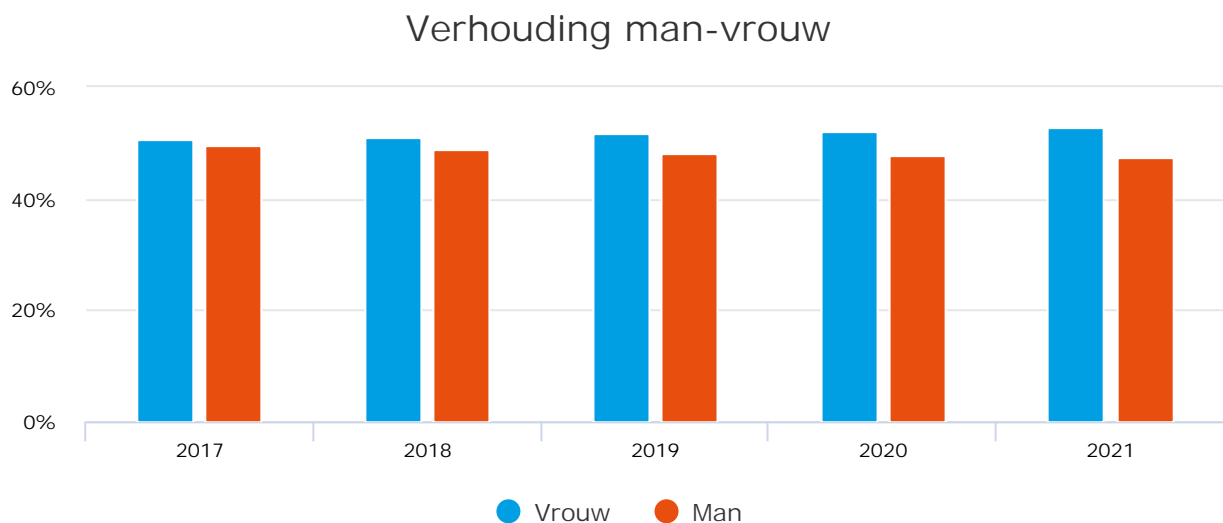
## 2.4 Verhouding LB / LC / LD-LE personeel (functiemix)



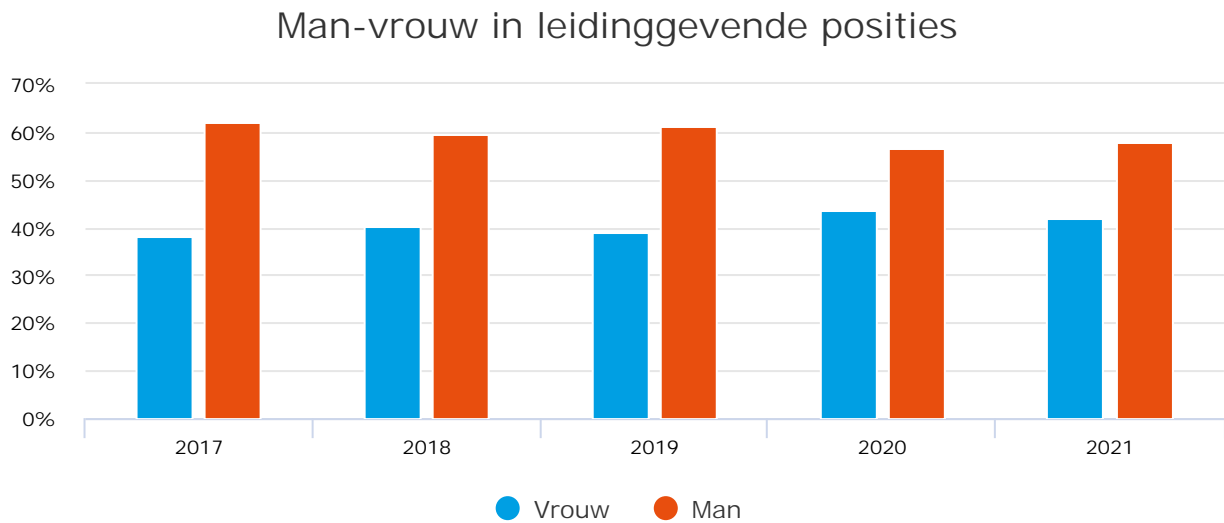
Voor de berekening van de verhouding van de LB-LC-LD/LE categorieën zijn de definities gebruikt zoals bij de regeling functiemix gelden, waarbij de salarisschaal leidend is. Personen met een salarisgarantie worden geteld in de categorie waarop het salaris daadwerkelijk wordt gebaseerd.

Door de landelijke regelgeving in 2014 is de beoogde streefformatie vervangen door een maatwerkafspraken functiemix, die op basis van beschikbare middelen is vastgesteld. De verhouding van de LB, LC en LD/LE formatie laat in 2021 een licht verloop zien van 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.

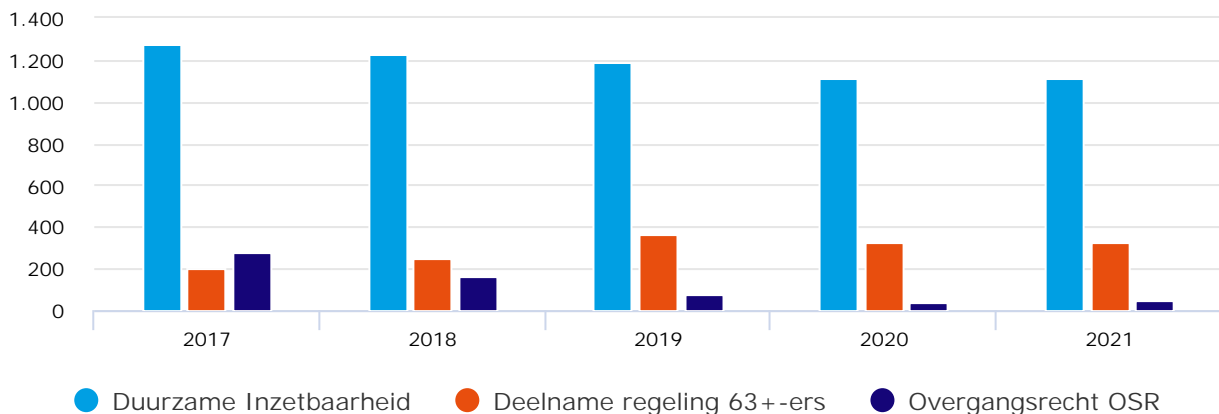
## 3. Overig

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 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 1.694 personen van 57 jaar en ouder er in het kalenderjaar 2021 1.110 personen gebruik van deze regeling.

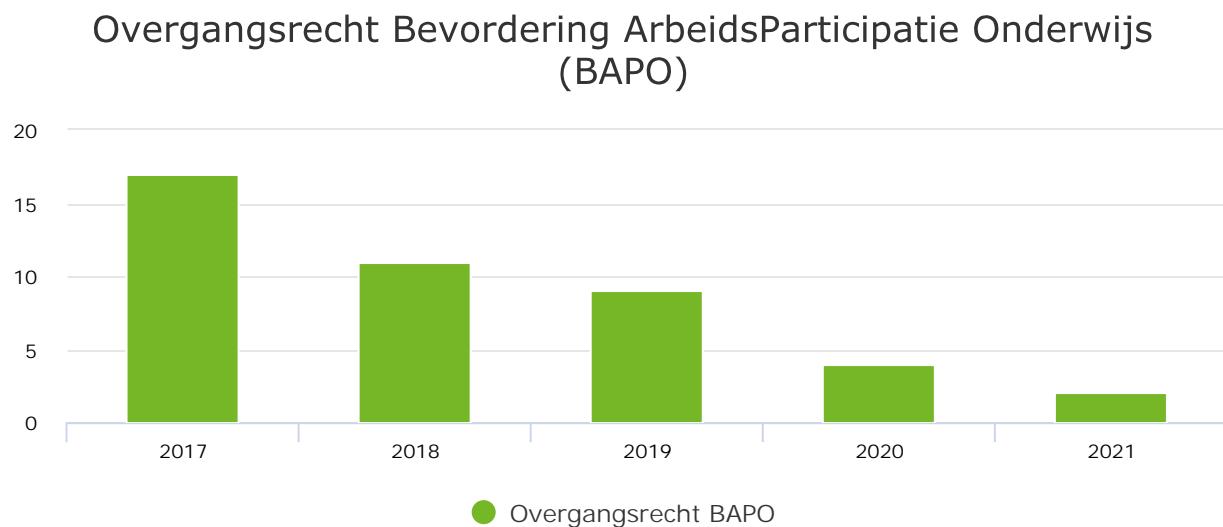
#### Regeling facilitering deeltijdontslag oudere werknemers (onderdeel stimuleren instroom jongere werknemers)

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 betrekkingssomvang 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) vacaturruimte die ingezet kan worden om werkgelegenheid te creëren of behouden voor jonge werknemers. In 2021 maken er van de 369 personen van de 63+-ers met een betrekkingssomvang van 0,7 wtf en hoger 322 personen (=82%) gebruik van deze regeling.

#### Overgangsrecht OMO Seniorenregeling (overgangs OSR)

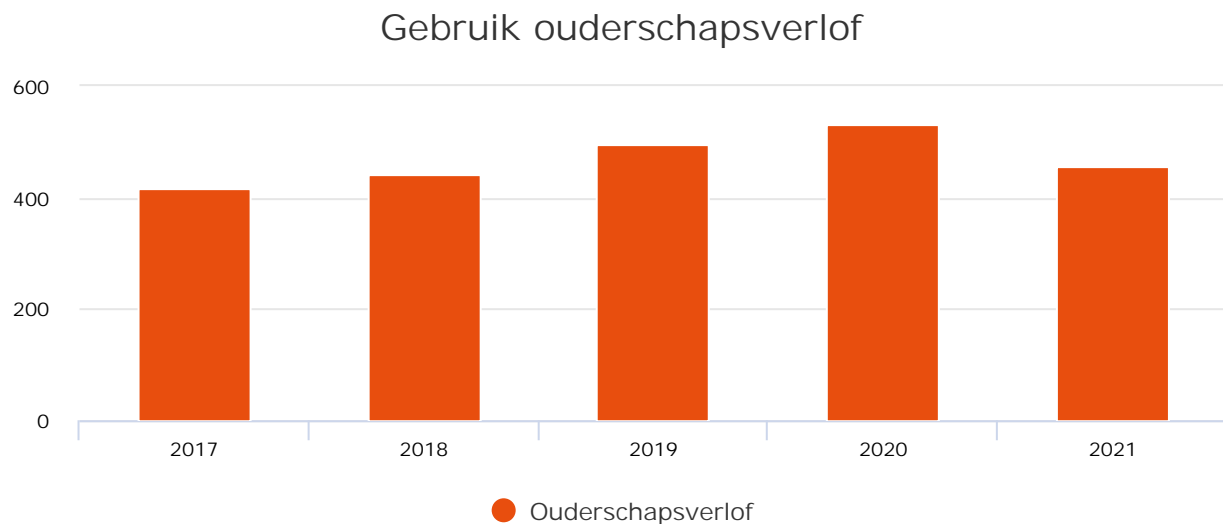
Door de nieuwe regeling duurzame inzetbaarheid per 1 augustus 2015 geldt dat, onder voorwaarden, de nog niet-genoten OSR als overgangsrecht OSR opgenomen kan worden. Ook voor de categorie 52 tot 57 jaar geldt, onder voorwaarden, een overgangsrecht OSR. In voorkomende gevallen is ook een eigen bijdrage, conform de regeling duurzame inzetbaarheid, van toepassing. In 2021 maken 46 personen gebruik van het overgangsrecht OSR.

### 3.2 Overgangsrecht Bevordering ArbeidsParticipatie Onderwijs (BAPO)



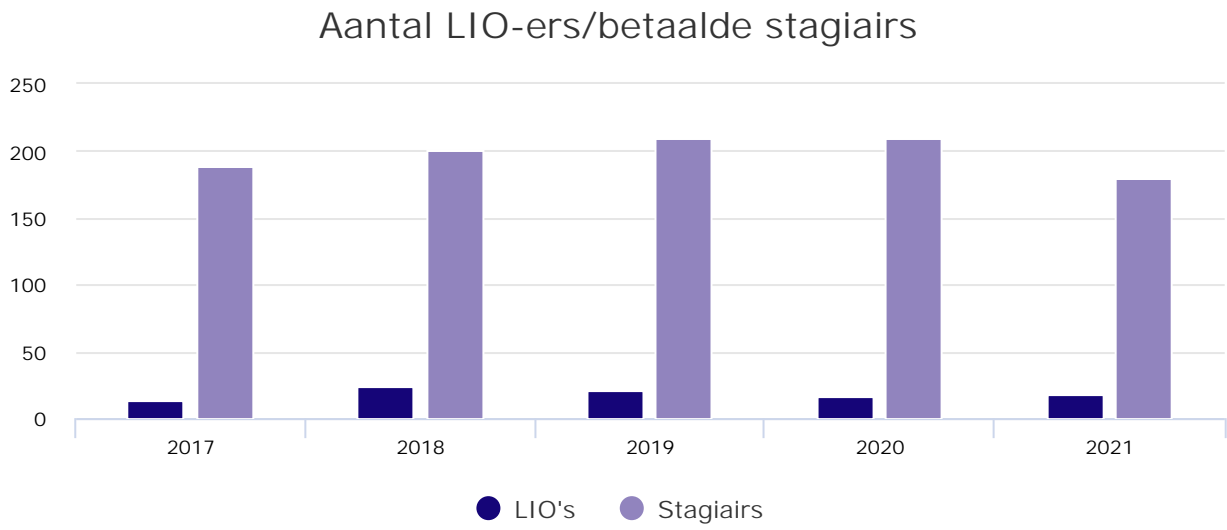
Voor personeelsleden van 52 jaar en ouder is op basis van de CAO-OMO, onder bepaalde voorwaarden, nog het overgangsrecht BAPO van toepassing. Voor 170 (vanaf 52 jaar) of 340 (vanaf 56 jaar) klokuren per jaar kan werktijdverkorting worden 'gekocht'. In het verleden is dit overgangsrecht onderdeel geweest van de afspraken omtrent arbeidsvoorwaarden op het moment dat deze scholen zijn overgekomen naar OMO. Dit overgangsrecht neemt elk jaar in omvang af. In 2021 maken nog 2 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 2021 hebben 455 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	Parmant Scholen
		Eckartcollege
		Rythovius College
		Sondervick College
		Scholengemeenschap Were Di
		Van Maerlantlyceum

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

In een brief aan alle besturen voor voortgezet onderwijs heeft minister Slob in november 2021 informatie verstrekt over een aantal maatschappelijke thema's, waarover in het jaarverslag moet worden gerapporteerd, over de doelen waarvoor middelen zijn ingezet en de resultaten die daarmee zijn behaald. Eén van deze thema's was passend onderwijs. In de managementrapportage zijn de scholen verzocht een toelichting te geven aan de hand van de volgende vragen:

- Geef een toelichting op de doelen in het kader van passend onderwijs waarvoor de middelen vanuit de lumpsum zijn uitgegeven.
- Geef een toelichting hoe, in samenwerking met stakeholders, tot de doelen gekomen is.
- Hoe wordt geborgd dat het ondersteuningsaanbod in de school op papier aansluit op de praktijk?

De antwoorden van de scholen zijn hieronder samengevat per samenwerkingsverband passend onderwijs.

