

# Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

Jaarverslag 2018



# Inhoudsopgave

Voorwoord	8
Kerngegevens vereniging Ons Middelbaar Onderwijs	10
Vooraf	12
<b>Bestuursverslag 2018</b>	<b>13</b>
<hr/>	
Gedeelde visie	14
Onderwijs met overtuiging	14
Koers 2023 en bestuurlijke cycli	14
Identiteit - Samen leren en leven	15
Integriteit	16
Benutten van diversiteit	16
Leren van en met elkaar	18
Kennisdelen	18
Directeuren Netwerk OMO (DNO)	18
OMO <sup>2</sup>	18
Meesterlijke Ontmoetingen	19
Script!	19
Effectief leiderschap binnen de school	21
De schoolleider	21
HD-programma rectoren/algemeen directeuren	21
Managementstatuut	22
Gezamenlijk leiderschapsprogramma besturen	22
Jaargesprek	23
Goed onderwijs binnen een veilige leef- en leergemeenschap	24
De leerling	24
Goed onderwijs bieden	24
Waardengedreven onderwijs	24
Leerlingen voorbereiden op de kosmopolitische samenleving	26
Passend onderwijs	26
OMO-prijzen, een bijzondere motiveringsprijs voor leerlingen	26
Sociale veiligheid	28
Kansen(on)gelijkheid	28

Vluchtelingenonderwijs	29
Privacy	30
Zorg dragen voor kwalificatie	31
Vernieuwde vmbo-structuur	31
Onderwijstijd	32
Onderwijs in kerncijfers – slaagpercentages	33
Resultaten praktijkscholen	33
Voortijdig schoolverlaten (VSV)	34
Vavo-leerlingen	35
ICT in het onderwijs	35
Onderwijstechnologie in het leermiddelenbeleid	36
OMO ICTOdag	36
Dragend HRM beleid	37
De leraar en de onderwijsondersteuner	37
Strategisch HRM	37
Strategische personeelsplanning	37
Regionale arbeidsmarkten	38
Professionalisering	38
Academische Opleidingsscholen	39
ProMotion – ruimte voor loopbaanontwikkeling	41
Scholingstrajecten	42
Re-integratie	42
CAO OMO	43
Lerarenregister	43
Personeel in kerncijfers	44
Ziekteverzuim	47
Verbeteringsgerichtheid vanuit collectief en individueel lerend vermogen	48
Kwaliteitsontwikkeling	48
Educatief partnerschap	49
Bestuursgesprek met inspectie	50
Toezichtarrangementen	51
Kwaliteitsgelden VO en Prestatiebox	52
Betrokkenheid van en verantwoording naar stakeholders	53
De ouder / verzorger	53
Versterking van betrokkenheid ouders	53
Afhandeling van klachten	53

De school / de regio	55
Code Goed Onderwijsbestuur	55
Ledenraad en regiobijeenkomsten raden van advies	55
Herschikking, samenwerking, fusie en overname	55
Positie in de regionale samenleving	56
Bedrijfsvoering op orde	57
Bedrijfsvoering	57
Financiële kerncijfers	57
Analyse van het resultaat 2018	58
Financiële verantwoording	60
Professionele inkoop	65
Werkkostenregeling	66
Personeelsinformatiesysteem	66
Ontwikkelingen op ICT-gebied	67
Managementinformatie	68
Treasury en schatkistbankieren	68
Interne beheersing en toezicht	70
Overhead	70
Het schoolgebouw	73
Inleiding huisvesting	73
Toekomstbestendige huisvesting	73
Duurzaamheid	74
Huisvestingsprojecten	74
Toekomst	79
Beleidsvoornemens en accenten 2019-2023	79
Continuïteit	80
Balans 2019-2023	80
Ontwikkeling financiële kengetallen	81
Exploitatiebegroting 2019-2023	83
Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	85
Belangrijkste risico's en onzekerheden	86
Verloop liquiditeitspositie per jaar 2018 t/m 2037	88
Verslag ledenraad	89
Verslag raad van toezicht	91
Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	97
Verslag OMO-bureau	99

## Jaarrekening 2018 102

---

Geconsolideerde jaarrekening	103
Geconsolideerde balans per 31 december 2018	103
Geconsolideerde staat van baten en lasten kalenderjaar 2018	104
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018	105
Grondslagen voor	106
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	106
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	107
Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	110
Kasstroomoverzicht	111
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	112
Balans	112
Balans - materiële vaste activa	112
Balans - financiële vaste activa	113
Balans - vorderingen	114
Balans - liquide middelen	115
Balans - eigen vermogen	115
Balans - voorzieningen	116
Balans - langlopende schulden	116
Balans - kortlopende schulden	118
Balans - niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	119
Staat van baten en lasten	121
Staat van baten en lasten - rijksbijdragen	121
Staat van baten en lasten - overige overheidsbijdragen en -subsidies	122
Staat van baten en lasten - overige baten	122
Staat van baten en lasten - personeelslasten	123
Staat van baten en lasten - afschrijvingen	124
Staat van baten en lasten - huisvestingslasten	125
Staat van baten en lasten - overige lasten	125
Staat van baten en lasten - financiële baten en lasten	126
Enkelvoudige jaarrekening	127
Enkelvoudige jaarrekening	127
Enkelvoudige staat van baten en lasten over kalenderjaar 2018	128
Toelichting enkelvoudige jaarrekening	129
Balans - materiële vaste activa	129
Balans - financiële vaste activa	130

Balans - vorderingen	131
Balans - liquide middelen	132
Balans - eigen vermogen	132
Balans - voorzieningen	133
Balans - langlopende schulden	133
Balans - kortlopende schulden	135
Exploitatie	136
Resultaatbestemming	136
Gebeurtenissen na balansdatum	136
Geormerkte subsidies OCW (model G)	137
WNT / Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders (model H)	138
Deelnemingen/verbonden partijen (model E)	141
Honorarium externe accountant	142
Ondertekening raad van bestuur en raad van toezicht	143
<b>Bijlagen</b>	<b>144</b>
Bijlage 1. Organisatie Ons Middelbaar Onderwijs	145
Bijlage 2: Slaagpercentages 2018	148
Bijlage 3: Toezichtarrangementen onderwijsinspectie	149
Bijlage 4: Personeel in cijfers	151
Bijlage 5: Regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs	158
Bijlage 6: Instellingen voor hoger- en wetenschappelijk onderwijs	159
Bijlage 7: Zingeving en goed onderwijs	161
Bijlage 8: Integriteitscode 'Goed handelen'	167
Bijlage 9: Code Goed Onderwijsbestuur	169
Bijlage 10: Begrippenlijst	170
Bijlage 11: Lijst van veelgebruikte afkortingen	172
<b>Overige gegevens</b>	<b>173</b>
Controleverklaring	174

# Ons Middelbaar Onderwijs

Jaarverslag 2018 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



# Voorwoord

## Vol vertrouwen verder

Koers 2023 wijst ons de weg naar de (nabije) toekomst. Als vereniging bewegen we in dezelfde richting: vorming van onze leerlingen en het ontwikkelen van hun talent door steeds zelf ook te leren van en met elkaar. Het jaar 2018 heeft ons weer een paar stappen verder gebracht richting onze bestemming. We gaan vooruit en ontwikkelen het onderwijs, de scholen en onszelf.

## Onderwijs in beweging

Goed onderwijs staat centraal bij de voorbereiding op een vervolgopleiding en een passende plaats in de maatschappij. Onderwijsontwikkelingen zoals passend onderwijs, maatwerk en digitalisering van het onderwijs hebben voortdurend de aandacht. De focus hierbij blijft ongewijzigd: de leerling dat onderwijs bieden dat hem het beste past en hem daarmee de beste toekomstkansen biedt. Een steeds verdere digitaliserende samenleving vraagt nieuwe kennis en vaardigheden van leerlingen en medewerkers. Dat betekent dat we ook binnen het onderwijsproces het steeds vaker hebben over digitalisering, ICT en mediawijsheid. In 2018 waren de onderwijsresultaten van onze scholen onverkort goed te noemen. Het totale slaagpercentage van de vereniging komt met ruim 92 procent overeen met het landelijke beeld. De resultaten van de eindexamens, evenals alle andere tussentijdse resultaten, worden systematisch geanalyseerd zodat daaruit verbeteringen worden doorgevoerd.

## Kwaliteit van onderwijs

We zetten ons elke dag in voor de leerlingen. Om te zorgen dat we goed onderwijs bieden en blijven bieden is kwaliteitsontwikkeling van belang. Binnen de vereniging voeren we voortdurend, op alle niveaus, het gesprek over kwaliteit op basis van waarden, visie en doelstellingen. Vragen als 'waartoe doen we wat we doen, wat zijn onze doelen, hebben we bereikt wat we wilden bereiken en/of verdient het proces nog bijsturing' worden regelmatig gesteld. De integraliteit wordt gezocht en door samen een onderwerp vanuit verschillende invalshoeken te benaderen en uit te diepen, komt de meest passende oplossing uit de bus. Onze leerlingen ontwikkelen zich allemaal op hun eigen manier en tempo. Voor iedere leerling moet het onderwijs zo passend mogelijk en kwalitatief goed zijn. Om hiervoor te zorgen blijven we in gesprek met de scholen. We hebben oog voor de basiskwaliteit, maar sluiten zoveel mogelijk aan op de zelf geformuleerde ambities van de scholen.

In 2018 is de vierjaarlijkse dialoog gevoerd met de onderwijsinspectie. Aan de orde zijn vragen als 'Wat doen we om de kwaliteit te waarborgen?' 'Hoe komen onderwijsontwikkelingen tot stand?' 'Hoe doen wij het, zowel in onderwijs- als in ondersteunende processen?' De inspectie heeft een positief oordeel gegeven over de vereniging in brede zin, en een positief oordeel over het bestuurlijk handelen.

Het oordeel raakt een ieder in de vereniging, ongeacht de functie die vervuld wordt. In het ruim 100-jarige bestaan van de vereniging is het de eerste keer dat de inspectie een oordeel over het geheel heeft uitgesproken. We zijn trots op het oordeel, hoewel we zeker kritisch staan tegenover de methodiek van controleren door de inspectie. Kritisch omdat wij als bestuur niet controlerend willen zijn naar de scholen maar stimulerend, gericht op de ontwikkeling van de school.

## Demografische ontwikkelingen

Ieder jaar hebben we oog voor de demografische ontwikkelingen en het effect daarvan op onze scholen. We kijken per regio welke ontwikkelingen in leerlingenaantallen we kunnen verwachten en wat dat betekent voor het onderwijsaanbod en de onderwijskwaliteit. *"We moeten ons dak repareren als de zon schijnt. Niet als het regent en het water ons aan de lippen staat."* Als er krimp voorzien is, dan moeten we tijdig anticiperen en de maatregelen nemen die passend zijn. In 2018 is hiervoor aandacht gegaan naar met name Asten/Someren, Den Bosch, Roosendaal, Land van Cuijk en Bergen op Zoom.

## Ontwikkeling van mensen

Als je bij een OMO-school werkt, word je gestimuleerd om je professionaliteit doorlopend verder te ontwikkelen. Dat kan formeel door het volgen van opleidingen en trainingen én informeel door kennis te delen en samen nieuwe kennis te ontwikkelen. Binnen alle scholen van de vereniging is steeds nadrukkelijker aandacht voor het leren van elkaar. Zo leren docenten in diverse leerateliers onder aanvoering van de academische opleidingsscholen, zijn in dit verslagjaar ruim zestig docenten afgestudeerd voor de opscholingscursus voor groepsleerkracht onderbouw vmbo-b/k en presenteerden docenten hun praktijkonderzoek tijdens inspiratiebijeenkomsten. Dit is slechts een greep uit de vele initiatieven en activiteiten die ontplooid worden op de scholen.

## Vol vertrouwen verder

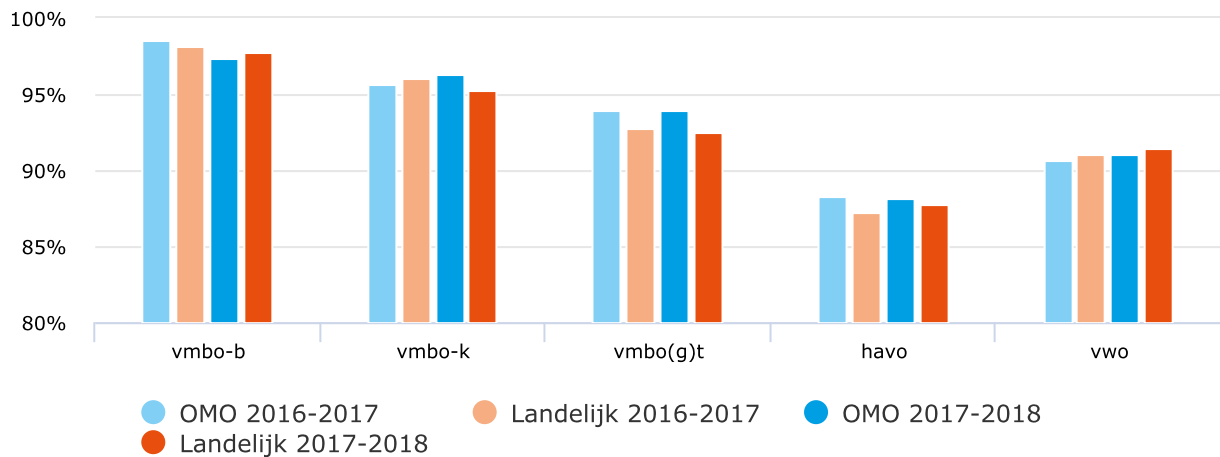
De vereniging ziet de toekomst vol vertrouwen tegemoet. Wij zijn dankbaar voor de voortvarendheid waarmee een ieder binnen de vereniging werkt en een bijdrage levert aan de koers die we gezamenlijk zijn ingegaan.

Raad van bestuur vereniging Ons Middelbaar Onderwijs,  
Eugène Bernard en Yvonne Kops

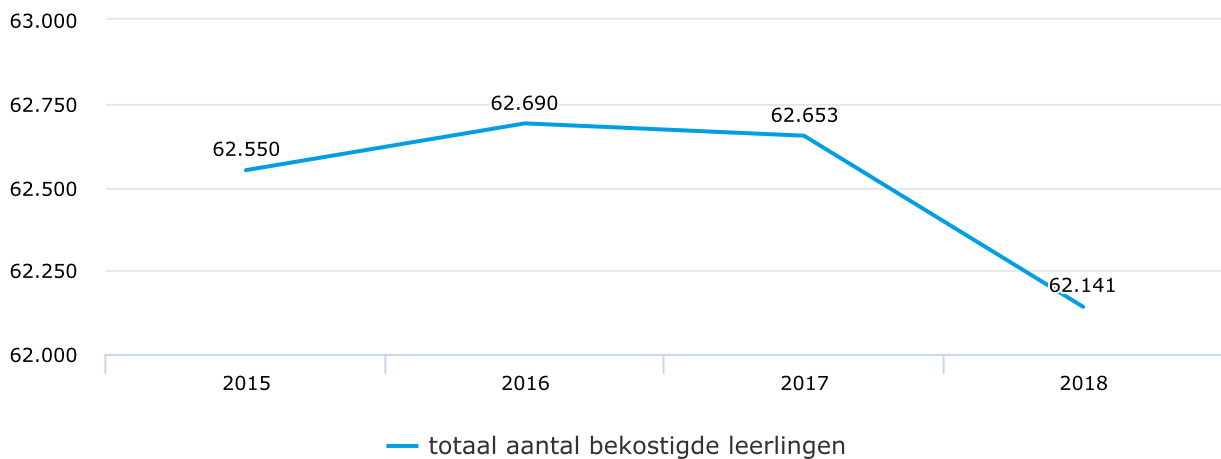
# Kerngegevens vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

## A. Onderwijs

### Slaagpercentages

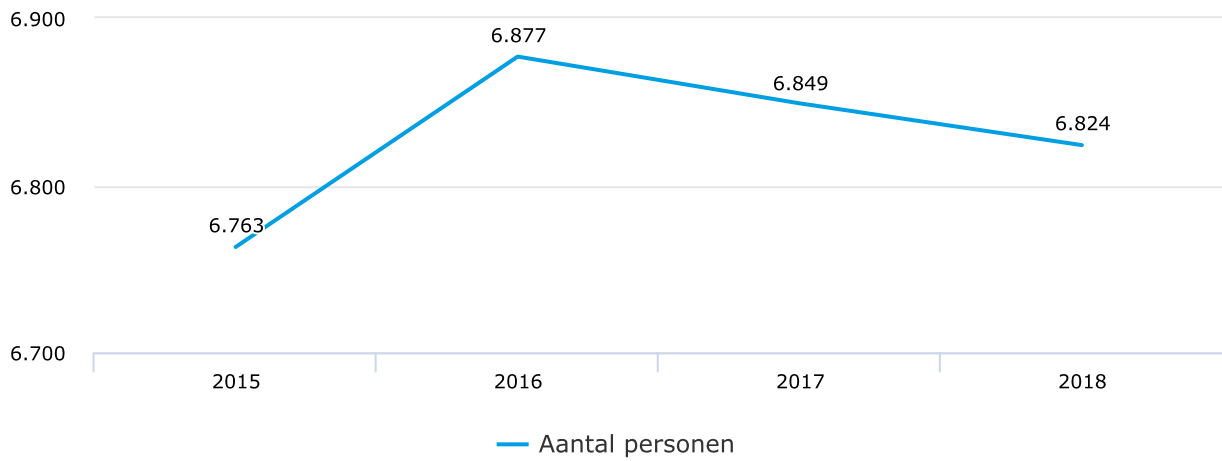


### Leerlingaantallen

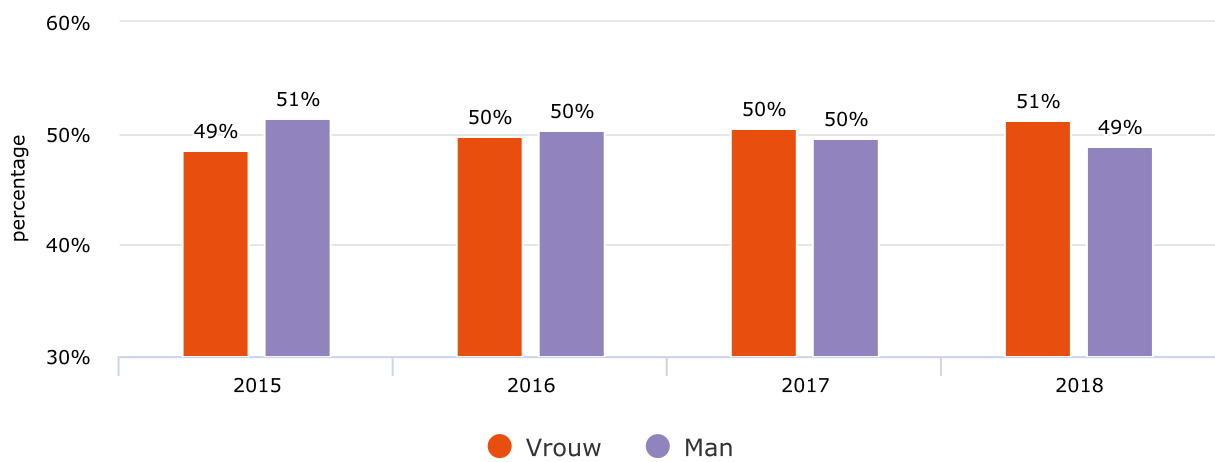


## B. Personeel

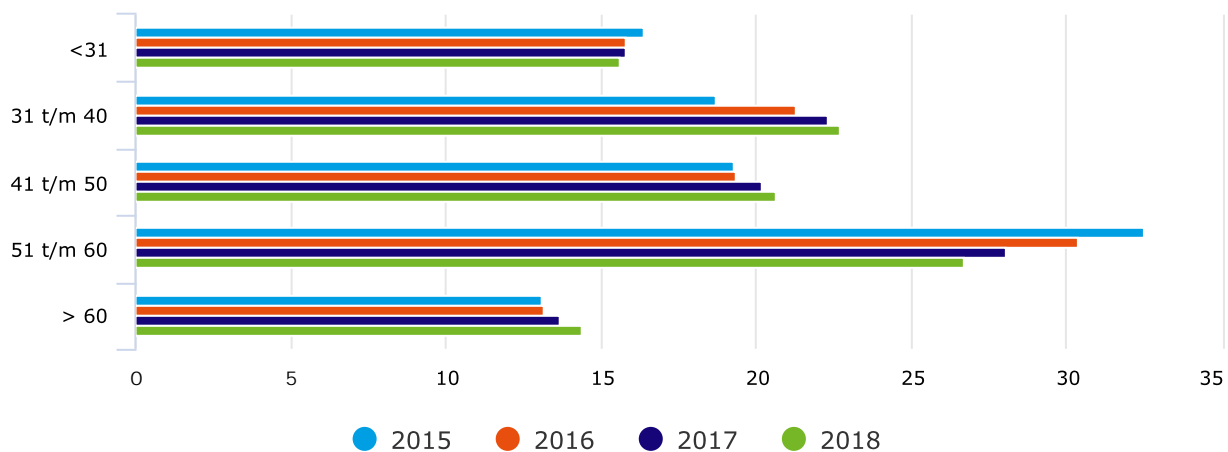
### Aantal medewerkers



### Percentage vrouwen en mannen

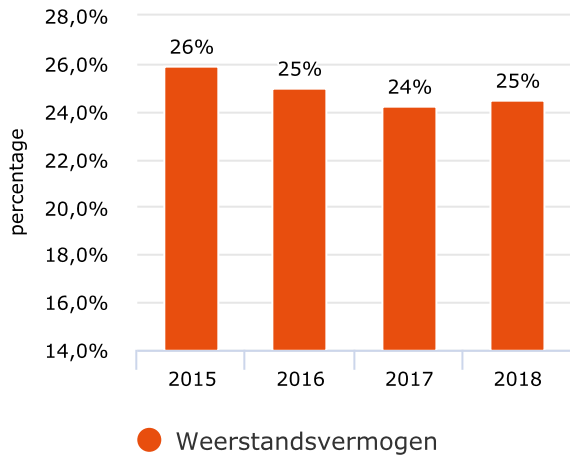


### Leeftijdsopbouw personeel

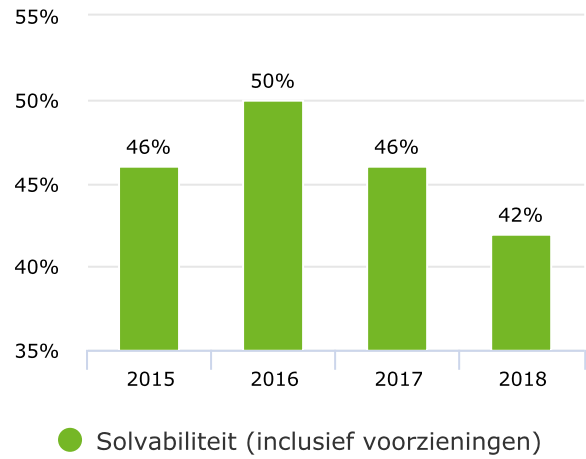


## C.Financiën

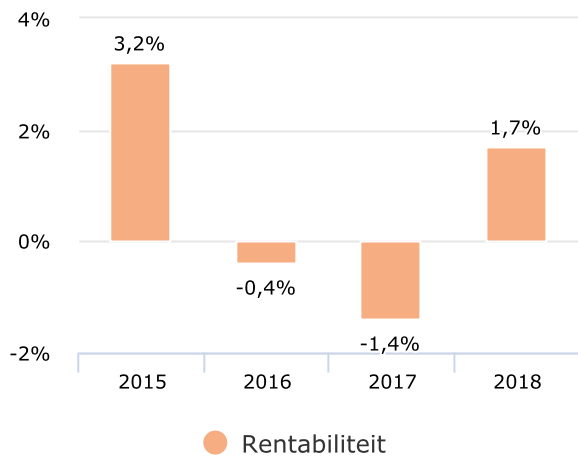
### Weerstandsvermogen



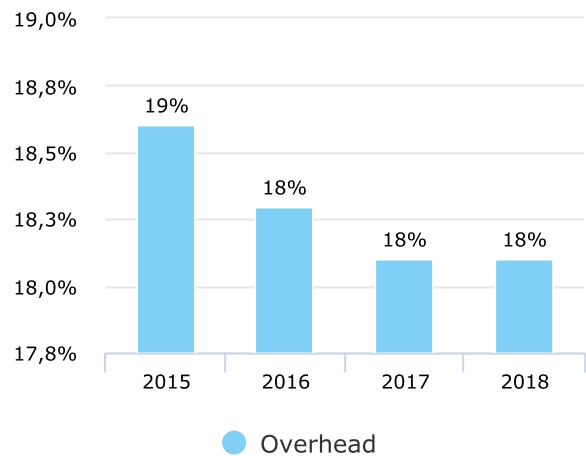
### Solvabiliteit (incl. voorzieningen)



### Rentabiliteit



### Overhead



## Vooraf

In dit jaarverslag over 2018 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.

# Bestuursverslag 2018

Jaarverslag 2018 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



## Gedeelde visie

## Onderwijs met overtuiging

### Koers 2023 en bestuurlijke cycli

#### Koers 2023

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

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

## Koers 2023



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

Aangezien het schoolplan een cruciale rol speelt in het kwaliteitsbeleid van de school en, in het nieuwe inspectiekader, een nog prominentere rol krijgt toebedeeld, vindt de dialoog tussen bestuur en schoolleider sinds 2018 frequenter plaats.

## Bestuurlijke cycli

In 2018 is een animatie gemaakt waarin de bestuurlijke cycli op een aansprekende manier zijn samengevat.

De cycli zijn in samenhang met elkaar beschreven. De drie cycli vormen de borging van onze professionele kwaliteitscultuur en laten zien op welke wijze en op welke momenten het gesprek hierover gevoerd wordt.

In het Jaargesprek wordt stilgestaan bij de onderwijsontwikkeling van de school en aandachtspunten vanuit de beleids-, kwaliteits- en planning & 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. Dit gebeurt langs de lijn van de zeven pijlers uit de Koerswijzer en het Ontwikkeldkader.
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 overkoepelend thema voor het informele deel de wijze waarop scholen vormgeven aan differentiatie/maatwerk binnen het onderwijs.

Eind 2018 is het proces van de jaargesprekken geëvalueerd. Afgesproken is om door te gaan met het huidige format en proces van de jaargesprekken. Met extra aandacht voor kennisdeling in het informele deel van de jaargesprekken.

Kijk ook op

- [www.omo.nl/Kwaliteitsontwikkeling en kwaliteitscultuur de visie van vereniging OMO](http://www.omo.nl/Kwaliteitsontwikkeling%20en%20kwaliteitscultuur%20de%20visie%20van%20vereniging%20OMO)
- [www.omo.nl](http://www.omo.nl) bij kwaliteitsontwikkeling voor de animatie

## Identiteit - Samen leren en leven

In het document 'Zingeving en goed onderwijs' ([bijlage 7](#)) wordt de identiteit van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs vanuit vier ethische begrippen benaderd: goed onderwijs, goed mens-zijn, goed leven en goed handelen. Het document dat in 2018 is geactualiseerd benadrukt dat identiteit pas betekenis krijgt in getoond gedrag van leden van onze onderwijsgemeenschap (docenten, ondersteunend personeel, leidinggevenden, bestuur en leerlingen). Identiteit, of anders gezegd: waardengedreven onderwijs, stijgt uit boven een strategisch beleidsdocument, en ook boven de urentabel van het vak levensbeschouwing. Zingeving in de vorm van waardengedreven onderwijs is merkbaar in de inhoud van een les, de houding van de docent ten opzichte van de leerling, het pedagogisch klimaat, de organisatie van de school, het personeelsbeleid en de ouderparticipatie.

Waardengedreven onderwijs draagt bij aan professionele identiteitsontwikkeling, en ook aan de persoonsvorming en de sociale en de maatschappelijke vorming van leerlingen. De docenten levensbeschouwing staan hierin niet alleen; dit is een gezamenlijke taak van de hele schoolgemeenschap. Sinds begin 2016 zoekt de werkgroep identiteit, bestaande uit een zestal rectoren en de bestuursvoorzitter, in nauw overleg met collega's uit de scholen naar manieren om schoolbreed invulling te geven aan [waardengedreven onderwijs](#).

## Integriteit

### Integriteitscode 'Goed handelen'

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



### Vier basisprincipes voor goed handelen

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

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

Om de code 'levend' te houden wordt jaarlijks een overzicht opgesteld met daarin concrete casussen, een zogenoemde moresprudentie. Verschillende casussen daaruit zijn in 2018 in het overleg met de rectoren/directeuren besproken. Ook is een aantal beschouwingen over een casus als [artikel](#) verschenen op de website en opgenomen in de nieuwsbrief van de vereniging.

## Benutten van diversiteit

### Diversiteit binnen de vereniging

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

### Ontwikkelingen 2018

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

Activiteiten in 2018:

- In januari: een verenigingsbrede bijeenkomst 'Begrip voor elkaar' met onder andere keynote Jitske Kramer (antropologe) en workshops door Volkan Tasdan (positiviteits-goeroe) en Imam Azzedine Karrat.