### VO-25-07 Stichting Samenwerkingsverband VO-ROC Nijmegen en omgeving

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. Hierop wordt geïnvesteerd. De middelen zijn verder onder andere ingezet voor de benoeming van specifieke functionarissen, de inzet van trainers en professionalisering. In afstemming met het samenwerkingsverband en scholen in de regio worden gezamenlijke thema's geïnventariseerd en omgezet in doelen voor de scholen/locaties. Zowel individuele trajecten als na trainingen en studiedagen wordt geëvalueerd.

### VO-30-01 Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Bergen op Zoom e.o

De ondersteuning binnen het onderwijs wordt zoveel mogelijk afgestemd op de behoefte van de leerling. De middelen zijn ingezet om de basisondersteuning te verstevigen en verbeteren en om leerlinggericht maatwerk te leveren waar nodig.

De lijnen tussen de interne ondersteuning en stakeholders zijn kort. Doelen worden vastgelegd in samenspraak met alle partijen.

Door continue evaluatie met schriftelijke verslaglegging met leerlingen/ouders, medewerkers en externen wordt de inzet van ondersteuning gevolgd. Bij constatering van discrepantie tussen de benodigde zorg en uitgevoerde zorg wordt deze weer op elkaar afgestemd. Vanuit kwaliteitszorg op de scholen zelf alsook vanuit het samenwerkingsverband wordt er gemonitord op basis van verantwoordingen en op basis van evaluaties.

### VO-30-02 Samenwerkingsverband VO in de regio Roosendaal

De doelen van de scholen zijn vastgelegd in het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband wat per 1 augustus 2021 is vastgesteld. Uit de lumpsum zijn middelen besteed aan de benodigde basisondersteuning. De scholen kennen van oudsher een uitgebreide zorgstructuur waarbij ze gebruikmaken van o.a. zorgcoördinatoren, trajectbegeleiders, schoolmaatschappelijk werk, logopedisten en orthopedagogen/psychologen. Daarbij kunnen ze

bovendien terugvallen op de experts die in dienst zijn van het samenwerkingsverband zelf. De doelen zijn samen met van de zorgcoördinatoren van het samenwerkingsverband, de schooldirecteuren, het bestuur en de ondersteuningsplanraad vastgesteld. Op de scholen zelf én door het samenwerkingsverband vindt er monitoring plaats vanuit het oogpunt van kwaliteitszorg. Dit gebeurt op basis van verantwoordingen en evaluaties.

### VO-30-03 Stichting Regionaal Samenwerkingsverband Breda e.o.

Op de scholen is een goed werkende ondersteuningsstructuur met bijvoorbeeld een orthopedagoog, schoolpsycholoog, ondersteuningscoördinatoren en ambulante ondersteuning. Het streven is om vso leerlingen te laten instromen binnen het reguliere onderwijs en hen daar een diploma te laten halen. De lijntjes met het CJG en leerplicht zijn kort. Via de tool Perspectief op School wordt gemonitord hoe de middelen besteed worden.

### VO-30-04 Stichting Samenwerkingsverband passend onderwijs VO Tilburg e.o (Portfolio)

Alle kinderen moeten passend onderwijs krijgen, uitgaande van hun mogelijkheden en rekening houdend met hun ondersteuningsbehoefte. Uitgangspunt daarbij is: regulier waar het kan, speciaal waar het moet. De basisondersteuning moet daarbij op orde zijn. Vanuit de analyse van de begeleidingsbehoefte bij leerlingen is samen met ouders, docenten, ondersteuningscoördinatoren en specialisten van buiten de school vastgesteld hoe passend onderwijs wordt vorm gegeven. Dit gesprek wordt gevoerd met de partners in het Samenwerkingsverband zodat binnen de regio een dekkend begeleidingsaanbod voor iedere leerling beschikbaar is. Doordat er korte lijnen zijn is maatwerk snel mogelijk. Via de evaluatie van het ondersteuningsplan en vier jaarlijks overleg tussen schoolleiding en ondersteuningscoördinatoren wordt gecheckt of het beleid aansluit op de praktijk.

### VO-30-05 Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Meierij

Naast de gebruikelijke ondersteuning van ondersteuners passend onderwijs (OPO), worden zowel preventief als curatief trainingen ingezet vanuit groepsdynamische principes. Eveneens wordt met medefinanciering van het samenwerkingsverband een training aangeboden aan docenten en onderwijsassistenten ter versterking van het pedagogisch-didactisch klimaat: Onderwijs op Maat. Alle trainingen worden gegeven volgens het train-de-trainer principe, dat wil zeggen dat bij alle trainingen een eigen docent aanwezig is om kennis op te bouwen en het aanbod te borgen. Goede voorbeelden worden gedeeld. Mentoren zijn geschoold en gefaciliteerd. Gekeken is naar de inzet van ambulant begeleiders. Naast het herijken van hun rol is er gekeken naar de expertise die nodig is bij de vraagstukken die spelen. Er vinden met regelmaat evaluaties plaats van het ondersteuningsaanbod, zowel intern als binnen het samenwerkingsverband. Jaarlijks vindt er een gesprek met het Samenwerkingsverband plaats. Hierin wordt zowel gesproken over de basisondersteuning als de extra ondersteuning. Daarnaast vinden jaarlijks gesprekken plaats met maatschappelijk werk, leerplicht, de GGD en bureau Halt. De screening van de GGD levert altijd aanbevelingen op.

### VO-30-06 Samenwerkingsverband VO Brabant Noordoost

In 2021 is aandacht geweest voor verdere professionalisering en coaching van medewerkers in het kader van passend onderwijs. Er wordt nauw samengewerkt met externe partijen zoals het samenwerkingsverband, de GGD, de gemeente (jeugdhulp) en leerplicht. Er ligt een opdracht om het aantal vso leerlingen terug te dringen. Dit wordt bijvoorbeeld geprobeerd via zogenaamde Koersklassen. Via het ondersteuningsjaarverslag wordt geëvalueerd hoe de financiële middelen ingezet zijn, expertise en begeleidingstrajecten. Individuele trajecten worden ook geëvalueerd. In 2021 heeft de directeur van het samenwerkingsverband ontslag genomen. Tot de komst van de nieuwe directeur per 1 mei 2022 wordt er een interim directeur ingezet.

## VO-30-07 Regionaal Samenwerkingsverband voor passend onderwijs Eindhoven en Kempenland

De coronacrisis heeft een groot effect op de onderwijsresultaten en de ondersteuningsbehoefte van leerlingen. Leerlingen hebben meer dan voor de coronacrisis zelfstandig moeten studeren. Dat heeft bij een grote groep leerlingen tot leervertragingen en daling van leermotivatie geleid. Er zijn zorgen over het welbevinden van alle jongeren. De eerste voortgangsrapportage van het Nationaal Programma Onderwijs laat zien dat de coronacrisis en de daarmee gepaard gaande scholensluiting invloed heeft gehad op leerprestaties, executieve functies en sociaal-emotionele ontwikkeling. De aandacht van het onderwijs en daarbuiten gaat daarom vooral uit naar herstel van leerprestaties en welbevinden. Tegelijkertijd biedt deze periode ook een kans voor onderwijsorganisaties. Professionals werken nauw samen bij het omgaan met de gevolgen van corona en gaan daarbij, net als bij het bieden van passend onderwijs, uit van de ondersteuningsbehoefte van een leerling. Ook hebben sommige maatwerkoplossingen tijdens de crisis een grote vlucht genomen, zoals afstandsonderwijs. De extra middelen die het ministerie van OCW heeft toegekend aan het onderwijs (Nationaal Programma Onderwijs) worden o.a. besteed aan mentorbegeleiding, extra lessen inclusief professionalisering en trainingen. Binnen de school vindt overleg plaats op basis van analyses van prestaties en welbevinden van leerlingen om te beoordelen waar extra aanbod gerealiseerd moet worden. Hierbij worden ook externe hulpverleners en het samenwerkingsverband betrokken.

Het samenwerkingsverband heeft extra middelen gekregen voor de leerlingen binnen het Praktijkonderwijs, omdat het ministerie verwachtte dat leerlingen langer binnen PrO zouden moeten blijven omdat stages niet mogelijk waren door corona. Deze middelen zijn niet nodig geweest.

Vanuit het samenwerkingsverband wordt jaarlijks een verantwoording van de ondersteuningsmiddelen en daarmee de acties gevraagd. Ook is er de tweejaarlijkse audit vanuit het samenwerkingsverband waarbij een auditcommissie een rondgang maakt langs de scholen van het samenwerkingsverband. Scholen verantwoorden daarbij de besteding van de ondersteuningsmiddelen. Daarbij krijgen de scholen feedback op het functioneren van de ondersteuningsorganisatie, maar worden zij ook aangesproken als er lacunes in de geboden ondersteuning zijn.

## VO-30-08 Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO-VSO Helmond-Peelland

Middelen voor Passend onderwijs worden uitgegeven aan diverse doelen, zoals extra uren voor mentoren en leerlingbegeleiders, een orthopedagoog, scholing en ontwikkeling.

Er zijn periodiek evaluatiemomenten om op grond van resultaten te meten en na te gaan of investeringen effect hebben. Zowel op niveau van het samenwerkingsverband als op het niveau van de school. Het school ondersteuningsprofiel wordt jaarlijks geëvalueerd. Door de mensen die bij de uitvoering betrokken zijn ook te betrekken bij de vaststelling van de plannen, wordt geborgd dat het beleid aansluit op de praktijk.

## VO-30-09 Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Langstraat

Bij de OMO scholen in dit samenwerkingsverband is in 2021 ingezet op uitbreiding van de zorg en basisondersteuning, bijvoorbeeld door de aanstelling van zorgcoördinatoren, inzet coaches, inzet interne begeleiders en mentoren. Ook is er geïnvesteerd in scholing en er is een Time-out voorziening gerealiseerd.

Via overleg met het samenwerkingsverband en gemeenten wordt afstemming gezocht. Dit verloopt nog niet altijd optimaal.

De zorg- of ondersteuningscoördinator speelt een belangrijke rol bij de afstemming van vraag en aanbod

## 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;
- De ULT participeert in de redactie van *Script!*;
- Ten behoeve van maatwerktrajecten voor leerlingen wordt samengewerkt met Tilburg University;
- 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 is betrokken als (co) promotor in promotietrajecten vanuit de OMO-beurs;
- De ULT is betrokken bij de professionalisering van docent-onderzoekers en onderzoekscoördinatoren.

### 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 de professionalisering van docent-onderzoekers en onderzoekscoördinatoren.

### Technische Universiteit Eindhoven (TU/e), in het bijzonder de Eindhoven School of Education (ESoE)

- De ESoE is partner van alle AOS'en: AOS Oost-Brabant en AOS Zuidoost-Brabant;
- Verzorgt begeleiding van de technasia van OMO;
- Samenwerking met OMO-scholen voor profielwerkstukken en keuzedagen;
- 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;
- De ESoE is betrokken als (co) promotor in promotietrajecten vanuit de OMO-beurs;
- De ESoE is betrokken bij de professionalisering van docent-onderzoekers en onderzoekscoördinatoren.

## 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 is betrokken bij de professionalisering van schoolopleiders en werkplekbegeleiders;
- Ten behoeve van maatwerktrajecten voor leerlingen wordt samengewerkt met Fontys;
- Samenwerking met scholen voor profielwerkstukken en keuzedagen;
- Participeert in enkele raden van advies van OMO-scholen;
- Fontys is partner van de leerateliers;
- Fontys en OMO werken samen in het leernetwerk Studiesucces;
- Fontys ICT werkt samen met Parmant Scholen voor het ontwikkelen van HavICT;
- Fontys werkt samen met OMO aan schakelmodules voor leerlingen uit Havo 4 of 5.

## 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 en werkplekbegeleiders;
- De Academie Educatie van de HAN is partner van de leerateliers;
- Participeert in enkele Raden van Advies.

## Avans Hogescholen

- Ten behoeve van maatwerktrajecten voor leerlingen wordt samengewerkt met Avans;
- Avans werkt samen met OMO aan schakelmodules voor leerlingen uit Havo 4 of 5.

## Overzicht partnerschappen AOS

Hbo / wo	Lerarenopleiding	West	Midden	Noordoost	Zuidoost
hbo	Hogeschool Rotterdam	+	-	-	-
	Hogeschool Arnhem Nijmegen	-	-	+	-
	Fontys Lerarenopleiding Tilburg	+	+	+	+
	Fontys Sport Hogeschool	+	+	-	+
	Hogeschool voor de Kunsten	+	+	+	+
wo	Eindhoven School of Education	+	+	+	+
	Radboud Docenten Academie	+	+	+	+
	Universitaire Lerarenopleiding Tilburg	+	+	+	+
	TU/Delft	(+)	-	-	-

## 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 metafoor 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, Dieroo 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 VO 2019 zijn 'pas toe-bepalingen' opgenomen. Deze gelden tevens als lidmaatschapseisen voor de VO-raad. Voorts is in de code een aantal 'good practices' opgenomen, waarin wordt aangegeven om bepaalde onderwerpen op te nemen in het jaarverslag. In onderstaande tabel zijn de betreffende 'pas toe-bepalingen' en 'good practices' opgenomen met daarbij een verwijzing naar het onderdeel in het jaarverslag.

Code Goed Onderwijsbestuur	Jaarverslag
<p>Pas toe-bepaling 1            Het bestuur publiceert:            het jaarverslag, conform de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs; de statuten; het bestuursreglement; de samenstelling, nevenfuncties (zowel bezoldigd als onbezoldigd) en honorering van bestuur en toezichthouder, het rooster van af- en aantreden van de toezichthouder cf. de maximale termijn van acht jaar; de klachtenregeling; de klokkenluidersregeling; de integriteitscode.</p>	<p>De stukken zijn gepubliceerd op <a href="http://www.omo.nl">www.omo.nl</a> en/of op <a href="http://www.omojaarverslag.nl">www.omojaarverslag.nl</a></p>
<p>Pas toe-bepaling 2            Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de wijze waarop de evaluatie van het bestuur door het intern toezicht heeft plaatsgevonden.</p>	<p>Bestuur evalueert structureel het eigen functioneren en legt dit vast in het jaarverslag.            Jaarlijks vindt de evaluatie plaats van het functioneren van de Raad van Toezicht in relatie tot de Raad van Bestuur.            Jaarlijks vindt de evaluatie van de Raad van Bestuur plaats, hetgeen een afzonderlijk gesprek is tussen de GMR en de Raad van Toezicht.</p>
<p>Pas toe-bepaling 3            Een bestuurder in het voortgezet onderwijs kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie binnen de onderwijssector VO, niet zijnde een samenwerkingsverband voor passend onderwijs.</p>	<p>Hiervan is geen sprake bij vereniging Ons Middelbaar Onderwijs.</p>
<p>Pas toe-bepaling 4            Een (oud-)toezichthouder in het voortgezet onderwijs kan niet binnen vier jaar na aftreden benoemd worden tot (dagelijks) bestuurder bij dezelfde onderwijsorganisatie als waar hij toezichthouder is of is geweest.</p>	<p>Hiervan is geen sprake bij vereniging Ons Middelbaar Onderwijs.</p>
<p>Pas toe-bepaling 6            Belangenverstremgeling 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.</p>	<p>Er is geen sprake van belangenverstremgeling, derhalve is het niet opgenomen in het jaarverslag.</p>
<p>Good practice 16            [...] het combineren van een bestuursfunctie in het voortgezet onderwijs en een toezichtfunctie in een andere onderwijssector kan verenigbaar en waardevol zijn. Bestuur en intern toezicht spreken voor het aanvaarden van een functie af of er in het geval van benoeming nog steeds sprake is van onafhankelijk functioneren, danwel enige vorm van belangenverstremgeling. Het intern toezicht neemt vervolgens een besluit en verantwoordt zich hierover in het jaarverslag; [...]</p>	<p>Beide bestuursleden vervullen geen toezichthoudende functies in het onderwijs. Er is derhalve geen sprake van belangenverstremgeling. Dit is daarom niet opgenomen in het jaarverslag.</p>

<p>Good practice 17          Een interne toezichthouder meldt een (potentieel en/of schijnbaar) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het interne toezicht en zijn collega-leden en verschaft alle relevante informatie. Hieronder valt in ieder geval het door een interne toezichthouder aanvaarden van een hoofd- of nevenfunctie, al dan niet betaald. Het interne toezicht beslist of sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan en maakt melding van deze belangenafweging en de uitkomst in het jaarverslag.</p>	<p>Er is geen sprake van een (potentieel en/of schijnbaar) tegenstrijdig belang, derhalve is het niet opgenomen in het jaarverslag.</p>
<p>Good practice 20          Het intern toezicht geeft in het jaarverslag aan op welke wijze het proces rondom de jaarlijkse accountantscontrole is verlopen.</p>	<p>Dit is opgenomen in het verslag van de Raad van Toezicht dat is opgenomen in het jaarverslag.</p>

## 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.
DELFLScolaire	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

## F

Full time equivalent (fte) De omvang van een dienstverband. Ook wel werktijdfactor genoemd. Eén fte staat voor een volledig (full-time) dienstverband.