- Medewerkers van verschillende scholen waren betrokken bij de voorbereidingen voor een nieuwe verenigingsbrede bijeenkomst in 2019: 'Kijken en zien'.
- Tijdens het jaarlijkse GMR-congres is een workshop over diversiteit en inclusie gehouden.
- Als ondertekenaar van het charter 'Talent naar de Top' nam de vereniging weer deel aan het cross-mentoring programma waar leiders uit de top gekoppeld worden aan vrouwen uit de subtop. Van één koppel in 2017 naar twee koppels in 2018 tot een aanmelding van vier koppels voor 2019.
- 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.
- Op scholen wordt aandacht besteed aan 'diversiteit en inclusie'. Zo zijn er bijvoorbeeld scholen die bewust aandacht vragen voor LHBT en bewust kansen bieden aan arbeidsgehandicapten.
- Via schoolplannen, interne nieuwsbrieven, website en jaarverslag wordt in- en extern het belang van diversiteit en inclusie onder de aandacht van de medewerkers gebracht.

## Resultaten 2018

Benoemingen in 2017 en 2018 hebben geleid tot een onevenwichtig percentage vrouwen (25%) in de raad van toezicht. De uitvoering van het m/v diversiteitsbeleid voor de vereniging ligt voor de top op koers met 42,6% vrouwen (41,4% in 2017). En laat in de subtop een forse groei zien van 37,5% vrouwen in 2017 naar 41,1% vrouwen in 2018.

## Leren van en met elkaar

### Kennisdelen

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

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

### Wel/niet georganiseerd

Vormen van georganiseerd samenwerken en leren in onder meer professionele leergemeenschappen lijken – zo blijkt uit onderzoek – een positieve invloed te hebben op kennisdelen. Buiten de gestructureerde vormen verloopt het ontsluiten van kennis nog moeizaam. In 2018 zijn verschillende netwerken en initiatieven tot kennisdeling gestimuleerd en praktisch ondersteund. Daarnaast wordt er gekeken naar het meer aansluiten op de intrinsieke motivatie van de medewerkers bij het delen en samen ontwikkelen van kennis.

### Digitale ondersteuning

De uitnodiging aan scholen om ambassadeur te worden voor het verenigingsbreed ontsluiten van kennis rondom een vak of thema, met waar van toepassing verbinding met landelijke netwerken, blijft staan. Zij worden hierbij ondersteund door diverse verenigingsbrede initiatieven, waaronder een te ontwikkelen applicatie voor het eenvoudig en 24/7 ontsluiten van kennis. Vanaf oktober 2018 loopt er een pilot waarin de meerwaarde van een sociaal intranet voor de vereniging wordt onderzocht. Verondersteld wordt dat een sociaal intranet in hoge mate bijdragen kan aan de gestelde ambities uit Koers 2023 op het vlak van onderling leren, talentontwikkeling van medewerkers en het aanzetten tot het delen van kennis en ervaring.

### Directeuren Netwerk OMO (DNO)

DNO is een netwerk van zo'n 80 directeuren en directieleden binnen de vereniging. Dit netwerk organiseert jaarlijks een aantal inspirerende studiedagen. Deze studiedagen bieden gelegenheid om actuele kennis rondom een thema op te doen en collega's te ontmoeten. In 2018 is het netwerk minder actief geweest vanwege de wisseling van de organisatie van het netwerk.

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

OMO<sup>2</sup> is een netwerk voor het middenmanagement binnen de vereniging. Binnen dit netwerk wisselen ongeveer 200 leidinggevendenden kennis en ervaringen uit met als doel: leren van en met elkaar. In 2018 stonden onder andere de thema's 'Diversiteit' en 'Zet je team aan' op het programma. Daarnaast zijn deelnemers in een 24-uurs bijeenkomst uit hun 'comfort-zone' gehaald en verrijkt met kennis en ervaringen.

## Meesterlijke Ontmoetingen

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

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

In 2018 hebben de volgende Meesterlijke Ontmoetingen plaatsgevonden:

8 februari - 'Levenslang' – 86 deelnemers aandacht voor twee thema's, voor twee doelgroepen:

- over wat te doen als we allemaal 100 jaar en ouder worden?  
(voor docenten zorg en welzijn)
- over victimologie  
(voor docenten mens en maatschappij, biologie en filosofie)

26 maart - 'De transitie expeditie' – 62 deelnemers

- over duurzaamheid  
(voor docenten economie, filosofie, aardrijkskunde, levensbeschouwing en biologie)

27 september - 'Achter de schermen' – 90 deelnemers

- over samenwerking, automatisering en gastvrijheid  
(voor onderwijs ondersteunend personeel).

De deelnemers hebben de Meesterlijke Ontmoetingen gemiddeld beoordeeld met een 8,3.

## Script!

Koers 2023 bepleit 'samen leren' in de betekenis van 'leren van en met elkaar'. Kennisdeling is daarbij onmisbaar. Dat geldt nog sterker voor praktijkonderzoek van docenten, die op methodologisch verantwoorde wijze nagaan of hun lespraktijk het leren van leerlingen verbetert. Het bereikbaar maken van praktijkonderzoek is een kwaliteitseis. Het is zo mogelijk een collegiale dialoog te voeren over het onderzoek. Het 'webbased' platform [www.script-onderzoek.nl](http://www.script-onderzoek.nl) maakt die kennisdeling en dialoog mogelijk.

Script! biedt ruimte aan docenten en onderzoekers van de lerarenopleidingen die verbonden zijn aan de academische opleidingsscholen om te publiceren. Er zijn vijf publicatierubrieken:

- [Script! Publicaties](#) - praktijkonderzoek in artikelvorm
- [Script! Talks](#) - praktijkonderzoek in een 8 minuten-videopresentatie
- [Script! Interview](#) - over ervaringen tijdens het doen van onderzoek
- [Script! Dialoog](#) - voor opinievorming



- [Script! Themabundel](#) - gebundelde bijdragen rond een onderwijskundig thema

Ook leerlingen kunnen onderzoek in het kader van hun profielwerkstuk delen met de wereld via Script! Student Talks. Het gaat om leerlingen die door de school zijn voorgedragen voor de OMO-profielwerkstukprijs. De redactie van Script! speelt zo in op de ontwikkeling van onderzoeksleerlijnen voor leerlingen:

- [Script! Student Talks](#) - onderzoek door leerlingen in een 5 minuten-videopresentatie

Script! blijft goed bezocht en is zelf in vergelijking met 2016 en 2017 beter bezocht. Een globale vergelijking maakt dit zichtbaar:

Jaar	Sessies	Gebruikers	Pagina weergave
2016	5.573	4.329	12.815
2017	6.353	5.002	13.777
2018	7.960	6.531	14.366

*Bron: google-analytics*

De redactie bestond dit verslagjaar uit dr. Q. Elvira (Radboud Universiteit), dr. R. Aarts (Tilburg University), dr. M. Thurlings (Technische Universiteit Eindhoven) en dr. J. Hulsker (vereniging Ons Middelbaar Onderwijs).

# Effectief leiderschap binnen de school

## De schoolleider

### HD-programma rectoren/algemeen directeuren

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

Een rector is een:

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

In een woordenschilderij zijn de zes dimensies weergegeven.



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

## Ontwikkelingen in 2018

Er zijn twee vacatures voor de functie van rector/algemeen directeur ingevuld door externen. Daarnaast zijn er twee zittende rectoren/directeuren benoemd op een andere OMO-school.

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

De evaluatie van het HD-programma wordt begin 2019 afgerond. Op basis van de uitkomsten vanuit deze evaluatie wordt het programma indien nodig aangepast.

## Managementstatuut

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

Het managementstatuut regelt de verhouding tussen de raad van bestuur als bestuur van de vereniging en de rectoren/algemeen directeuren van de scholen. Via het statuut wordt een groot aantal taken en bevoegdheden van de raad van bestuur gemandateerd aan de rector/algemeen directeur.

Na een herziening van het managementstatuut in 2017 is een addendum gevolgd in 2018. Daarmee heeft een verankering van het statuut in de strategische documenten plaatsgevonden.

Daarnaast heeft het managementstatuut in het verslagjaar een vertaling naar de scholen gekregen met de herziene modellen schoolmanagementstatuut.<sup>1</sup> Met het schoolmanagementstatuut kan een rector/algemeen directeur de, al dan niet doorgelegde, bevoegdheden in de school vastleggen.

## Gezamenlijk leiderschapsprogramma besturen

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

De voorkeur bestond om het leiderschapsprogramma samen met één of meerdere andere schoolbesturen te ontwikkelen. Aangezien in het schooljaar 2017-2018 geen partner werd gevonden, is aan de start van het schooljaar 2018-2019 besloten zelfstandig een programma te ontwikkelen. Een stuurgroep is vervolgens in het najaar van 2018 gestart met een nadere uitwerking van de uitgangspunten, inhoudelijke accenten, projectorganisatie en planning van het programma.

Begin 2019 worden de uitkomsten van deze uitwerking opgenomen in een projectplan op basis waarvan het programma wordt uitgewerkt.

---

<sup>1</sup> Binnen vereniging Ons Middelbaar Onderwijs kennen we twee modellen, namelijk het model voor scholen en het model voor scholengroepen.

## 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.

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

- de voortgang van het schoolplan (vanuit pijler 1);
- het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren (pijler 3);
- de kwaliteitsontwikkeling op minimaal twee andere pijlers.

# Goed onderwijs binnen een veilige leef- en leergemeenschap

## De leerling

### Goed onderwijs bieden

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

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

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

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

## Waardengedreven onderwijs

### Waardengedreven onderwijs

Aandacht voor burgerschap is verplicht sinds 2006. In de wet staat dat scholen leerlingen onder meer kennis van en respect voor de basiswaarden van de democratische rechtstaat en de mensenrechten moeten bijbrengen, met andere woorden: burgerschap. Burgerschap verwijst naar de bereidheid en het vermogen om deel uit te maken van een gemeenschap, en daar actief aan bij te dragen. Burgerschapsonderwijs draagt bij aan de persoonsvorming, en aan de sociale en de maatschappelijke vorming van leerlingen. Dit is een taak voor alle medewerkers van de school. De Inspectie van het Onderwijs ziet erop toe dat op alle schoolsoorten en niveaus burgerschapsonderwijs terug te zien is in de school.

De vereniging zoekt naar manieren om scholen handreikingen te geven waarmee zij schoolbreed, in elk vak, in elk leerjaar en op elk onderwijsniveau invulling kunnen geven aan verschillende manieren van waardengedreven onderwijs. Binnen de vereniging is daarom gestart met drie projecten op het gebied van burgerschap en identiteit:

1. de burgerschapsestafette;
2. het NRO onderzoek 'burgerschapsonderwijs dat werkt';
3. een verkenning lessentabel levensbeschouwing en identiteit OMO.

## De burgerschapsestafette

Bij de start van schooljaar 2017/2018 kwam via een van de OMO-scholen een kansrijk voorstel voor waardengedreven onderwijs onder de aandacht van de werkgroep identiteit: een zogenoemde burgerschapsestafette. Koers 2023 benadrukt dat leerlingen worden uitgedaagd om verbanden over de vakken heen te leggen. De dialoog als werkvorm speelt bij de burgerschapsestafette een centrale rol. Leerlingen en docenten gaan een gelijkwaardig gesprek aan en leren om zich in te leven in anderen, de ander te accepteren, eigen meningen en opvattingen te onderzoeken en deze ter discussie te stellen. De dialoog wordt gevoerd aan de hand van onderwerpen, vraagstukken en vraagstellingen die morele dilemma's bevatten.

Om de burgerschapsestafette verder uit te werken, is in 2018 een projectgroep gevormd. In deze projectgroep zijn vijf docenten van vier verschillende scholen actief. Het doel van het project is het ontwikkelen van inspiratiemateriaal voor burgerschapsontwikkeling. Dit inspiratiemateriaal wordt, samen met voorbeelden van werkvormen en achterliggende literatuur, beschikbaar gesteld in een nog te ontwikkelen digitale applicatie die voor zowel medewerkers van de vereniging als voor externe geïnteresseerden te gebruiken is.

## NRO onderzoek 'Burgerschapsonderwijs dat werkt'

Sociale integratie is een belangrijk doel van de socialiserende functie van onderwijs. Bevordering van burgerschap is daarvan onderdeel en een wettelijke taak voor scholen. Het belang van burgerschapsonderwijs en de noodzaak van versterking van de kwaliteit daarvan worden steeds meer gezien. Burgerschap is meetbaar op het niveau van zelfevaluaties (schoolplannen, schoolgidsen, meldcodes, veiligheidsprotocollen, etc.). Om dit meetbaar te maken heeft de Universiteit van Amsterdam een vragenlijst gemaakt in de vorm van een zelfevaluatie instrument. Iedere school kan dit instrument gebruiken.

De uitkomsten uit de zelfevaluatie geven sturing aan de ontwikkeling van burgerschapsonderwijs. Verschillende OMO-scholen doen al meerdere jaren mee in de Academische Werkplaats Sociale Kwaliteit, en hebben samen met andere scholen een zelfevaluatie instrument voor scholen ontwikkeld.

De Academische Werkplaats Sociale Kwaliteit van onderwijs bestaat uit een samenwerkingsverband tussen scholen, de Inspectie van het Onderwijs en de Universiteit van Amsterdam.

## Verkenning lessentabel levensbeschouwing en identiteit OMO

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

Aan de commissie, bestaande uit drie docenten levensbeschouwing, is gevraagd op hoofdlijnen eindtermen/leerdoelen op drie niveaus (vmbo-havo-vwo) voor het vak levensbeschouwing te formuleren.

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

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

Eind 2019 wordt een eindrapportage verwacht.

## 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 leerlingen voor op burgerschap in een kosmopolitische samenleving. Dit gebeurt bijvoorbeeld door (inter-)nationale uitwisselingen en deelname aan projecten ter bevordering van maatschappelijke betrokkenheid.

Vier scholen van de vereniging maken deel uit van het [Global Citizen Network](#) (voorheen Elos). Bij dit netwerk zijn 55 Nederlandse scholen aangesloten met als doel het opleiden van leerlingen tot wereldburger. Aangesloten scholen leren met en van elkaar over internationaliseren.

Ook binnen projecten van Comenius geeft een aantal OMO-scholen invulling aan burgerschap met internationale oriëntatie. De projecten van Comenius geven leerlingen en docenten in diverse landen de mogelijkheid om samen te werken aan een of meerdere onderwerpen waarvoor wederzijdse belangstelling bestaat.

## Passend onderwijs

De Wet Passend Onderwijs is per 1 augustus 2014 in werking getreden. De scholen van de vereniging zijn vertegenwoordigd in tien regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs ([bijlage 5](#)). Scholen binnen een samenwerkingsverband zorgen gezamenlijk voor een aansluitend onderwijsaanbod waarbinnen voor ieder kind een passende plek is.

Scholen en samenwerkingsverbanden hebben de afgelopen periode stappen gezet om passend onderwijs vorm te geven, zowel in organisatorisch als in onderwijskundig opzicht. De schoolbesturen zijn 'eigenaar' van de samenwerkingsverbanden. De vereniging heeft per samenwerkingsverband een rector/algemeen directeur benoemd tot bestuurder. Deze vertegenwoordigt de vereniging in het samenwerkingsverband. Dit staat beschreven in het managementstatuut van de vereniging.

Kwaliteits- en verantwoordingsvraagstukken komen aan de orde in de werkgroep passend onderwijs. Hierin zitten de tien rectoren/algemeen directeurs van de vereniging die tevens zitting hebben in het bestuur van een samenwerkingsverband. Kennis wordt gedeeld en men vervult naar elkaar toe de rol van 'critical friend'. Passend onderwijs komt daarnaast terug in de gesprekken over onderwijskwaliteit tussen de scholen en de raad van bestuur.

Er is gewerkt aan passend onderwijs vanuit een positief kritische houding van de vele betrokken partners.

## OMO-prijzen, een bijzondere motiveringsprijs voor leerlingen

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

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

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

Alle deelnemende leerlingen ontvangen een aardigheidje. De genomineerde leerlingen ontvangen een geldbedrag.

## 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.

Margje Koenen, Dano Evers, Romy Esselaar, Charlotte Vissers en Miguel Ferreira Fernandes, leerlingen van het Fioretti College uit Veghel, wonnen de OMO-praktijkwerkstukprijs 2018. Zij mochten de eerste prijs in ontvangst nemen voor hun werkstuk 'De Kabelhaspel lounge tafel'. Zij hebben een loungetafel gemaakt van een kabelhaspel met onder andere ingebouwde aansluitingen om telefoons op te laden en met bluetooth, om muziek af te spelen.

## 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.

De toekomstdroom van Roland van Rut, van het Varendonck College in Asten, is om ontwikkelaar te worden van apps en websites. Dit bracht hem tot het onderwerp voor zijn profielwerkstuk namelijk 'Het ontwerpen van een interface'. Hiermee sleepte hij de eerste prijs in de wacht voor de categorie vmbo-g/t, mavo. De jury was erg onder de indruk van de diepgang van het onderzoek en het uiteindelijke resultaat.

## 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.

Lotte Bax van De Nieuwste School in Tilburg behaalde met haar werkstuk 'Hoe maak ik een film', de eerste prijs in de categorie havo. Naast de grote fascinatie die ze heeft voor film is zij ook een veelbelovend organisatietalent. Dat laat ze duidelijk zien met dit onderzoek. De hele organisatie van catering, werven van acteurs, tot productie heeft ze zelfstandig uitgevoerd en onderbouwd met een gedegen onderzoek waarin experimenten op een bewonderenswaardige wijze zijn uitgevoerd.

"Ronduit van indrukwekkend niveau", "Ontroerend ernstige pitch", "Moeilijk, maar interessant onderwerp", zomaar wat kreten uit de juryrapporten die de bewondering tonen voor het knappe werk van Derk Beemer, Mees Roothans en Aart Rozendaal van het Van Maerlantlyceum in Eindhoven. Met hun werkstuk 'Ontwikkeling van biosensoren in de prediagnostiek bij cardiovasculaire problematiek' zijn zij erin geslaagd om een zeer theoretisch onderwerp karakter te geven door duidelijke taal te gebruiken. Ze komen op een heldere, degelijke manier van een model tot aanbevelingen. Ze presenteerden hun bevindingen tijdens het SensUs evenement op de Technische Universiteit Eindhoven en ontvingen de eerste prijs in de categorie vwo.

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

## 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. Scholen moeten jaarlijks de sociale veiligheid monitoren. In 2017 zijn de scholen binnen de vereniging gestart met 'Kwaliteitscholen'. Dit houdt in dat jaarlijks de tevredenheid, veiligheid en het sociaal welbevinden van leerlingen wordt gemonitord.

De wet vraagt van scholen zicht te hebben op sociale veiligheid. Hiervoor moet er beleid zijn opgesteld waarin ook in de aanstelling van een anti-pestcoördinator per school wordt voorzien. Een van de actieve kennisnetwerken binnen de vereniging is het 'kennisnetwerk anti-pestcoördinatoren'. Voorzitter van dit kennisnetwerk is Joris Arts, docent lichamelijke opvoeding aan het Fioretti College. Dit kennisnetwerk organiseerde in 2018 drie bijeenkomsten:

- 31 januari 2018 - casuïstiek en het spel OmDenken;
- 30 mei 2018 - presentatie van Humanitas over sexting, loverboys, grooming etc.
- 31 oktober 2018 -gesprek met leerlingen over veiligheid en workshop 'Een positief schoolklimaat'.

Het kennisnetwerk Anti-pestcoördinatoren is in 2017 succesvol aangemeld bij Registerleraar.

## Vertrouwenspersonen

Sinds 2015 is er elk jaar een bijeenkomst voor vertrouwenspersonen en anti-pestcoördinatoren onder de noemer Vertrouwelijke Ontmoeting. Elk jaar krijgt een dergelijke ontmoeting een thema waarover de deelnemers samen in gesprek gaan in workshops. Ook worden zij geïnformeerd over de huidige stand van zaken door een expert.

In 2018 was de titel: #You too?! Onderwerpen van gesprek waren, onder andere, sexting en de rol van de sociale media. Frans Lathouwers, advocaat, sprak onder meer over zijn ervaringen met valselijk beschuldigde leerkrachten. 46 collega's namen deel aan deze bijeenkomst. De deelnemers hebben deze Vertrouwelijke Ontmoeting beoordeeld met een 7,7.

## Kansen(on)gelijkheid

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

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

[Ervaringen en resultaten](#) worden gedeeld binnen de vereniging zodat alle leerlingen daarvan kunnen profiteren.

## Vluchtelingenonderwijs

In 2018 is het aantal asielzoekers gestabiliseerd. Het aantal nareizende jongeren (in het kader van gezinshereniging) is gedaald. Hierdoor is de totale onderwijsvraag opnieuw lager.

Op het AZC in Oisterwijk, waar 2College EOA Oisterwijk onderwijs geeft aan alleenstaande minderjarige vluchtelingen (AMV'ers), jongeren uit nieuwkomersgezinnen die op het AZC wonen en aan kinderen van statushouders die een huis hebben in Oisterwijk, wordt een duidelijke verschuiving binnen de doelgroep AMV'ers gezien.

De groep jongeren die geen toekomst krijgt in Nederland is gegroeid. Dat vraagt om andere vormen van begeleiding. Kunnen de jongeren blijven, dan volgt een overplaatsing naar een internationale schakelklas (ISK) met daarna een vervolg in het reguliere onderwijs. Binnen de vereniging geven de Bossche Vakschool in 's-Hertogenbosch en het Merletcollege in Grave in een ISK onderwijs aan vluchtelingen die mogen blijven.

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

Inmiddels zijn steeds meer jongeren uit de grote vluchtelingenstroom van 2015-2016 doorgestroomd naar het reguliere onderwijs waardoor vrijwel alle scholen van de vereniging een bijdrage leveren aan de toekomst van vluchtelingenkinderen in Nederland.



## Privacy

Binnen de vereniging zijn we bewust van het feit dat er persoonsgegevens worden uitgewisseld van een kwetsbare groep, namelijk onze leerlingen. De vereniging heeft een privacyreglement en verschillende aanverwante regelingen waar uit blijkt dat privacy hoog in het vaandel staat. De functionaris gegevensbescherming is de interne toezichthouder op de omgang met persoonsgegevens.

In het verslagjaar is, daar waar nodig, gewerkt om ons handelen nog meer af te stemmen op de verplichtingen vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De functionaris gegevensbescherming heeft op iedere school een contactpersoon die op de betreffende school belast is met vraagstukken rondom privacy. Daarnaast is in het verslagjaar het privacyreglement herzien en is Informatiebeveiligingsbeleid opgesteld. Uit dit laatste volgt het Informatiebeveiligingsplan. Dit alles om zo goed mogelijk met de gegevens van onze leerlingen en het personeel om te gaan.

## Zorg dragen voor kwalificatie

### Vernieuwde vmbo-structuur

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

De beroepsgerichte programma's van de vmbo-sectoren techniek, economie en zorg en welzijn zijn vereenvoudigd, verduidelijkt en geactualiseerd.

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

In de nieuwe programmastructuur kiezen vmbo-leerlingen één profiel, bestaande uit vier profieldelen die centraal worden geëxamineerd en vier keuzedelen die met een schoolexamen worden afgesloten. Deze keuzedelen kunnen ook van andere profielen afkomstig zijn. Voor elk profiel zijn minimaal vijf keuzedelen beschikbaar. De school bepaalt zelf welke keuzedelen zij aanbiedt en welke keuzemogelijkheden zij de leerlingen biedt. In 2017 zijn de eerste beroepsgerichte vmbo-examens nieuwe-stijl afgelegd.

De tien profieldelen zijn:

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

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

In 2016 is vanuit de scholen de vraag geuit om samen te werken op het gebied van kennisdeling. Binnen het kennisnetwerk 'Vernieuwingen vmbo' ontmoeten docenten en afdelingsleiders van verschillende scholen elkaar met het gezamenlijke doel om kennis te delen over de vormgeving van de nieuwe programma's.

Voor de komende jaren komt vanuit de overheid een bedrag vrij van 100 miljoen euro voor het stimuleren van techniekonderwijs. Hiermee hoopt de overheid een transitie mogelijk te maken naar duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekaanbod in het onderwijs. In de aanloopfase (2018 – 2019) stelt de overheid gelden ter beschikking om de fase van 'regievorming' en 'planvorming' mogelijk te maken. Binnen de vereniging worden hiertoe techniekbijeenkomsten georganiseerd. Op deze manier wordt kennis gedeeld en van elkaar geleerd. Inmiddels hebben alle scholen zich aangesloten bij een samenwerkingsverband en zijn bezig met verdere planvorming. De kerngroep van het kennisnetwerk 'Vernieuwingen vmbo' levert mede input aan voor deze bijeenkomsten 'Techniekgelden in het vmbo'.

## Onderwijstijd

Scholen hebben veel ruimte om zelf, in overleg met de medezeggenschapsraad, de onderwijstijd in te vullen en te spreiden. Sinds augustus 2015 is een nieuwe wettelijke urennorm van kracht: [Wet modernisering onderwijstijd](#). De nieuwe norm geldt niet meer per leerjaar, maar voor de hele opleiding. Er wordt uitgegaan van de cumulatief geprogrammeerde en gerealiseerde onderwijstijd van 3700/4700/5700 klokuren voor respectievelijk vmbo, havo en vwo en 1000 klokuren voor praktijkonderwijs per leerjaar. Door op deze wijze te werken is er meer flexibiliteit om het onderwijs te organiseren met ruimte voor differentiatie en maatwerk voor leerlingen.

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

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

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

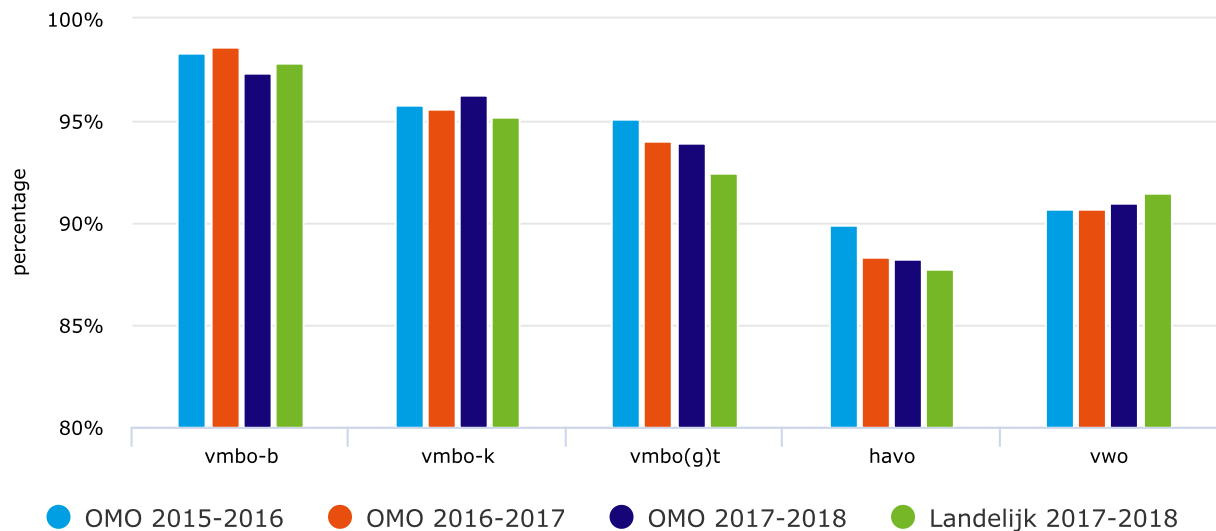
Eigen keuzes voor de invulling van de onderwijstijd mogen geen negatief effect hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Binnen de school houden professionals, ouders en de MR de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten in de gaten. Daarnaast treedt de Inspectie van het Onderwijs (IvHO) op als de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

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

## Onderwijs in kerncijfers – slaagpercentages

Het (gewogen) gemiddelde slaagpercentage van alle scholen binnen vereniging Ons Middelbaar Onderwijs ligt bij vmbo-k, vmbo(g)t en havo in 2017/2018 boven het landelijke gemiddelde. Vmbo-b en vwo scoren enigszins onder het landelijke gemiddelde. Ondanks dit minimale verschil is dit een punt van aandacht. De scores per individuele OMO-school zijn van belang. Elke school verbindt, na evaluatie, conclusies aan de resultaten van de eigen opleidingen.

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



*Grafiek 1: Gemiddelde slaagpercentages OMO-scholen (Bron: Vensters.nl, definitieve slaagpercentages 2017/2018)*

## 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
- De Sprong, 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 fors geïnvesteerd in het gebruik van leerlingvolgsystemen. Om vorderingen te zien, maar ook om te kijken of uit de leerlingen komt wat erin zit. De scholen zetten zich in voor blijvende kwaliteit in het onderwijs aan deze doelgroep.

## In verbinding met de omgeving

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

## Samen werken aan (nog) beter onderwijs

De praktijkscholen werken nauw samen met andere scholen voor praktijkonderwijs in Brabant en elders in Nederland. Samen werken ze aan kwaliteitsverbetering en doen ze aan intervisie. Uit de recente uitstroommonitor voor de provincie Noord-Brabant blijkt dat de leerlingen na de praktijkschool vaak hun vervolgweg vinden in aanvullend onderwijs en/of werk. De pro-scholen van de vereniging zijn met elkaar in gesprek over wat zij verstaan onder 'goed onderwijs' binnen het praktijkonderwijs.

## Voortijdig schoolverlaten (VSV)

Het behalen van een startkwalificatie voor zoveel mogelijk jongeren is een doelstelling van de Rijksoverheid. Een startkwalificatie is een mbo-2, havo- of vwo-diploma. In 2016-2017 vielen 23.744 jongeren uit. In 2002 waren dit er nog zo'n 71.000. De vsv-aantallen van 2016-2017 zijn nagenoeg vergelijkbaar met die van de voorgaande jaren. 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. Door deze verschillende rekenmethodes is een één-op-één vergelijking van de cijfers over 2016-2017 met eerdere jaren niet helemaal mogelijk.

Gemeten aan de landelijk gestelde prestatienormen scoren de scholen binnen de vereniging goed. Scholen worden beoordeeld op het percentage en aantal vsv'ers in de onderbouw, bovenbouw vmbo, bovenbouw havo en bovenbouw vwo.

In 2021 mogen in Nederland maximaal 20.000 nieuwe scholieren uitvallen zonder diploma. De overheid, scholen en gemeenten werken samen om schooluitval tegen te gaan. Hiervoor zetten zij verschillende maatregelen in. Leerplichtambtenaren en medewerkers van het Regionaal Meld- en Coördinatiepunt (RMC) begeleiden jongeren die spijbelen of helemaal van school (willen) gaan. In elke regio is de situatie weer anders. Dat vraagt om een aanpak op maat. Scholen en gemeenten binnen hun eigen regio bekijken welke aanvullende maatregelen zij inzetten.

## Convenant

Alle scholen van de vereniging hebben met de ondertekening van een regionaal VSV-convenant aangegeven zich in te zetten voor het terugdringen van schooluitval. Per regio zijn verbetermaatregelen vastgelegd. De scholen nemen in hun schoolplan en/of schoolgids op welke aanvullende maatregelen zij treffen om vroegtijdig schoolverlaten tegen te gaan.

## Vavo-leerlingen

Op 1 oktober 2018 bedroeg het aantal vavo-leerlingen 301, waarvan 124 reguliere vavo-leerlingen en 177 teruggekeerde gezakte vavo-leerlingen.

## ICT in het onderwijs

ICT wordt binnen de scholen op diverse manieren ingezet in het onderwijs.

Sinds 2015 wordt er ieder schooljaar een uitgebreide inventarisatie gedaan om zicht te hebben op de vraag hoe ver de verschillende scholen hiermee zijn. Ook in 2018 is deze inventarisatie uitgevoerd. Dit jaar door middel van een digitale enquête. In eerdere inventarisaties werd er ook gebruik gemaakt van kwalitatieve data door middel van gesprekken met de betrokkenen uit de scholen. Door het ontwikkelingsstadium van de ICT beleidsvorming op verenigingsniveau is deze informatie al in digicafés verzameld (zie ook bij [Ontwikkelingen op ICT-gebied](#)).

De enquête is in het laatste kwartaal van 2018 afgerond. Het is de bedoeling deze jaarlijks te herhalen. Daarbij wordt uitgegaan van het 'Vier in balans-model' van Kennisnet (met de vier randvoorwaarden: visie, deskundigheid, inhoud en toepassingen, infrastructuur).



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

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

## Onderwijstechnologie in het leermiddelenbeleid

Steeds meer scholen kiezen op basis van een ontwikkelde onderwijsvisie voor ICT-middelen, om daarmee persoonlijk en gedifferentieerd leren op maat beter mogelijk te maken. Hierdoor nemen digitale leermiddelen een steeds grotere plaats in, niet alleen aanvullend op boeken maar ook vervangend. Ieder jaar gaan meer leerlingen met persoonlijke 'devices' werken. De inzet van digitale leermiddelen heeft gevolgen voor het distributieproces en de rol van de distributeurs. Aan de distributie van foliomateriaal worden andere eisen gesteld dan aan de toegang tot digitaal leermateriaal.

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

De aanbesteding is uitgezet in twee percelen. Scholen met een intern leermiddelenfonds (ongeveer 20%) en scholen met een extern leermiddelenfonds (ongeveer 80%)

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

## OMO ICTOdag

Naar aanleiding van een brainstormsessie met een grote groep docenten en ICT-coördinatoren is in 2016 besloten een aantal veranderingen door te voeren in de opzet van de jaarlijkse OMO ICTOdag. Uit de evaluatie van de OMO ICTOdag 2016 bleek dat de veranderingen positief ervaren zijn en dat deze vastgehouden worden bij volgende edities.

Dit heeft geleid tot de volgende ingrediënten voor de OMO ICTOdag van 2018.

- Actueel thema (binnen de vereniging) gekozen: formatief evalueren;
- Meer workshops en presentaties vanuit de scholen, passend bij het thema;
- Alleen voor de scholen bekende commerciële partijen. De leveranciersmarkt is gehandhaafd;
- Meer gericht op docenten dan op andere doelgroepen;
- Programma met presentaties van 40 minuten en workshops van 80 minuten;
- Iedere OMO-medewerker heeft een persoonlijke uitnodiging per mail ontvangen;
- 'Key note' passend bij het thema van de dag: Pedro Debruyckere
- Een dag voor en door OMO personeel.

De [OMO ICTOdag 2018](#) trok 252 bezoekers. In 2019 wordt er een kleine activiteit georganiseerd door de ICTO werkgroep. De volgende OMO ICTOdag vindt plaats in het voorjaar van 2020.

# Dragend HRM beleid

## De leraar en de onderwijsondersteuner

### Strategisch HRM

Strategisch Human Resource Management (SHRM) is een doorontwikkeling van het personeelsbeleid dat al in de scholen gevoerd wordt, passend bij de ambities van de school. De gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs en de ontwikkeling van medewerkers staat centraal binnen Strategisch HRM.

In 2017 is een pilot voorbereid en gestart waarbij collega's van vijf scholen samen leren, werken en onderzoeken vanuit leer- en onderzoeksvragen. De pilot is vormgegeven samen met experts op het gebied van SHRM en professionele ruimte van de Universiteit Utrecht (UU) en de Radboud Docenten Academie (RDA). Het primaire perspectief van de pilot is het leveren van een bijdrage aan het leren en de vorming van de leerlingen, in interactie met de versterking van de professionaliteit van de leraren en het ondersteunend personeel. In de pilot wordt tevens de verbinding gemaakt tussen het SHRM-beleid in de school en de activiteiten van de [academische opleidingsscholen](#) als netwerk voor doorlopende professionalisering. De pilot kwam binnen de pilotscholen om diverse redenen moeilijk van start. Medio 2018 is besloten de pilot stop te zetten omdat de tussentijdse stand van zaken onvoldoende vertrouwen gaf in het behalen van het doel door middel van deze pilot.

In het verslagjaar heeft een verkenning plaatsgevonden op het thema Talentmanagement binnen strategisch HRM.

### Strategische personeelsplanning

Er is behoefte aan een meerjaren strategisch personeelsplan op verenigingsniveau als basis voor het gesprek tussen scholen en het gesprek in de regio. Ook geven kwantitatieve data inzicht in de personele gevolgen van verwachte (daling van) leerlingenaantallen en vergrijzing van personeel voor de vereniging.

In 2017 is gestart met het uitwerken van kaders en een aanpak voor strategische personeelsplanning op verenigings- en schoolniveau. Besloten is uit te gaan van een kwantitatieve insteek op verenigings-, regio- en schoolniveau en een kwalitatieve uitwerking op scholen. In het voorjaar van 2018 zijn een stuur- en expertgroep SPP aangesteld om een instrument voor strategische personeelsplanning uit te werken. Vanuit grove data is een eerste versie van een SPP-model voor de vereniging ontwikkeld. In dit inzichtelijke model komt naar voren wat de vervangingsvraag van onderwijzend personeel is over vijf en tien jaar. Het betreft een eerste versie. In het model wordt administratieve data uit centrale systemen ingelezen. Als volgende stap worden inzichten uit het model afgezet tegen de inzichten uit de schoolpraktijk. De stuurgroep SPP richt zich, naast verbetering van het model, tevens op uitbreiding ervan.

## Regionale arbeidsmarkten

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

Vertrekpunten zijn:

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

Deze regionale samenwerking is succesvol gebleken en heeft 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.

## Professionalisering

In de CAO OMO zijn de uitgangspunten voor ons professionaliseringsbeleid beschreven:

- Er is sprake van doorlopende professionalisering.
- Professionalisering is betekenisvol, wat betekent dat het uiteindelijk moet bijdragen aan het leren van de leerlingen.
- Professionalisering is in goede balans verbonden met het persoonlijk ontwikkelingsplan, met de doelstellingen vanuit het schoolplan, de sectie en/of het team.
- Professionalisering is maatwerk en activiteiten sluiten aan bij de levensfase, functieniveau en leerstijl van de medewerker.
- Professionalisering is een gezamenlijke verantwoordelijkheid en inspanning van medewerker en werkgever.
- De school wordt gezien als een 'lerende' organisatie waarin de verbinding tussen theorie en praktijk 'vice versa' gelegd wordt. Er wordt aangesloten bij de infrastructuur van academische opleidingsscholen.
- Professionalisering is geen aparte taak maar behoort tot de reguliere werkzaamheden van iedere medewerker.

Aan iedere medewerker worden, conform de CAO OMO, faciliteiten geboden voor professionalisering in de vorm van een persoonlijk budget, tijd voor deskundigheids-bevordering, professionaliseringsvergoeding en professionaliseringsverlof. Tevens wordt volop gebruik gemaakt van beschikbare beurzen en subsidies zoals de lerarenbeurs, de promotiebeurs, het lerarenontwikkelfonds en subsidies voor opscholings- en bijscholingstrajecten voor het vmbo.

## Studiedag 'Leraar, beroep voor de toekomst'

Maar liefst 300 deelnemers bogen zich op 8 november 2018 tijdens een studiedag van de [academische opleidingsscholen \(AOS\)](#) over het thema 'Leraar, beroep voor de toekomst'. Het programma was gericht op inspiratie, kennisdeling en het met elkaar formuleren van handvatten voor morgen. Uit de bijdragen en gesprekken op die dag bleek op veel verschillende manieren dat de academische opleidingsscholen van OMO betekenis hebben voor leraren. Er zijn tevens veel ideeën naar voren gekomen op welke manier de AOS een rol kan blijven spelen bij de ontwikkeling naar een toekomstbestendig leraarsberoep dat professionals en leerlingen blijft inspireren.

## Academische Opleidingsscholen

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

- AOS-West-Brabant, penvoerder Marijke Broodbakker, programmadirecteur Eveline van Hoppe;
- AOS-Midden-Brabant
  - Den Bosch, penvoerder Marjo van IJzendoorn, programmadirecteur Regie Driessen;
  - Tilburg, penvoerder Maria Michels, programmadirecteur Regie Driessen;
- AOS-Noordoost-Brabant, penvoerder Hans Schapenk, programmadirecteur Corry Kocken;
- AOS-Zuidoost-Brabant, penvoerder Irma van Nieuwenhuijsen, programmadirecteur Corry Kocken. Deze AOS is een aspirant AOS.

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

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

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

*Tabel 1: Partnerschappen AOS*

De ambitie van de AOS is meerledig:

- Initieel opleiden;
- Post initieel opleiden:
  - Bijdragen aan verdere scholing in de inductiefase van het docentschap,
  - Bijdragen aan kwalificatieroutes voor docenten (Pabo-opscholingscursus voor groepsleerkracht vmbo-basis-kader, zijnstroomtrajecten)
- Bevorderen van praktijk(gericht) onderzoek van docenten en opleiders.

In een academische opleidingsschool wordt in samenspraak met de opleidingen 40% van het curriculum van de lerarenopleiding ontwikkeld en uitgevoerd door de school. De AOS wil niet alleen de kwalificaties van (aanstaande) docenten verhogen. Ook wil de AOS bijdragen aan verdieping van de professionaliteit van docenten. De AOS stimuleert bovendien praktijkonderzoek. Dit alles sorteert uiteindelijk positieve effecten op de ontwikkeling van de school.

De AOS'en plaatsten in 2017-2018 de volgende aantallen studenten (die in aanmerking komen voor subsidie), uitgesplitst naar studenten van hogescholen, universiteiten en naar eigen docenten die nog een studie naast hun baan volgen:

2017-2018	Midden-Brabant	West	Noordoost	Zuidoost	Totaal	Percentage
Hogeschool	304	232	326	195	1057	75%
Universiteit	37	18	37	31	123	9%
Eigen medewerkers	48	84	53	46	231	16%
<b>Totaal</b>	<b>389</b>	<b>334</b>	<b>416</b>	<b>272</b>	<b>1411</b>	<b>100%</b>

*Tabel 2: studentenaantallen AOS*

In het vorige studiejaar zijn er 1305 studenten opgeleid, wat betekent dat er een toename is van ruim 100 studenten.

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

Aantallen per AOS	West	Midden-Brabant Tilburg	Midden-Brabant Den Bosch	Noordoost	Zuidoost
Schoolopleiders	15	14	17	19	16
Werkplekbegeleiders	215	225	165	320	289
Onderzoekscoördinatoren	nvt	9	9	7	7
Aantal docenten dat onderzoek doet	20	23	2	24	14

*Tabel 3: aantallen AOS*

AOS-Zuidoost heeft zich voorbereid op de officiële erkenning als opleidingsschool door het ministerie van OCW, via het accreditatieorgaan NVAO. Dit accreditatieorgaan heeft de bevoegdheid om de kwaliteit van een opleidingsschool vast te stellen (11 februari 2019 te houden). In het kader van de voorbereiding heeft AOS-Zuidoost in september een mid-term-review georganiseerd. Op basis van de uitkomsten is een voorbereidingstraject uitgezet, gericht op de NVAO-standaarden.

## Leerateliers

Leerateliers zijn een nieuwe vorm van opleiden en professionaliseren die in het kader van de AOS wordt ontwikkeld. De ULT, ESoE, RDA en FLOT werken samen met scholen om deze [nieuwe vorm van opleiden](#) vorm te geven. Deze leerateliers vormen een van de twee landelijke pilots voor Werkplaatsen Onderwijsonderzoek die gesubsidieerd worden door het NRO. De leerateliers worden door een onafhankelijk onderzoeksbureau, Oberon, gemonitord. De lerarenopleidingen onderzoeken zelf de effecten van de leerateliers. In 2018 is er door een onderzoeksgroep een publicatie voorbereid over het leren in de leerateliers (beoogde publicatie in 2019). In het kader van de leerateliers is er in het verslagjaar door onderzoekers een studie verricht naar praktijkonderzoek als onderdeel van de onderzoeksketen op basis van de leerateliers (te publiceren in 2019).

## Samen opleiden voor groepsleerkracht

Opscholingscursus van HAN, FLOT en OMO voor groepsleerkracht onderbouw vmbo-basis-kader is bedoeld om pabo-docenten die lesgeven aan vmbo-basis-kader in een verkorte opleiding bevoegd te maken voor de onderbouw. 63 cursisten zijn in het verslagjaar gestart van wie 62 in het verslagjaar een diploma hebben ontvangen. Een nieuwe groep met 23 deelnemers is in september gestart (zij studeren af in 2019).

## Promovendi

Er zijn in het kader van de AOS zeven promovendi met een OMO-beurs. Het gaat bij promoties om studies met een langere studieduur. De begeleiding berust bij de promotor en copromotor. De vereniging voorziet in een begeleiding op afstand. Wanneer dat kan wordt een bewerking van een onderzoek gepubliceerd op [Script!](#).

## AOS'en en onderwijsinnovatie

Docenten die medeopleider zijn als werkplekbegeleider of schoolopleider, worden via scholing deskundiger in didactiek. Dit levert een 'ervaren meerwaarde' op voor hun professionaliteit in hun dagelijks onderwijs voor leerlingen. Praktijkonderzoek maakt leraren bovendien bewuster van onderwijskundige keuzes. [NRO-onderzoek](#) bevestigt dat landelijk gezien de AOS'en bijdragen aan onderwijsinnovatie. Dat is herkenbaar voor de AOS'en van de vereniging (zie [Inrichting, organisatie & bekostiging](#) van De Ruijter, Hulsker, & Voermans).

De AOS'en intensiverden in het afgelopen jaar hun praktijkonderzoek. In voorafgaande jaren werd onderzoek vooral verricht door enkele docenten op een school. Daardoor ontstond onbedoeld een eilandeffect, doordat de verbinding met de school niet altijd optimaal was. In het verslagjaar zijn er op vier AOS'en onderzoeksgroepen gevormd met een onderzoekscoördinator. Hierdoor is er meer afstemming ontstaan met de eigen schoolinnovatie. Doordat de onderzoekscoördinatoren binnen een AOS samenwerken is er bovendien meer samenwerking tot stand gekomen van onderzoekers over de muren van de scholen heen. De begeleiding werd vanuit meer lerarenopleidingen in samenwerking gerealiseerd, waardoor de AOS'en meer onderzoeksexpertise kunnen benutten. Een effect hiervan is dat scholen in de loop van het verslagjaar meer aandacht zijn gaan besteden aan het formuleren van een onderzoekagenda van de eigen school. Het gaat om een ontwikkeling die zich nog verder moet uitkristalliseren.

## Script!

De AOS'en hebben dit verslagjaar presentatiemiddagen en inspiratiebijeenkomsten gehouden. Docenten presenteerden hun onderzoek. Het digitale platform [www.script-onderzoek.nl](http://www.script-onderzoek.nl) heeft diverse artikelen opgenomen die laten zien dat onderzoek leidt tot diverse concrete innovaties. Script! Talks blijken door hun laagdrempeligheid een groot bereik te hebben.

## ProMotion – ruimte voor loopbaanontwikkeling

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



In 2018 hebben 175 medewerkers een individueel traject bij ProMotion doorlopen. Een minimale toename ten op zichte van 2017 (169). De verhouding tussen OP en OOP bij individuele trajecten is grofweg 7:3. Dit is ongeveer gelijk aan 2017. Daarnaast hebben 135 medewerkers aan de trainingen en workshops (open inschrijving) deelgenomen.

Naast de trainingen en workshops op open inschrijving vinden in toenemende mate 'maatwerktrainingen' plaats op verzoek van de scholen. In 2018 hebben 385 medewerkers gebruik gemaakt van deze maatwerktrajecten op locatie.

ProMotion en de management consultants personeel hebben in 2018 het opleidingsaanbod voor leidinggevend doorontwikkeld. Dit heeft geresulteerd in een gezamenlijk aanbod van een vijftal trainingen.

De negende editie van de Loopbaan4daagse, in november 2018, was wederom succesvol. In totaal hebben 429 deelnemers zich ingeschreven voor een van de activiteiten uit het uitgebreide aanbod. Vooraf en tijdens de pauze met buffet was in het loopbaancafé ruimte om verder met elkaar kennis te maken en te netwerken. De meeloopactiviteiten vonden plaats binnen de vereniging maar ook bij andere bedrijven en instanties.

Kijk voor meer informatie over ProMotion op de in 2018 vernieuwde website: [promotion-loopbaanontwikkeling.nl](http://promotion-loopbaanontwikkeling.nl).

## Scholingstrajecten

In 2018 hebben zowel de managementconsulenten personeel als ProMotion diverse scholingstrajecten, trainingen en workshops verzorgd op de scholen, voor leidinggevend en medewerkers. Ook zijn diverse scholingen/trainingen op maat verzorgd, al dan niet in coproductie, op diverse OMO-scholen. De inhoud hiervan is heel divers geweest. Zo is er aandacht geweest voor de gesprekscyclus, inhoud geven aan goed werkgeverschap, visie op verzuim, rechtspositie, solliciteren 2.0, mindful aan het werk en samenwerken.

## Re-integratie

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

Mensen werken 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. Samenwerking in [regionale arbeidsmarkten](#) en het uitwerken van [strategische personeelsplanning](#) dragen hieraan bij. 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. Re-integratiebegeleiding vindt in principe plaats op schoolniveau. In 2018 is er via trainingen op scholen specifieke aandacht geweest voor duurzame inzetbaarheid en hoe om te gaan met ziekteverzuim. Ook wordt gebruik gemaakt van de faciliteiten van het loopbaancentrum [ProMotion](#).

Hiernaast is in 2018 de tijdelijke re-integratiebegeleiding van enkele langdurige uitkeringsgerechtigden door een extern bureau afgerond en geëvalueerd. Deze dienstverlening is aansluitend intern belegd. Verder onderzoek is uitgevoerd naar verbetering van de situatie van WGA-uitkeringsgerechtigden door een extern bureau. Dit loopt in 2019 door.

Vanaf 1 januari 2018 is de vereniging eigenrisicodragend voor de ziektewet. Het gaat dan om tijdelijke medewerkers die ziek uit dienst gaan. De volledige begeleiding van deze medewerkers is extern belegd.

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

## CAO OMO

In 2018 is overeenstemming bereikt over een nieuwe CAO OMO als opvolger van de CAO OMO 2014-2015. De nieuwe cao is op 1 april 2018 in werking getreden en loopt tot en met 31 december 2018. Toekomstbestendige regelingen die zijn gericht op duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers vormen de kern van de CAO OMO 2018. Er zijn afspraken gemaakt op het gebied van werkzekerheid, mobiliteit, experimenteerruimte, professionalisering en loopbaanmogelijkheden. Daarnaast zijn de afspraken zoals gemaakt in het addendum van 2016 doorgevoerd.

Uitgangspunt van de CAO OMO 2018 vormen evenwichtige arbeidsvoorwaarden die bijdragen aan goed onderwijs in het belang van de leerling. Daarbij wordt ruimte geboden voor de ontwikkeling van arbeidsvoorwaarden op maat, passend bij de ontwikkeling van het onderwijs en de organisatie van het onderwijs op de verschillende scholen. De CAO OMO 2018 draagt daarmee bij aan de inzetbaarheid, professionalisering en werkgelegenheid van onze medewerkers.

## Lerarenregister

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. Bepaald is dat een werkgever aangeeft wie bevoegd is. De werkgever controleert de combinatie van een diploma, deskundigheid, te geven vak en specifieke eisen. Dat resulteert in een benoemingsgrondslag die aangeleverd wordt voor het register. Per 1 augustus 2018 moesten alle werkgevers aan deze verplichte gegevensaanlevering voldoen.

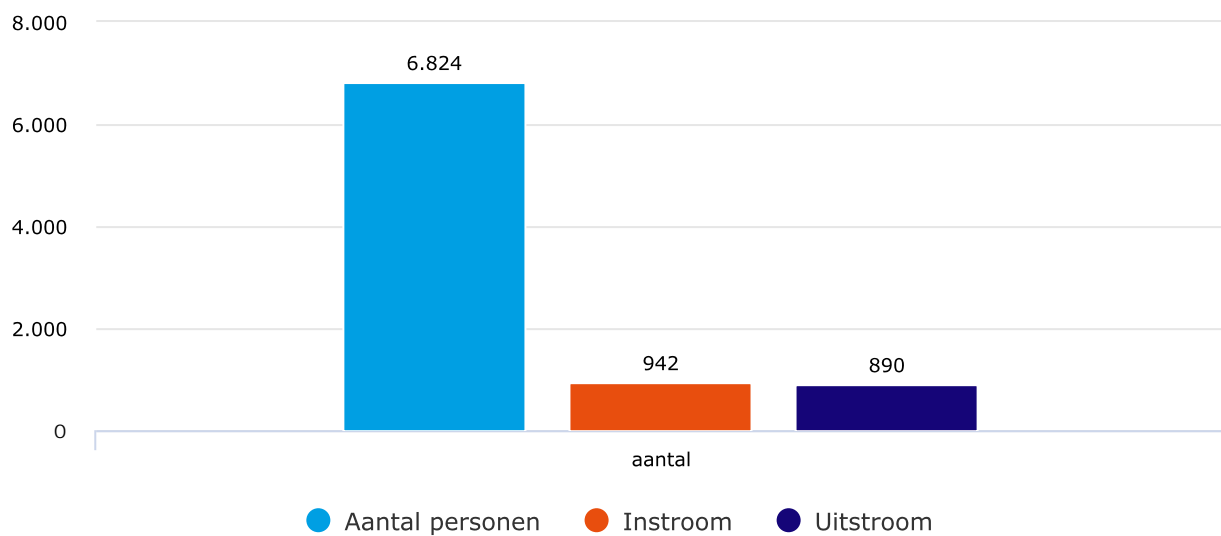
In 2018 was er lang onduidelijkheid of deze verplichting ook daadwerkelijk gehandhaafd zou blijven. In afwachting van een definitief besluit zijn de gegevens van alle werknemers van de vereniging aangeleverd. Begin 2019 is bekend geworden dat de ministers van onderwijs in deze regeerperiode geen werk meer zullen maken van het verplichte lerarenregister. Als reden is genoemd dat het register in zijn huidige vorm niet van, voor en door alle leraren is en kan zijn. Het vrijwillige onderdeel Lerarenportfolio gaat wel door om daarmee leraren te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling. Dit portfolio is vrijwillig te gebruiken en is eigendom van de leraar zelf. Niemand heeft er verder inzage in. De naam lerarenregister wordt zo snel mogelijk vervangen door Lerarenportfolio. De gegevenslevering van schoolbesturen blijft intact.

## Personeel in kerncijfers

Deze paragraaf toont de grafische weergave van een aantal personele kengetallen die betrekking hebben op het kalenderjaar 2018.