Functiemix De verdeling van leraren (in voltijdbanen, fte's) over de verschillende salarisschalen (LB, LC, LD en LE).

## G

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).

## H

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)

## I

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.

## J

Jenaplanonderwijs 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.

## K

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.

## L

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)
M	
Mavo	Middelbaar algemeen voortgezet onderwijs. Ook wel de theoretische leerweg van het vmbo of vmbo-t genoemd.
N	
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 onderwijzend 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.
Praktische Sector Oriëntatie	Een LOB-instrument om de leerlingen te helpen bij de keuze van de juiste sector in het beroepsonderwijs
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.
RTTI - Tool voor toetsbeleid en toetsanalyse	Op cognitief gebied worden vier niveaus onderscheiden: reproductie, toepassingsgericht niveau 1, toepassingsgericht niveau 2 en inzicht
S	
Schoolondersteuningsprofiel	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.
Stabu	Een samenwerkingsverband tussen de partners in de bouwnijverheid. De naam is een afgeleide van de taak waarvoor zij staat: het uitvoeren en beheren van de gestandaardiseerde bestekssystematiek voor de woning- en utiliteitsbouw
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	Vorbereidend 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	Vorbereidend wetenschappelijk onderwijs, bestaande uit atheneum en gymnasium.

W

Weerstandvermogen	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

A&O-fonds	Stichting Arbeidsmarkt en Opleidingsfonds
AKA	Arbeidsmarktgekwalificeerd assistent
AMV	Alleenstaande minderjarige vluchteling
AOA	Autisme Spectrum Stooris Onderwijs Arrangement
AOS	Academische opleidingsschool
APV	Algemene Praktische Vaardigheden
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AVO	algemeen vormend onderwijs
AWP	Academische Werkplaats
BAPO	Bevordering arbeidsparticipatie ouderen
BBL	Basisberoepsgerichte leerweg
BENG	Bijna energieneutrale gebouwen
BOV	Bovenschoolse OndersteuningsVoorziening
BPS	Begaafdheidsprofielschool
BRIN	Basisregistratie instellingen
BSL	Begeleiden Startende Leraren
BVO	beroepsvoorbereidend onderwijs
BWI	bouwen, wonen en interieur
BYOD	Bring Your Own Device
CLIL	Content and Language Integrated Learning
CSO	Collectief schoolleidersoverleg
CTO	Centrum voor topsport en onderwijs
d&p	dienstverlening en producten
DNS	De Nieuwste School
DPIA	Data Protection Impact Assessment
e&o	economie en ondernemen
ELO	Elektronische leeromgeving
EOA	Eerste Opvang Anderstaligen
EPAS	European Parliament Ambassador School
ESoE	Eindhoven School of Education
FLOT	Fontys Leraren Opleiding Tilburg
FPU	Flexibel pensioen en uitreden
Fte	Full time equivalent
GL	Gemengde leerweg
GMR	Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
GPL	Gemiddelde Personeelslast
GSA	Gay Straight Alliantie
GSK	Gemiddelde Salariskosten
GWFE	Google Workspace for Education
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen

havo	Hoger algemeen vormend onderwijs
hbo	Hoger beroepsonderwijs
HD-programma	Human Developmentprogramma
HR	Hogeschool Rotterdam
IBP	Informatiebeveiligingsplannen
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
ICTO	ICT & Onderwijs
IdU	In-, door- en uitstroom
IHP	Integraal Huisvestingsplan
ILS	International Lifestyle Studies
IND	Immigratie- en Naturalisatiedienst
IPB	informatiebeveiligingsplannen
ISK	Internationale schakelklas
KBL	Kaderberoepsgerichte leerweg
KED	Kunskapsskolan EDucation
KWT	KeuzeWerkTijd
LB/LC/LD/LE	Salarisschaal voor docenten
LDS	learning design studio
LEA	Lokale Educatieve Agenda
LGF	Leerling Gebonden Financiering
LOF	LerarenOntwikkelfonds
LHBT	lesbian, gay, bisexual, transgender
LOB	LoopbaanOriëntatie en -Begeleiding
LOF	LerarenOntwikkelfonds
LOOT	Landelijk overleg onderwijs en topsport
LOT	Leiderschapsontwikkeltraject
lwoo	Leerwegondersteunend onderwijs
mavo	Middelbaar algemeen vormend onderwijs
mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MMP	Magister Management Platform
MOP	Meerjarenonderhoudsplan
MR	Medezeggenschapsraad
MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
NOA	Nationaal Onderwijsakkoord
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NVAO	Nederlands Vlaams Accreditatie Organisatie
o/g	Opgenomen geld
OBIT	Onthouden – Begrijpen – Integreren – Toepassen
OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OMO	Ons Middelbaar Onderwijs
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
OP	Onderwijsgevend personeel
OR	Ondernemingsraad

OSR	OMO seniorenregeling
OU	Open Universiteit
PGO	Project Gestuurd Onderwijs
PLG	Professionele Leergemeenschappen
PrO	Praktijkonderwijs
PSO	Praktische Sector Oriëntatie.
PTA	Programma van Toetsing en Afsluiting
RAL	Regionale Aanpak Lerarentekort
RAP	Regionale Aanpak Personeelstekort
RDA	Radboud Docenten Academie
RKO	Richtlijn Kwaliteit Onderwijshuisvesting
RMC	Regionaal Meld- en Coördinatiepunt
ROC	Regionaal opleidingencentrum
RPO	Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen
RTTI	Reproductie, Toepassingsgericht niveau 1, Toepassingsgericht niveau 2 en Inzicht
RU	Radboud Universiteit
RUG	Rijksuniversiteit Groningen
RvA	Raad van Advies
RvB	Raad van Bestuur
RvT	Raad van Toezicht
SC2BC	project From Schoolclass to Businessclass
SDE+	Stimulering Duurzame Energieproductie
SHRM	Strategisch Human Resource Management
SSP	Strategische personeelsplanning
SUVIS	regeling Specifieke Uitkeringen voor de Verbetering van het binnenklimaat In Scholen
TL	Theoretische leerweg
TNO	Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek
Tto	Tweetalig onderwijs
TU/e	Technische Universiteit Eindhoven
u/g	Uitgegeven geld
ULT	Universitaire Lerarenopleiding Tilburg
UU	Universiteit Utrecht
Vavo	Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs
VIP	Vakken, Integratie en Persoonlijke ontwikkeling
vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
VSLS	Versterking Samenwerking Lerarenopleiding en Scholen
VSO	Voortgezet Speciaal Onderwijs
VSV	Vroegtijdig schoolverlaten
VTOI	Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen
vwo	Vorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WON	WetenschapsOriëntatie Nederland
WPB	werkplekbegeleiders
z&w	zorg en welzijn

# Overige gegevens

Jaarverslag 2021 - 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 2021

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 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 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2021.
2. De staat van baten en lasten over 2021.
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 2021 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.

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o 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.

### **Informatie ter ondersteuning van ons oordeel**

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

### **Controle-aanpak frauderisico's**

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de onderwijsinstelling en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan zoals opgenomen op pagina's 104 tot en met 106 van het bestuursverslag.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Het door ons geïdentificeerde frauderisico en de uitgevoerde specifieke werkzaamheden luiden als volgt:

Op basis van onze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij het veronderstelde frauderisico geïdentificeerd met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van dit frauderisico is gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om het risico te beperken.

Daarnaast hebben wij aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalboekingen, de onderbouwing van significante transacties buiten de normale bedrijfsvoering, het beoordelen van schattingen op tendenties (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit het vorige boekjaar en de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de jaarrekening aangebrachte aanpassingen).

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, management (waaronder juridische zaken) en de raad van toezicht.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

### **Controle-aanpak continuïteit**

Onze verantwoordelijkheden, evenals de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht, met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling wordt beschreven in het hoofdstuk "Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening".

De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgesteld onder de veronderstelling dat de continuïteit van de onderwijsinstelling gehandhaafd blijft en dat zij haar activiteiten in de komende 12 maanden na vaststelling van de jaarrekening 2021 zal voortzetten. Wij hebben de beoordeling door de raad van bestuur met betrekking tot de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven, geëvalueerd. Hiertoe hebben wij de volgende werkzaamheden verricht:

- Wij hebben risico-inschattingswerkzaamheden verricht, waarbij wij hebben overwogen of er sprake is van gebeurtenissen of omstandigheden die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven.
- Wij hebben om inlichtingen verzocht bij de concerncontroller, leden van de raad van bestuur en de raad van toezicht of zij gebeurtenissen of omstandigheden hebben geïdentificeerd, die afzonderlijk of collectief, gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven.
- Wij hebben geëvalueerd of de beoordeling door de raad van bestuur alle relevante informatie bevat, waarvan wij naar aanleiding van de controle kennis hebben verkregen.
- Wij hebben op basis van de jaarrekening 2021 en de meerjarenprognose 2022 t/m 2026 zoals opgenomen in de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag 2021 de ontwikkeling van de kengetallen over 2022 tot en met 2026 beoordeeld in relatie tot de continuïteitsveronderstelling. Daarbij hebben wij de signaleringswaarden die de Inspectie van het Onderwijs hanteert in het kader van haar financieel continuïteitstoezicht in acht genomen.

Op basis van deze procedures hebben wij geen rapporteerbare bevindingen met betrekking tot het vermogen van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs om haar continuïteit te handhaven.

## **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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 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 2021 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

## **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, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol 2021.

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 genoemd 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 2021, 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 gerede 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.

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.

Eindhoven, 15 juni 2022

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: I. Wetters MSc RA

# De scholen

Jaarverslag 2021 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



## 2College

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

rector: Leon Spaan

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!”

Het onderwijs van de scholen van 2College is gericht op het actief en zelfstandig leren van leerlingen. 2College werkt aan een sterke basis voor de leerlingen om succesvol te zijn op school, in hun vervolgopleiding en in de samenleving. Ter voorbereiding op het vervolgonderwijs wordt nauw samengewerkt met verschillende onderwijsinstellingen, instellingen en bedrijven. Wij geloven namelijk dat je voor persoonlijke groei elkaar nodig hebt. We stimuleren onze leerlingen om verantwoordelijkheid te nemen. Na 2College kan de leerling zelf leidinggeven aan zijn leven!

Het kalenderjaar 2021 was een jaar waarin corona nog de boventoon voerde. Veel van wat we gewend waren te doen moest in één keer anders.

Het kalenderjaar stond verder in het teken van het opstellen van de vestigingsplannen aansluitend op het recent ontwikkelde schoolplan van 2College. Samen met medewerkers van iedere vestiging zijn deze vestigingsplannen afgerond in het najaar van 2021.

De eerste stappen zijn gezet om de kwaliteitszorg binnen de organisatie beter door te voeren. Hiervoor is een datateam opgericht waarin iedere datacoach de eigen vestiging vertegenwoordigt. De coaches hebben een faciliterende en enthousiasmerende rol en de directie omarmt, stimuleert en waardeert het werken met data. Het plan wordt in 2022 voorgezet zodat werken met data gewoon wordt op 2College.

2College heeft zich aangesloten bij twee onderwijsinitiatieven in Tilburg, namelijk voortgezet vrijeschoolonderwijs onder de naam Waldorfstroom en bij de tienerschool genaamd Community College West. Beiden een aanvulling op het huidige onderwijsaanbod van de scholen van 2College. Bij genoeg aanmeldingen starten beide initiatieven vanaf schooljaar 2022-2023.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van 2College](#)

# Baanderherencollege

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

directeur: Mireille van der Kracht (Emmeken van der Heijden  
wnd. directeur tot 1 april 2021)

opleidingen: vmbo, praktijkonderwijs

locatie:

- Boxtel



"Je telt mee op het BHC."

Schoolverslag volgt

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Baanderherencollege](#)



# Bossche Vakschool

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

directeur: Fleur Cerini

opleiding: vmbo b/k

locatie:



- 's-Hertogenbosch

## Samen voor groei!

De Bossche Vakschool leidt leerlingen op voor de vmbo-basis of vmbo-kader en heeft de deur voor alle jongeren wagenwijd open staan. Onze leerlingen hebben vele talenten, behoeften, motivaties, leerwensen, gewenste perspectieven en kennen een kleurrijke diversiteit aan culturele achtergronden en leefomstandigheden. De Bossche Vakschool sluit bij deze leerlingen aan. Wij zien het als onze maatschappelijke opdracht onze leerlingen met open blik te benaderen en met ons onderwijs een basis te leggen waardoor de leerling stevig in het leven kan staan.

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 in de praktijk. De school heeft daarom een groot aanbod praktijklessen.

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 die nog maar een korte periode in Nederland woonachtig zijn, een opleiding die de doorstroom naar het regulier vo of mbo mogelijk maakt. Met ingang van 1 augustus 2021 valt de ISK ook formeel onder de Bossche Vakschool en niet meer onder het Koning Willem I College.



Het jaar 2021 is in alle opzichten een veelbewogen jaar geweest. Niet alleen hebben onze leerlingen en medewerkers net als iedereen in de samenleving, te kampen gehad met alles wat corona met zich meebracht, ook is er gestart met (deels) sloop van het oude schoolgebouw en wordt er volop gewerkt aan een nieuw schoolgebouw. Dat vraagt veel van onze leerlingen en van onze medewerkers.

Ondanks dit alles zijn er vele mooie en kansrijke initiatieven en projecten ontwikkeld en vinden we steeds meer de samenwerking met andere partners, zowel binnen als buiten het onderwijsveld. Bijvoorbeeld 'Sterk vmbo & pro': een scholencollectief samen met De Rijzert en Yuverta om samen activiteiten te ontplooiën. In 2021 is ook de samenwerking met het Dieze College verder geïntensiveerd en krijgen leerlingen de kans om hun plek te vinden in het reguliere onderwijs en groeit het aantal leerlingen die daarmee een volwaardig vmbo-diploma behalen.

Maar ook projecten en thema's als het opleiden van eigen docenten tot taalcoaches, het professionaliseren en stimuleren van ouderbetrokkenheid, sterk techniek onderwijs met onze techniektour waarmee we basisscholen bezoeken en leerlingen van groep 7/8 enthousiast weten te maken voor techniek, zijn meer dan het vermelden waard.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van de Bossche Vakschool](#)



# Van Maerlant

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

directeur: Fleur Cerini

opleiding: mavo, vmbo-k

locatie:



- 's-Hertogenbosch

## De actieve school!

We geloven dat leerlingen door te proberen, ervaren en ontdekken, actief zijn en dat het leerrendement van actieve leerlingen daardoor hoger is. We geloven in het belang van leren en werken op basis van wederzijds vertrouwen en respect. Op die manier komen leerlingen in een veilige setting het beste tot ontwikkeling en kunnen zij veilig leren. We geloven in een leeromgeving van rust, regelmaat en ruimte voor talent(-ontwikkeling). In een omgeving waar leerlingen mogen leren op een manier die zo goed mogelijk bij hen past. Op Van Maerlant krijgen leerlingen alle kans om hun eigen ideeën, plannen, voorstellen ofwel hun initiatieven met hulp van school tot uitvoering te brengen. Betekenisvolle initiatieven bevorderen eigenaarschap.



In 2021 is gestart met de bouw van een nieuw schoolgebouw dat we letterlijk pal onder onze ogen zien verrijzen. Deze bouwfase en corona hebben een grote belastende impact gehad en hebben er voor gezorgd dat we keuzes en prioriteiten moesten stellen, tegelijkertijd heeft het de veerkracht van de leerlingen getoond en de ontwikkelkracht en flexibiliteit van het team.

Op weg naar de nieuwbouw heeft er in 2021 een verdere verdieping op het onderwijsconcept plaatsgevonden en voeren we de dialoog over de uitvoering van die onderwijsvisie om steeds meer vorm te geven aan het onderwijs dat voor nu en in de toekomst past.

Een paar topics in deze ontwikkeling zijn o.a. de dagindeling voor de leerling deels gebaseerd op leerstof-gestuurd en deels leerling-gestuurd. Ook het vakoverstijgend werken in zones en domeinen en de professionalisering van de medewerker om adequaat te werken in de nieuwe onderwijsruimte heeft een mooie groei doorgemaakt. Het nieuwe schoolgebouw is straks ondersteunend aan deze visie!

Daarnaast heeft de wens naar een andere vorm van gesprekcyclus ertoe geleid dat er is gestart met een laagdrempelige en frequente gespreksvoering met medewerkers om het goede gesprek op ontwikkeling en ambitie te voeren. Zowel de schoolleiding als de medewerkers ervaren deze vorm van gesprekscyclus als zeer prettig en constructief. In 2022 wordt dit dan ook zonder twijfel verder gecontinueerd.

In het kader van ontwikkelingsgericht handelen wordt in lagen van de organisatie gewerkt naar een gelijkwaardige manier van benaderen voor zowel leerling als medewerker. We vinden co-creatie een belangrijk uitgangspunt. Hierbij wordt o.a. gebruikt gemaakt van tools als groeimindset, ontwikkeltaal, topstrainingen en is er ruim aandacht voor progressief- en formatief handelen en oplossingsgericht werken.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Van Maerlant](#)

# De Nieuwste School

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

rector: Marieke van den Hurk  
opleidingen: vwo, havo, mavo  
locatie:



- Tilburg

## Jezelf voortdurend vernieuwen

De ontwikkelingen op de Nieuwste School (DNS) hebben in 2021 in het teken gestaan van het optimaliseren van kansen voor alle leerlingen. Daartoe zijn twee grote ontwikkelingen ingezet.

1. De eerste ontwikkeling betreft de voorbereiding van een ingrijpende organisatieverandering. In het nieuwe schooljaar gaat DNS werken in een Teamgecentreerde Arbeidsorganisatie (TAO). Typend aan deze structuur is dat een team van zeven tot negen mentoren en experts collectief verantwoordelijk is voor de gehele ontwikkeling van een groep leerlingen gedurende twee tot drie jaar. Het doel hiervan is dat experts en mentoren een totaalbeeld krijgen van de leerling dus een beeld dat niet alleen hun eigen vak betreft maar de totale ontwikkeling van de leerling. Hierdoor wordt het beter mogelijk de leerling te begeleiden in diens volledige ontwikkelproces. In 2021 is de school bezig geweest met voorbereidingen hiervoor.
2. Daarnaast maakt de school een ontwikkeling door naar volledig formatief handelen. Dat betekent dat er leerdoelgericht gewerkt wordt en leerlingen inhoudelijke feedback krijgen op hun vorderingen aan de hand van heldere succescriteria. Deze heldere succescriteria zijn geformuleerd in concreet waarneembaar gedrag en zorgen ervoor dat de leerling weet waar hij/zij naartoe werkt. De expert bespreekt met de leerling tevens regelmatig hoe deze daar kan komen. Deze ontwikkeling is in 2021 ingevoerd in leerjaar 1.



Tot slot heeft de school in 2021 een schoolprogramma opgesteld voor de NPO-gelden. Een deel hiervan is gericht op het aanpakken van problemen of achterstanden die bij leerlingen zijn ontstaan ten gevolge van de coronacrisis. Extra onderwijs, extra inzet op taal- en rekenvaardigheden, maar ook extra sociaal-emotionele begeleiding en interventies gericht op processen en sociale cohesie in stamgroepen zijn hiervan voorbeelden. Tevens is een deel van de NPO-gelden ingezet ten behoeve van de schoolontwikkeling zoals extra inzet op de ontwikkeling van een structurele leerlijn 'ontwikkeling executieve vaardigheden', de opzet van een buddy-systeem met leerlingen, een coronabestendige ELO en ruimte voor experts/mentoren om zich te ontwikkelen op het terrein van formatief handelen.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van De Nieuwste School.](#)

## Eckartcollege en Nuenens College

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

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

rector: Claire Arts

opleidingen: vwo, havo, vmbo

locaties:

- Eckartcollege, Eindhoven
- Nuenens College, Nuenen



### Kansen zien voor innovatie en professionalisering tijdens corona

Vol ambitie hebben de beide scholen, Eckartcollege en Nuenens College, onder begeleiding van Thasis enige tijd geleden hun nieuwe schoolplan 2020-2024 uitgewerkt, samen met personeel, ouders en leerlingen en externe partners. Het gaf richting aan de ontwikkeling van het onderwijs naar de toekomst. En toen kwam er Covid-19.

#### Invloed van de lockdowns

In veel opzichten heeft Covid-19 onze samenleving onder druk gezet. Zowel onze kwaliteit van leven, de economie, de kunst- en cultuursector, met name natuurlijk de zorg en het onderwijs. De lockdowns hebben nogal wat gevraagd van ons allemaal. En toch zag je veerkracht, flexibiliteit en het gevoel dat we er het beste van moesten maken. Dit heeft zeker ook in de realisering van onze plannen voor de innovatie van ons onderwijs en organisatie een rol gespeeld.

#### Flexibiliteit en innovatie

Door de voortdurende veranderingen hebben onze roostermakers flexibeler moeten werken en combinaties met fysiek en online onderwijs moeten organiseren. Dat is wonderwel gelukt, zowel het volledig online werken vanaf de eerste dag dat dit nodig was, als de hybride constructies. In heel korte tijd leerden docenten hoe ze digitaal toch goed onderwijs konden verzorgen, dit ook nog eens boeiend te maken voor leerlingen en toetsvormen ontwikkelen die bij deze situatie gevraagd werden. Gelukkig hebben we in huis een aantal experts op dit terrein en hun inzet en scholingstrajecten hebben het werk van de docenten mogelijk gemaakt. Het vermogen om zelf de leerstof met gebruikmaking van allerlei bronnen te arrangeren en daarmee methode-onafhankelijker te worden, is gegroeid.

#### De leerling centraal

Zeker zo belangrijk is het gebleken om onze leerlingen in beeld te houden, ze betrokken te houden bij de schoolse activiteiten en leeftijdsgenoten. De mentoren hebben zich hier zeer professioneel en toegewijd op gericht en intensief contact gehouden, tijdens de lockdown zelfs bijna dagelijks. Dankzij het Ondersteuningsteam is er ook tijd en energie besteed aan een uitbreiding van het Leerlingvolgsysteem met o.a. Citotoetsen. De begeleidingscyclus is geïntensiveerd met didactische expertise om zo uitval of mogelijke achterstand goed te kunnen analyseren en gericht aan te pakken.



### Deskundigheidsbevordering

Terugkoppeling op het leerproces en leerdoelen van onze leerlingen en ze op een goede en structurele manier feedback te geven is een belangrijke schakel gebleken. Op beide scholen is er afgelopen jaren via digitale studiedagen en allerlei andere leermomenten gebouwd aan een stuk deskundigheid op formatief handelen. We hebben daar de hulp van externe partners bij ingeschakeld en tegelijkertijd eigen docenten opgeleid en ingezet. De komende maanden wordt hier verder op doorgewerkt via de vaksecties. Zo bouwen we door aan een formatieve cultuur op de scholen.

De afgelopen twee jaar hebben voor een herwaardering van de school als ontmoetingsplek en maatschappij gezorgd. Een ontmoetingsplek waar je leert om je te verhouden tot anderen. Waar groei, vorming en dialoog centraal staan en vorm krijgen in co-creatie. Samen met de omgeving in deze Brainportregio vormt de school een leergemeenschap.

### Van noodzaak naar opbrengst

Al met al zijn we er in geslaagd om veel van onze ambities waar te maken en deels te versnellen, gedwongen door wat de nieuwe werkelijkheid van ons vroeg. Maar wel in de door ons vooraf aangegeven richting. Draagvlak voor die aanpassingen en innovaties was er als vanzelf door de ontstane noodzaak om een antwoord te formuleren op de aan ons voorgelegde uitdaging. Zo is Covid-19 met alles wat het in negatieve zin ook heeft betekend, voor ons ook een richtinggever en versterker voor onze onderwijsvernieuwingen en professionalisering gebleken.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Eckartcollege en het Nuenens College](#)

# Elzendaalcollege

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

waarnemend rector: Lisette Verstegen  
opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo  
locaties:

- Boxmeer
- Genneep

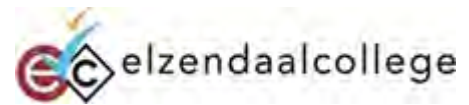
2021: een bewogen jaar

Afgelopen jaar was door de coronapandemie een bewogen jaar waarin veel van ieder gevraagd werd. Desondanks zijn we tevreden over de manier waarop we ermee om zijn gegaan. Samen hebben we de schouders eronder gezet en bewogen mee wanneer dat nodig was.

De onderlinge betrokkenheid tussen de collega's bleek groot en ondanks vele hobbels hebben de leerlingen hun examens goed doorlopen. In soms lastige omstandigheden hebben we iedere dag weer met zorg ons best gedaan om gezamenlijk zo goed mogelijk onderwijs te realiseren. Daarbij vroegen we weer de nodige flexibiliteit en durf van onze collega's.

Betrokkenheid leerlingen en ouders  
De drie kernwaarden van ons schoolplan - verantwoordelijkheid, veiligheid en relatie - kwamen meer dan ooit tot uiting in de betrokkenheid van leerlingen en ouders. Het onderwijs en de organisatie van het onderwijs stonden onder druk in deze coronatijd. Continu voerde de schoolleiding het gesprek daarover: niet alleen met docenten, maar vooral ook met leerlingen en ouders. De leerlingenraad, het ouderteam en leerlingen en ouders van de medezeggenschapsraad spelen steeds nadrukkelijker een zeer gewaardeerde rol in het evaluatie- en besluitvormingsproces.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Elzendaalcollege](#)



# Fioretti College

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

algemeen directeur VO Veghel: Anita O'Connor

opleidingen: mavo, vmbo, pro

locatie:

- Veghel



Praktisch en persoonlijk naar jouw toekomst!

Het Fioretti College is een school voor mavo, vmbo en praktijkonderwijs. Binnen het vmbo kunnen leerlingen de basisberoepsgerichte en kaderberoepsgerichte leerwegen volgen. In klas 3 en 4 heeft de leerling de keuze uit verschillende studierichtingen binnen drie profielen: techniek (Produceren, Installeren & Energie, Bouwen, Wonen & Interieur en Mobiliteit & Transport), economie (Horeca, Bakkerij & Recreatie en Economie & Ondernemen) en zorg (Zorg & Welzijn). Mavo biedt twee studierichtingen: Dienstverlening & Producten en Technologie & Toepassing.

De werkwijze van het Fioretti College typeert zich als praktisch en persoonlijk maar is zeker ook toekomstgericht. 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.



Afgelopen jaar hebben we ons opnieuw ingezet om onze leerlingen zo goed mogelijk onderwijs te bieden en te begeleiden. Hoewel we ons online onderwijs steeds verbeteren, is het minder effectief dan de fysieke lessen op school. Door ontmoetingen op school hebben we ook beter in beeld hoe het écht met onze leerlingen gaat.

Helaas was het weer een onrustig jaar wegens tijdelijke sluiting van de scholen door corona, lesuitval door zieke leraren of leerlingen die ziek thuis waren of in quarantaine zaten.

Ondanks corona en met de extra maatregelen die we treffen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs is het gelukt een aantal van onze ambities te verwezenlijken. Met name in het streven naar verdere professionalisering van onze medewerkers om onze leerlingen nog beter te begeleiden in hun leerproces en ontwikkeling is in 2021 een grote stap gezet.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Fioretti College](#)

# Gymnasium Beekvliet

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

rector: Carla Faassen

opleiding: vwo

locatie:

- Sint-Michielsgestel



Gymnasium Beekvliet brengt je ver

Schoolverslag volgt

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Gymnasium Beekvliet](#)



## IVO Deurne

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

rector: Martine Overdijk (Elke Oegema tot 1 september 2021, Edward de Gier wvd. rector tot 1 januari 2022)  
opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo, pro  
locaties:



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

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.

### Organisatie in ontwikkeling

Onze ambitie is kort en krachtig: IVO Deurne is de beste school in de omgeving. We willen een goed bekend staande regioschool in Deurne en omstreken zijn. Daarom werken we samen aan:



- Onderwijskwaliteit: We begeleiden leerlingen tot zelfbewuste jongeren die een leven lang leven.
- Pedagogisch klimaat: Onze leerlingen leren verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen ontwikkeling.
- Duurzaamheid: Op onze school leren leerlingen hoe ze kunnen bijdragen aan de wereld.
- Professionele cultuur: We worden beter met en door elkaar.
- Partnerschap: Samen met ouders en partners bereiden we onze leerlingen op een zinvolle wijze voor op hun toekomst.
- Nieuwbouw: De nieuwbouwplannen voor het Alfrinkcollege en Sprongcollege krijgen steeds meer vorm en verlopen nog steeds volgens plan met een oplevering in 2023 in het vooruitzicht.

### Onderwijs in coronatijd

Les geven en les krijgen in coronatijd betekent veel schakelen, veel flexibiliteit. Binnen onze scholen lukte dat goed afgelopen jaar. Het onderwijs was de ene keer live, de andere keer hybride en soms ook helemaal online. Uitgangspunt was altijd om leerlingen zoveel mogelijk fysiek naar school te laten gaan, omdat dat bijdraagt aan het welbevinden van de leerlingen.

### Zicht op ontwikkeling en begeleiding en het didactisch handelen in de klas

Bij IVO Deurne staat de aandacht voor de leerling écht voorop. In kleine mentorgroepen is er aandacht voor elke leerling. Er is een ontwikkeling ingezet van begeleiden naar coachen zodat leerlingen stap voor stap steeds meer verantwoordelijkheid en autonomie krijgen over hun eigen leerproces.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van IVO Deurne](#)

# Jacob-Roelandslyceum

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

rector: Mireille van der Kracht (Emmeken van der Heijden wnd. rector tot 1 april 2021)

opleidingen: vwo, havo

locatie:

- Boxtel

jacob  
roelandslyceum

Ontdek jezelf!