### Grootte personeelsbestand

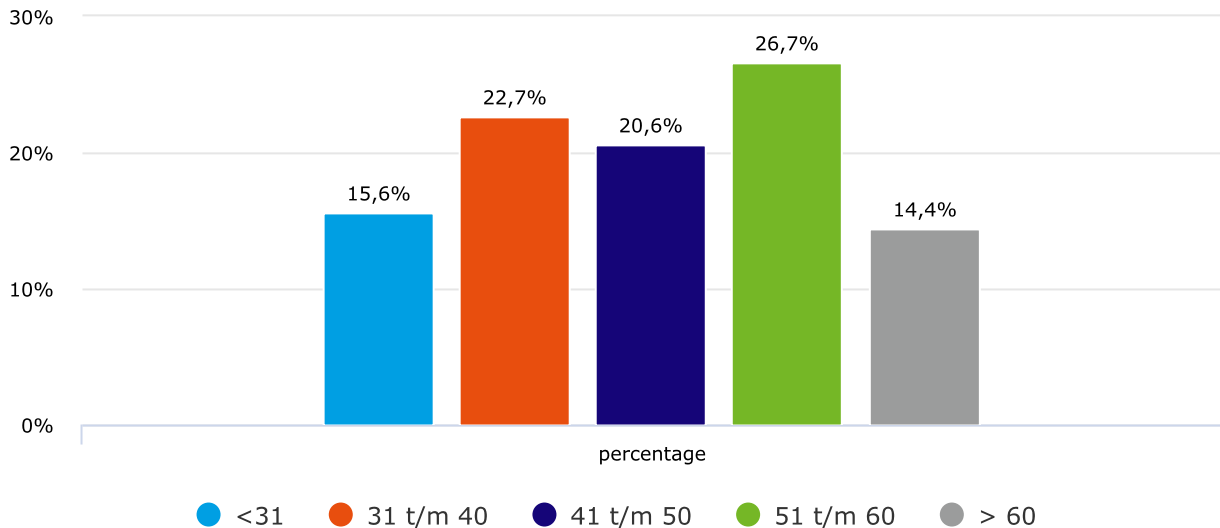
Het totale personeelsbestand van de scholen en het OMO-bureau bedraagt 6.824 personeelsleden (circa 5.508 fte). De instroom- en uitstroom bedraagt in totaal respectievelijk 942 en 890 personen. Dat betreft het aantal personeelsleden dat in dienst is gekomen of uit dienst is gegaan gedurende het kalenderjaar en de personeelsleden die een uitbreiding of inkorting van de betrekkingssomvang hebben gehad:



Grafiek 2: Grootte personeelsbestand

## Leeftijdsverdeling personeelsbestand

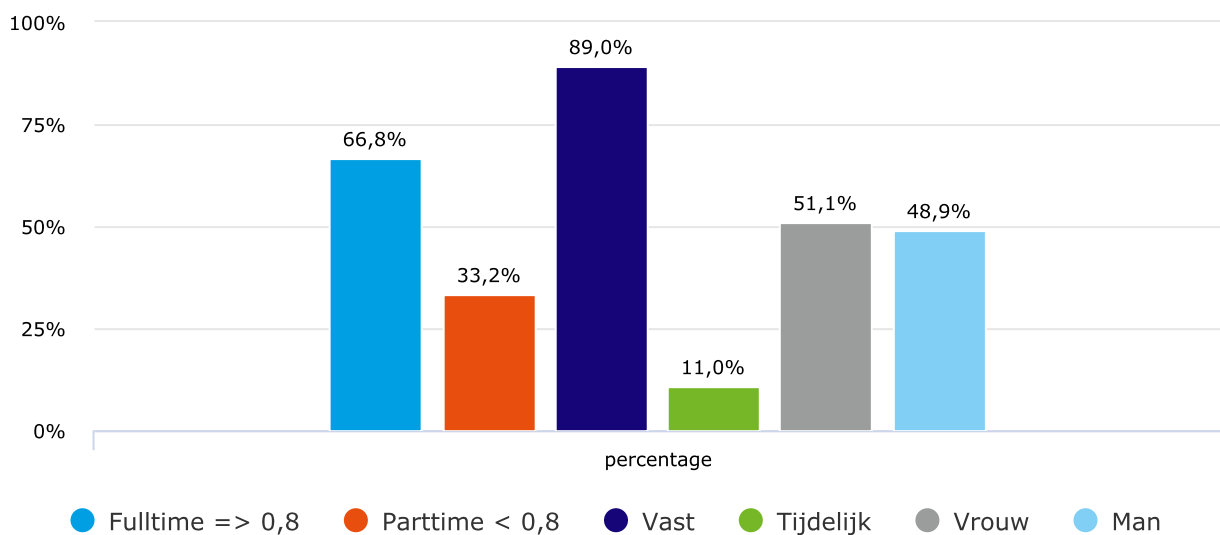
De verdeling van alle personeelsleden over alle personeelscategorieën werkzaam bij vereniging Ons Middelbaar Onderwijs ziet er als volgt uit:



Grafiek 3: Leeftijdsverdeling personeelsbestand

## Onderverdeling personeelsbestand

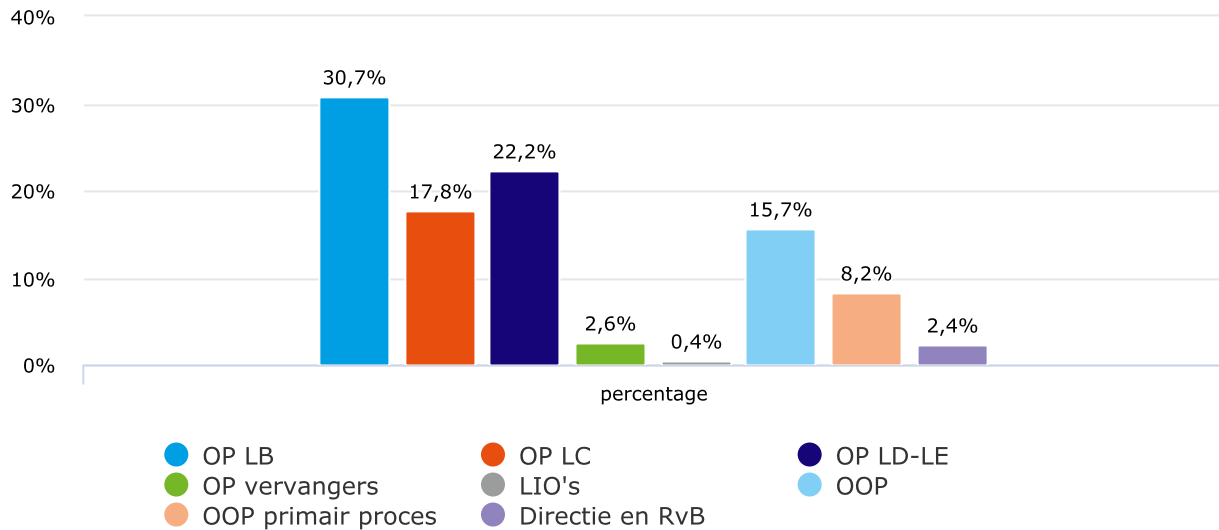
De verdeling van het personeelsbestand naar fulltime-parttime, soort dienstverband (vast-tijdelijk) en verhouding vrouw-man is als volgt:



Grafiek 4: Onderverdeling personeelsbestand

## Verdeling functiecategorieën

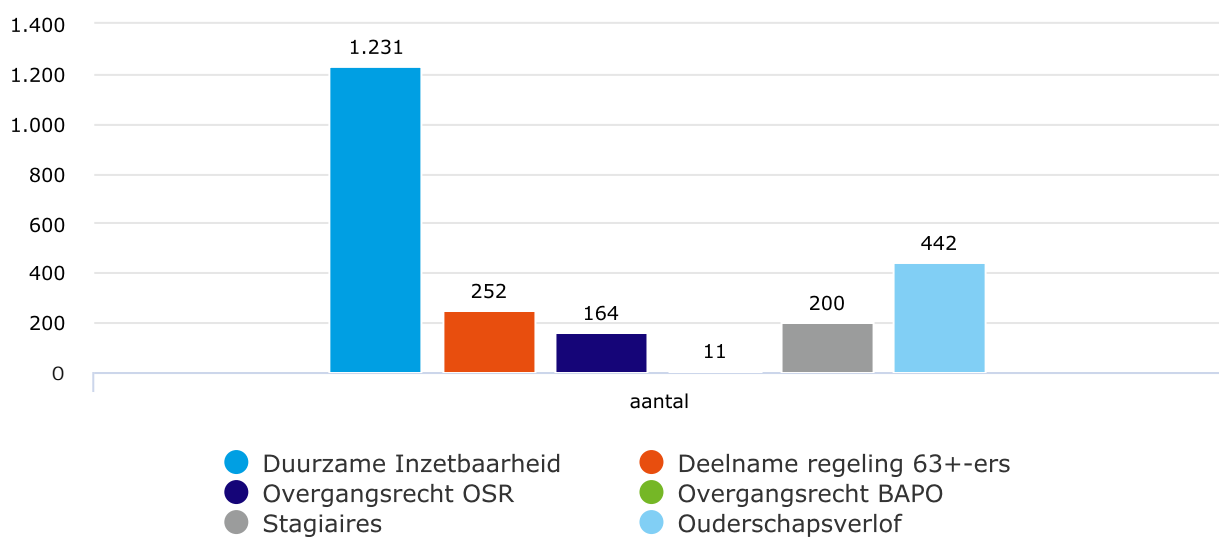
De totale omvang van 5.508 werktijdfactor (fte) geeft, procentueel verdeeld over de diverse functiecategorieën, het volgende beeld:



Grafiek 5: Verdeling personeel naar functiecategorieën

## Deelnemers Duurzame Inzetbaarheid, 63+-regeling, overgangsregeling OSR en BAPO, stagiaires en ouderschapsverlof

De omvang van deelnemers aan de regeling Duurzame Inzetbaarheid, de 63+-regeling en deelnemers met overgangsrecht OMO Seniorenregeling, overgangsrecht Besluit Arbeidsparticipatie Onderwijs (BAPO), deelnemers aan de regeling betaald ouderschapsverlof en het aantal LIO'ers/stagiaires bedraagt:



Grafiek 6: Deelnemers Duurzame Inzetbaarheid, 63+-regeling, overgangsregeling OSR en BAPO, stagiaires en ouderschapsverlof

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

## Ziekteverzuim

### Verzuimpercentage

Het verzuimpercentage voor de totale vereniging was in 2018 4,80%.

### Ziekmeldingsfrequentie

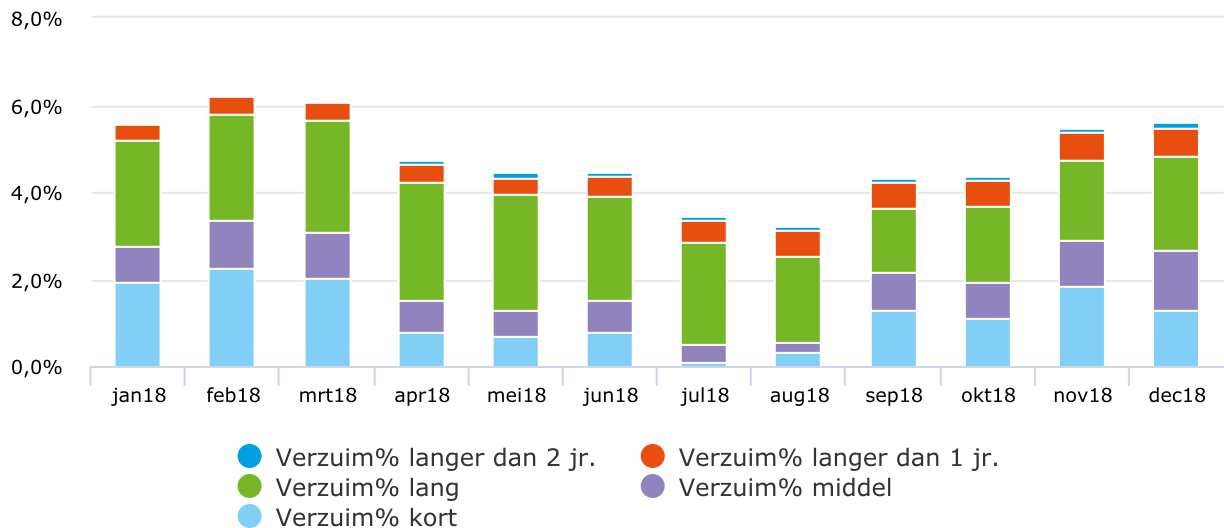
De ziekmeldingsfrequentie voor de totale vereniging was 1,35. Dit kengetal drukt uit hoeveel ziekmeldingen er per fte zijn gedaan.

### Percentage nulverzuim

Het percentage nulverzuim was 37,65%. Dit kengetal drukt uit welk percentage van de medewerkers niet afwezig is geweest als gevolg van ziekteverzuim in de periode.

### Gemiddelde verzuimduur

De gemiddelde verzuimduur in dagen was 14,32.



Grafiek 7: Ziekteverzuimpercentage

# 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 onderwijsontwikkeling op alle niveaus van de vereniging de aandacht die het vraagt.

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

Verschillende instrumenten worden ingezet om de kwaliteit te bewaken en te verbeteren. Het schoolplan dient als kader voor de onderwijsontwikkeling op schoolniveau. Koers 2023 en het document 'Zingeving en goed onderwijs' dienen als leidraad op verenigingsniveau. Daarnaast maken alle scholen gebruik van het MMP (Magister Management Platform), een systeem dat met behulp van de gegevens uit Magister 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 en zinvol 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 stakeholders.

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

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

## Ontwikkelkader

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

Dit is een instrument waarmee we de kwaliteitsontwikkeling gericht kunnen volgen, we ons kunnen verantwoorden en onze ervaringen nog beter kunnen delen om van elkaar te leren. Het ontwikkelkader bevat de belangrijkste kwaliteitspijlers voor goed onderwijs volgens de vereniging. Het instrument wordt gebruikt als handreiking bij het maken van de schoolplannen en het dient als analyse-instrument om te kijken hoe de scholen werken aan de verschillende kwaliteitspijlers. Tot slot vormt het de gespreksleidraad voor het jaargesprek van de raad van bestuur met de individuele scholen. Het ontwikkelkader sluit naadloos aan bij Koers 2023 en het bevat de hoofdelementen uit het onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs.

Om de dialoog over onderwijskwaliteit op de scholen te ondersteunen heeft de werkgroep kwaliteitsontwikkeling een animatie laten ontwikkelen waarin de cyclische processen van de vereniging worden toegelicht. De animatie is in 2018 uitgerold en laat alle medewerkers, zowel onderwijs als onderwijsondersteunend personeel, 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. In de eerste helft van 2018 is deze animatie gedeeld met alle medewerkers.

## 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. Samen met Tilburg University is het Econasiumprogramma opgezet. Dit programma heeft als doel de belangstelling voor een economische studie op wetenschappelijk niveau onder middelbare scholieren te vergroten. Ook in het Palladio-programma zien we een bloeiende samenwerking met het vervolgonderwijs.

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

Zie [bijlage 6](#) voor een overzicht van de instellingen waarmee de vereniging samenwerkt.

## Bestuursgesprek met inspectie

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

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

### Startgesprek

Op vrijdag 2 november 2018 heeft het bestuur een **startgesprek** gevoerd met de Inspectie van het Onderwijs over het vierjaarlijks onderzoek naar het bestuur. In dit gesprek heeft het bestuur een beeld geschetst van de prestaties en ontwikkelingen op de scholen. Als titel voor deze presentatie is gekozen voor 'Werken op basis van geschonken vertrouwen'. De presentatie is vooraf besproken met de rectoren en directeuren van de scholen.

In dit startgesprek is het beeld van het bestuur naast de eigen analyse van de inspectie gelegd.

### Onderzoeksplan

De uitkomst van de analyse van de inspectie en het startgesprek is vervolgens vertaald in een onderzoeksplan. In dit plan staat wat in de verschillende onderzoeksfasen wordt gedaan, op bestuursniveau en op schoolniveau. Het plan beschrijft welke scholen en gremia bezocht worden voor de verificatie en op welke standaarden het onderzoek gericht is. Het zogenaamde verificatieonderzoek laat zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt.

### Onderzoeken en feedbackgesprekken bij het bestuur en scholen

In de maanden november en december hebben diverse (verificatie)onderzoeken en gesprekken plaatsgevonden bij het bestuur en op de scholen.

In feedbackgesprekken zijn de bevindingen van de onderzoeken gedeeld met de scholen. Het gesprek was gericht op herkenning in de oordelen en waarderingen van de inspectie. Ook werden aanknopingspunten gegeven om verder te ontwikkelen.

### Eindgesprek en rapport

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

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



## Oordelen / waarderingen

Kwaliteitszorg:	Voldoende
Kwaliteitscultuur:	Goed
Verantwoording en dialoog:	Goed

Continuïteit	Voldoende
Doelmatigheid	Geen oordeel
Rechtmatigheid	Voldoende

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

Het conceptrapport wordt nu opgesteld door de inspectie. Na ontvangst van het conceptrapport heeft het bestuur drie weken de tijd om een reactie te geven. Vijf weken na vaststelling wordt het definitieve rapport gepubliceerd op de website van de inspectie.

## Toezichtarrangementen

Het toezicht van de Inspectie van het Onderwijs is veranderd. De wet waarop het onderzoekskader 2017 is gebaseerd is formeel per 1 augustus 2017 van kracht. De inspectie bezoekt scholen zeker eens per vier jaar, maar dit kan ook gebeuren vanuit een stelselonderzoek zonder dat daar een oordeel uit voortkomt. De inspectie doet jaarlijks een risicoanalyse. Dit onderzoek kan aanleiding geven tot uitvoering van een nader onderzoek naar de onderwijskwaliteit.

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

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

Het volgende overzicht geeft het aantal toezichtarrangementen weer die gelden op 31 december 2018:

Toezichtarrangement	Pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-(g)t	havo	vwo	totaal
Goed	0	0	0	2	0	1	3
Basis/voldoende	7	24	25	40	34	32	162
Onvoldende	0	0	0	0	0	1	1
Zeer zwak	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal opleidingen</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>166</b>

*Tabel 4: overzicht toezichtarrangementen per 31 december 2018*

Het is goed om te zien dat de aandacht voor kwaliteitsontwikkeling resultaat boekt en dat bijna alle opleidingen van de vereniging volgens de inspectienormen van voldoende kwaliteit zijn. In [bijlage 3](#) is een overzicht opgenomen waarin voor elke school per opleiding staat aangegeven welk toezichtarrangement op 31 december 2018 geldend was.

## Kwaliteitsgelden VO en Prestatiebox

Alle scholen ontvangen via de Regeling Prestatiebox Voortgezet Onderwijs 2015-2018 aanvullende middelen om invulling te geven aan de prioriteiten uit het Sectorakkoord voor de komende periode. Scholen hebben de ruimte om binnen de landelijke prioriteiten van het Sectorakkoord VO en de Regeling Prestatiebox Voortgezet Onderwijs 2015-2018 de prestatieboxmiddelen naar eigen inzicht te besteden.

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

De beschikbare middelen uit de Prestatiebox worden jaarlijks verstrekt aan alle scholen op basis van een bedrag per leerling. Voor 2018 is het bedrag per leerling vastgesteld op € 295. Als peildatum wordt het aantal leerlingen genomen dat op 1 oktober van het voorafgaande jaar staat ingeschreven bij de school. Scholen leggen over de besteding van de middelen uit de Prestatiebox jaarlijks verantwoording af conform de reguliere systematiek van jaarrekening en jaarverslag.

# Betrokkenheid van en verantwoording naar stakeholders

## De ouder / verzorger

### Versterking van betrokkenheid ouders

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

## Afhandeling van klachten

### Klachtencommissie

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

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

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

In het afgelopen jaar zijn er veel klachten op school afgehandeld, waardoor er weinig klachten bij de klachtencommissie zijn terechtgekomen. In 2018 zijn in totaal 15 klachten ingediend bij de klachtencommissie. De commissie heeft één klacht niet-ontvankelijk verklaard en vijf algemene klachten in behandeling genomen. De overige klachten zijn terugverwezen naar de scholen voor de voorfase klachtbehandeling op schoolniveau of in geval van leerlingenzaken doorverwezen naar de regionale beroepscommissies. Een regionale beroepscommissie bestaat uit drie rectoren/algemeen directeuren van scholen uit de regio die klachten over toelating, bevordering, schorsing en verwijdering van leerlingen en examenzaken behandelt.

Van de klachten die de klachtencommissie heeft behandeld, is er één ongegrond verklaard en één voor twee derde gegrond verklaard en voor het overige deel is geen oordeel gevormd. Bij twee klachten is nadere informatie opgevraagd en één klacht is niet behandeld in het verslagjaar. Het voorstel en advies van de klachtencommissie is door de raad van bestuur in beide behandelde klachten gevolgd.

## Klokkenluidersregeling

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

Een vermoeden van een misstand kan gemeld worden bij de voorzitter van de raad van bestuur of bij de vertrouwenspersoon integriteit. Henk Witte is aangesteld als vertrouwenspersoon integriteit. In het verslagjaar 2018 heeft geen melding en onderzoek van een vermoeden van een misstand bij de commissie integriteitsvraagstukken plaatsgevonden.

## De school / de regio

### Code Goed Onderwijsbestuur

Het voortgezet onderwijs kent een code voor goed bestuur, opgesteld door de VO-raad. Deze in 2015 vernieuwde 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' bevat zes lidmaatschapseisen voor aansluiting bij de VO-raad. De eisen hebben betrekking op verantwoording, medezeggenschap en het tegengaan van belangenverstrengeling. Zo moeten het jaarverslag, de klachtenregeling, de integriteitscode en de klokkenluidersregeling worden gepubliceerd. Daarnaast moet de aanpak van de horizontale dialoog met externe stakeholders worden geformaliseerd, verankerd, onderhouden en vermeld in het jaarverslag. Al dan niet betaalde (neven)functies van bestuurders en toezichthouders moeten openbaar gemaakt worden. Naast de lidmaatschapseisen kent de code 47 richtlijnen voor goed onderwijsbestuur, waarvoor het 'pas toe of leg uit'-principe geldt.

De vereniging werkt en handelt conform de geest van de code. Het beleid en werkwijze van de vereniging is gericht op goed onderwijs. [Goed onderwijs](#) is niet alleen een technisch didactische uitwerking van een onderwijskundige opvatting. Goed onderwijs is ook gebaseerd op onze visie ten aanzien van mens en samenleving. Het basisprincipe van al ons handelen binnen de vereniging, op elke school, is vertrouwen. Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs geeft invulling aan de Code goed onderwijsbestuur VO vanuit de kernwaarden uit Koers 2023 en de [integriteitscode](#): goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen. Met deze kernwaarden en de Code goed onderwijsbestuur VO als uitgangspunt, is in 2018 gestart met de actualisatie van de reglementen. Naar verwachting worden de geactualiseerde reglementen in de loop van 2019 definitief vastgesteld. In [bijlage 9](#) is een overzicht opgenomen van de lidmaatschapseisen met daarbij een verwijzing naar het onderdeel in het jaarverslag.

### Ledenraad en regiobijeenkomsten raden van advies

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

### Herschikking, samenwerking, fusie en overname

#### Roosendaal

Door de demografische ontwikkelingen in de regio Roosendaal vindt een terugloop van het aantal havo- en vwo-leerlingen plaats. Daarom is OMO scholengroep Tongerlo met de betrokken partijen in een traject bezig om te komen tot het samengaan van de afdelingen havo en vwo (inclusief gymnasium) van het Gertrudiscollege en het Norbertuscollege. Uiteindelijk resulteert dit in het Norbertus Gertrudis Lyceum aan de Lyceumlaan en de Norbertus Gertrudis mavo aan de Vincentiusstraat.

## 's-Hertogenbosch

In het verslagjaar zijn de plannen verder uitgewerkt om het Jeroen Bosch College en het Rodenborch-College op één nieuwe locatie, aan de Grootte Vliet in Rosmalen, samen te laten gaan.

Ook voor het vmbo worden in de stad gesprekken gevoerd om een breed en bestendig aanbod in de stad voor de toekomst te behouden.

## Regio Boxmeer

Voor de regio Boxmeer hebben Scholengemeenschap Metameer en Ons Middelbaar Onderwijs intensieve gesprekken gevoerd om kwalitatief goed onderwijs voor de regio te behouden. Door de krimp van het leerlingenaantal vormt dit de komende jaren een uitdaging. Een intensieve samenwerking en uiteindelijk een samengaan zal dan ook noodzakelijk zijn. Het afgelopen verslagjaar zijn de voorbereidingen getroffen om te komen tot een bestuursoverdracht van Metameer aan Ons Middelbaar Onderwijs. Na goedkeuring van de verschillende gremia, staat een formele aanvraag van de bestuurlijke fusie gepland voor het voorjaar van 2019. Het is dan ook het voornemen om Metameer vanaf 1 augustus 2019 onderdeel van de vereniging te laten zijn.

## Bergen op Zoom

Ook de regio Bergen op Zoom heeft de komende jaren te maken met een sterke leerlingendaling. Om kwalitatief goed onderwijs te waarborgen is het noodzakelijk het onderwijs te herschikken. Met het bestuur van Gymnasium Juvenaat zijn zodoende in het verslagjaar gesprekken gestart. De scholen van OMO, het Mollerlyceum en Roncalli Scholengemeenschap, zijn eveneens betrokken bij de voorgenomen plannen. Het toekomstperspectief wordt één scholengroep voor mavo, havo, vwo met een herkenbaar gymnasium. De nieuwe scholengroep voorziet dan samen met 't Rijks in de onderwijsbehoefte van de regio.

## Positie in de regionale samenleving

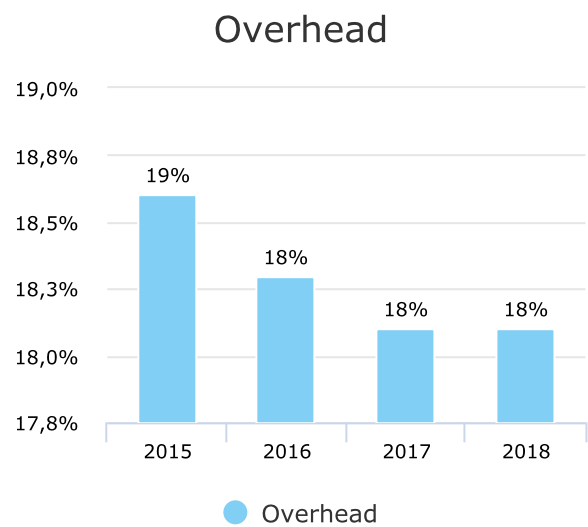
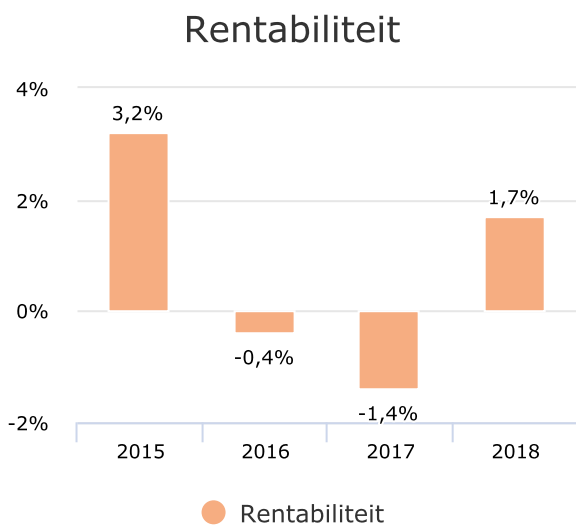
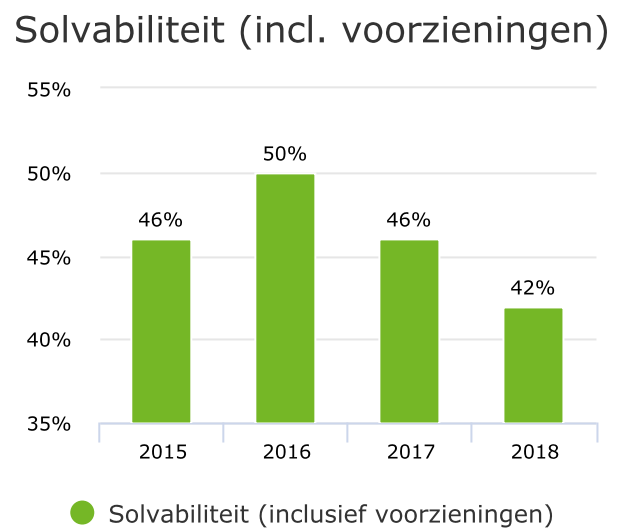
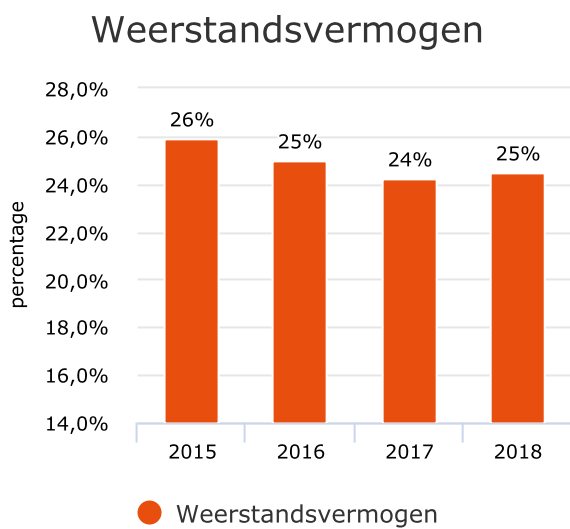
De positionering van de school in de directe omgeving is een taak van iedere school. De raad van bestuur en de scholen zorgen op verschillende niveaus samen voor de positionering van de school in de samenleving. Elke school heeft een raad van advies. De raad van advies adviseert de rector of algemeen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

Het belang van regionale samenwerking is essentieel. Te denken valt aan provincie, gemeentes, andere po-, vo en hbo/wo-scholen in de regio, zorgaanbieders en maatschappelijke instanties. In de eigen regio kunnen de scholen afspraken maken over het onderwijsaanbod door middel van een Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen. Ook op het gebied van passend onderwijs vindt samenwerking plaats met andere v(s)o- scholen. Die samenwerking is geformaliseerd in de samenwerkingsverbanden passend onderwijs (zie [bijlage 5](#)).

# Bedrijfsvoering op orde

## Bedrijfsvoering

### Financiële kerncijfers



Grafiek 8: Financiële kerncijfers

## Analyse van het resultaat 2018

Het resultaat bedraagt € 9,4 miljoen en is daarmee € 6,0 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	7.468	2.200	5.268
Verenigingstaken / raad van bestuur	1.982	-	1.982
Bureau OMO	85	-	85
Gelieerde stichtingen	-50	-37	-13
Doordecentralisatiebedrijven	-63	1.200	-1.263
<b>Totaal</b>	<b>9.422</b>	<b>3.363</b>	<b>6.059</b>

**Tabel 5: Begroot en gerealiseerd resultaat (bedragen x € 1.000)**

### Scholen

Het resultaat van de scholen gezamenlijk bedraagt € 7,5 miljoen positief en wijkt daarmee € 5,2 miljoen positief af van de begroting. De verklaring voor deze positieve afwijking is op hoofdlijnen als volgt:

- De lumpsumopbrengsten bedragen € 442,5 miljoen en zijn € 9,9 miljoen hoger dan begroot. De grootste verschillen worden veroorzaakt door:
  - De definitieve GPL bijdragen voor het voortgezet onderwijs voor 2018 zijn bekendgemaakt in augustus 2018. De totale stijging van de GPL in 2018 bedraagt 2,61%.
  - Op 30 augustus 2018 is bekend gemaakt dat in de regeling exploitatiekosten VO een prijsbijstelling is verwerkt van 1,59%.
- De totale OCW subsidieopbrengsten bedragen € 47,1 miljoen en zijn daarmee € 5,2 miljoen hoger dan begroot. Dit verschil wordt voor een deel veroorzaakt door het hogere LWOO/PrO budget dat vanuit de samenwerkingsverbanden wordt verstrekt. In totaal wordt € 3,7 miljoen meer ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden dan begroot.
- De overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn € 0,2 miljoen lager dan begroot. De overige baten zijn € 2,9 miljoen hoger dan begroot. Hiervan wordt € 1,2 miljoen veroorzaakt door hoger dan begrote ouderbijdragen.
- De personele lasten bedragen € 419,5 miljoen en zijn € 13,2 miljoen hoger dan begroot (3,2% t.o.v. begroting).
  - De formatie is gemiddeld 53,0 fte hoger dan begroot. De salarislasten zijn hierdoor € 3,8 miljoen hoger (53,0 fte \* begrote GSK van € 71.320). In bijlage 4a is te zien dat de formatie gedurende schooljaar 2017-2018 circa 25,2 fte hoger was dan begroot en in schooljaar 2018-2019 gemiddeld 92,0 fte hoger was dan begroot.
  - De gemiddelde salariskosten (GSK) bedragen € 72.970 per fte en zijn € 1.650 hoger dan begroot. Hierdoor zijn de verwachte loonkosten € 8,9 miljoen hoger dan begroot (5.399,8 fte \* € 1.650). De stijging van de GSK kan grotendeels worden verklaard door de loonsverhoging per 1 juni 2018 en de eenmalige uitkering in oktober 2018.
  - De kosten voor personeel niet in loondienst bedragen € 20,4 miljoen en zijn € 3,2 miljoen (18,8% t.o.v. begroting en 0,8% t.o.v. totale personele lasten) hoger dan begroot. De werkelijke kosten zijn € 0,5 miljoen hoger dan verwacht in de 2<sup>e</sup>. De kosten voor personeel niet in loondienst bedragen 4,9% van de totale personele lasten.
  - De overige personele lasten zijn € 1,2 miljoen lager dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere studiekosten dan begroot.
  - De uitkeringen zijn € 1,5 miljoen hoger dan begroot en verlagen derhalve de kosten.

- De afschrijvingslasten bedragen € 13,2 miljoen en zijn € 0,6 miljoen lager dan begroot (4,6% t.o.v. begroting en 0,1% t.o.v. totale lasten). De voornaamste verklaring voor deze daling is dat er in 2018 € 3,8 miljoen (19,5% t.o.v. begroting) minder wordt geïnvesteerd dan begroot en dat investeringen later worden uitgevoerd dan gepland, waardoor de afschrijvingskosten tevens verschuiven. Daarnaast zijn techniekgeden ingezet als investeringssubsidie, wat tevens resulteert in lagere afschrijvingskosten.
- De huisvestingslasten bedragen € 21,3 miljoen en zijn € 0,1 miljoen lager dan begroot. De hogere uitgaven voor klein onderhoud (€ 0,3 miljoen) worden gecompenseerd door de lagere gaskosten (€ 0,5 miljoen).
- De overige lasten bedragen € 49,2 miljoen en zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot door onder andere:
  - Lagere kopieerkosten € 0,4 miljoen
  - Lagere kosten verbruiksmaterialen € 0,4 miljoen
  - Hogere internet- en websitekosten € 0,2 miljoen -/-
  - Hogere kosten excursies en reizen € 0,8 miljoen -/-
  - Hogere licentiekosten € 0,3 miljoen -/-

## Verenigingstaken en raad van bestuur

Het resultaat van de vereniging en de raad van bestuur wijkt € 2,0 miljoen positief af van de begroting. De belangrijkste oorzaken zijn:

- € 0,6 miljoen lagere kosten voor de collectieve uitkeringskosten;
- € 0,2 miljoen lagere kosten voor individuele uitkeringskosten;
- € 0,3 miljoen lagere kosten voor eigen risicodragerschap ziekwet;
- € 0,3 miljoen hogere WGA kosten;
- € 0,3 miljoen lagere kosten OMO Cloud;
- € 0,3 miljoen lagere kosten voor fricties personeelsaangelegenheden;
- € 0,2 miljoen lagere kosten kennisdeling;
- € 0,3 miljoen positievere financiële baten en lasten.
- € 0,2 miljoen hogere personeelskosten;
- € 0,2 miljoen hogere advieskosten (incl. aanbestedingskosten).

## OMO-bureau

Het resultaat van het OMO-bureau bedraagt € 85.000 positief. De grootste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn:

- De lonen en salarissen zijn € 0,3 miljoen lager dan begroot door een lagere gemiddelde formatie.
- Door hogere gemiddelde salariskosten zijn de lonen en salarissen € 0,2 miljoen hoger dan begroot.
- De kosten voor uitbesteed werk zijn € 0,1 miljoen hoger dan begroot.

## Gelieerde stichtingen en doordecentralisatiebedrijven

Het resultaat van de gelieerde stichtingen en doordecentralisatiebedrijven is € 1,3 miljoen lager dan begroot. Deze afwijking wordt voornamelijk veroorzaakt door een wijziging in de verwerking van eigen bijdragen van scholen. Indien in een doordecentralisatiecontract een eigen bijdrage per leerling is toegezegd, wordt dit bedrag toegevoegd aan de langlopende verplichting DDC. In voorgaande jaren en derhalve ook in de begroting werden deze eigen bijdragen niet als verplichting maar als baten verantwoord binnen de administratieve doordecentralisatiebedrijven en als gevolg daarvan toegevoegd aan het eigen vermogen.

## Resultaatbestemming

In deze jaarrekening zijn de resultaatbestemmingen verwerkt over het verslagjaar 2018.

## Accountantscontrole

De controle van deze jaarrekening is uitgevoerd door Deloitte Accountants B.V.

## Financiële verantwoording

### Financiële verantwoording

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

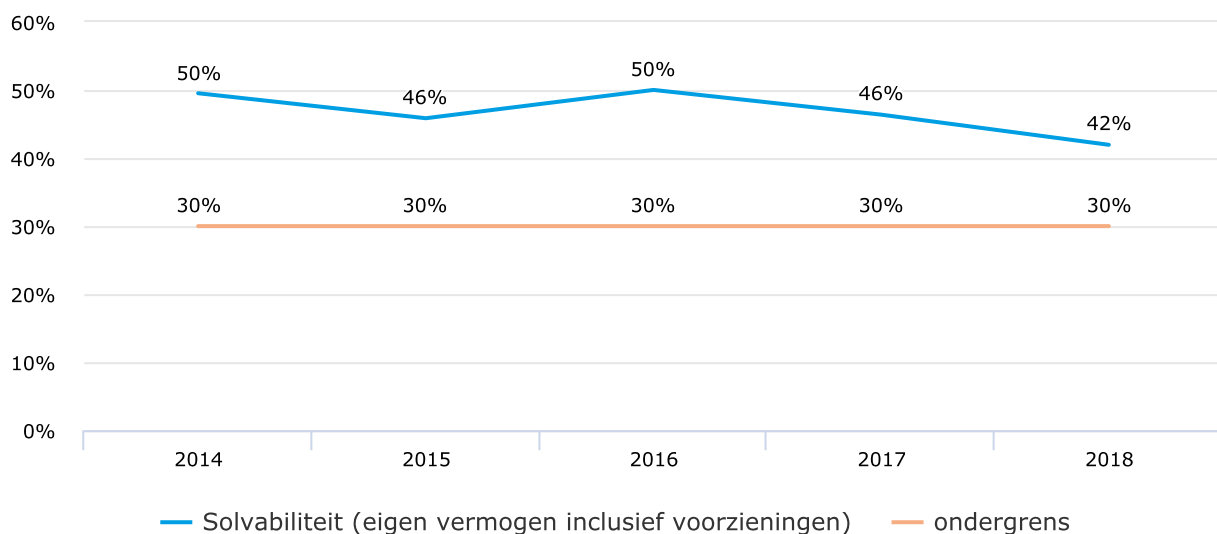
In deze verantwoording wordt, naast de interne richtlijnen, ook gekeken naar de richtlijnen die de onderwijsinspectie hanteert. Voor de liquiditeit hanteert de onderwijsinspectie een ondergrens van 0,75. Verder wordt gekeken of de gemiddelde rentabiliteit over een periode van drie jaar niet negatief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

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

Hierna worden de werkelijke cijfers afgezet tegen de genoemde criteria.

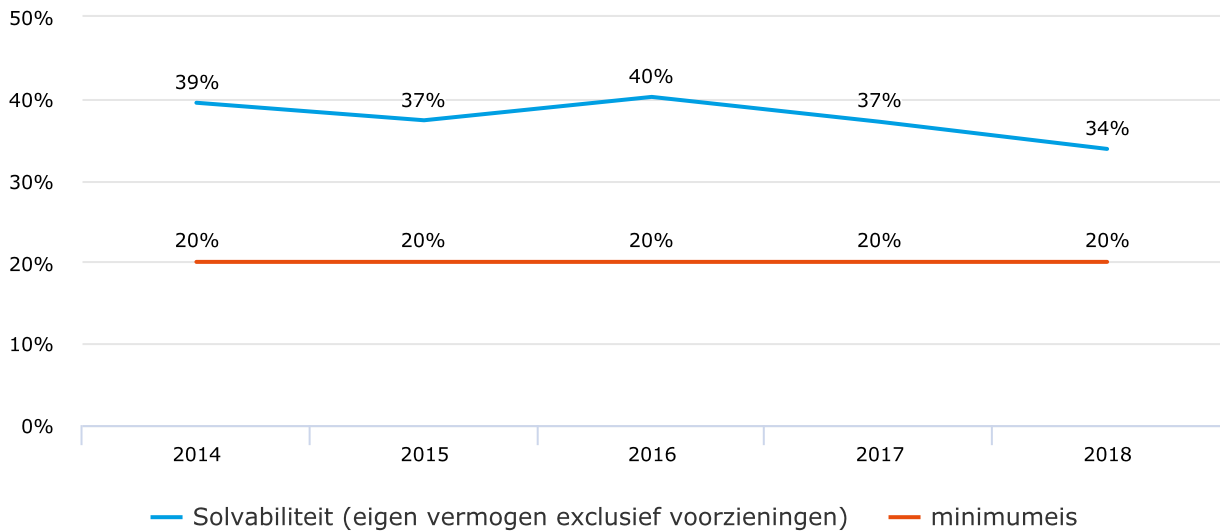
### Solvabiliteit

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



Grafiek 9: 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 2018 34%.

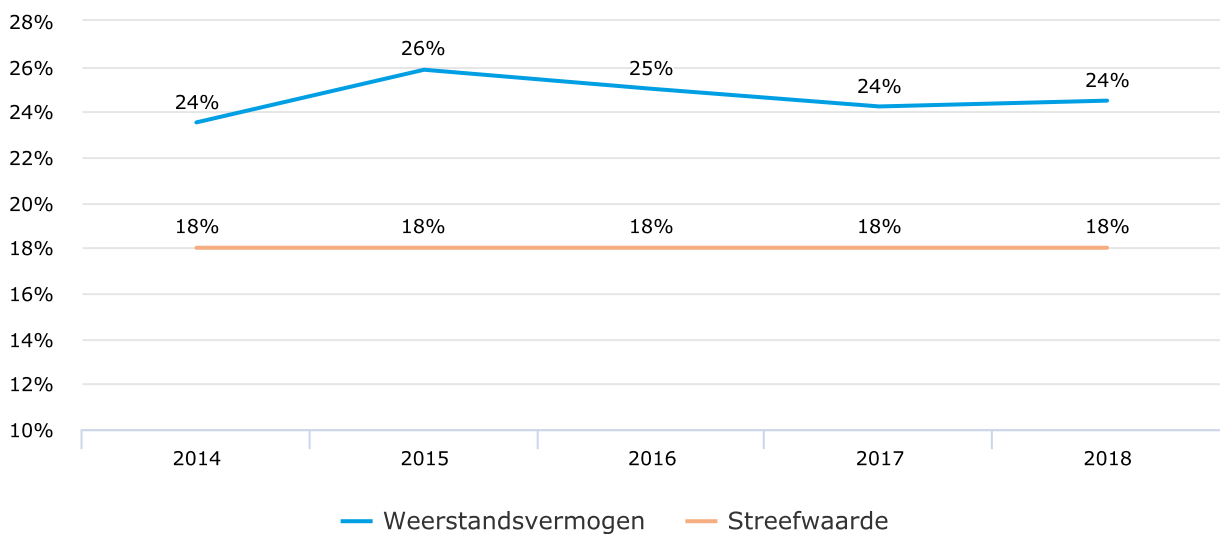


*Grafiek 10: Solvabiliteit (eigen vermogen exclusief voorzieningen)*

Gesteld kan worden dat de solvabiliteit per 31 december 2018 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:



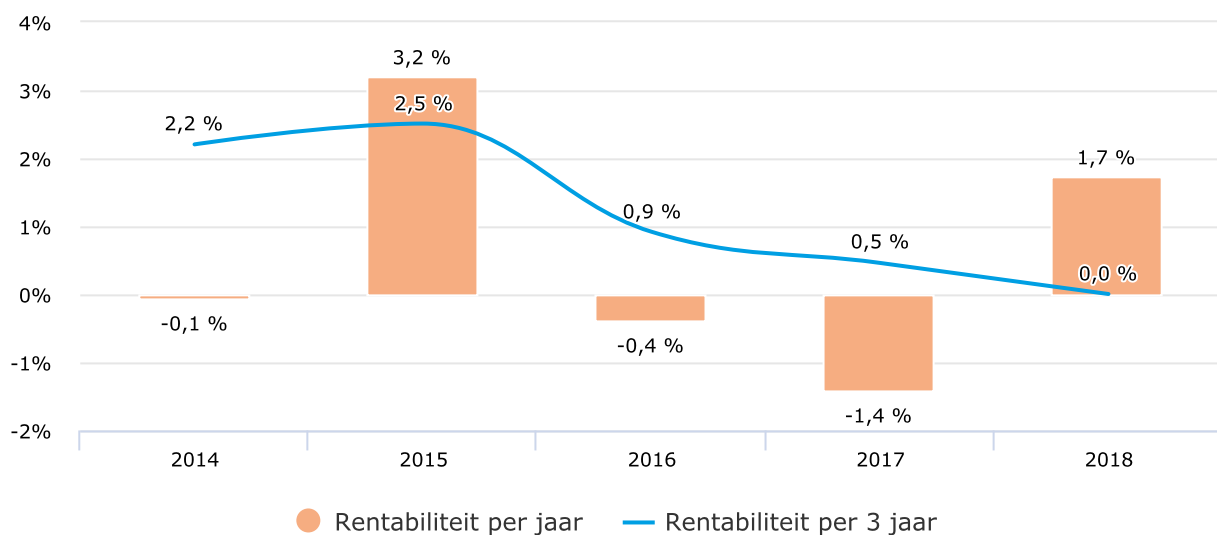
*Grafiek 11: Weerstandsvermogen*

Het weerstandsvermogen van 24,4% bestaat voor 23,3% uit algemene exploitatiereserves en voor 1,1% uit bestemmingsfondsen (private gelden). In de toelichting op de jaarrekening wordt een uitgebreide verantwoording gegeven op deze twee onderdelen van het eigen vermogen.

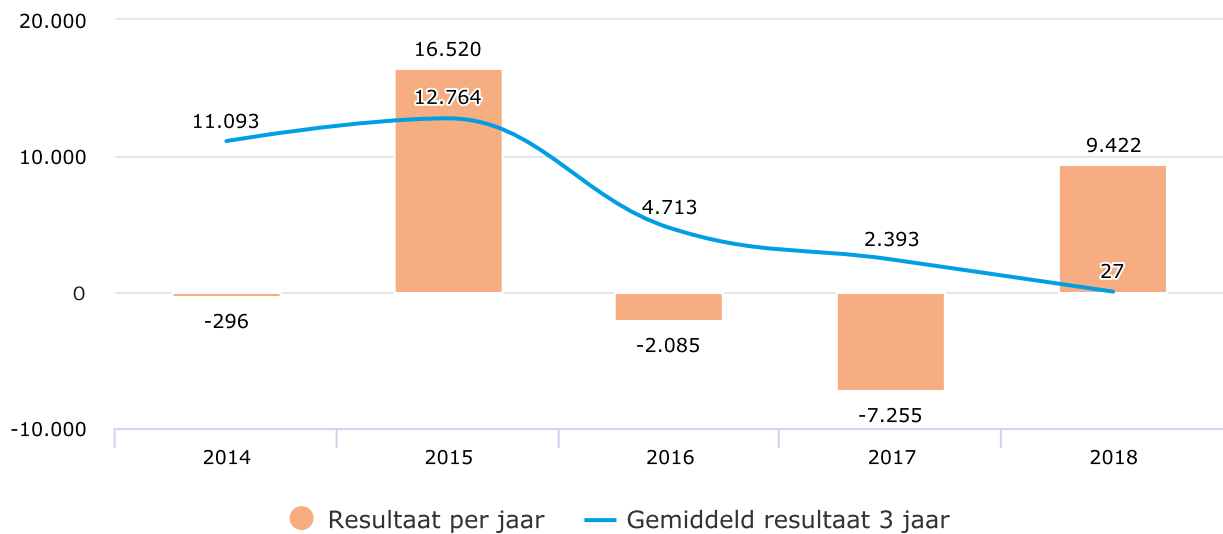
Zowel op het niveau van de afzonderlijke scholen als voor de organisatie als geheel wordt gestuurd op weerstandsvermogen. Er wordt gestreefd naar een weerstandsvermogen met een omvang van 18%. Voor een nadere uitwerking van de toekomstige ontwikkelingen wordt verwezen naar het [hoofdstuk Toekomst](#). 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 12: Rentabiliteit

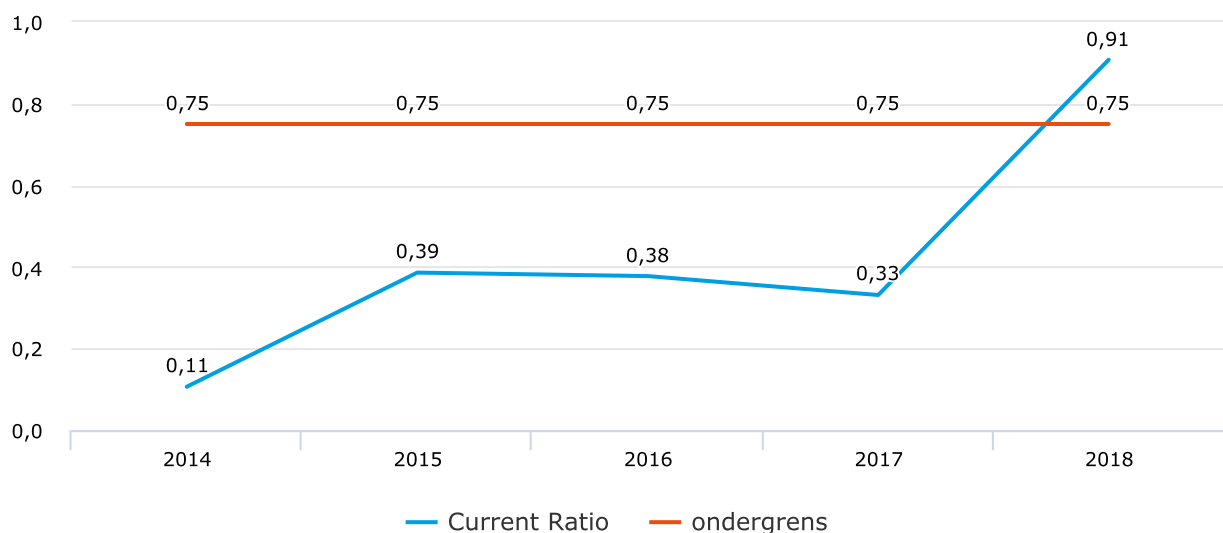


**Grafiek 13: Resultaat (bedragen x € 1.000)**

Over de afgelopen drie jaar komt de vereniging per saldo uit op een positief exploitatieresultaat van 82.000 euro (0,01% positief).

## Liquiditeit

Binnen de vereniging wordt het liquiditeitsbeheer centraal uitgevoerd, om kosten en risico's met betrekking tot de liquiditeiten te minimaliseren. De liquiditeit van een organisatie kan bepaald worden aan de hand van de current ratio. Dit kengetal wordt berekend door het totaal van de kortetermijnvorderingen en de liquide middelen te delen door alle kortetermijnverplichtingen. De current ratio van de vereniging per 31 december 2018 bedraagt 0,9. Het verloop van de current ratio in de afgelopen vijf jaar is hieronder gepresenteerd:



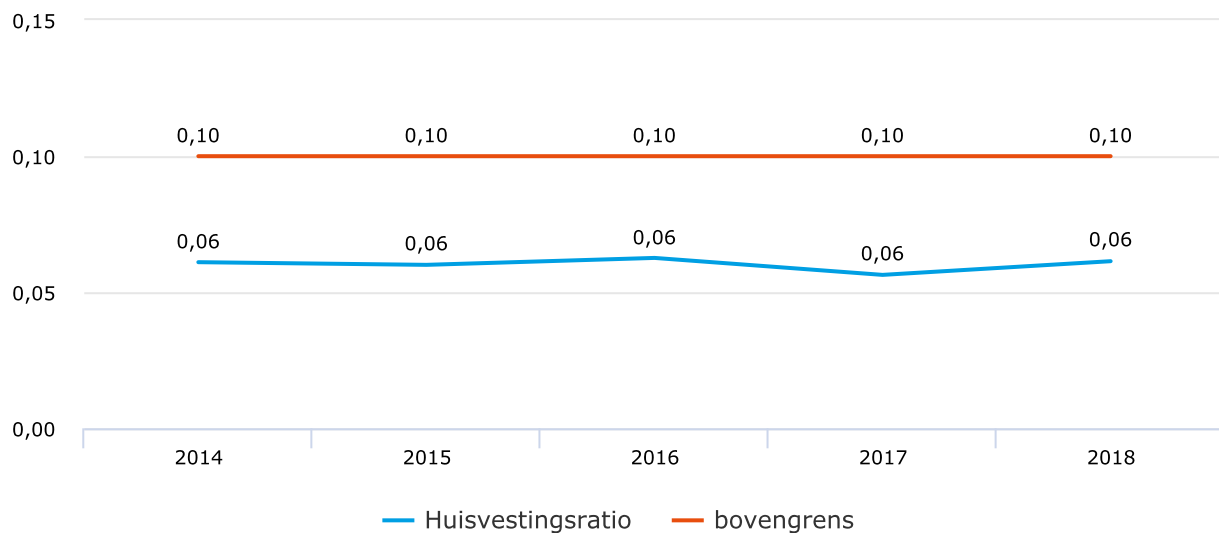
**Grafiek 14: Liquiditeit**

De onderwijsinspectie hanteert als signaleringswaarde een ondergrens van 0,75. Ons Middelbaar Onderwijs voldoet daarmee op 31 december 2018 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.

## 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.

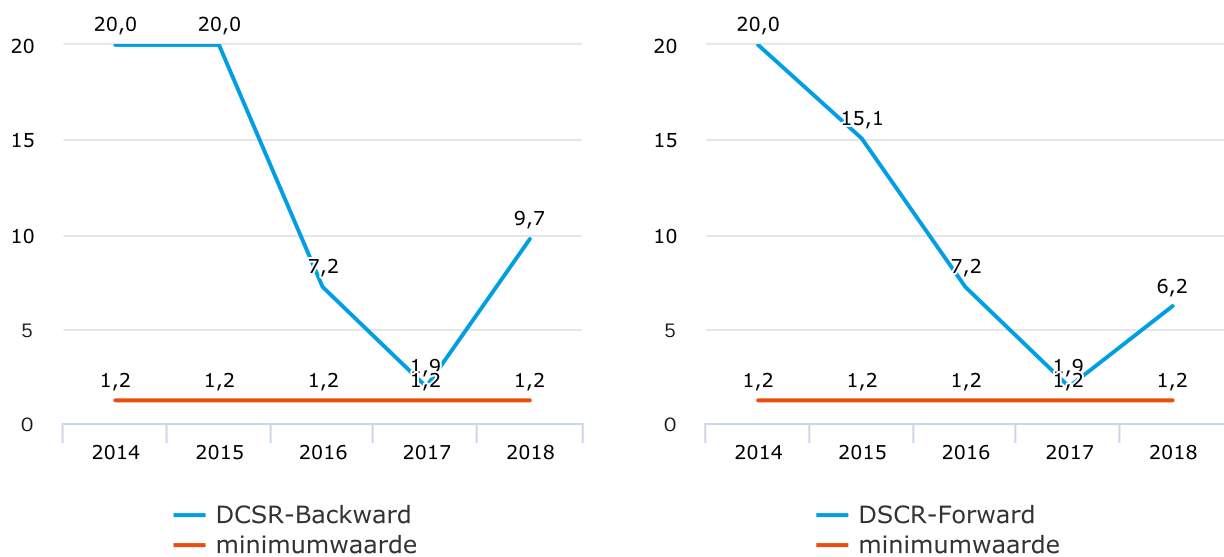
Het verloop van de huisvestingsratio buffer is in het volgende overzicht gepresenteerd:



Grafiek 15: Huisvestingsratio

## Debt service coverage ratio

Om te kunnen beoordelen in hoeverre de vereniging in staat is te voldoen aan rente- en aflossingsverplichtingen op de aangepane 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 16: Debt service coverage ratio

Tot en met 2014 was er nog geen sprake van rente- en aflossingsverplichtingen. In 2015 is relatief weinig rente betaald en was er nog sprake van een beperkte aflossingsverplichting. Hierdoor lag de DSCR-backward in 2015 op een waarde van 38. De DSCR-forward kwam uit op 15 in verband met de hogere aflossingen in 2016. Vanaf 2016 is over het volledige jaar sprake van rente- en aflossingsverplichtingen. De DSCR-backward en DSCR-forward komen in 2018 boven 1,2 uit. Hiermee wordt voldaan aan de gestelde minimumeisen. In verband met de schaalbaarheid is de DSCR in bovenstaande grafiek gemaximeerd op een waarde van 20.

## Professionele inkoop

### Inkoopstrategie OMO

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

### Inkoopprojecten

Medio 2018 is de aanbesteding schoonmaak voor 25 scholen afgerond. De contracten zijn ingegaan in de periode juli/augustus 2018. Binnen de contracten zijn er twee varianten:

- De eerste variant kent een initiële looptijd tot 2020 met de mogelijkheid om twee keer met één jaar te verlengen. Binnen deze variant zijn de volgende leveranciers werkzaam: Breedweer, IBN en WVS.
- De tweede variant kent een initiële looptijd van twee jaar met daarna de mogelijkheid om met wederzijds goedvinden jaarlijks het contract te verlengen. Binnen deze variant zijn Breedweer, Visschedijk, Gom, Asito en CSU de leveranciers.

Op 10 oktober 2018 is het contract voor de levering van duurzame elektriciteit na afronding van de Europese aanbestedingsprocedure definitief gegund aan Eneco. Het nieuwe contract gaat in per 1 januari 2019, heeft een initiële looptijd van drie jaar en twee optionele verlengingen van 1 jaar.

In februari 2018 is de Europese aanbesteding leermiddelen definitief gegund. De aanbesteding kent twee percelen:

- één perceel voor het interne leermiddelenfonds (5 scholen), gegund aan Van Dijk;
- één perceel voor het externe leermiddelenfonds (29 scholen), gegund aan Iddink.

De initiële looptijd van het contract is twee jaar met twee keer de optie om met een jaar te verlengen.

## 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.

## Personeelsinformatiesysteem

Tijdens de Europese aanbesteding in 2015 is gekozen voor de HRM-applicatie van AFAS Software B.V. In de afgelopen jaren is AFAS verder geïmplementeerd. Op een paar scholen na zijn alle scholen gestart met de verzuim- en afwezigheidsmodule. Daarbij is het mogelijk gemaakt om gegevens te koppelen met de applicaties van de diverse arbodiensten.

In 2018 is een gedeelte van het personeelsverwerkingsproces effectiever en efficiënter ingericht door geautomatiseerde aanlevering van de gegevens. De scholen kunnen naast eerdere processen alle mogelijke vormen van contractmutaties, interne verplaatsing, bevorderingsvoorstel en het formulier reiskosten woon/werk digitaal verwerken.

Na inventarisatie van wensen en processen bij de scholen voor de overige formulieren/processen is gestart met het digitaliseren van de resterende processen. Na afronding van deze digitaliseringsslag zijn er (op enkele uitzonderingen na) alleen nog maar digitale formulieren/processen voor de verwerking van salarismutaties. Daarbij ontvangt de school nu 70 dagen voor het einde van het contract een signaal waarbij ze kunnen kiezen voor 'nieuw contract' of 'uit dienst melden'.

De scholen hebben ook de mogelijkheid om verklaringen omtrent gedrag en diploma's te uploaden. Na registratie op het bureau worden deze in het digitale dossier van de medewerker geplaatst.

## Ontwikkelingen op ICT-gebied

### OMO ICT-beleid

Geïnspireerd door de totstandkoming van Koers 2023 is eind 2017 gestart met het proces om tot een Digikoers 2023 te komen. Digikoers 2023 is een vervolg op het OMO ICT-beleid 2014-2018. Digikoers 2023 is anders van aard dan het eerdere ICT-beleid. Een aantal ontwikkelingen heeft daartoe bijgedragen.