Schoolverslag volgt

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Jacob-Roelandslyceum](#)



# Jeroen Bosch College

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

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



- 's-Hertogenbosch

Voor het Jeroen Bosch College wordt het kalenderjaar 2021 gedomineerd door twee prominente zaken: de coronapandemie met alle consequenties en beperkingen voor het onderwijsleerproces en de onderwijsorganisatie én de opheffing van de school per 1 augustus 2022. Per die datum kunnen de leerlingen van het Jeroen Bosch College hun onderwijsloopbaan voortzetten op het (nieuwe) Rodenborch-College in de Groote Wielen.



## Onderwijs in Coronatijd

De coronapandemie heeft er ook in 2021 ingehakt. De sluiting van de school in de eerste maanden van 2021 voor de niet-examenleerlingen had wederom als gevolg dat we voor deze groep leerlingen moesten overschakelen op onderwijs op afstand. De eindexamenleerlingen mochten in die periode wel naar school en kregen fysiek les op anderhalve meter afstand. Zoveel mogelijk is geprobeerd leerlingen te ondersteunen en te helpen bij de opgelopen achterstanden. Dankzij de extra gelden vanuit het ministerie kon dit ook worden bekostigd.

Voor de eindexamenleerlingen van 2021 werd de slaag-zakregeling versoepeld en het aantal herkansingen uitgebreid. Toch viel het aantal geslaagde leerlingen tegen: mavo 85%, havo 72% en vwo 86%.

## Aansluiten bij het schoolplan van het Rodenborch-College

Het Jeroen Bosch College heeft het schoolplan van het Rodenborch-College overgenomen. Door de docententeams van beide scholen is een gezamenlijke visie en missie op het onderwijs geformuleerd zoals dat straks in het nieuwe gebouw zijn beslag moet krijgen. De visie is de afgelopen twee jaren geconcretiseerd en het nieuwe concept wordt middels proeftuinen in de praktijk uitgevoerd. De meeste lesmethodes en PTA's, als ook het examenreglement zijn op beide scholen inmiddels hetzelfde.

## Technasium

Al meer dan 10 jaar heeft het Jeroen Bosch College een Technasium. Het Technasium draait om het vak onderzoek en ontwerpen (O&O). In de nieuwe school van het Rodenborch-College krijgt het Technasium een eigen plaats binnen het domein 'mens en natuur'. Sinds augustus 2021 doorloopt het technasiumteam in samenwerking met de Stichting Technasium een intensief traject ter voorbereiding op de invoering van het Technasium op het Rodenborch-College per 1 augustus 2022.

## Technologie en toepassing (T&T)

Het vak technologie en toepassing (T&T) is een nieuw beroepsgericht vak in de mavo/vmbo-afdeling. Het Jeroen Bosch College is al vier jaar pilotschool ten behoeve van het ontwikkelen van het vak T&T. In schooljaar 2022-2023 wordt dit vak tevens geïntroduceerd op het Rodenborch-College.

### Tweetalig Onderwijs (TTO)

Het tweetalig onderwijs is inmiddels doorgegroeid t/m leerjaar 6. De eerste lichting havo-leerlingen die in klas 1 met TTO is begonnen, heeft in 2021 eindexamen gedaan. De eerste lichting vwo doet dit in 2022. Helaas konden ook in 2021 de buitenlandexcursies vanwege corona niet doorgaan. Dit wordt als een verschraving van het TTO-programma ervaren.

### Leerlingenaantallen

Met oog op de opheffing van de school is ervoor gekozen om in de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022 alleen nog de TTO-stroom aan te bieden in combinatie met het Technasium. Mede hierdoor is het leerlingenaantal in de afgelopen twee schooljaren scherp gedaald: tot 738 leerlingen (2020-2021) en 554 leerlingen (2021-2022).

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Jeroen Bosch College](#)

# Kwadrant Scholengroep

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

rector: Nynke Gerritsma

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

locaties:

- Cambreur College, Dongen
- Hanze College, Oosterhout

**kwadrant**  
scholengroep

Het schoolplan 2021-2024 is geschreven met de symboliek van het kwadrant in gedachten. In onze scholengroep verzorgen we toekomstgericht onderwijs dat leerlingen nodig hebben voor het leven. Dat doen we met geïnspireerde, creatieve en ondernemende docenten met lef. Onze manier van werken is hierop ingericht. Want, met de uitspraak van William Butler Yeats, in het onderwijs gaat het niet om het vullen van een emmer, maar om het aansteken van het vuur.

## Cambreur College

Enkele jaren geleden heeft het Cambreur College in een uitvoerig traject samen met alle personeelsleden, ouders en leerlingen vijf kernwaarden geformuleerd en het daarbij horende concrete gedrag. De kernwaarden Thuis, Samen, Groei, Ambitie en Eigenaarschap vormen de basis bij functioneringsgesprekken en benoemingen en worden in de vakwerkplannen van alle secties omgezet in concrete didactische uitgangspunten. De kernwaarden vormen de rode draad van het handelen nu en in de komende jaren. De vijf kernwaarden zijn zichtbaar in de manier waarop de school geleid wordt, in de wijze waarop het Cambreurteam met elkaar werkt en in de manier waarop leerlingen begeleid en onderwezen worden.



## Hanze College

Oog voor jou, oog voor elkaar, oog voor talent – daarvoor staat het Hanze College. Daaruit komt de visie van de school voort: onze leerlingen leren we zelf verantwoordelijkheid te nemen voor het leerproces. Ze leren de daarbij behorende keuzes te maken en leren de daarbij behorende acties te ondernemen. Dit alles met respect voor zichzelf, de ander en voor zijn of haar omgeving.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Kwadrant Scholengroep Cambreur College](#)

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Kwadrant Scholengroep HanzeCollege](#)

# Maaslandcollege

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

rector: Ivo Vis (waarnemend rector: Jan van Pelt tot 10 november 2021, Marie-Antoinette van Steijn tot 1 februari 2022)

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

locatie:

- Oss



## Ontdek jezelf en de wereld om je heen

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. Het Maaslandcollege leidt niet alleen op voor een passend diploma, maar voor het leven. 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.

Het afgelopen jaar is op Het Maaslandcollege gewerkt aan onderstaande ontwikkelingen;

- Nieuw onderwijsconcept GO! en GO GLOBAL! geïntroduceerd. Ging in 2020 van start en is in 2021 verder doorontwikkeld naar de tweede klassen.
- Coaching is doorontwikkeld naar volgende leerjaren.
- Scholing personeel in coachingsvaardigheden, elektronische leeromgeving (ELO) en Teams.
- Samenwerking met bestuur voor primair onderwijs voor versterkte aansluiting po-vo (10-14 onderwijs).
- De ontwikkeling van digitalisering van leren en werken is door de coronapandemie geïntensiveerd en is onderdeel geworden van ons denken over het vormgeven van de onderwijsvernieuwing en ons onderwijsaanbod nu en na corona.

Het Maaslandcollege kan spreken van een roerig 2021. Op een groot aantal punten is de organisatie en het onderwijs in beweging. De school heeft afscheid genomen van rector Ivo Vis en de schoolleiding, een jong team, kreeg samen met de plaatsvervangend rector de opdracht het nieuwe onderwijsconcept verder uit te rollen en een plan van aanpak te schrijven om de komende jaren goed om te kunnen gaan met de demografische krimp.

De stap naar een gezond Maaslandcollege is gezet.

# Maurick College

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

rector: Ben van den Anker

opleidingen: vwo, havo, vmbo

locatie:

- Vught



## Ontdek je talent

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.



De focus ligt de komende jaren op:

- Talentontwikkeling van iedere leerling met aandacht voor persoonlijke ontwikkeling, samenwerkend leren en sociale groei.
- Het vergroten van het ondernemerschap onder leerlingen door het bevorderen van creativiteit en verbeelding.
- Het voorbereiden van de leerlingen op de maatschappij.
- Leerlingen vormen tot kritische en zelfbewuste jongvolwassenen.
- Het versterken van de daltonidentiteit.

Ook voor het Maurick College was het kalenderjaar 2021 een bijzonder jaar. Er moest snel geschakeld worden om onze lessen in de nieuwe corona-werkelijkheid doorgang te laten vinden. Terugkijkend op deze periode kunnen we als school concluderen dat onze docenten het online lesgeven op een goede manier gestalte hebben kunnen geven. Het heeft een enorme boost gegeven aan het gebruik en de bijbehorende vaardigheden van onze ICT-faciliteiten. De medewerkers en leerlingen van onze school hebben laten zien dat ze het vermogen hebben om flexibel om te gaan met veranderingen.

Alle leerlingen zijn het schooljaar 2021-2022 begonnen met een inductieweek waarin het samenzijn met de klas, motivatie en teambuilding centraal stond. Afhankelijk van hun leeftijd namen leerlingen deel aan workshops.

Er zijn gedurende het jaar activiteiten georganiseerd, zoals een bezoek aan de world press tentoonstelling, verschillende hardlooptwedstrijden en excursies voor het vak geschiedenis.

Er hebben online voorlichtingsavonden plaatsgevonden en voor de open dag is er een digitaal computerspel ontworpen.

Leerlingen zijn gegroeid in zelfstandigheid; het digitaal samenwerken, maar ook in flexibiliteit. Vaardigheden die hen in hun toekomstige leven zeker van pas zullen komen.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Maurick College](#)

# Merletcollege

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

rector: Iedje Heere

opleidingen: vwo, havo, vmbo

locaties:

- Grave
- Cuijk
- Mill



## Samen werken aan jouw toekomst!

Het Merletcollege draagt in de gemeente Land van Cuijk, samen met Metameer en het Elzendaalcollege, de verantwoordelijkheid voor het in stand houden van een zo breed mogelijk onderwijsaanbod.

Naast de drie reguliere locaties in Cuijk, Mill en Grave heeft het Merletcollege ook een locatie Eerste Opvang Anderstaligen (EOA). Een locatie die gespecialiseerd is in het onderwijs geven aan nieuwkomers.



In augustus 2021 is gestart met het nieuwe schoolplan. Het Merletcollege staat voor kwalitatief goed onderwijs voor alle leerlingen in de wijde regio, zowel in als buiten het Land van Cuijk. We hebben ambities om het onderwijs beter af te stemmen op wat leerlingen nodig hebben voor de wereld van morgen. Binnen het onderwijs geven we de leerlingen een actievere rol in wat en hoe zij willen leren. Dat doen we aan de hand van drie kernwaarden.

De eerste kernwaarde is dat leerlingen en medewerkers met plezier naar school gaan. Vanuit een positieve benadering stimuleren we elkaar om te leren en te ontwikkelen. Leren en werken doe je niet alleen, maar met aandacht voor elkaar en de wereld om ons heen. Door te participeren (kernwaarde twee) leer je jezelf en de ander kennen. Persoonlijk is onze derde kernwaarde. Ieder mens is uniek en heeft zijn eigen kwaliteiten. Wij vinden het belangrijk dat iedereen zichzelf kan zijn op school en de ruimte krijgt om te ontdekken wat en hoe je wilt leren zodat je het beste in jezelf naar boven kunt halen.

Ons onderwijsconcept kenmerkt zich door een breed palet van vakken die in samenhang met elkaar worden aangeboden. Voor leerlingen valt er dus wat te kiezen. Om het keuzeproces te ondersteunen en maatwerk te kunnen bieden hebben we ingezet op de ontwikkeling van didactisch coachen. Onze medewerkers hebben ruimte gekregen om hun onderwijs en begeleiding af te stemmen op de leer- en ontwikkelbehoefte van de leerlingen, zodat deze het beste uit zichzelf kunnen halen.

Om uitdagend onderwijs te realiseren zoeken we de verbinding in en buiten de school: met onderwijspartners in de regio, in Nederland, in de wereld. Binnen het netwerk Sterk Techniek Onderwijs zijn afgelopen jaar techlabs gerealiseerd om vmbo-leerlingen kennis te laten maken met nieuwe technologieën.

Naast techniek zetten we ook in op het versterken van het zorgprofiel in onze regio. Samen met

de regionale onderwijs- en zorginstellingen is een netwerk opgezet om te komen tot een onderwijsaanbod dat aansluit op de regionale behoefte van de arbeidsmarkt binnen de sector zorg.

Binnen de afdeling havo en vwo zijn we een onderzoek gestart naar de implementatie van een vakhavo en een tweefasen vwo.

Als school willen we bijdragen aan een fijne en veilige sfeer in en rondom school. We maken onze leerlingen bewust van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid hierin. Om dit proces te ondersteunen zijn, in samenwerking met de gemeente, jeugdcoaches in de school gestart.

Door de demografische ontwikkelingen in de regio 'Land van Cuijk' is een herbezinning op het onderwijsaanbod noodzakelijk.

Het voortgezet onderwijs in de regio land van Cuijk en Maasduinen, bestaande uit het Merletcollege, het Elzendaalcollege en Metameer, werkt samen aan een plan om een breed, divers en aantrekkelijk onderwijsaanbod in stand te kunnen houden zodat er voldoende keuzemogelijkheden blijven voor al onze leerlingen.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Merletcollege](#)

# Metameer

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

rector: Berita Cornelissen

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locaties:

- Stevensbeek
- Jenaplan Boxmeer

metameer

Metameer gaat voor brede ontwikkeling in een krachtige regionale school

Metameer is een krachtige regionale leergemeenschap met twee locaties voor voortgezet onderwijs. Het stimuleren van brede ontwikkeling van onze leerlingen staat centraal. Hierbij is het bewust inzetten van talenten essentieel. Onze schoolontwikkeling heeft drie speerpunten: het versterken van zelfverantwoordelijk leren, het verstevigen van de lerende organisatie en het intensiveren van partnerschappen.

Zelfverantwoordelijk leren versterken

- **Leerdoelgericht leren werken:** Vakoverstijgende leer- en ontwikkelgroepen werken aan het versterken van het formatief handelen in de vaklessen door het ontwikkelen van praktijkvoorbeelden en door het uitvoeren van lesbezoeken, waarbij de cirkel van feed-up, feedback en feed-forward centraal staat. Een locatie-overstijgende werkgroep ICT & toetsing heeft verkend welke ICT-instrumenten vakgroepen al inzetten bij het formatief handelen en welke gewenst zijn. Een instrument wordt nu onder begeleiding toegepast in de lessen. In de pilot bij 4 havo-vwo werken leerlingen middels een nieuw concept, waarin zij ruimte krijgen om te kiezen hoe zij leerdoelen realiseren.
- **Toetsinstrumenten dragen bij:** Om de kwaliteit van schoolexamens te verbeteren zijn we gestart met het uitwerken van toetsmatrijzen. Ook werken locaties toe naar afstemming van de PTA's.
- **Docenten zijn didactisch coach:** Op beide locaties is de meerderheid van docenten en onderwijsassistenten structureel bezig met 'didactisch coachen'. Er zijn beeldcoaches en leerlingenacteurs opgeleid die ingezet worden voor de professionalisering van het pedagogisch-didactisch handelen van collega's. Mentoren en vakdocenten passen het geleerde toe in de les en in frequente coach- en driehoeksgesprekken.
- **Werken aan brede ontwikkeling:** De burgerschapscoördinatoren hebben een locatie overstijgende studiedag verzorgd over burgerschapsvorming. Ook vinden er pilots plaats op het vlak van executieve functies.