Een steeds verder digitaliserende samenleving vraagt nieuwe kennis en vaardigheden van leerlingen en medewerkers. Dat betekent dat we ook binnen het onderwijsproces het steeds vaker over digitalisering, ICT en mediawijsheid zullen hebben. Daar waar Informatiebeleid en ICT in het verleden vaak tot het secundaire proces behoorden en nauwelijks raakvlakken hadden met het primaire onderwijsproces, is dat met de roep om meer maatwerk en gepersonaliseerd onderwijs met behulp van ICT veranderd. Om van maatwerk een succes te maken is het delen van best practices en goed leer materiaal meer dan relevant geworden. De (administratieve) druk op het onderwijs neemt daardoor toe. Weloverwogen en gezamenlijk gedragen beleid zal dat binnen de perken moeten houden. Met meer beschikbare data en data die volgt uit het gebruik van digitale leermiddelen verandert de vraag om monitoring binnen de vereniging, maar ook de verantwoording (horizontaal en verticaal) naar buiten toe. Met implicaties voor systemen. Digikoers 2023 geeft de gezamenlijke visie ten aanzien van de snel veranderende wereld en de impact hiervan en schetst de uitgangspunten voor de periode 2019-2023 met de hierbij behorende acties en verantwoordelijkheden.

### De geselecteerde hoofdthema's zijn:

1. Maatwerk
2. Mediawijsheid
3. Bedrijfsprocessen vereenvoudigen met ICT
4. Monitoren en verantwoorden
5. Samenwerken stimuleren/ kennis delen

### ICT in de bedrijfsvoering

Het jaar 2018 stond in het teken van de verhuizing van het datacenter en herijking van de OMO Cloud. De OMO Cloud is een private cloudoplossing, waarin de ICT-infrastructuur van meerdere scholen in een extern datacenter geplaatst is. De ontwikkelingen op ICT-gebied gaan snel en er is kritisch gekeken wat voor scholen de nut en noodzaak is. Hierbij wordt per individuele school gekeken welke functionaliteit naar de OMO Cloud gemigreerd wordt.

De verhuizing van het datacenter was noodzakelijk omdat het huidige datacenter haar activiteiten per 31 december 2018 beëindigde. Dit was niet voorzien, maar door een goede voorbereiding is de verhuizing uiteindelijk succesvol afgerond in de herfstvakantie.

Afgelopen jaar is verder gewerkt aan het versterken van de relaties met de scholen en keek het OMO-bureau met interesse naar de ontwikkelingen van de digitale ontsluiting via SIVON. Speerpunten blijven kennisdeling, borging van opgedane kennis, verhoging van klanttevredenheid en communicatie.

In 2019 komt de focus weer te liggen op het aansluiten van scholen in de OMO Cloud en het digitaal ontsluiten van onze scholen. Het OMO-bureau wil spil worden voor kennisdeling tussen de scholen.

## Managementinformatie

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

## Treasury en schatkistbankieren

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

De raad van bestuur heeft in maart 2019 gerapporteerd aan de raad van toezicht over het verslagjaar 2018 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 2018 zijn gehanteerd. In 2018 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 2018 bedraagt € 49.303.136.

Naast de doorlopende kredietfaciliteit zijn er aanvullende financieringen gesloten met het ministerie van financiën. Deze financieringen zijn in 2018 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

In 2018 is er € 47 miljoen opgenomen. Over 2018 is € 195.371 aan rente verschuldigd.

## Kredietfaciliteit BNG-Bank

Op 1 juli 2014 is een kredietovereenkomst gesloten met de BNG Bank van maximaal € 70 miljoen. Per 1 oktober 2015 is € 45 miljoen daadwerkelijk opgenomen tegen een 15-jaars rente van 2,99%. Per 31 december 2018 is het openstaande bedrag € 39.375.000. De betaalde rente in 2018 bedraagt € 1.198.336.

## Kredietfaciliteit Europese Investeringsbank (EIB)

In december 2017 is de financieringsovereenkomst met de EIB ondertekend. Het betreft een financiering van € 60 miljoen euro met een maximale looptijd van 15 jaar. Naar alle waarschijnlijkheid zal de lening begin 2019 daadwerkelijk geëffectueerd/opgenomen worden. Dit moment is ook bepalend voor de hoogte van het rentepercentage.

## Rabobank - rekeningcourant

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 sprake van 43 bankrekeningen.

## Leasecontract bedrijfsauto's

Het leasecontract bedrijfsauto's bij MKB Lease in Oosterhout betreft 29 leaseauto's (december 2018). Binnen de arbeidsvoorwaarden hebben schoolleiders en leden van de raad van bestuur de mogelijkheid om een leaseauto te rijden.

## Interne beheersing en toezicht

In 2018 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

### Overhead

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

1. Het aandeel van de reserveringen op de lumpsumopbrengsten op bovenschools niveau (zoals raad van bestuur, OMO-bureau en verenigingsprojecten);
2. De verdeling van de formatie binnen de vereniging, waarbij onderscheid wordt gemaakt naar primaire formatie (onderwijzend personeel en personeel dat direct ondersteunend is aan het primaire proces) en 'overhead' (directie en overig ondersteunend personeel). Hierbij wordt aangetekend dat de functiebenaming niet altijd volledig overeenkomt met de daadwerkelijk uitgevoerde taken; er zijn bijvoorbeeld directieleden met lesgevende taken.

## Overhead toelichting

### 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 2017 ging 95% van die lumpsumopbrengsten direct naar de scholen, in 2018 is dit 95,2%. Het gemiddeld budget per leerling dat direct naar de scholen gaat in 2018 is ten opzichte van 2017 met 124 euro toegenomen, naar 7.480 euro.

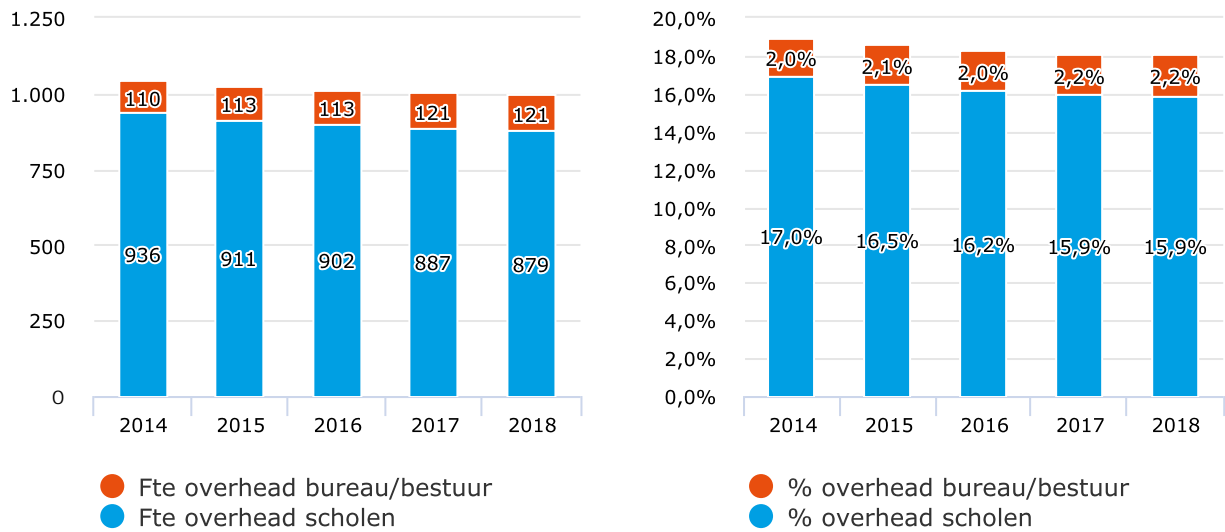
In onderstaande tabel wordt de verdeling van de lumpsum 2018 weergegeven over de verschillende geledingen van de vereniging (bron: financiële kaders 2018, december 2018).

Doelgroep		% van lumpsum opbrengsten	
Scholen	Schoolleiders	0,9%	
	Scholen	94,0%	
	Bijdrage scholen aan DDC	0,3%	
Totaal scholen			95,2%
Verenigingstaken	Eigen risicodragerschap	1,9%	
	Academische opleidingsscholen	0,2%	
	Projecten en thema's	0,4%	
	Licenties en managementinformatie	0,3%	
	Contributies	0,2%	
	Overige	0,1%	
Totaal verenigingstaken			3,1%
Raad van bestuur en raad van toezicht			0,2%
Bureau Ons Middelbaar Onderwijs	Personeel	1,3%	
	Materieel	0,2%	
Totaal bureau Ons Middelbaar Onderwijs			1,5%
Totaal lumpsumopbrengsten (incl. prestatieboxgelden)			100,0%

Tabel 6: 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 17: Overhead

In 2018 kwam het kengetal overhead (overheadformatie ten opzichte van de totale formatie) gemiddeld uit op 18,1%, waarvan 15,9% op de scholen werkt en 2,2% betrekking heeft op het OMO-bureau en de raad van bestuur. Een jaar eerder bedroeg de overhead ook 18,1%.

## Benchmark met collega schoolbesturen

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

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

## Het schoolgebouw

### Inleiding huisvesting

Het onderwijs is een dynamische wereld, leren wordt persoonlijker, scholen organiseren zich in netwerken en eisen aan onderwijsgebouwen veranderen. Groei, krimp, onderwijsconcepten en duurzaamheid, het scholenlandschap verandert mee.

Ieder schoolgebouw weerspiegelt de schooleigen vertaling van goed onderwijs. Een schoolgebouw dient bovenal een prettig leef- en leerhuis te zijn met uitstekende en toegankelijke voorzieningen. Daarnaast dient de huisvesting zo flexibel te zijn dat zij faciliterend kan zijn (blijven) bij onderwijskundige ontwikkelingen en veranderingen in de huisvestingsvraag. De vereniging bouwt vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid, duurzaam en milieubewust.

Kwalitatief hoogwaardige huisvesting in bestaande gebouwen is de uitdaging voor de toekomst. Binnen de vereniging vertaalt zich dat in beleidsmatige ambities hoe om te gaan met de bestaande huisvesting, enerzijds kwalitatief (vastgelegd in de Richtlijn Kwaliteit Onderwijshuisvesting), anderzijds strategisch (de vraag afgezet tegen het aanbod).

### Toekomstbestendige huisvesting

Bij de sectorraden van het PO en VO en de VNG leeft al langer de wens om gemeenten en schoolbesturen meer in staat te stellen om hun gezamenlijke verantwoordelijkheid voor (de kwaliteit van) onderwijshuisvesting waar te maken. Om dit tot uitdrukking te brengen hebben de drie partijen een gezamenlijk huisvestingsvoorstel opgesteld. Het voorstel beschrijft een aantal maatregelen die de beoogde gezamenlijke verantwoordelijkheid moeten borgen en die meer evenwicht brengen in de relatie tussen gemeenten en schoolbesturen voor toekomstbestendige (onderwijs)huisvesting. De intentie is om in de toekomst ook renovatie en transformatie van bestaande gebouwen als wettelijke voorziening aan te merken.

Een concrete invulling van de gezamenlijke verantwoordelijkheid vormt de opdracht aan de individuele gemeente een Integraal Huisvestingsplan op te stellen. Een aantal gemeenten heeft hiertoe in 2018 het initiatief genomen en een dergelijk traject met de betreffende scholen opgestart.

Het meerjarenonderhoudsplan (MOP) van het schoolgebouw gaat bij toekomstige renovatievraagstukken een expliciete rol spelen. In het belang van de vereniging en de desbetreffende school mag de kwaliteit van het MOP ten tijde van een renovatievraagstuk niet ter discussie staan. Het beleid rondom het MOP is derhalve aangescherpt aan de hand van een kwaliteitskader.

## Duurzaamheid

Volgens deskundigen wordt de natuur op dit moment sneller afgebroken dan zij kan herstellen. Dit onderstreept de urgentie van het duurzaamheidsvraagstuk. Door haar maatschappelijke functie heeft de vereniging ook een taak in dit vraagstuk. Verduurzaming van de huisvesting is een belangrijke stap hierin.

Er zijn op dit moment diverse ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid die relevant zijn voor de onderwijshuisvesting. Een integrale aanpak is nodig om hierin mee te gaan. Om ook voor de langere termijn verstandige keuzes te maken zijn stappen geformuleerd om duurzame huisvesting te kunnen realiseren. In 2019 wordt gestart met deze eerste stap; voldoen aan de erkende maatregelen van het activiteitenbesluit. De scholen die binnen vijf jaar grote investeringen in de gebouwen gaan doen, in de vorm van renovatie of nieuwbouw vormen hierop een uitzondering.

Ook wordt een visie op duurzaamheid geformuleerd. Deze visie vormt de basis voor het beleid dat wordt opgesteld op het gebied van duurzame onderwijshuisvesting, waarbij ook de betaalbaarheid van de benodigde duurzame maatregelen een rol speelt.

Met de subsidie Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE+) stimuleert het ministerie van Economische Zaken en Klimaat de ontwikkeling van een duurzame energievoorziening in Nederland. Met behulp van de SDE+ is inmiddels voor 36 scholen van de vereniging subsidie verkregen voor het installeren van zonnepanelen op de daken van de scholen. Het totale zonnepanelenproject behelst circa 20.000 zonnepanelen, met een jaaropbrengst die goed is voor het energieverbruik van zo'n 1.500 huishoudens.

De daadwerkelijke levering en installatie van de in opdracht gegeven zonnepanelen heeft vooral in 2018 plaatsgevonden. De levering en installatie van de zonnepanelen wordt in afstemming met de individuele scholen opgesteld. Ook in 2019 kan in het kader van de SDE+ subsidie aangevraagd worden.

## Huisvestingsprojecten

### Huisvestingsprojecten

In Koers 2023 is opgenomen dat alle leerlingen goed onderwijs verdienen. Bij krimp van het aantal leerlingen wordt ingezet op het behouden van diversiteit van het onderwijsaanbod. Dit vraagt om samenwerking binnen een stad of regio, zowel binnen als buiten de vereniging. Bij diverse gemeenten en regio's vindt inmiddels afstemming plaats over leerlingenaantallen en onderwijsaanbod.

Afstemming van de huisvesting op leerlingenaantallen en onderwijsaanbod, maar ook bijgestelde kwaliteitseisen, hebben in 2018 geleid tot (de bijstelling van) een aantal huisvestingsinitiatieven. Enkele voorbeelden daarvan zijn:

Voor alle nieuwbouw geldt vanaf 1 januari 2020 dat aanvragen van de omgevingsvergunning moeten voldoen aan de eisen voor bijna energieneutrale gebouwen (BENG). De BENG-norm is opgebouwd uit drie eisen, ofwel BENG-indicatoren: de maximale thermische energiebehoefte van een gebouw (vereist hoge kwaliteit van de gebouwschil), het maximum primair fossiel energiegebruik (hierbij gaat het vooral om het rendement van de gebouw gebonden installaties) en een minimum aandeel hernieuwbare energie (bijvoorbeeld toepassing van zonnepanelen).

Een consequentie van de eisen is dat gebouwen beter geïsoleerd en beter luchtdicht gebouwd worden. Hierdoor wordt het realiseren van een gezond binnenklimaat in hogere mate afhankelijk van de voorzieningen voor de luchtverversing in de gebouwen. Bij de verdere ontwikkeling van bijna-energieneutrale concepten is dit een belangrijk aandachtspunt.

## Nieuwbouw Dongen

Met de gemeente Dongen zijn afspraken gemaakt over de realisatie van een bijna energieneutraal schoolgebouw. Na het formuleren van het programma van eisen is in 2018 gestart met de ontwerpfase. De verwachting is dat het allereerste BENG gebouw binnen de vereniging in de zomer van 2020 wordt opgeleverd.

## 's-Hertogenbosch

Eind 2017 is met de gemeente 's-Hertogenbosch een bijgestelde overeenkomst doordecentralisatie gesloten, afgestemd op geactualiseerde huisvestingsplannen gebaseerd op een betere spreiding van het onderwijsaanbod over de stad. Concreet gaat het daarbij om nieuwe huisvesting voor de Bossche Vakschool aan de Hervensebaan, het Van Maerlant aan de Onderwijsboulevard en een unilocatie voor het Rodenborch-College en het Jeroen Bosch College in het uitbreidingsgebied Groote Wielen.

In 2018 zijn de programma's van eisen voor deze drie projecten ontwikkeld, resulterend in de bijbehorende kaderstelling. Met het vmbo als speerpunt in de stad, is voor de Bossche Vakschool de architectenselectie voorbereid, met een start van de selectie (publicatie) begin 2019. Uitgangspunt in de planvorming is een verregaande samenwerking met Helicon, zowel onderwijskundig als in (huisvestings)faciliteiten.

Onderdeel van de huisvestingsplannen in de Groote Wielen is de realisatie van een sporthal en de verbinding met de sportfaciliteiten in de omgeving.

## Helmond

De ontwikkeling van sport- en beleefcampus De Braak is in 2018 geformaliseerd. Hier worden onder andere het Dr.-Knippenbergcollege en Praktijkschool Helmond inclusief sportvoorzieningen gerealiseerd. In maart zijn de samenwerkingsovereenkomsten tussen gemeente Helmond, de vereniging en de andere partners ondertekend.

Praktijkschool Helmond en de sportvoorzieningen worden gehuisvest in een multifunctionele sportaccommodatie, samen met de amateurvoetbalverenigingen, de Fysioclub, het stadion en overige ruimtes voor Helmond Sport. In samenspraak tussen gemeente Helmond en de vereniging is het programma van eisen van deze accommodatie en de buitenruimte opgesteld. Hierin komt de gewenste synergie en samenwerking tot uiting. Eind 2018 zijn de programma's van eisen vastgesteld, waarmee in 2019 gestart kan worden met de aanbesteding van het voorlopige ontwerp van de multifunctionele sportaccommodatie en buitenruimte.

Voor de nieuwbouw van het Dr.-Knippenbergcollege is het aansprekende ontwerp verder uitgewerkt tot een voorlopig ontwerp.

## Opgeleverde huisvestingsprojecten

In 2018 is een aantal huisvestingsprojecten opgeleverd. In het voorjaar van 2018 is de vervangende ver-/nieuwbouw van het Nuenens College in gebruik genomen. Bijzonder aan dit project is dat er veel energiebesparende maatregelen zijn toegepast zoals extra dak- en gevelisolatie, LED-verlichting en zonnepanelen. De extra duurzaamheidsmaatregelen hebben geresulteerd in een energielabel A.

Na de oplevering van de nieuwbouw van het Dr. Mollercollege en de Walewyc-mavo in Waalwijk in 2014 is het schoolgebouw in 2018 met drie lokalen uitgebreid. De uitbreiding is in februari 2018 opgeleverd. In Helmond heeft de inpassing en uitbreiding van Vakcollege Helmond verder vorm gekregen. Dit project is in september 2018 opgeleverd.

Naast de opgeleverde projecten zijn verdere stappen in voorbereiding, ontwerp of realisatie gezet onder andere in Asten, Someren, Deurne, Vught, Tilburg, Eindhoven en Sint-Michielsgestel.

Onderstaande tabellen geven een overzicht van de lopende bouwprojecten met de 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.

School	Project	Gemeente	Raming	Taakstellend budget	Doordecentralisatie	Vermogensbeslag scholen
IVO Deurne	Vervangende nieuwbouw	Deurne	16.700		16.700	
Jeroen Bosch College/ Rodenborchcollege	Nieuwbouw	's Hertogenbosch		40.900	40.900	
Bosche Vakschool	Vervangende nieuwbouw	's Hertogenbosch		18.900	18.900	
Van Maerlant	Vervangende nieuwbouw	's Hertogenbosch		14.900	14.900	
Varendonck College	Vervangende nieuwbouw Asten	Asten		7.200	5.800	1.400
Gymnasium Beekvliet	Uitbreiding en grootschalige renovatie	Sint-Michielsgestel		6.000	6.000	
OMO SG Tongerlo	Renovatie Vincentiusmavo	Roosendaal		7.000	7.000	
OMO SG Tongerlo	Unilocatie Norbertuslyceum en Gertrudiscollege	Roosendaal		20.800	20.800	
Maurick College	Terreininrichting/ nieuwbouw poortgebouw	Vught		2.750	2.750	
OMO SG Helmond	Uitbreiding Vakcollege Helmond	Helmond		2.900	2.900	
OMO SG Helmond	Nieuwbouw in het stadion/ praktijkschool	Helmond		5.500	5.500	
OMO SG Helmond	Nieuwbouw in het stadion/sporthal	Helmond		7.100	7.100	
OMO SG Helmond	Huisvesting Dr.- Knippenbergcollege	Helmond		21.000	21.000	
			16.700	154.950	170.250	1.400

**Tabel 7: Projecten waar sprake is van doordecentralisatie (bedragen x € 1.000)**

School	Project	Gemeente	Raming	Taakstellend budget	Gemeente / provincie	Vermogensbeslag scholen
Van Maerlantlyceum	Renovatie	Eindhoven	22.500	15.700	21.400	1.100
SG Kwadrant - Cambreurcollege	Aanpassing huisvesting	Dongen			13.200	2.500
SG Het Plein - Helder havo/vwo	Nieuwbouw	Eindhoven	2.600		2.400	200
SG Het Plein	Sportvoorziening	Eindhoven	2.500			
SG Het Plein - Antoon Schellens	Vervangende nieuwbouw	Eindhoven	500			
SG Het Plein - St-Joriscollege	Vervangende nieuwbouw	Eindhoven	28.500		27.200	1.300
De Nieuwste School	Nieuwbouw	Tilburg	10.000		7.700	2.300
Diverse scholen	Plaatsing zonnecellen		5.075		5.075	
			71.675	15.700	76.975	7.400

**Tabel 8: Projecten waar geen sprake is van doorcentralisatie (bedragen x € 1.000)**

# Toekomst

## Beleidsvoornemens en accenten 2019-2023

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

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

Koers 2023 is opgesteld om richting te geven aan de ambities en het handelen van de vereniging, te inspireren en uit te dagen. De rode draad in Koers 2023 is 'leren van en met elkaar': Om jezelf te ontwikkelen heb je elkaar nodig. Je komt verder als je van en met elkaar leert en als je elkaar ruimte geeft om goed samen te leven. Vaardigheden als samenwerken, kritisch denken en problemen oplossen zijn hiervoor nodig. Belangrijk is om andere opvattingen en culturen te leren begrijpen en te benutten. We geven hier invulling aan door vorming van de leerling vanuit de kernwaarden: goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen. Bij Koers 2023 is een Koerswijzer opgesteld. Deze Koerswijzer biedt scholen, raad van bestuur en het OMO-bureau een houvast bij het vertalen van de ambities uit Koers 2023 in het eigen schoolplan, de beleidsagenda van de vereniging en het bureauplan. Langs zeven pijlers worden de bestemming en ambities uit Koers 2023 weergegeven. De centrale vragen helpen bij het voeren van de dialoog en het vertalen van de ambities. De Koerswijzer zal tevens fungeren als 'toetsingskader' bij het beoordelen van schoolplannen.

Ten behoeve van de verdere ontwikkeling van beleid wordt jaarlijks een beleidsagenda opgesteld. In de beleidsagenda voor 2019 staan onder andere de volgende onderwerpen benoemd:

- Kwaliteit van het onderwijs en examinering
- Socialisatie en persoonlijkheidsontwikkeling
- Passend onderwijs en samenwerkingsverbanden
- Burgerschapsestafette
- Nieuwe vormgeving lessentabel levensbeschouwing
- Onderzoek inspectie
- Strategische personeelsplanning
- Toekomstbestendige arbeidsmarkt
- Leiderschapsprogramma
- Werkdruk
- Evaluatie HD-programma
- Arbodienstverlening
- Medewerkersonderzoek
- Voortgang flexibele arbeid
- Onderzoek loopbaanpaden onderwijspersoneel
- Gesprekscyclus
- Experimenten cao
- Providerboog preventief verzuim
- Digitale ontsluiting
- Digikoers 2023
- Pilot Magister.me
- Project Blockchange
- Sociaal intranet
- Kennisdeling
- Financiële middelen samenwerkingsverbanden

- Actuele ontwikkeling governance
- Herziening klachtenregelingen
- Stand van zaken Algemene Verordening Gegevensbescherming
- Visie op duurzaamheid
- Meerjarenonderhoudsplan
- Beheer en onderhoud huisvesting
- Bouwprotocol
- Aanpassing Richtlijn Kwaliteit Onderwijshuisvesting
- Plan van aanpak duurzaam integraal huisvestingsplan
- Thema renovatie

## Continuïteit

### Balans 2019-2023

ACTIVA	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Materiële vaste activa	331.000	318.000	358.000	459.000	470.000	454.000
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>331.000</b>	<b>318.000</b>	<b>358.000</b>	<b>459.000</b>	<b>470.000</b>	<b>454.000</b>
Voorraden	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Effecten	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	49.000	171.000	131.000	26.000	10.000	11.000
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>64.000</b>	<b>186.000</b>	<b>146.000</b>	<b>41.000</b>	<b>25.000</b>	<b>26.000</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>395.000</b>	<b>504.000</b>	<b>504.000</b>	<b>500.000</b>	<b>495.000</b>	<b>480.000</b>
PASSIVA	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>EIGEN VERMOGEN</b>						
Algemene reserve	128.000	125.000	126.000	124.000	121.000	119.000
Bestemmingsfonds (privaat)	6.000	6.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	134.000	131.000	131.000	129.000	126.000	124.000
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>32.000</b>	<b>28.000</b>	<b>25.000</b>	<b>23.000</b>	<b>21.000</b>	<b>21.000</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>158.000</b>	<b>272.000</b>	<b>274.000</b>	<b>273.000</b>	<b>274.000</b>	<b>261.000</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>71.000</b>	<b>73.000</b>	<b>74.000</b>	<b>75.000</b>	<b>74.000</b>	<b>74.000</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>395.000</b>	<b>504.000</b>	<b>504.000</b>	<b>500.000</b>	<b>495.000</b>	<b>480.000</b>

**Tabel 9: Balans tot en met 2023 (bedragen x € 1.000)**

Bovenstaande tabel toont de verwachte balans voor de komende jaren op basis van de meerjarenbegroting 2019-2023, de planning van de huisvestingsprojecten en de meerjarenliquiditeitsprognose. De langlopende schulden zullen in 2019 verder stijgen door de aangetrokken bedragen van externe financieringen.

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

- Schatkistlening van € 29,4 miljoen inzake toekomstige bouwprojecten in de gemeente Helmond, verspreid over 2020, 2021 en 2022.
- In 2019 wordt de schatkistlening van € 7,9 miljoen inzake bouwprojecten in de gemeente Nuenen ontvangen.
- In 2019 wordt de schatkistlening van € 7,3 miljoen inzake toekomstige bouwprojecten in de gemeente Asten ontvangen.
- Van de schatkistlening met betrekking tot de gemeente Roosendaal is in 2018 € 17 miljoen ontvangen. In 2019 zal nog € 23 miljoen worden ontvangen;
- De lening bij de Europese Investeringsbank is in december 2017 geformaliseerd. De lening van € 60 miljoen zal waarschijnlijk in het tweede kwartaal 2019 daadwerkelijk worden ontvangen.

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

## Ontwikkeling financiële kengetallen

Het onderstaande overzicht geeft een samenvatting van de financiële kengetallen van 2018 tot en met 2023. Als referentiekader zijn de meest recente interne en externe criteria weergegeven.

Kengetal	Richtlijn OCW/ OMO	OMO in 2018	OMO in 2019	OMO in 2020	OMO in 2021	OMO in 2022	OMO in 2023
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	> 30%	42%	32%	31%	30%	30%	30%
Weerstandsvermogen	> 18%	25%	24%	25%	25%	25%	24%
Rentabiliteit (over 3 jaar)	> 0%	0,0%	0,7%	1,2%	-0,4%	-0,5%	-0,7%
Liquiditeit	> 0,75	0,9	2,5	2,0	0,5	0,3	0,4
Huisvestingsratio	< 0,1	0,06	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
DSCR backward	> 1,2	9,7	3,6	2,2	2,1	2,0	2,0
DSCR forward	> 1,2	6,2	1,8	2,2	1,9	1,9	2,0

Tabel 10: Kengetallen tot en met 2023

## Solvabiliteit

Binnen vereniging OMO 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 2023 uitkomt op een solvabiliteit van circa 30%. In verband met het langlopende krediet wordt door de BNG Bank en de Europese Investeringsbank een minimumeis van 20% gehanteerd, waarbij in de berekening van de solvabiliteit de post voorzieningen niet wordt meegenomen. Op basis van deze rekenmethodiek komt de vereniging in 2023 uit op circa 25%.

## Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is een afgeleide van de solvabiliteit. De streefwaarde bedraagt bij gelijkblijvende omstandigheden 18%. Ultimo 2018 bedraagt de omvang van het eigen vermogen 134 miljoen euro en is het weerstandsvermogen circa 25%. De verwachting is dat dit percentage de komende jaren redelijk constant zal zijn.

## Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt berekend over een gemiddelde periode van drie jaar. De verwachting is dat de rentabiliteit voor de driejaarsperiode 2019-2021, 2020-2022 en 2021-2023 een negatief gemiddelde laat zien.

## Liquiditeit (current ratio)

Het ministerie van OCW hanteert een ratio van minimaal 0,75. Doordat in de komende jaren opnieuw additioneel kapitaal zal worden aangetrokken, blijft de liquiditeitsratio van de vereniging in de komende jaren boven de gewenste streefwaarde vanuit de onderwijsinspectie. Door investeringen in onderwijshuisvesting zal de liquiditeit in 2021 weer onder de signaleringgrens komen.

## Huisvestingsratio

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

## Debt service coverage ratio

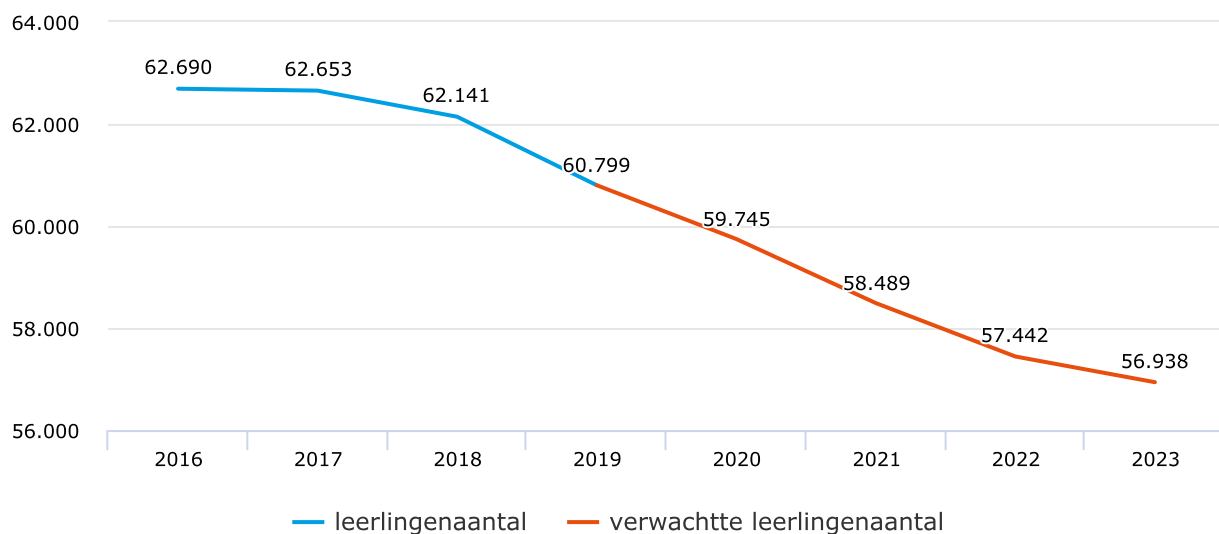
Met het aangaan van een langlopend krediet bij de BNG Bank is er vanaf 2015 sprake van rentelasten en aflossingen. De BNG Bank vindt de debt service coverage ratio relevant. De BNG Bank verlangt een minimumwaarde van 1,2. Aan deze ratio wordt in de komende jaren voldaan.

## Exploitatiebegroting 2019-2023

	Realisatie 2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	515.000	506.600	499.200	487.300	478.800	474.900
Overige subsidies	11.000	14.500	15.200	15.300	15.900	15.700
Collegegeld	-	-	-	-	-	-
Overige baten	19.300	17.100	16.400	16.000	15.800	15.700
<b>Totale baten</b>	<b>545.300</b>	<b>538.100</b>	<b>530.800</b>	<b>518.600</b>	<b>510.500</b>	<b>506.300</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelslasten	436.100	435.100	426.100	418.500	412.600	407.600
Afschrijvingen	21.700	22.700	24.900	26.400	26.900	26.900
Huisvestingslasten	23.000	25.500	23.800	22.100	21.400	21.300
Overige lasten	53.600	55.300	53.000	51.700	50.800	50.400
<b>Totale lasten</b>	<b>534.400</b>	<b>538.600</b>	<b>527.800</b>	<b>518.700</b>	<b>511.700</b>	<b>506.200</b>
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>10.900</b>	<b>500-</b>	<b>3.000</b>	<b>100-</b>	<b>1.200-</b>	<b>100</b>
Financiële baten en lasten	1.500-	2.400-	2.900-	3.000-	3.000-	2.900-
<b>SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>1.500-</b>	<b>2.400-</b>	<b>2.900-</b>	<b>3.000-</b>	<b>3.000-</b>	<b>2.900-</b>
<b>BEGROTINGSRESULTAAT</b>	<b>9.400</b>	<b>2.900-</b>	<b>100</b>	<b>3.100-</b>	<b>4.200-</b>	<b>2.800-</b>

**Tabel 11: Exploitatiebegroting 2019-2023 (bedragen x € 1.000)**

Deze meerjarenbegroting 2019-2023 is op 19 december 2018 goedgekeurd door de raad van toezicht.



*Grafiek 18: Verloop aantal leerlingen*

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 2018	2019	2020	2021	2022	2023
Directie	132	130	126	123	122	121
Onderwijs ondersteunend personeel (overig)	868	858	840	826	811	791
Overhead	1.000	988	966	949	933	912
Onderwijzend personeel	4.075	3.934	3.770	3.665	3.593	3.540
Onderwijs ondersteunend personeel (primair proces)	447	438	415	403	397	386
Onderwijs proces	4.522	4.372	4.185	4.068	3.990	3.926
<b>Totaal</b>	<b>5.522</b>	<b>5.360</b>	<b>5.151</b>	<b>5.017</b>	<b>4.923</b>	<b>4.838</b>

*Tabel 12: Gemiddeld aantal fte's in 2019-2023*

De omvang van de formatie zal in de komende begrotingsjaren verder afnemen. Hierbij daalt het aantal fte overhead relatief minder sterk dan het aantal fte onderwijsproces.

## Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs bestaat uit verschillende scholen verspreid over de provincie Noord-Brabant. Belangrijk uitgangspunt is de manier waarop binnen de organisatie wordt gewerkt; volgens het principe van 'alles decentraal, tenzij'. Hoe dit principe in de praktijk werkt is in het verleden treffend verwoord door Paul Rosenmöller, als voorzitter van de VO-raad, na een bezoek aan een van de OMO-scholen:

*"Bij een eerder bezoek aan een van de scholen van OMO in Den Bosch viel me op dat geen van de scholieren, docenten of leidinggevenden iets zei over deze grootschaligheid. De filosofie van het bestuur 'wij zijn grootschalig georganiseerd en kleinschalig vormgegeven' wordt in de praktijk waargemaakt. De scholen kennen een grote mate van vrijheid in de vormgeving van het onderwijs ter plekke. De identiteit van de scholen staat voorop, niet het bestuurlijke OMO-verband. Binnen dit OMO-verband bestaat dan ook een grote mate van diversiteit en variëteit. En ouders en leerlingen lijken zich lang niet altijd bewust van het feit dat hun school behoort tot deze grote vereniging.*

Deze besturingsfilosofie zorgt samen met het over Noord-Brabant verspreide onderwijsaanbod voor een spreiding van de risico's die de organisatie loopt.

Hiernaast kent de vereniging een uitgebreid instrumentarium voor de (risico)beheersing van de organisatie:

- Meerjarige strategiebepaling op het niveau van de vereniging, vertaald naar een jaarlijks werkprogramma op schoolniveau.
- Een governance structuur, waarbinnen:
  - de belangrijkste onderwerpen op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën worden besproken met alle schoolleiders, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, de auditcommissie van de raad van toezicht, de raad van toezicht en de ledenraad. Elke afzonderlijke schoolleiding legt daarnaast ook verantwoording af aan de eigen medezeggenschapsraad van de school;
  - de vergaderplanning met deze geledingen is geborgd in de planning- en controlcyclus.
- Periodiek wordt eveneens gekeken naar:
  - ontwikkelingen in het onderwijs;
  - de meerjarige financiële (balans)positie en het aan te houden weerstandsvermogen voor het opvangen van risico's;
  - de ontwikkeling van 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

### Risico's en onzekerheden - 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.

### Risico's en onzekerheden - Passend onderwijs

Per 1 augustus 2014 is de wetswijziging op passend onderwijs ingegaan. De verschillende wijzigingen worden hieronder toegelicht. Deze wijzigingen zorgen voor de nodige onzekerheden over de toekomstige opbrengsten.

### Lichte ondersteuning – lwoo/pro

Vanaf 1 januari 2014 bestaat het budget voor een lwoo/pro leerling uit een basis- en een ondersteuningsbudget. Het totale ondersteuningsbudget voor lwoo/pro is op landelijk niveau gemaximeerd. Vanaf 1 januari 2016 is het budget onduidelijk en geldt de maximering op het niveau van het samenwerkingsverband. Voor zover niet wordt gekozen voor 'opting out' blijven de middelen voor lwoo en pro leerlingen voor alle jaren verlopen via de lumpsum van de schoolbesturen.

In de begroting voor de komende jaren is verondersteld dat de ondersteuningsbedragen voor lwoo/pro in alle jaren gelijk zijn. De huidige informatie omtrent de lumpsum wijst op een jaarlijkse indexatie.

### Leerlinggebonden financiering (LGF)

Het nieuwe bekostigingssysteem passend onderwijs vervangt het bekostigingssysteem voor het (voortgezet) speciaal onderwijs ((v)so) en de leerlinggebonden financiering (lgf). De LGF subsidie is daardoor vervallen. In elke afzonderlijke begroting is een (conservatieve) schatting gemaakt van de middelen, die via het samenwerkingsverband ontvangen worden.

### Lichte ondersteuning – overig

De samenwerkingsverbanden ontvangen vanaf 1 augustus 2014 één budget voor de overige lichte ondersteuning. De (schoolbesturen binnen de) samenwerkingsverbanden verdelen de middelen over de scholen waar de ondersteuning benodigd is.

### Risico's en onzekerheden - 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.

## Risico's en onzekerheden - Vereenvoudiging bekostigingsmodel

In de toekomst zal naar alle waarschijnlijkheid het bekostigingsmodel voor het voortgezet onderwijs worden vereenvoudigd. De hoofdelementen van het nieuwe model zijn:

- Vaste voet per vestiging: De definitie van een vestiging is een schoolgebouw, waar onderwijs wordt gegeven aan een minimum aantal leerlingen. Het gaat om 70 leerlingen voor een vestiging waar uitsluitend praktijkonderwijs wordt gegeven en 130 leerlingen voor overige vestigingen. Als een bestuur meer vestigingen of scholen in één gebouw heeft, wordt maar één vaste voet verstrekt.
- Bedrag per leerling: Er komen tarieven voor twee categorieën leerlingen: een hoger bedrag per leerling praktijkgericht (bvo) en een lager bedrag per leerling theoretisch (avo).

Om het verschil van de oude naar de nieuwe regeling te overbruggen wordt een overgangperiode van vier jaar ingesteld. In stappen van telkens 25 procent wordt toegewerkt naar het nieuwe financieringssysteem. Op basis van de huidige berekeningen zijn de effecten voor de vereniging op totaalniveau beperkt, maar is sprake van grote verschillen bij de individuele scholen.

## Risico's en onzekerheden - Prestatiebox

De regeling prestatiebox is verlengd voor de jaren 2019 en 2020, maar het is nog onduidelijk of de regeling ook voor de jaren daarna wordt verlengd. Vooralsnog is het uitgangspunt dat de regeling wordt gecontinueerd of dat de middelen worden toegevoegd aan de reguliere lumpsum.

## Risico's en onzekerheden - Loonkosten

De cao 2018-2019 geldt per 1 juni 2018 en heeft een looptijd tot 1 oktober 2019. Hierdoor bestaat onzekerheid over de loonkostenontwikkeling na 1 oktober 2019. Daarbij is onbekend in welke mate aanpassingen in de loonkosten doorwerken in de lumpsum. Dit geldt eveneens voor de ontwikkelingen in de werkgeverslasten (premieontwikkelingen). Vooralsnog is het uitgangspunt dat loon- en premieontwikkelingen volledig worden gecompenseerd.

## Risico's en onzekerheden - 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 leerlingenaantallen 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 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.

## Risico's en onzekerheden - Weerstandsvermogen

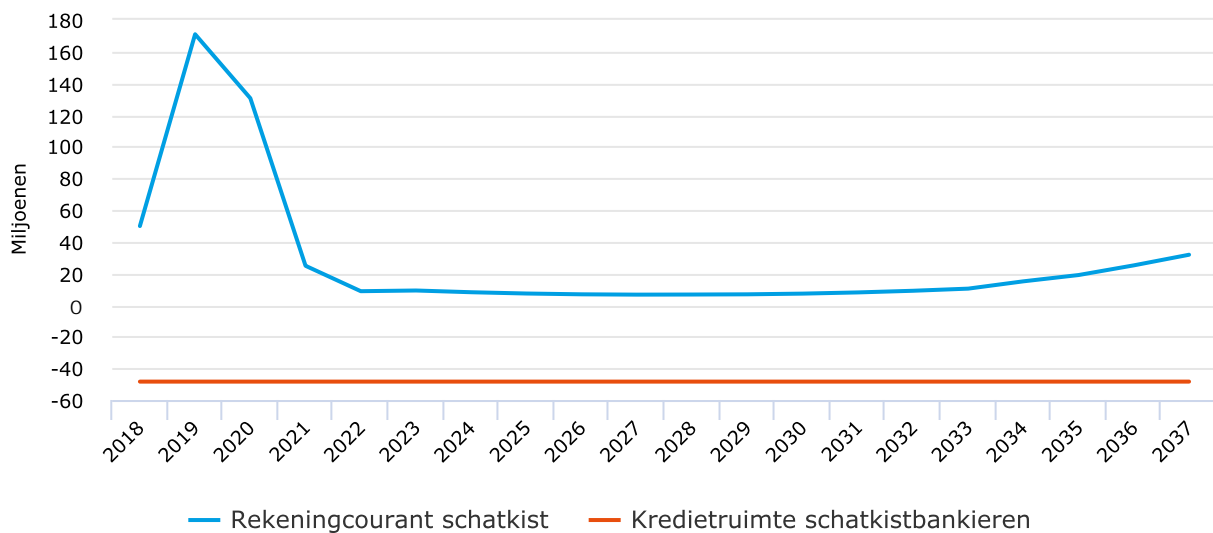
Alle afzonderlijke OMO-scholen beschikken over een eigen financiële administratie en een reservepositie. Deze reserves tezamen maken het merendeel uit van het eigen vermogen van de gehele vereniging. Voor iedere school is een streefwaarde van het weerstandsvermogen afgesproken van 8%. Voor scholen die 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.

## Risico's en onzekerheden - 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.

## Verloop liquiditeitspositie per jaar 2018 t/m 2037



Grafiek 19: Meerjarenverloop liquiditeit

# Verslag ledenraad

## Inleiding

De ledenraad is een onafhankelijk orgaan binnen vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. De samenstelling, taak, wijze van vergadering en de wijze van besluitvorming zijn vastgelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement. De taak van de ledenraad omvat:

- de controle en toezicht op het functioneren van de raad van toezicht;
- de besluitvorming over de benoeming, schorsing en 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 kent twee (technisch) voorzitters. Leden van de raden van advies worden gevraagd en benoemd, met instemming van de MR, op basis van zowel achtergrond en ervaring als persoonlijke eigenschappen en competenties. Op deze wijze is de maatschappelijke participatie binnen de school en de vereniging gewaarborgd. Personeelsleden, leerlingen en leden van de medezeggenschapsorganen kunnen niet plaatsnemen in de raden van advies.

## Regionale bijeenkomsten

Het afgelopen jaar hebben de regiobijeenkomsten voor de leden van de raad van advies plaatsgevonden op 4 en 12 april 2018. Tijdens deze bijeenkomsten zijn de actuele ontwikkelingen binnen de vereniging aan bod gekomen, waaronder de bestuurlijke cycli waarbij is ingezoomd op het proces rondom de schoolplannen, de kwaliteitsontwikkeling en het inspectietoezicht. Tot slot is het thema 'regionale samenwerking' besproken vanuit verschillende invalshoeken, zoals het onderwijsaanbod, de arbeidsmarkt, passend onderwijs en de AOS. Dit als input voor de ledenraadvergadering om betrokkenheid van de raden van advies bij de vereniging te versterken.

## De ledenraadvergadering

Op 20 juni 2018 heeft de ledenraadvergadering plaatsgevonden bij het Theresialyceum in Tilburg. De ledenraadvergadering werd voorgezeten door de voorzitter Anton van Kalmthout. Voorafgaand aan de formele ledenraadvergadering vond er een dialoog plaats over actuele onderwijskundige ontwikkelingen met Paul Rosenmöller, voorzitter van de VO-raad. In de vergadering werden de volgende onderwerpen besproken:

### Verenigingsbeleid 2017

De voorzitter van de raad van bestuur heeft het verenigingsbeleid over 2017 toegelicht, waarbij allereerst terug gekeken werd op een mooi jubileumjaar: het 100-jarig bestaan van OMO. Voorts is ingegaan op het onderwijs, waaronder de toezichtarrangementen van de inspectie, de slaagpercentages en het gepersonaliseerd leren. Ook zijn de onderwerpen huisvesting en duurzaamheid, mensontwikkeling en financiën aan bod gekomen. Daarnaast zijn bepaalde beleidsonderwerpen besproken, te weten Koers 2023, de Integriteitscode van OMO, het vernieuwd managementstatuut, de verdere uitwerking van de bestuurlijke cycli en de ontwikkeling in intern en extern toezicht.

### Beschouwing raad van toezicht

De raad van toezicht heeft vervolgens een toelichting gegeven vanuit het perspectief van de toezichthouder. De raad van toezicht kijkt positief terug op 2017. Er is sprake van een goede balans tussen het primaire proces, namelijk het geven van kwalitatief goed onderwijs, en een verantwoord financieel beleid. Het meer inzicht krijgen in de minder meetbare ofwel 'zachte' kant van onderwijskwaliteit geeft een verdieping in de rol als toezichthouder. Op die manier blijft er een kritische reflectie en dialoog plaatsvinden. Hierbij 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, waarbij goed onderwijs kan worden gegeven dat past bij elke leerling.

Vanuit de rol als werkgever van de raad van bestuur komt vervolgens de herbenoeming van de voorzitter van de raad van bestuur aan de orde. De raad van toezicht heeft geconstateerd dat er ruim draagvlak was om de herbenoeming goed te keuren.

Eveneens benoemt de raad van toezicht de zelfevaluatie die in 2017 onder begeleiding van een externe partij heeft plaatsgevonden. De uitkomst hiervan was het instellen van de onderwijscommissie om een bredere invulling te geven aan de toezichtstaken.

Voorts heeft de raad van toezicht de integriteitscode toegelicht. In dit kader heeft de raad van toezicht benadrukt dat de discussie over het thema levensbeschouwing belangrijk is, zodat bijgedragen wordt aan diverse maatschappelijke discussies en aan goed mens, goed leven, goed handelen.

Tot slot zijn de financiële resultaten van de vereniging toegelicht.

### Benoeming voorzitter van de raad van toezicht

De voorzitter van de raad van toezicht, de heer Van Geel, neemt - onder dankzegging van de raad van bestuur en de leden van de raad van toezicht - op 30 juni 2018 afscheid van de raad van toezicht. De ledenraad benoemt de heer Camps per 1 juli 2018 tot voorzitter van de raad van toezicht. Zie voor de volledige samenstelling van de raad van toezicht het [verslag van de raad van toezicht](#).

### Goedkeuring jaarverslag 2017

De ledenraad heeft het jaarverslag 2017 goedgekeurd. Vervolgens verleende de ledenraad decharge aan de raad van toezicht over kalenderjaar 2017.

# Verslag raad van toezicht

## Inleiding

De raad van toezicht is in 2018 periodiek bijeengekomen. Naast deze reguliere vergaderingen, heeft de raad van toezicht deelgenomen aan vergaderingen met de auditcommissie, de onderwijscommissie, de ledenraad en de regionale bijeenkomsten van de raden van advies. Voorts heeft de raad van toezicht de bijeenkomsten met de GMR bijgewoond en heeft de raad van toezicht het GMR-congres bezocht. Eveneens heeft de jaarlijkse zelfevaluatie van de raad van toezicht plaatsgevonden.

In het voorliggende verslag worden de samenstelling en de werkwijze van de raad van toezicht weergegeven. Vervolgens worden de onderwerpen beschreven die in 2018 door de raad van toezicht zijn behandeld.

## Algemeen

In het licht van *good governance* en de wet- en regelgeving omtrent goed onderwijsbestuur moeten toezicht en verantwoording zijn verankerd in de organisatiestructuur. Ons Middelbaar Onderwijs wordt gekenmerkt 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, wijze van vergadering en de wijze van besluitvorming is vastgelegd in de statuten. De taak van de raad van toezicht behelst in ieder geval het houden van integraal toezicht, alsmede het werkgeverschap voor de raad van bestuur. Dit betekent dat de raad van toezicht geen begrenzings kent ten aanzien van de aspecten en domeinen die hij in overweging neemt. Tevens staat de raad van toezicht de raad van bestuur met raad terzijde en fungeert als klankbord. De leden van de raad van toezicht signaleren via hun netwerk trends in de maatschappij die voor het beleid van de vereniging van belang zijn. Daarnaast geeft de raad van bestuur maandelijks een informele update aan de raad van toezicht, om de raad van toezicht op de hoogte te houden van wat er speelt.

## Samenstelling

In het jaar 2018 is de samenstelling van de raad van toezicht gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. De voorzitter van de raad van toezicht, de heer Van Geel, heeft onder dankzegging van de leden van de raad van toezicht en van de raad van bestuur op 30 juni afscheid genomen van de raad van toezicht. De ledenraadvergadering heeft de heer Camps per 1 juli 2018 tot voorzitter van de raad van toezicht benoemd. In de bijlagen bij dit verslag is de samenstelling van de raad van toezicht, de auditcommissie en de onderwijscommissie weergegeven.

## Hoofd- en relevante deelactiviteiten raad van toezicht

Een overzicht van de hoofd- en relevante deelactiviteiten van de leden van de raad van toezicht zijn opgenomen in de bijlagen. De hoofd- en deelactiviteiten van de raad van toezicht staan tevens vermeld op de website van de vereniging.

## Verantwoording aan de ledenraad

Op 20 juni 2018 heeft de ledenraadvergadering plaatsgevonden op het Theresialyceum in Tilburg. Tijdens de vergadering heeft de raad van toezicht een toelichting gegeven vanuit het perspectief van de toezichthouder. De heer Van Geel heeft de veranderende rol van de toezichthouder, als gevolg van de maatschappelijke en wettelijke ontwikkelingen, besproken. Vanuit de rol als werkgever is de herbenoeming van de voorzitter van de raad van bestuur aan de orde geweest. De raad van toezicht heeft geconstateerd dat er ruim draagvlak was om de herbenoeming goed te keuren. Voorts heeft de heer Van Geffen de integriteitscode toegelicht. De heer Van Geffen benadrukt dat de discussie over het thema levensbeschouwing belangrijk is, zodat bijgedragen wordt aan diverse maatschappelijke discussies en aan goed mens, goed leven, goed handelen. Mevrouw Kral heeft vervolgens het thema onderwijskwaliteit uitgelicht, waarbij het instellen van de onderwijscommissie aan bod is gekomen. De heer Vaassen heeft financiële resultaten van de vereniging toegelicht. De ledenraad heeft het jaarverslag 2017 goedgekeurd en de heer Camps benoemd als voorzitter van de raad van toezicht.

## Thema's

In het afgelopen verslagjaar heeft de raad van toezicht aandacht besteed aan verschillende thema's. Zo is de bevolkingskrimp met dalende leerlingaantallen een blijvend aandachtspunt. 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. Daarnaast is het personeel, dat de basis vormt voor goed onderwijs, wederom als belangrijk thema behandeld. Voorts is er nieuw dan wel gewijzigd beleid aan bod gekomen, zoals de geactualiseerde notitie 'zingeving en goed onderwijs'. Deze notitie vormt de basis voor Koers 2023 en is opgesteld vanuit de overtuiging dat onze identiteit, onze waarden, terug zijn te zien in gedragingen van alle betrokkenen bij de vereniging. Daarnaast zijn handreikingen voor de scholen zoals het 'professioneel statuut' en 'leerlingenstatuut' aan bod gekomen.

Naast voornoemde thema's zijn de volgende thema's behandeld:

### Leerlingen en onderwijs

De leerlingen en daarmee het verbeteren van het onderwijs krijgen onverminderd de prioriteit. 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.

### Financiën

Ook vanuit Koers 2023 is de bedrijfsvoering gericht op het besteden van onderwijsgeld op een doelmatige en rechtmatige manier, gericht op goed onderwijs voor leerlingen. De doelmatigheid uit zich in de samenkomst van de zorg voor de onderwijskwaliteit, een verantwoorde en op onderwijskwaliteit gerichte inzet van middelen. De financiële huishouding van de vereniging is op orde en de continuïteit op lange termijn is eveneens gewaarborgd.

### 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 stelt zich ten doel een dekkend aanbod van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen te realiseren en wel zodanig dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken, waarbij leerlingen die extra ondersteuning behoeven een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs krijgen. De gelden voor passend onderwijs worden door de overheid ter beschikking gesteld aan de samenwerkingsverbanden en niet meer, zoals voorheen, rechtstreeks aan de scholen.

### Code goed onderwijsbestuur VO

Per 1 augustus 2015 is de 'Code goed onderwijsbestuur VO' van de VO-raad in werking getreden. De vereniging werkt en handelt conform de geest van de code. Het beleid en werkwijze van de vereniging is gericht op goed onderwijs. Goed onderwijs is niet alleen een technisch didactische uitwerking van een onderwijskundige opvatting. Goed onderwijs is ook gebaseerd op onze visie ten aanzien van mens en samenleving. Het basisprincipe van al ons handelen binnen de vereniging, op elke school, is vertrouwen. Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs geeft invulling aan de Code goed onderwijsbestuur VO vanuit de kernwaarden uit Koers 2023: goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen. Met deze kernwaarden en de Code goed onderwijsbestuur VO als uitgangspunt, is in 2018 gestart met de actualisatie van de reglementen. Naar verwachting worden de geactualiseerde reglementen in de loop van 2019 definitief vastgesteld.

### Jaarverslag 2017

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 2017.

### Zelfevaluatie raad van toezicht

De raad van toezicht heeft in mei 2018 het eigen functioneren geëvalueerd onder begeleiding van een externe partij, te weten Bestuurs- en Beleidslab. Discussies inzake good governance hebben ertoe geleid dat de zelfevaluatie zich tot jaarlijkse praktijk heeft ontwikkeld. Toezichthouden is balanceren tussen de rollen die de raad van toezicht gegeven haar kerntaken heeft als toezichthouder, werkgever en sparringpartner.

In de zelfevaluatie kwamen thema's als 'balans in toezien', 'balans in betrokkenheid en afstand', 'openheid en transparante informatievoorziening' en diversiteit binnen de raad van toezicht aan de orde. Uit de evaluatie is naar voren gekomen dat de divers samengestelde raad van toezicht van OMO de kracht heeft om de complexiteit van OMO te overzien en zich te blijven focussen op de essentie. Een ontwikkelbehoefte op onderwijs en kwaliteit is daarbij uitgesproken en krijgt in samenspraak met de raad van bestuur meer vorm in de komende periode. Tevens is vastgesteld dat de raad van toezicht op gezonde afstand van de dagdagelijkse praktijk staat. De evaluatie heeft inzicht gegeven in de aandachtspunten waarop de raad van toezicht verder kan verbeteren. De komst van de nieuwe voorzitter is tevens een natuurlijk moment om deze zaken een vervolg te geven.

### 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. Tevens heeft de raad van toezicht geconstateerd dat er ruim draagvlak was om de voorzitter te herbenoemen.

In de bijlagen bij dit verslag is een overzicht opgenomen van de relevante nevenactiviteiten van de leden van de raad van bestuur. Deze nevenactiviteiten staan tevens vermeld op de website van de vereniging.

## Auditcommissie

De auditcommissie wordt gevormd door enkele leden van de raad van toezicht. De focus van de auditcommissie ligt op vooral financieel getinte onderwerpen zoals de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de financiële informatieverschaffing door de raad van bestuur. Scholen zijn periodiek onderwerp van bespreking in de auditcommissie, in bijzonder ten aanzien van doelmatigheid. De doelmatigheid uit zich in de samenkomst van de zorg voor de onderwijskwaliteit, een verantwoorde en op onderwijskwaliteit gerichte inzet van middelen. De auditcommissie brengt na iedere vergadering verslag uit in de plenaire vergadering van de raad van toezicht.

In het verslagjaar is de auditcommissie vier keer bij elkaar gekomen. Er is stilgestaan bij de financiële kaders, de prognose inzake leerlingenaantallen, de overgang naar de nieuwe accountant, het doordecentralisatiemodel, het jaarverslag en accountantsverslag 2017, de meerjarenbegroting 2019-2023, de perioderapportages over 2018 en de managementletter 2017. Tot slot is in iedere vergadering aandacht besteed aan de (financieel) minder presterende OMO-scholen en zijn alle bouwafrekeningen met de auditcommissie gedeeld.

## Onderwijscommissie

In oktober 2017 is de onderwijscommissie van start gegaan. De onderwijscommissie wordt gevormd door leden uit de raad van toezicht. De onderwijscommissie heeft als doel het interne toezicht op de onderwijskwaliteit te borgen en te verbeteren.