Lerende organisatie verstevigen

- **Onderwijskundig leiderschap stimuleren:** Leidinggevend en overige medewerkers leven het voorbeeldgedrag voor aan informeel leidinggevend en overige medewerkers op het vlak van het werken vanuit talenten, opbrengstgericht werken en andere scholingsthema's zoals didactisch coachen en leerdoelgericht werken.



- Onderzoekende houding stimuleren: Er zijn leer- en ontwikkelgroepen aan de slag met onderzoek naar formatief handelen en executieve functies. Ook hebben we in samenwerking met de Universiteit Maastricht onderzoek voorbereid naar de succesfactoren van het werken met heterogene groepen voor kansenverbetering en naar hoe in een heterogene setting beter in te spelen op de behoeften van HV-leerlingen.
- Opbrengstgericht werken versterken: Dit jaar lag de nadruk binnen de cyclus van opbrengstgericht werken op het verhelderen van verwachtingen en verantwoorden.
- Zelfreflectie benutten: Het benutten van talenten en reflecteren op de drie vragen van leren is verwerkt in de nieuwe gesprekscyclus, die al in praktijk is toegepast.

#### Partnerschappen intensiveren

- Doorlopende leerlijnen faciliteren: De onderzoeksgroep PO-VO werkt aan afstemming over het werken aan executieve functies. Vanuit het plan versterkt techniek onderwijs in de regio maakt ook het PO gebruik van het nieuwe TechLab.
- Loopbaanleren versterken: Door corona lag de focus van de LOB-ontwikkeling op de pilots Techniek & Toepassing (T&T) en Informatie Technologie (IT). Locatie Stevensbeek heeft het curriculum voor het vak Techniek & Toepassing al een jaar uitgevoerd. Locatie Boxmeer heeft binnen de pilot Informatie Technologie het curriculum ook toegankelijk gemaakt voor de vmbo-basis en -kader leerlingen. Verder ging er veel inzet naar het zo veel mogelijk door laten gaan van stages en waar dit niet mogelijk bleek het aanbieden van vervangende opdrachten.

#### Corona en NPO-schoolprogramma

Metameer heeft de NPO-middelen benut om de ambities en speerpunten uit het schoolplan te versterken en waar mogelijk te versnellen. De visie op ondersteuning is ingevoerd op beide locaties. Door het instellen van locatiespecifieke ondersteuningsteams lukt het beter om tijdig de juiste ondersteuning te koppelen aan ontwikkelvraag van leerlingen. Daarnaast is een werkgroep gestart met het uitwerken van onze visie op 'leerling in beeld'. Vanuit onze visie op ondersteuning en op 'leerling in beeld' richten we ons op het optimaliseren van de procesgang rondom het goed zicht houden op de ontwikkeling van leerlingen en het beter benutten van de beschikbare gegevens ten gunste van hun brede ontwikkeling.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Metameer](#)

## Mill Hill College

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

rector: Ard van Aken

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:

- Goirle



### Een dorpse school met grenzeloze ambitie

Mill Hill College: een wereldschool

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 de wereld te ontdekken en zich optimaal te ontwikkelen. De school levert daarbij zoveel mogelijk onderwijs op maat, zoals versneld vwo en Team-X. 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 gecoacht door de docenten. Zo worden leerlingen begeleid in hun cognitieve en sociale ontwikkeling.



[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Mill Hill College](#)

# 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 is een vmbo-school met alle leerwegen. Er zijn ongeveer 1150 leerlingen verdeeld over twee locaties: Etten-Leur en Rucphen. Wij geven de leerlingen een herkenbare, veilige basis en een divers en volledig onderwijsprogramma waarin ze weten wat er van hen wordt verwacht. Wij zien de leerlingen zoals ze zijn en investeren in de ontwikkeling van hun talent. Wij bieden de leerlingen, in deze continu veranderende wereld, een omgeving waarin ze krijgen wat ze nodig hebben om hun diploma te behalen en zichzelf voor te bereiden op een vervolgstap in de samenleving.



Wij prikkelen de leerlingen om vanuit autonomie en eigenaarschap hun talenten verder te ontwikkelen én hun diploma te halen. We bieden afwisseling, diversiteit, maatwerk en laten leerlingen samen en van elkaar leren. Wat we aanbieden is contextrijk en gericht op ontwikkeling van de persoonlijke vaardigheden van de leerling. Plezier gebruiken we als de verleider om de leerlingen te motiveren. Lessen waarin theorie ('weten') en praktijk ('doen') zijn gecombineerd. We zorgen dat onze leerlingen en wij zicht krijgen op hun ontwikkelingsmogelijkheden en hun talenten en laten ons onderwijs daarop aansluiten.



De verbinding intern en met omgeving en omwonenden vinden we belangrijk. We gebruiken elkaars kennis en expertise, zodat leerlingen optimaal hun leerroute kunnen volgen. We wisselen actief uit met de buitenwereld, zodat we maximaal in staat zijn om onze leerlingen betekenisvol te laten ontwikkelen. We werken actief samen in de driehoek school-leerling-ouders en betrekken daar onze externe (zorg-) partners bij.

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

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Munnikenheide College](#)

# Odulphuslyceum

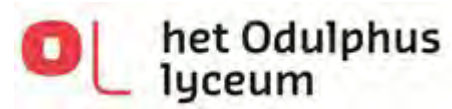
[www.odulphus.nl](http://www.odulphus.nl)

rector: Jeroen Zeeuwen (Frans Claassens tot maart 2021)

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 ontplooien. Onze wapenspreuk luidt 'Fortis in Fide': letterlijk vertaald 'sterk in vertrouwen'. Dat vertrouwen kun je onderverdelen in: het vertrouwen in jezelf; het vertrouwen in de ander; het vertrouwen in dat het goed komt.

Dat is het vertrouwen dat je tot in de haarvaten van de organisatie terugvindt en dat als basis dient voor alle onderlinge relaties en contacten. Dat betekent dat er veel kan en veel mag, binnen de afgesproken en vaak vanzelfsprekende kaders.

Een goede sfeer en een veilige omgeving zijn randvoorwaarden om een geschikt schoolklimaat te creëren waarin optimaal geleerd kan worden en ieders ontwikkeling gestimuleerd wordt. We werken vanuit hoge verwachtingen en het aanbod is breed. De school daagt leerlingen uit om het beste uit zichzelf te halen. 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 sterk en daarmee passend bij de school en onze ambities.



- Twee gebouwen (havo en vwo), één school. Veel aandacht voor de relatie tussen de beide afdelingen. Eén gezamenlijke onderwijscommissie is gefocust op onderwijs en onderwijsvernieuwing.
- De school werkt aan samenwerking tussen en over vakken en zo zijn de vakken STEAM en Big History aan het curriculum toegevoegd.
- De financiële positie van de school is gezond.

### Onderwijs in coronatijd

Odulphus kreeg als eerste school direct met de corona-uitbraak te maken. De eerste besmette leerlingen zaten op onze school. Omdat we daarmee 'tip of the spear' waren hebben we veel dingen als eerste moeten bedenken.

De pandemie bleef een stempel drukken op het onderwijs en de mogelijkheden tot het organiseren van buitenschoolse activiteiten. Dat was uitdagend en deed een groot beroep op onze creativiteit.

Aan het eind van 2021 kijken we trots terug op hoe is geanticipeerd op de omstandigheden en de consequenties voor het onderwijs. Van volledig online naar hybride, naar fysiek met aanvullende maatregelen, alle vormen van onderwijs zijn dit jaar voorbij gekomen. We hebben gezien hoe creatief collega's en leerlingen waren om die omslag steeds weer te maken. Collega's waren steeds weer bereid elkaar te helpen.

Omdat we steeds gericht zijn geweest op de aankondigingen van de regering in relatie tot de consequenties voor onze school, zijn we tevreden over de inhoud en de manier waarop we onze communicatie met leerlingen, ouders en collega's hebben vormgegeven. Er is steeds de samenwerking met de GGD gezocht om hier congruent en samen in op te trekken.

## NPO

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) geeft het Odulphuslyceum extra financiële mogelijkheden. Dit geld is onder andere besteed aan het verkleinen van de klassen. We hebben 24 nieuwe collega's moeten aangenomen en gekozen voor een 10 x 45 minutenrooster om voldoende roosterplaatsen te kunnen realiseren.

Naast de klassenverkleining is ook geïnvesteerd in een verlengde schooldag. Dat betekent dat er in middag docenten beschikbaar zijn om ondersteuning te bieden aan leerlingen die dat (extra) nodig hebben in deze bijzondere tijd. Er is gekeken hoe we onze mentoren extra tijd konden geven om hun rol beter te kunnen vervullen.

## Onderwijskundige ontwikkeling

In 2021 is een vervolg gegeven aan enkele ontwikkelingen die in 2020 in gang zijn gezet. De onderwijscommissie, bestaande uit vijf docenten, heeft hiervoor speerpunten geformuleerd die richting geven aan onze onderwijsvernieuwingen en het professionaliseren van onze docenten.

De vijf speerpunten zijn:

- Burgerschap
- Formatief werken
- Maatwerk
- Vakgeïntegreerd werken
- Verantwoordelijkheid

En tot slot is in 2021 een start gemaakt om het nieuwe schoolplan 2022-2026 vorm te geven. Het proces loopt en daarbij betrekken we onder andere leerlingen, ouders, collega's, MR en Raad van Advies.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Odulphuslyceum](#)

# OMO Scholengroep Bergen op Zoom e.o.

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

rector: Titus Frankemölle

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locaties:

- MollerJuvenaat, Bergen op Zoom
- 't Ravelijn, Steenbergen
- ZuidWestHoek College, Ossendrecht



## MollerJuvenaat

Het MollerJuvenaat biedt onderwijs op havo-, atheneum- en gymnasiumniveau. De scholencombinatie heeft gezamenlijk ruim 225 jaar aan onderwijservaring in Bergen op Zoom. Het uitgangspunt van het MollerJuvenaat is het beste van twee werelden te combineren; de sterke kwaliteiten van beide scholen behouden en samen verder uitvergroten. Zo blijft de scholencombinatie niet alleen herkenbaar voor de huidige leerlingen maar geeft het tegelijkertijd een stevig fundament voor de verdere ontwikkeling van MollerJuvenaat voor en mét de (toekomstige) leerlingen.

Het MollerJuvenaat profileert zich als een school waar leerlingen geïnspireerd en begeleid worden om gezamenlijk te groeien en te genieten, onder het motto 'Jij bent aan Z'. Het MollerJuvenaat biedt betekenisvol onderwijs in een kleinschalige omgeving. Daarbij plaatst de school onderwijs in een maatschappelijke context die lokaal verankerd en wereldbewust is.

Met House of Students wil het MollerJuvenaat een campusgevoel voor het nieuwe schoolgebouw realiseren waar veiligheid, identiteit en betrokkenheid worden geborgd. Daarnaast is House of Students een beweging waarbij in de lessen de buitenwereld naar binnen wordt gehaald en waarbij er ook naar buiten wordt gegaan om onderwijs te volgen. School is veel meer dan de vier muren van het gebouw. Het MollerJuvenaat biedt de leerlingen wereldbewust en eigentijds onderwijs dat aansluit bij de lokale, regionale en (inter)nationale omgeving.



## 't Ravelijn

't Ravelijn werkt met twee onderwijsconcepten; R@velijn Domeinleren en R@velijn Agora. Twee onderwijsstromen die het gevolg zijn van de keuze om de leerling medeverantwoordelijk te maken voor het eigen onderwijsleerproces.

De school ziet het als haar taak om leerlingen goed onderwijs te bieden op het juiste niveau en in een doorlopende leerlijn.

Leerlingen kunnen één of meerdere vakken op een hoger niveau volgen en hierin examen doen. Ook bestaat de mogelijkheid om versneld examen te doen in leerjaar 3. Verder komen er verschillende momenten terug waarop leerlingen keuzes kunnen maken die bij hen passen, zoals: keuzewerktijd (KWT), profielkeuze, differentiatie Arts (kunstzinnige vorming), examenpakket (aantal vakken), sportdagen, keuzevakken leerjaar 4 en andere (buitenschoolse) activiteiten.

Het excellentieprofiel van 't Ravelijn richt zich op een uitstekende voorbereiding van de leerlingen op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt. Het brede profiel wordt door de school

concreet gemaakt met maatwerk voor de leerlingen door te werken aan hun competenties en door afspraken te maken met het vervolgonderwijs. 't Ravelijn wil het onderwijs personaliseren, de leerling meer verantwoordelijkheid geven over zijn leerproces en minder afhankelijk maken van de docent. De leerling werkt en leert meer op zijn eigen niveau. Het streven is de leerling in de toekomst per vak op het hoogst haalbare niveau te laten afstuderen.

#### ZuidWestHoek College

Vanaf schooljaar 2021-2022 wordt het nieuwe onderwijs, projectonderwijs, gefaseerd per schooljaar ingevoerd. 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.

Passend bij het projectonderwijs wordt op de school gewerkt met Chromebooks die volledig ingesteld zijn op het (project)onderwijs. Leerlingen werken met hun schoolaccount in een veilige omgeving aan hun schoolwerk en digitale vaardigheden. De wereld digitaliseert en het onderwijs bereidt leerlingen daarop voor. Het gebruik van games en sociale media hoeft een school haar leerlingen niet meer te leren, maar bewust omgaan met deze middelen des te meer.

Op het ZuidWestHoek College mogen leerlingen tijdens Collegetijd (CLT) zelf kiezen welk college ze elke week willen volgen. De leerlingen bepalen zo zelf een deel van het rooster. Bij Collegetijd kunnen leerlingen bijvoorbeeld kiezen voor werken met Drones, Kunst of Mountainbiken.

Het ZuidWestHoek College streeft naar een school die voor leerlingen en collega's voelt als een thuis. Waar het veilig is, waar het fijn is om te zijn, waar men samen kan leren.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van OMO Scholengroep Bergen op Zoom e.o.](#)

# OMO Scholengroep De Langstraat

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

rector: Edwin Verlangen

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locaties:



- d'Oultremont College, Drunen
- Dr. Mollercollege, Waalwijk
- Van Haestrecht College, 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 Haestrecht College in Kaatsheuvel en het d'Oultremont College 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.



- Het d'Oultremont College is een school voor mavo, havo, atheneum, gymnasium en technasium.
- Het Van Haestrecht College biedt alle niveaus vmbo, mavo en onderbouw havo aan.
- De Walewyc Mavo heeft een vmbo-gt (mavo) afdeling en de Olympiaklas, een driejarige brugklas voor leerlingen met een vmbo-t/havo-advies.
- Het Dr. Mollercollege is een school voor havo, atheneum en gymnasium en op alle niveaus bieden zij tweetalig onderwijs aan.
- In 2021 is Expeditie De Langstraat van start gegaan. Een ontwikkeltraject om de meerwaarde van de scholengroep te vergroten, waarbij de uniciteit en eigenheid van de scholen behouden blijft.
- Het weerstandsvermogen is op peil.
- In coronatijden verloopt het afstandsonderwijs prima.
- De huisstijl is in een vernieuwd jasje gestoken.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van OMO Scholengroep De Langstraat](#)

# OMO Scholengroep Helmond

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

rector: Paul Metzemaekers

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo, pro

locaties:

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



Het beste voor jezelf én elkaar!

Het jaar 2021 was heel erg bijzonder voor de scholen van OMO Scholengroep Helmond.

Natuurlijk hield corona onze scholen in zijn greep, eigenlijk gedurende iedere maand. We hebben voortdurend te maken gehad met maatregelen en versoepelingen, een hoog ziekteverzuim onder personeel en leerlingen, met onrust en onduidelijkheid. Het anticiperen heeft opnieuw veel tijd en energie gekost voor heel veel mensen en we zien dagelijks de impact op kennis, motivatie, het welbevinden en de sociaal-emotionele ontwikkeling. Enige voordeel in donkere tijden: een boost als het gaat om werken met digitale leermiddelen en samenwerken op afstand. Maar er gebeurde meer.



In 2021 hebben we met nieuwe logo's de scholengroep een nieuw gezicht gegeven; meer dan ooit is duidelijk dat we bij elkaar horen. De logo's zijn gepresenteerd samen met het [schoolplan 2022-2026](#), waarover meer te vinden is op de websites van de vier deelscholen. OMO Scholengroep Helmond: het beste voor jezelf én elkaar!

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van OMO Scholengroep Helmond](#)

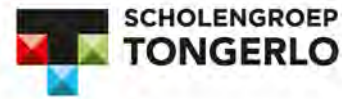
# OMO scholengroep Tongerlo

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

rector: Marjolein de Leeuw

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo, pro

locaties:



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

OMO scholengroep Tongerlo is een scholengroep voor leerlingen uit Roosendaal en omgeving. De scholengroep omvat drie scholen met een open, optimistisch, katholiek karakter. De scholen zijn afzonderlijk en als Tongerlo herkenbaar. Centraal voor de scholengroep staat dat we toekomstgericht opleiden in een op de leerling afgestemde leeromgeving. Scholengroep Tongerlo bestaat uit: de Norbertus Gertrudis Mavo, het Norbertus Gertrudis Lyceum en het Da Vinci College, school voor vmbo en praktijkonderwijs.

Een scholengroep biedt continuïteit voor de leerlingen, omdat ze kunnen leren daar waar het hen het beste past. Bovendien biedt het ontwikkelkansen voor de medewerkers.



In 2021 hebben we ons gericht op:

- Het op orde brengen van de basis
- Het effectief inzetten van de NPO-gelden.
- Het optimaal continueren van onderwijs en basisondersteuning voor onze leerlingen tijdens Covid 19.

Voor wat betreft het op orde brengen van de basis is het afgelopen jaar gewerkt aan de volgende interventies:

- Een groot deel van onze staffunctionarissen en leidinggevenden, van middenmanagement tot en met de centrale directie, is getraind in de Lean-methodiek. Hierdoor hebben wij de tools en kennis in huis om onze bedrijfs- en onderwijsprocessen te optimaliseren.
- Om als school financieel gezond te worden is ingezet op de herinrichting van de afdeling Advies & Ondersteuning waar alle onderwijsondersteunende medewerkers onder vallen.
- Er is geïnvesteerd in een sterke profilering van OMO scholengroep Tongerlo én de deelscholen om aantrekkelijk te zijn voor onze (nieuwe) leerlingen. De nieuwe gezamenlijke profilering is vastgelegd in het Vision Eye van Tongerlo.

Voor het effectief inzetten van de NPO-gelden werken we vanuit drie pijlers: cognitieve achterstanden, sociaal-emotioneel welbevinden en executieve functies. Om cognitieve achterstanden in beeld te krijgen zijn Diataal toetsen afgenomen bij klas 1 tot en met 4. Dit is een methode-onafhankelijk leerlingvolgsysteem voor de kernvakken Nederlands, Engels en rekenen/wiskunde. Hieruit bleken onze onderbouwgroepen voor met name leesvaardigheid en woordenschat onder het landelijk niveau te zitten. Daarnaast hebben we een schoolscan afgenomen, waaruit bleek dat er sprake is van cognitieve achterstanden voor bepaalde vakken en dat leerlingen 'minder lekker in hun vel zaten'.

Dit heeft geleid tot het inzetten van de volgende interventies in drie fasen, die elkaar deels overlappen:

## Fase 1

- Inventariseren van vertragingen en het aanbieden van ondersteuningsuren op maat aan alle leerlingen.
- Actief inzetten op het bevorderen van het welzijn van de leerlingen vanuit de zorgstructuur en trainingen.
- Inzetten van onderwijsassistenten om leerlingen op maat te kunnen ondersteunen.

## Fase 2

Het verrichten van interventies om nu en in de toekomst de leerlingen (nog) beter in beeld te krijgen en zo maatwerk te kunnen leveren, door werken aan taal(beleid), verrijkingsuren en de doorstroming van pro- leerlingen naar de arbeidsmarkt.

## Fase 3

Het neerzetten van een Tongerlo-brede visie op leren, met daaraan gekoppeld een professionaliseringsplan voor medewerkers, zoals de training 'executieve functies' voor docenten en leerlingen

Alle interventies uit fase 1 zijn in 2021 gestart. Daarnaast zijn er bij het Da Vinci College concrete taalinterventies gestart, zoals workshops 'woordenschat centraal'. Voor de overige interventies uit fase 2 en 3 zijn doelen gesteld en plannen gemaakt. Deze interventies starten in 2022.

## Vernieuwbouwprojecten

### Norbertus Gertrudis Mavo

December 2021 is het nieuwe gebouw van de Norbertus Gertrudis Mavo aan de Vincentiusstraat opgeleverd. In de kerstvakantie heeft de verhuizing plaatsgevonden en begin januari 2022 is het gebouw door de school in gebruik genomen.

### Norbertus Gertrudis Lyceum

Het voorlopig ontwerp van het Norbertus Gertrudis Lyceum is gereed. Inmiddels is gestart met de definitieve en technische ontwerpfase. Start sloop en bouw wordt verwacht in september 2022. Het gebouw moet leeg zijn en daarom verhuist het lyceum, per schooljaar 2022-2023, voor een periode van twee schooljaren naar de locatie Bovendonk 115.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van OMO scholengroep Tongerlo](#)

# Parmant Scholen

[www.parmantscholen.nl](http://www.parmantscholen.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

parmant  
scholen  
jij maakt morgen mooi

Jij maakt morgen mooi!

Jij maakt morgen mooi! Dat is wat bij Parmant Scholen centraal staat. In onze visie, ons onderwijs en onze cultuur. Het is bovendien onze belofte aan onze leerlingen, docenten en medewerkers. Parmant Scholen is een organisatie met zes samenwerkende scholen, van praktijkonderwijs tot en met vwo. Onze scholen onderscheiden zich elk in hun eigenheid en doelgroep, maar delen een sterk besef van onze gezamenlijke cultuur en koers. Met professionele en zeer betrokken docenten, die samen zorgen voor passend, kleurrijk en actueel onderwijs in een veilig, inclusief en kansrijk klimaat voor elke leerling. Die leerlingen zichzelf laten zijn en stimuleren op hun eigen niveau het maximale uit zichzelf te halen. Hen inspireren tot keuzes waarmee onze leerlingen een positieve bijdrage aan de maatschappij leveren, nu en in de toekomst. Waarmee ze hun dromen waar kunnen maken en zullen ervaren dat ze ertoe doen. Waarmee ze uitgroeien tot een 'goed mens'. 'Jij maakt morgen mooi!' is dan ook direct afgeleid van de OMO-vierslag 'goed onderwijs, goed mens, goed leven, goed handelen'.



## Ontwikkelingen in 2021

- Lancering van de nieuwe naam van onze scholengroep op 22 maart 2021: Parmant Scholen met de pay off 'Jij maakt morgen mooi'.
- Gestart met het laden van 'Jij maakt morgen mooi', het anker van waaruit we inhoud geven aan onze kernwaarden 'kansrijk, diversiteit en bijdragen(d)' die richting geven aan de manier waarop wij het onderwijs vormgeven, aan de school- en aan de organisatiecultuur.
- Gestart met de omvorming van de scholengroep van zes losse vestigingen in drie clusters van twee scholen met een directeur per cluster waarin ook een prominentere rol voor de teamleiders is weggelegd.
- Gestart met het intensiveren en stimuleren van de interne doorstroom van leerlingen tussen de Parmant Scholen met een warme overdracht vanuit het verbindende gedachtegoed.
- Doorontwikkeling van de aansturing door leidinggevenden op persoonlijk leiderschap van alle medewerkers door coachend leiderschap en het bieden van meer professionele ruimte.
- Livegang van het vernieuwde centrale intranet en de nieuwe decentrale intranetomgevingen voor iedere school als toegangspoort naar SharePoint omgeving van MS-Office365 als middel om de interne communicatie en digitale samenwerking te bevorderen.

- Doorontwikkeling van bovenschoolse samenwerking op het gebied van onder meer Onderwijs en ICT (OICT), Digitale leer- en werkomgeving (DLWO), leerlingondersteuning, Diversiteit en Inclusie, taalbeleid en leesbevordering.
- Extra aandacht voor verzuimpreventie, reflectiegesprekken en fysieke en sociale veiligheid voor medewerkers en leerlingen.
- Ten aanzien van de nieuwbouwplannen voor cluster Sint-Joriscollege en Helder havo/vwo is er een architect en een bureau voor externe bouwbegeleiding gekozen. Ook is er een interne projectleider aangesteld om dit traject te begeleiden ter ondersteuning van de directie van het cluster Sint-Joriscollege en Helder havo/vwo.

#### Parmant Scholen

De coronacrisis en de maatregelen die vanuit de overheid ook in 2021 zijn genomen om de verspreiding van het coronavirus te beperken, hebben ertoe geleid dat de Parmant Scholen het onderwijs meerdere keren hebben aangepast om de drie functies van onderwijs (kwalificatie, socialisatie en subjectificatie) gegeven de omstandigheden zo goed mogelijk te kunnen waarborgen. Voor iedere Parmant School betekende dit dat er andere keuzes gemaakt werden.

**De vestigingen verschillen in doelgroep, onderwijsprogramma's en gebouwelijke mogelijkheden** om volgens de RIVM-richtlijnen te werken. Met name aan de eisen ten aanzien van ventilatie is in de verouderde gebouwen moeilijk te voldoen. Aloysius De Roosten en Vakcollege Eindhoven hebben profijt van hun moderne gebouwen met goede luchtkwaliteit.

De centrale stafdiensten werkten ook in 2021 voornamelijk vanuit huis en de bekendmaking van de nieuwe naam 'Parmant Scholen' en de nieuwe huisstijl op 22 maart vond via een online event plaats. De leerervaringen van de eerste coronaperiode in 2020 zijn op alle Parmant Scholen ingezet om makkelijker te kunnen schakelen naar digitaal, fysiek of hybride onderwijs. Verder waren er op alle Parmant Scholen zorgen over de toename van leerlingen met psychische klachten en/of leerachterstanden als gevolg van de aanhoudende beperkende maatregelen en de lockdowns.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Parmant Scholen](#)

# Rodenborch-College

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

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



- Rosmalen

Net als 2020 wordt 2021 gekenmerkt door corona en door de start van de nieuwbouw in de Grote Wielen.

Gedurende het hele jaar heeft er voortdurend aandacht moeten zijn voor de gevolgen van corona op het leren en leven in de school. De school startte het jaar in lockdown, behalve voor de examenleerlingen en leerlingen uit kwetsbare groepen. Dit had verregaande consequenties voor iedereen: voor docenten werd er weer een beroep gedaan op hun flexibiliteit in de afwisseling van fysiek les en hybride lesgeven aan examenleerlingen en online lesgeven aan niet-examenleerlingen.



Anders dan in 2020 gingen de centraal schriftelijke eindexamens wel door. De keuze om eindexamenleerlingen wel fysiek onderwijs te bieden heeft eraan bijgedragen dat de leerlingen zich afdoende hebben kunnen voorbereiden op deze eindexamens.

Na de zomervakantie is, na welverdiende rust, weer gestart met fysiek onderwijs. Waar even werd gedacht dat we weer 'gewoon' terug konden naar normaal, bleek vrij snel dat leerlingen moeite hadden met het weer functioneren in het schoolritme. Wederom werd een groot beroep gedaan op de flexibiliteit om hier goed mee om te gaan. Door de inzet van de NPO-gelden kon er gelukkig meer begeleiding worden gegeven, maar het bleef toch zoeken voor iedereen. Ondertussen deed de omikronvariant zijn intrede en liepen de coronabesmettingen weer op, zowel onder leerlingen als onder docenten. Het werd steeds moeilijker om roosters rond te krijgen lessen te verzorgen. Waar dat wel lukte zat een steeds groter deel van de leerlingen thuis: zelf besmet of in quarantaine vanwege contact met een besmet persoon. In december ging de school weer in lockdown, een week voor de kerstvakantie.

In deze constellatie, die op zichzelf al genoeg uitdagingen biedt, werd er doorgewerkt aan de voorbereidingen voor de overgang naar de nieuwe school. Het is gelukt om studiedagen die daarvoor gepland waren, ook daadwerkelijk te benutten om de nieuwe manier van werken verder vorm te geven. Het nieuwe onderwijs concept is geheel verwoord in het nieuwe schoolplan 2022-2026.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Rodenborch-College](#)

# Roncalli Scholengemeenschap

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

rector: Tom Heijnen (Barbara Baelemans a.i. tot 1 mei 2021,

Tomas Oudejans a.i. tot 1 augustus 2021)

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:



- Bergen op Zoom

Roncalli, méér dan een diploma!

2021 is voor Roncalli een enerverend jaar geweest. Per november 2020 nam toenmalig rector Ludo Heesters afscheid van de school. De school heeft in 2021 twee interim-rectoren gehad. Per 1 augustus 2021 is Tom Heijnen als rector aangesteld.

De interim-rectoren hebben zorggedragen voor verschillende aspecten binnen de school. Er is een nieuwe organisatiestructuur ingevoerd, die per 1 augustus geëffectueerd is. Daarnaast is ook de conrector bedrijfsvoering met pensioen gegaan, en vervangen door een manager bedrijfsvoering. Per 1 augustus heeft de school dus vier nieuwe managers onderwijs, een nieuwe manager bedrijfsvoering en een nieuwe rector. Er is daarnaast ingezet op de implementatie van de NPO-gelden. Hierdoor zijn er Dalton-uren ingevoerd in de onderbouw en is er meer ingezet op het mentoraat.



Met ingang van het nieuwe schooljaar is er een aantal verbetertrajecten ingezet. Het betreft hier onder andere een meer optimale inrichting van bedrijfsvoering-processen, het duidelijker beleggen van taken en verantwoordelijkheden, een meer gefundeerde systematiek ten aanzien van de financiële huishouding van de school en verdere inzet van onderwijskundige verbeteringen. Per 2022 wordt gestart met het formuleren van een nieuw schoolplan, waardoor het profiel en de identiteit van de school verder aangescherpt en verduidelijkt zullen worden en de effecten van deze aanscherping in de klas beter merkbaar zal zijn.

Roncalli is en blijft een unieke school, waar door het toepassen van de Eigen Tempo Werkwijze en de Dalton-principes er veel aandacht is voor de individuele leerbehoefte en de brede persoonsontwikkeling van leerlingen. De school kent een fijne, leerlinggerichte cultuur, waardoor Roncalli voelt als een warm bad, waar je echt jezelf mag en kunt zijn.

## Corona

2021 heeft naast de wisselingen in personen en organisatiestructuur vooral in het teken gestaan van corona. Ondanks dat de school de digitalisering al goed op orde had, en in staat is gebleken het onderwijs zo goed en zo kwaad als het kon doorgang te laten vinden, hebben de lockdowns en overige maatregelen toch hun weerslag gehad op leerlingen en collega's. Ook de quarantainemaatregelen en besmettingen hebben de continuïteit van het onderwijsproces geen goed gedaan. Het is zaak om hier in 2022 zo goed mogelijk oplossingen voor te vinden.

Ontwikkelingen in 2021:

- Verder verbeteren van een opbrengstgerichte en professionele organisatie.
- Aanscherpen en operationaliseren van het onderwijskundig model.
- Aanscherpen van het profiel naar buiten, ter verbetering van de positie in de regio.
- Optimaliseren van processen binnen de school, om te komen tot een meer gestructureerde organisatie waarin voor alle betrokkenen helderheid en duidelijkheid bestaat.
- Verbeteren van leerling-tevredenheid en medewerkers-tevredenheid.
- Mitigeren (verlichten) van effecten van corona voor leerlingen en collega's.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Roncalli Scholengemeenschap](#)

# Rythovius College

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

rector: Robert Tops (Toine Hogendorp, wnd. rector tot 1 december 2021 - Marleen van den Hurk-van Son tot 1 september 2021)

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:

- Eersel



't Rythovius College is sterk in ontwikkeling: persoonlijk en dichtbij

Het Rythovius College is een school die midden in de Kempische gemeenschap staat. We bieden meer dan goed onderwijs aan onze leerlingen en daarmee werken we aan de gemeenschap binnen de school én er om heen. Jezelf ontwikkelen en dat samen met anderen doen staat centraal. Zonder poespas doorgeven wat van waarde is. Op 't Rythovius krijg je goede ondersteuning bij deze ontwikkeling. Op school voelen leerlingen zich veilig (cijfer 9,8). Elkaar kennen en gezien worden: persoonlijk en dichtbij. Waarden die sterk met onze school verbonden zijn.



NPO als katalysator: onderwijs in coronatijd

Fysieke aanwezigheid op school was het afgelopen jaar niet altijd mogelijk. Soms helemaal niet of in gescheiden groepen. Samenwerken was minder vanzelfsprekend, maar bijvoorbeeld ook jezelf ontwikkelen in mooie projecten en leuke voorstellingen en presentaties voor je gezin, familie en de mensen om ons heen. We hebben daarom ook echt werk gemaakt van de ondersteuning van leerlingen. Daarvoor werkte het NPO als katalysator. Het afgelopen periode hebben we niet alleen het gehele beschikbare budget voor NPO doelmatig kunnen inzetten, maar is er zelfs meer dan deze extra middelen ingezet. Daarbij hebben we bijvoorbeeld ingezet op de ondersteuning van leerlingen, extra aanbod van vakspreekuren, versterking van het mentoraat en digitale ondersteuningsproducten voor onder andere onze eindexamenleerlingen.

- Binnen onze mavo-afdeling hebben we leerlingen ondersteund in de vorm van vakspreekuren. Daarnaast is in 2021 een lesprogramma ontwikkeld waarin leerlingen zelf kunnen kiezen uit een aanbod van extra lesondersteuning, op specifieke aandachtsgebieden en praktische vaardigheden. Een programma waarin diverse workshops worden aangeboden op een vaste tijd in het rooster. De Mavo afdeling heeft daarnaast veel energie gestoken in de ontwikkeling van De Nieuwe Leerweg.
- De havo-afdeling heeft verder ingezet op eigenaarschap van de leerling om motivatie te bevorderen. Door bijvoorbeeld in de aanloop voor een toetsweek eigen keuzes te laten maken. Door de verschillende corona maatregelen was het minder vanzelfsprekend om stil te staan bij de doorstroom naar een vervolgopleiding.
- De vwo-afdeling heeft in 2021 de ontwikkeling van Wetenschapsoriëntatie, academische vaardigheden en het extra programma voor excellente leerlingen (flexcellentie) verder uitgebouwd en versterkt. Daarbij blijven we de nieuwsgierige, persoonlijke en ontwikkelingsgerichte omgeving op school stimuleren.

#### Digitalisering en samenwerking

De flexibiliteit die we hebben gekregen van collega's, leerlingen en ouders/verzorgers in digitale producten, heeft de ontwikkeling van 'LessonUp' een extra prikkel gegeven. De vermindering van de corona maatregelen maakt dat we de school weer meer open zullen zetten. Niet alleen in de vorm van fysiek onderwijs, maar vooral ook in samenwerking en de relatie met de buitenwereld. Een belangrijke opgave voor 2022!

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Rythovius College](#)

# Scholengemeenschap Were Di

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

rector: Edward de Gier

opleidingen: vwo, havo, vmbo

locatie:

- Valkenswaard

were di } toekomst  
in  
uitvoering

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

Het was opnieuw een jaar waarin de pandemie het dagelijks leven beheerste. We gaven weer een periode afstandsonderwijs, volop gebruikmakend van de ervaringen die we in de eerste periode hadden opgedaan. De regelgeving werd dus strakker, de lessen nog beter. Het buitenschoolse curriculum stond onder forse druk: vrijwel geen excursie kon doorgang vinden. Daarnaast geen songfestival, geen toneelvoorstellingen. Diploma's werden in kleine groepjes rond de mentor uitgereikt. We bleven ons zorgen maken over de mentale en fysieke gezondheid van leerlingen en hun schoolvorderingen.



[Naar het volledige jaarverslag 2021 van Scholengemeenschap Were Di](#)

# Sint-Janslyceum

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

rector: Jean Wiertz

opleidingen: vwo, havo, mavo

locatie:



- 's-Hertogenbosch

## Een beetje apart en vooral heel goed...

Het Sint-Janslyceum heeft in 2021 een aantal belangrijke ontwikkelingen doorgemaakt. Zo is er in nauwe samenwerking met bedrijfsleven, gemeente en Bossche onderwijsinstellingen gewerkt aan een ambitieus plan rond gezonde leefstijl en duurzaamheid met als resultaten vergroening van de school door middel van een 'tiny forest' en een door leerlingen geëxploiteerde kantine met gezondere voeding. Ook op onderwijskundig gebied is er veel ontwikkeld. De kunstvakken zijn geïntegreerd en hebben een stevigere positie in school gekregen. Het vak 'Technologie en Toepassing' is ontwikkeld als praktijkgericht vak voor de mavo.

En in het algemeen kan gezegd worden dat het onderwijs nóg nadrukkelijker leerlinggericht is geworden en leerlingen steeds meer worden betrokken bij de processen in de school. De leerlingtevredenheid is significant gestegen.

In de coronatijd is het gelukt om goed onderwijs te blijven geven door een enorme digitaliseringsslag te maken. Leerlingen, ouders en docenten zijn positief over deze verworvenheden en willen deze in de toekomst voor een deel blijven inzetten.

Verder zijn er flexuren ingevoerd, waarin extra ondersteuning en extra-curriculair aanbod wordt geboden.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Sint-Janslyceum](#)



# Sondervick College

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

rector: Monique van Roosmalen

opleidingen: vwo, havo, mavo, vmbo

locatie:

- Veldhoven



## Meer dan goed onderwijs

Het Sondervick College is een school voor vmbo basis/kader, mavo, havo en vwo. Prachtig gelegen op de Kempen Campus in Veldhoven. Iedere leerling heeft een eigen gebouw als uitvalsbasis. Dat is fijn, want dat voelt veilig en vertrouwd. Zo hebben onze leerlingen de voordelen en faciliteiten van een grote school, maar ervaren ze de gemoedelijke sfeer van een kleine school. Het Sondervick College wil meer dan goed onderwijs bieden met eigentijds onderwijs dat de basiskwaliteit overstijgt.



We hebben in 2021 fikse stappen gemaakt in de manier van online en hybride onderwijs verzorgen. De ontwikkelingsgerichte didactiek voor vmbo/mavo kreeg in 2021 vorm. Gesprekken en wederzijds lesbezoek werden opgepakt. In augustus 2021 is de professionalisering van de sectieleiders aangevangen. Meer verantwoordelijkheid en autonomie om het onderwijs vorm te geven staan centraal. Met de AOS Zuidoost, Academische Opleidingsschool, zitten we in het vierde jaar en de samenwerking met de collegascholen wordt steviger. Behalve als opleidingsschool, zoals we in de AOS hebben afgesproken, versterken we op het Sondervick College met het leeratelier en de onderzoekswerkgroep de onderzoekende houding van nieuwe en zittende docenten. Het leeratelier legt de focus op het opleiden van eerstegraads- docenten voor de bovenbouw havo/vwo.

### Ondernemend groeien

Door de startgesprekken bij aanvang van het schooljaar 2021/2022 hebben leerlingen en ouders kunnen aangeven wat zij verwachten en willen bereiken in het komende schooljaar. Een mooi voorbeeld van ondernemend groeien. Leerlingen leren regie te nemen over hun eigen ontwikkeling.

### Wereldburgerschap tussen Brainport en de Kempen

Het internationaliseringsbeleid is in 2020/2021 geschreven. Het wordt in het schooljaar 2021/2022 volgens het nieuwe beleid geïmplementeerd. Andere culturen staan in verschillende projecten centraal.

### Nieuwe leerlingen

In 2021 ontvingen we 255 eerstejaars leerlingen. Een stijging van 30% ten opzichte van 2020. De inzet van sociale media en de online voorlichting hebben een positief effect gehad. De instroom van met name de Veldhovense basisscholen is toegenomen.

### Tevredenheid huidige leerlingen

Uit de tevredenheid- en de veiligheidsmonitor die onder ouders en leerlingen in mei 2021 is afgenomen blijkt dat de tevredenheid van de leerlingen is toegenomen. Daar zijn we trots op! Dat leerlingen het naar hun zin hebben bij ons op school blijkt ook uit de talkshows 'Op het Sondervick': <https://www.youtube.com/watch?v=0pFb5wF1mm8> en <https://www.youtube.com/watch?v=rmUN4bGFOOK>

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Sondervick College](#)

# Theresialyceum

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

rector: Cisca Zweers

opleidingen: vwo, havo

locatie:

- Tilburg



## Thuis op Theresia

Op het Theresialyceum voelt iedereen zich welkom. Je wordt er gezien, mag zijn wie je bent en krijgt er de ruimte om te groeien. Je wordt regelmatig uitgedaagd om keuzes te maken: waarvan wil jij meer weten en waarin wil jij uitblinken? Niet alleen kennis en vaardigheden, maar ook persoonlijke ontwikkeling staan centraal. We werken samen aan een toekomst om trots op te zijn. En daar zijn we trots op.



Ons onderwijs is erop gericht onze leerling te stimuleren om zijn eigen leven op een volwassen manier te leiden en zichzelf herin te ontdekken. Hierbij gaan we uit van de drie doeldomeinen van Gert Biesta: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie. Met enthousiasme en passie staan wij voor de klas. We zorgen voor kennisontwikkeling met ruimte voor speelsheid, persoonlijke vorming en de ontwikkeling van creativiteit. Leren doen we samen in een voor iedereen veilige en prettige leefomgeving.

Wij kennen een driejarige brugperiode waardoor leerlingen hun uiteindelijke keuze kunnen uitstellen tot ver in het derde leerjaar. Dit levert een positieve bijdrage aan de ontwikkelingskansen van kinderen. Wij geloven dat we zo kans geven aan kansgelijkheid. Het Theresialyceum is cultuur- en begaafdheidsprofielschool. De school heeft een speciaal programma voor hoogbegaafde leerlingen.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Theresialyceum](#)

# Van Maerlantlyceum

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

rector: Emmeken van der Heijden

opleidingen: havo, atheneum, gymnasium

locatie:

- Eindhoven



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 aandacht voor onderzoeksvaardigheden, debat, technologie in combinatie met design. De jaarlijkse muziekavonden trekken veel belangstelling.

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 een breed onderwijsaanbod, Plato-onderwijs, Cambridge Engels en maatwerktrajecten. Reflecteren, onderzoeken, kiezen en feedback geven en ontvangen zijn essentiële aspecten in onze didactiek en pedagogiek.

Ontwikkelingen in 2021

- **Leercultuur:** Het Van Maerlantlyceum heeft in 2021 verder geïnvesteerd in de ontwikkeling van de leercultuur onder leerlingen en personeel. De verdere versterking van het formatief handelen en de onderzoeksvaardigheden in het onderwijs, de invoering van start- en voortgangsgesprekken voor leerlingen en personeel en de systematische aanpak van intervisie hebben verder bijgedragen aan een veilige en constructieve leeromgeving.
- **Maatwerk:** Met een verkorting van het basisrooster is de mogelijkheid gecreëerd om meer gedifferentieerd en op-maat-onderwijs te verzorgen in de middag. Op deze manier kunnen leerlingen aan de slag met wat ze nog niet kunnen en wat ze nog meer willen weten.
- **Huisvesting:** Het Van Maerlantlyceum gaat in 2022 beginnen met de vernieuwbouw. In 2024 wordt deze hernieuwde huisvesting in gebruik genomen. Zomer 2022 verhuist de school voor twee jaar naar de tijdelijke huisvesting aan de Von Flotowlaan.



[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Van Maerlantlyceum](#)

# Varendonck College

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

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

- Asten
- Someren



## Grensverleggend Varendonck

Het Varendonck College is zoals altijd in ontwikkeling. Als brede school in een krimpgebied hebben we een belangrijke opdracht: voor ieder kind in de regio een passende onderwijsplek bieden. De demografische krimp maakt dat die opdracht een ware uitdaging genoemd kan worden, immers: minder leerlingen zet de organisatie onder druk. We kiezen ervoor om de

ontwikkeling van het onderwijs voorop te stellen, niet de krimp. Dat betekent dat we vanuit onze vier pijlers werken: leerling centraal, bildung, professionele cultuur en omgeving. Onder het motto 'Grensverleggend Varendonck' ontwikkelden we zo toekomstgericht onderwijs in modules.



De lockdown maakte ook dit ontwikkelproces niet makkelijker. Maar belangrijker is dat we er ondanks corona in geslaagd zijn ons onderwijs voortgang te laten vinden en onze leerlingen goed in beeld te houden.

Ons uiteindelijke doel is zelfstandige, verantwoordelijke leerlingen met eigenaarschap die een goede overstap naar het vervolgonderwijs kunnen maken. Onze gebouwen zijn/worden daar ook op ingericht: met flexibele ruimten die verschillende vormen van onderwijs mogelijk maken en ieder kind de kans geven zijn/haar eigen pad te volgen.

[Naar het volledige jaarverslag 2021 van het Varendonck College](#)

# Zwijssen College Veghel

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

rector VO Veghel: Anita O'Connor

opleidingen: vwo, havo

locatie:



- Veghel

## Onderwijs op maat

Het Zwijssen College Veghel is een scholengemeenschap voor havo, vwo en Fast Lane vwo+. Dagelijks bezoeken ruim 1430 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.



Afgelopen jaar hebben we ons opnieuw ingezet om onze leerlingen zo goed mogelijk onderwijs te bieden en te begeleiden. Hoewel we ons online onderwijs steeds verbeteren, is het minder effectief dan de fysieke lessen op school. Door ontmoetingen op school hebben we ook beter in beeld hoe het écht met onze leerlingen gaat. Helaas was het weer een onrustig jaar wegens tijdelijke sluiting van de scholen door corona, lesuitval door zieke leraren of leerlingen die ziek thuis waren of in quarantaine zaten.

Ondanks corona en met de extra maatregelen die we treffen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs is het ook gelukt een aantal van onze ambities te verwezenlijken. Met name in het streven naar verdere professionalisering van onze medewerkers om onze leerlingen nog beter te begeleiden in hun leerproces en ontwikkeling is in 2021 een grote stap gezet.

» [Naar het volledige jaarverslag Zwijssen College 2021](#)