In het verslagjaar is de onderwijscommissie vier keer bij elkaar gekomen. De volgende thema's zijn aan bod gekomen: kwaliteitsontwikkeling, kwaliteitscultuur, onderwijsresultaten en previews, schoolplanontwikkeling, ontwikkelkader, stelselbezoeken van de onderwijsinspectie in het kader van het themaonderzoek 'motiverende kenmerken', kansenongelijkheid en identiteit, waaronder burgerschapsonderwijs en levensbeschouwing. De commissie heeft in 2018 onderzocht hoe binnen OMO op passende wijze toezicht kan worden gehouden op de ontwikkeling van onderwijskwaliteit in brede zin en welke informatiebronnen daarvoor van belang zijn. Het onderzoek werd gedaan aan de hand van concrete schoolplanontwikkelingen, door onderzoek van de kwaliteitscyclus en van de onderwijsresultaten.

## Beschouwing

De raad van toezicht kijkt positief terug op 2018. Er is sprake van een goede balans tussen het primaire proces, namelijk het geven van kwalitatief goed onderwijs, en een verantwoord financieel beleid. Met het instellen van de onderwijscommissie is er meer inzicht in de (achtergrond van de) onderwijskwaliteit. Dit geeft verdieping in de rol als toezichthouder. Door de maatschappelijke ontwikkelingen en discussies blijven er een kritische reflectie en dialoog plaatsvinden. Hierbij 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

<b>Samenstelling raad van toezicht – 2018</b>						
	Voordracht	Audit-commissie	Onderwijs-commissie	Datum eerste benoeming	Datum herbenoeming	Uiterste datum aftreden
De heer drs. P.L.B.A. van Geel <i>(voorzitter tot 31-06-2018)</i>	OGMR	n.v.t.	n.v.t.	31-1-2011	31-1-2014	30-6-2018
De heer dr. Th.W.A Camps <i>(voorzitter vanaf 01-07-2018)</i>	OGMR	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2018	30-6-2022	30-6-2026
De heer drs. H. Meelen	PGMR	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2016	1-7-2020	30-6-2024
Mevrouw dr. M. Kral	LGMR	n.v.t.	Onderwijs-commissie	31-1-2013	1-7-2016	30-6-2020
De heer dr. Th.J.W.M. van Geffen	Bisschoppen	Audit-commissie	Onderwijs-commissie	1-7-2012	1-7-2015	30-6-2019
Mevrouw mr. B. Snijder	Raad van toezicht	n.v.t.	n.v.t.	1-9-2013	1-7-2016	30-6-2020
De heer drs. F.J.M. Verhoeven	Raad van toezicht	Audit-commissie	n.v.t.	1-2-2014	1-7-2017	30-6-2021
De heer dr. H. Junggeburst	Raad van toezicht	n.v.t.	n.v.t.	1-7-2017	1-7-2021	30-6-2025
De heer prof. dr. E.H.J. Vaassen RA	Raad van toezicht	Audit-commissie (voorzitter)	n.v.t.	1-7-2017	1-7-2021	30-6-2025

*Tabel 13: Samenstelling raad van toezicht*

	hoofdactiviteit	deelactiviteit
De heer drs. P.L.B.A. van Geel (voorzitter tot 30-06-2018)		Koninklijke Kentalis, voorzitter Raad van Toezicht Nak, voorzitter bestuur Elkerliekziekenhuis, voorzitter Raad van Toezicht Goede Doelenloterij, lid Raad van Commissarissen Covra, lid Raad van Commissarissen Energiefonds Overijssel, voorzitter Raad van Commissarissen Transitie Autoriteit Jeugd, lid LVNL (Luchtverkeersleiding Nederland), lid Raad van Toezicht Louis Bolkinstituut, voorzitter Raad van Toezicht
De heer dr. Th.W.A. Camps (voorzitter vanaf 01-07-2018)	Tias School for Business and Society, hoogleraar Organisatiekunde & Bestuurskunde	Rabobank Pensioenfonds - voorzitter bestuur Berenschot Groep BV - associé ARN BV - voorzitter Raad van Commissarissen Camps & Company BV - bestuurder
De heer dr. Th.J.W.M. van Geffen	- Bisdom van Breda, gedelegeerde voor het categoriaal pastoraat: - Fontys lerarenopleiding, docent gamma cluster	Stg. Jozef Cardijnfonds, voorzitter bestuur BEL, stg. t.b.v religieus leven, voorzitter bestuur
De heer dr. H. Junggeburrt	Universiteit van Groningen, kerndocent AOG School of Management (strategie en arbeidsmarkt)	JCS Consultancy bv, board-consultancy arbeidsmarkt en HRM, specifieke focus: management van kennisorganisaties Strategisch Adviseur diverse start-ups op HR-IT
Mevrouw dr. M. Kral	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (Kenniscentrum Kwaliteit van Leren), Lector Leren met ICT	Katholiek Documentatie Centrum Radboud Universiteit, lid Wetenschappelijke Adviesraad KDC
De heer drs. H. Meelen		AOB voortgezet onderwijs, kaderlid Gelooftsgemeenschap Augustinus Eindhoven, voorzitter Stichting Augustinianum Sorong (bevordering toegankelijkheid middelbaar- en hogeronderwijs voor inheemse bevolking in de Indonesische provincie Papua), lid bestuur Roerom (maandblad voor Kerk en Samenleving), lid redactie
Mevrouw mr. B. Snijder	CZ (Centraal Ziekenfonds), Divisie Directeur	
De heer prof. dr. E.H.J. Vaassen RA	Tilburg University, hoogleraar Accountancy/ Associate Dean Executive Education	BDO, Wetenschappelijk Adviseur IT innovaties in Audit & Control NBA blad Thema's voor Accountants in Business, voorzitter redactie Jheronimus Academy for Data Science (JADS), Academic director Erasmus Universiteit Rotterdam, eindverantwoordelijk voor het kernvak Accounting Information Systems & Internal Control International Symposium on Accounting Information Systems, voorzitter Association for Information Systems, Vice-President Europe/Africa/Mid East van de Special Interest Group Accounting Systems (SIG-ASYS) Commissie Eindtermen Accountancy opleidingen, lid Journal of Information Systems, the International Journal of Accounting and Information Management, the international Journal of Digital Accounting Research, the Journal of Emerging Technologies in Accounting, en Global Perspectives on Accounting Education, lid van de editorial boards
De heer drs. F.J.M. Verhoeven	Vos Logistics, CEO	Logistiek Platform Oss, voorzitter NDH/HIDC (Nederland Distributieland/Holland International Distribution Council), lid bestuur Stichting Vijfsterren Logistiek, voorzitter Bestuur AgriFood Capital, lid Munckhof Groep, lid Raad van Commissarissen

Tabel 14: Hoofd- en relevante deelactiviteiten raad van toezicht

	Nevenactiviteit
Eugene Bernard (voorzitter)	Vo-raad, lid algemeen bestuur
	Radboud Universiteit, lid bestuursraad Radboud Docenten Academie
	Nationaal Cohortonderzoek (NCO), lid begeleidingscommissie
	TU/e programmacommissie, lid bestuursraad Eindhoven School of Education
	Tilburg University, lid stuurgroep Universitaire Lerarenopleiding Tilburg
	Tilburg University, lid bestuur Econasium
	Fontys Hogescholen, lid Adviesraad Educatie
	Platform Bèta Techniek, lid raad van toezicht
Polymer Technology Group Eindhoven BV (PTG/e), commissaris	
Yvonne Kops (lid)	NRO, lid programmaraad praktijkgericht onderzoek (per februari 2019)

Tabel 15: Nevenactiviteiten raad van bestuur

# Verlag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Op het niveau van de vereniging is een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) ingesteld die instemming- en adviesbevoegdheid heeft op bovenschoolse zaken. De GMR is een belangrijke gesprekspartner van de raad van bestuur als het gaat om beleid dat voor alle OMO-scholen geldt. Eens in de circa zeven weken vindt formeel overleg plaats tussen de raad van bestuur en de GMR.

## Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur van de GMR bestond in 2018 uit de volgende personen:

- Voorzitter GMR: de heer Wil van der Vliet (personeel)
- Vicevoorzitter / technisch voorzitter GMR: mevrouw Ine van Zon (ouder)
- Secretaris GMR: de heer Willem Norbruis (personeel)
- Vicevoorzitter: Karel Mustert (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.

Het platform personeel komt zes keer per jaar bijeen rond één of meerdere thema's. In 2018 kwamen de volgende onderwerpen aan bod: de herziening van de MR-reglementen, de CAO OMO 2018, de strategische personeelsplanning (in samenwerking met Randstad Onderwijs), het Professioneel Statuut en de actualiteit van Passend Onderwijs. De leden van het platform hebben bovendien de gelegenheid om te reageren naar aanleiding van conceptbeleidsstukken van de raad van bestuur. Bovendien wordt het platform gebruikt als een klankbord voor de vakcentrales.

In april 2018 bezocht een aantal leden de landelijke onderwijsconferentie 'De Staat van het Onderwijs' te Maarssen. In november 2018 heeft de voltallige PGMR het jaarlijkse WMS Congres in Ede, georganiseerd door de Stichting Onderwijsgeschillen, bijgewoond.

Om de medezeggenschap op de verschillende OMO-scholen te versterken is in samenwerking met de AOB, CNVO en FVOV door enkele leden van de personeelsgeleding een MR-serviceteam in het leven geroepen. Van deze dienstverlening is door een aantal MR's al dankbaar gebruik gemaakt. Tegelijkertijd krijgt de (P)GMR met deze bezoeken ook meer inzicht in de situaties, ontwikkelingen en activiteiten van de afzonderlijke OMO-scholen.

Bovendien heeft de personeelsgeleding van de GMR in het voorjaar én in het najaar van 2018 informatieve en drukbezochte scholingsavonden georganiseerd voor zowel ervaren als minder ervaren ouders, leerlingen en personeelsleden uit de verschillende MR's. Ten slotte heeft er in Roosendaal nog een aparte in-service scholingsavond plaatsgevonden.

## OMO MR Congres

Het jaarlijkse OMO MR Congres neemt nog steeds een bijzondere plaats in. In maart 2018 werd, alweer voor de 14<sup>e</sup> keer, deze bijeenkomst in samenwerking met de raad van bestuur gehouden. In een drietal rondes met workshops en plenaire presentaties konden de leden van alle OMO MR's kennis nemen van een groot aantal actuele onderwijszaken. Het congres in Hapert werd geopend door de voorzitter van de GMR, Wil van der Vliet. De voorzitter van de raad van bestuur OMO, Eugène Bernard, presenteerde de laatste ontwikkelingen binnen de vereniging. De afsluiting van het congres was in handen van de Vlaamse 'geluks-ambassadeur' Leo Bormans. Op inspirerende wijze heeft hij de bezoekers geconfronteerd met de resultaten van zijn wereldwijde onderzoek naar de betekenis van geluk. Op deze avond stond de volgende vraag centraal: "Wat kan het onderwijs bijdragen aan de zoektocht naar geluk?"

## Netwerk GMR

De personeelsgeleding van de GMR participeert in een landelijk overlegorgaan (VOCL) van de GMR's van vier grotere schoolbesturen, zijnde Limburgs Voortgezet Onderwijs (LVO), Ons Middelbaar Onderwijs, Carmel en Lucas. De personeelsgeleding heeft contact met vakcentrales, VO-raad, onderwijsinspectie, Ministerie van Onderwijs en leden van de vaste Kamercommissie van onderwijs.

## OMO GMR en raad van toezicht

In november 2018 is een bijeenkomst gehouden met de raad van toezicht waar actuele thema's, als de vrijwillige ouderbijdrage in het voortgezet onderwijs, de aandacht voor burgerschap en de sociale veiligheid op scholen, zijn besproken.

## Verslag OMO-bureau

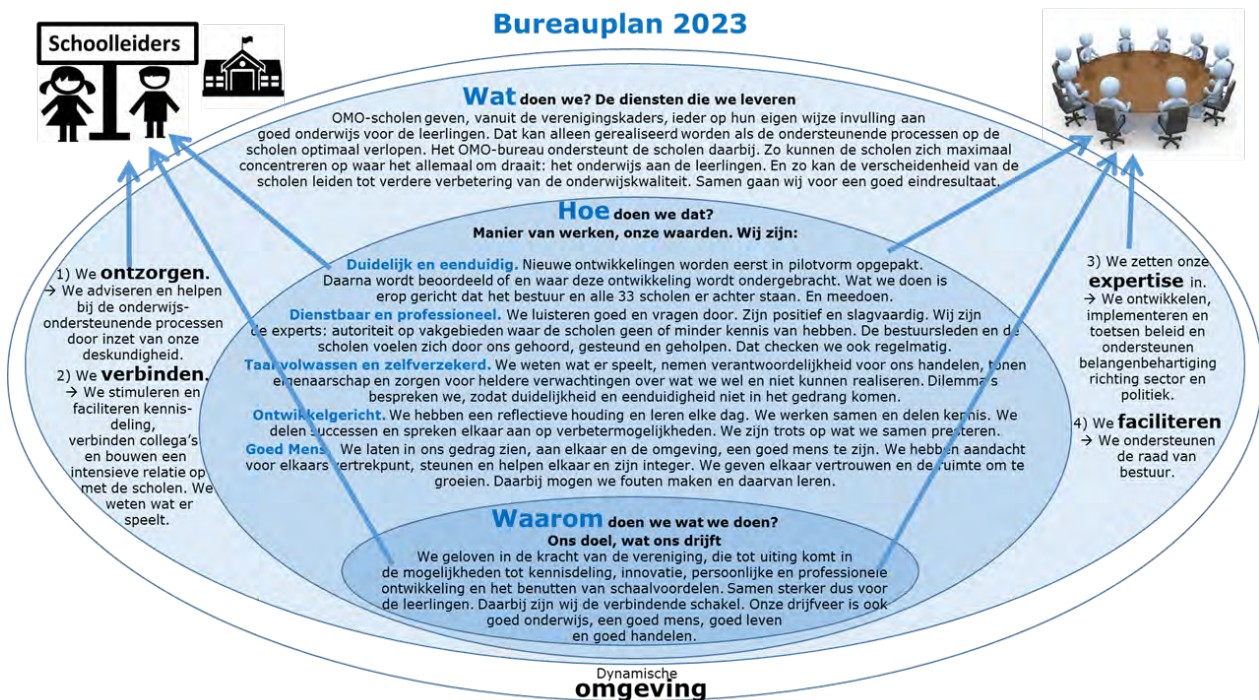
Het OMO-bureau, gevestigd in Tilburg, is het dienstverlenend bureau van de vereniging. Het bureau verbindt scholen en ondersteunt daarbij de kracht van de vereniging. Die kracht komt tot uiting in de mogelijkheden tot kennisdeling, innovatie, persoonlijke en professionele ontwikkeling en het benutten 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 2018 waren er circa 91 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:



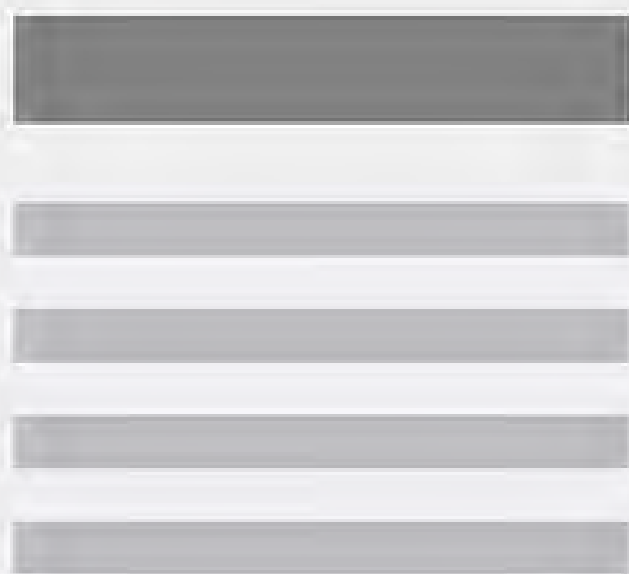
In 2018 zijn onder andere de volgende activiteiten opgepakt en afgerond:

- Gesprekscyclus: medewerkers worden beoordeeld op basis van de bureaucompetenties en op basis van zelf gekozen competenties. In 2018 is de gesprekscyclus vernieuwd waarbij jaarlijks een doelen- en ontwikkelgesprek gevoerd wordt.
- Flexibilisering arbeidsvoorwaarden: de regelingen ouderschapsverlof, duurzame inzetbaarheid en werktijden zijn vernieuwd.
- Medewerkersonderzoek: in november 2018 is een medewerkersonderzoek afgenomen. De resultaten op hoofdlijnen zijn gedeeld in de jaarlijkse kerstbijeenkomst.
- Organisatiestructuur: door een aanpassing van de organisatiestructuur naar minder teamleiders en meer coördinatoren is de verbinding in en tussen de (sub)teams versterkt. Door de duidelijkere structuur is meer samenhang en samenwerking zichtbaar.



# Jaarrekening 2018

Jaarverslag 2018 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



# Geconsolideerde jaarrekening

## Geconsolideerde balans per 31 december 2018

ACTIVA	31 december 2018	31 december 2017
<b>VASTE ACTIVA</b>		
Immateriële vaste activa	-	-
Materiële vaste activa	330.533	311.671
Financiële vaste activa	85	72
	<b>330.618</b>	<b>311.743</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
Vorraden	-	-
Vorderingen	14.650	17.094
Effecten	-	-
Liquide middelen	49.425	5.144
	<b>64.075</b>	<b>22.238</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>394.693</b>	<b>333.981</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>31 december 2018</b>	<b>31 december 2017</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	133.546	124.124
<b>VOORZIENINGEN</b>	32.041	30.801
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	158.495	111.872
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	70.611	67.184
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>394.693</b>	<b>333.981</b>

**(bedragen x € 1.000)**

## Geconsolideerde staat van baten en lasten kalenderjaar 2018

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<b>BATEN</b>			
Rijksbijdragen	515.047	499.136	505.488
Overige subsidies	10.985	11.235	4.276
Collegegeld	-	-	-
Baten werk i.o.v. derden	-	-	-
Overige baten	19.314	17.782	2.466
	545.346	528.153	512.230
<b>LASTEN</b>			
Personeelslasten	436.126	424.054	433.512
Afschrijvingen	21.695	21.623	12.114
Huisvestingslasten	23.054	23.142	20.667
Overige lasten	53.576	53.767	51.825
	534.451	522.586	518.118
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>10.895</b>	<b>5.567</b>	<b>5.888-</b>
Financiële baten en lasten	1.473-	2.206-	1.367-
<b>RESULTAAT</b>	<b>9.422</b>	<b>3.361</b>	<b>7.255-</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018

	2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	10.895	5.888-
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	21.398	20.122
- terugname bijzondere waardevermindering	-	8.388-
- mutaties voorzieningen excl herschikking	1.240	1.260-
	22.638	10.474
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	2.444	2.043-
- kortlopende schulden	2.890	1.921
	5.334	122-
Betaalde interest	1.473-	1.367-
Mutaties financiële vaste activa	-	-
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>37.394</b>	<b>3.097</b>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Opname nieuwe scholen onder materiële vaste activa	-	-
(Des)investerings materiële vaste activa	40.970-	41.610-
Vrijval gerealiseerde bouwprojecten	710	16.042
(Des)investerings financiële vaste activa	13-	11
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>40.273-</b>	<b>25.557-</b>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Ingebracht vermogen nieuwe scholen	-	-
Mutatie langlopende schulden	46.623	24.942
Mutatie bouwkredieten overheid	537	11.116-
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>47.160</b>	<b>13.826</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>44.281</b>	<b>8.634-</b>
Eindstand liquide middelen	49.425	5.144
Beginstand liquide middelen	5.144	13.778
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>44.281</b>	<b>8.634-</b>

**(bedragen x € 1.000)**

## Grondslagen voor

# Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

## Activiteiten

De kernactiviteit van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs te Tilburg is het bieden van 'goed onderwijs' vanuit een katholieke identiteit aan jongeren in de leeftijd van 11 tot 18 jaar om hen voor te bereiden op het vervolgonderwijs en in het verlengde daarvan op een plaats in de maatschappij.

## Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs. In de geconsolideerde jaarrekening zijn alle financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd.

Verderop in deze jaarrekening zijn de financiële gegevens van de deelnemingen vermeld, die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen. Een deelneming is een rechtspersoon waarop direct of indirect invloed van betekenis kan worden uitgeoefend door de vereniging. Deelnemingen worden gewaardeerd op basis van het aandeel van de vereniging in de nettovermogenswaarde van de deelnemingen. Dit aandeel wordt bepaald op basis van de gerechtigdheid van de vereniging in het eigen vermogen van de deelneming gedurende het bestaan of bij liquidatie van de betreffende deelneming.

De financiële gegevens van de deelnemingen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van deelnemingen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

## Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2018 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. Investeringsbeslissingen met een aanschafwaarde van minder dan 2.500 euro per investeringsbeslissing worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Jaarlijks vindt er een administratieve opschoning van activa plaats, die meer dan een jaar geleden volledig waren afgeschreven.

**Projecten in uitvoering**

De projecten in uitvoering worden opgenomen tegen de vervaardigingskosten. Na afronding van de projecten worden de gelden van de overheid, die ter financiering zijn ontvangen, in mindering gebracht op de investeringsuitgaven van het betreffende project.

## Financiële vaste activa

**Overige vorderingen**

De overige vorderingen bestaan uit verstrekte leningen aan derden. Deze zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

## Vlottende activa

**Vorderingen**

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Oninbare vorderingen worden afgeboekt.

**Liquide middelen**

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen, die niet direct ter beschikking staan, worden verwerkt onder de vorderingen.

Liquide middelen, die ten minste 12 maanden niet direct ter beschikking staan, worden gepresenteerd onder de financiële vaste activa.

## Eigen vermogen

De gelden die zijn opgenomen onder het eigen vermogen betreffen publieke en private gelden.

**Algemene reserve**

De algemene reserve geldt ter waarborging van de continuïteit van de totale OMO-organisatie op de lange termijn.

**Bestemmingsreserves**

Binnen vereniging Ons Middelbaar Onderwijs zijn momenteel geen bestemmingsreserves gevormd.

### Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen worden gevormd ter dekking van toekomstige uitgaven inzake bijzondere doeleinden. Aan de vorming van een bestemmingsfonds ligt een verplichting ten grondslag die is opgelegd door derden.

### Resultaatbestemming

In deze jaarrekening zijn de resultaatbestemmingen verwerkt over het verslagjaar.

## Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen nominale waarde.

Een voorziening in verband met verplichtingen wordt uitsluitend gevormd indien op balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs heeft een huidige in recht afdwingbare of feitelijke verplichting op grond van een gebeurtenis uit het verleden;
- het is waarschijnlijk dat een uitstroom van middelen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen; en
- een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het bedrag van de verplichting.

### Personele voorzieningen

Hieronder is de voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. Dit is een statische voorziening waarvan jaarlijks de hoogte per ultimo verslagjaar wordt bepaald door het aantal personeelsleden (in fte's) te vermenigvuldigen met een bedrag van 900 euro.

### Overige voorzieningen

Hieronder is de voorziening groot onderhoud opgenomen. Deze voorziening ten behoeve van een gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten uitgaven voor groot onderhoud over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

## Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de schuld.

## Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de schuld.

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

## Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat worden de baten en lasten toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen worden tijdsevenredig aan het jaar toegerekend waarop deze betrekking hebben.

De niet-geormerkte OCW-subsidies en geormerkte OCW-subsidies zonder verrekeningsclausule worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing, tenzij op basis van een bestedingsplan mag worden aangenomen dat de met de subsidie bekostigde activiteiten nog niet in dat jaar hebben plaatsgevonden. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

De geormerkte OCW-subsidies met verrekeningsclausule worden in het jaar, waar de gesubsidieerde lasten worden verwerkt, ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord. Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

De doorbetaalde rijksbijdragen vanuit samenwerkingsverbanden worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing.

### Overige exploitatiesubsidies

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar, waarin de gesubsidieerde lasten zijn verwerkt, waarin de opbrengsten zijn gedeerd of waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

### Pensioenen

De vereniging en de stichting hebben voor haar medewerkers een toegezegd pensioen-regeling. Hiervoor in aanmerking komende medewerkers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddelde verdiende loon berekend over de jaren dat de medewerker pensioen heeft opgebouwd bij Ons Middelbaar Onderwijs.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De vereniging betaalt hiervoor premies, waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de medewerker.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Vanaf 2015 moeten pensioenfondsen bij beleidsbeslissingen gebruik maken van de zogenaamde beleidsdekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is een gemiddelde over twaalf maanden. De beleidsdekkingsgraad op 31 januari 2019 was 103,1%.

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat.

De pensioenregels schrijven voor, dat de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 128% moet zijn. Dan heeft men voldoende financiële buffers. Daarnaast is wettelijk bepaald, dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen.

Zolang de financiële situatie van ABP onvoldoende blijft, moet ABP jaarlijks voor 1 april een nieuw herstelplan indienen bij de toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB). Het herstelplan van 2018 is goedgekeurd. In de berekening van het herstelplan groeit de beleidsdekkingsgraad binnen 10 jaar vanaf eind 2017 (101,5%) naar het vereiste niveau van 128,2%, zonder dat daar beleidsaanpassingen voor nodig zijn. Doordat de beleidsdekkingsgraad in dit herstelplan voldoende stijging laat zien, is een verlaging van de pensioenen niet aan de orde.

De 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

### 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 2018	352.001	113.774	4.781	8.066	478.622
Afschrijvingen tot 1 januari 2018	110.252-	53.773-	2.927-	-	166.952-
<b>Boekwaarde 1 januari 2018</b>	<b>241.749</b>	<b>60.001</b>	<b>1.854</b>	<b>8.066</b>	<b>311.670</b>
Mutaties:					
Investerings	20.307	9.162	763	11.184	41.416
Gerealiseerde bouwprojecten	12.604	2.962	-	16.276-	710-
Afschrijvingen	9.855-	10.716-	827-	-	21.398-
Desinvesteringen	1.113-	8.649-	1.418-	-	11.180-
Afschrijving over desinvesteringen	884	8.608	1.243	-	10.735
	<b>22.827</b>	<b>1.367</b>	<b>239-</b>	<b>5.092-</b>	<b>18.863</b>
Aanschafwaarde op 31 december 2018	383.799	117.249	4.126	2.974	508.148
Afschrijvingen t/m 31 december 2018	119.223-	55.881-	2.511-	-	177.615-
<b>Boekwaarde 31 december 2018</b>	<b>264.576</b>	<b>61.368</b>	<b>1.615</b>	<b>2.974</b>	<b>330.533</b>

**(bedragen x € 1.000)**

### Gebouwen en terreinen

De vereniging is juridisch eigenaar van het grootste gedeelte van de gebouwen en terreinen van de scholen. Door wettelijke bepalingen kunnen de onroerende zaken, die door gemeenten zijn gefinancierd, uitsluitend na toestemming van en onder verrekening met gemeenten worden vervreemd.

Sinds 1 januari 2000 is een aantal doordecentralisatie-overeenkomsten met gemeenten afgesloten. Bij de hieronder vallende (school)gebouwen komt het economische eigendom gedurende de looptijd van de overeenkomst toe aan de vereniging. Het economisch eigendom wordt, in aansluiting op de uitgangspunten van de decentralisatie van Rijk naar Gemeenten in 1997, ten principale door Ons Middelbaar Onderwijs *om niet* overgenomen.

Aan de hand van financieringsmodellen worden de toekomstige kosten en vergoedingen per doordecentralisatiecontract voor de gehele contractduur inzichtelijk gemaakt om de beschikbare investeringsruimte te bepalen. Hierbij wordt uitgegaan van een aantal vaste uitgangspunten zoals een kosten- en vergoedingenindex, een interne rekenrente, een risicoreservering, vervangingsinvesteringen, verkoop van boekwaarden gronden per einde contract en eigen bijdragen vanuit scholen.

In 2018 is vanwege de ingebruikname van nieuwbouw voor € 0,2 miljoen gedesinvesteerd op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen van verkochte of gesloopte oude panden.

## Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

In 2018 is er voor een bedrag van € 10,0 miljoen aan desinvesteringen opgenomen. Hiervan heeft € 9,8 miljoen betrekking op jaarlijkse administratieve desinvesteringen en € 0,2 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.

## Balans - financiële vaste activa

Financiële vaste activa	Boekwaarde 1-1-2018	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Boekwaarde 31-12-2018
Overige vorderingen	72	43	30	85
	72	43	30	85

**(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.

## Balans - vorderingen

Vorderingen	31-12-2018	31-12-2017
Debiteuren	545	1.096
OCW	10	87
Leerlingen	1.104	1.244
Overige overheden	3.420	5.220
Personeel	8	17
Overige	2.670	1.980
Overige vorderingen	2.678	1.997
Overlopende activa	6.893	7.450
	14.650	17.094

**(bedragen x € 1.000)**

### Debiteuren

De debiteuren betreffen voornamelijk vorderingen inzake samenwerkingsverbanden en detacheringen.

### OCW

De vordering op het ministerie van OCW heeft betrekking op toegekende subsidies voor 2018 die ultimo 2018 nog niet zijn 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 (€ 4,9 miljoen) en doordecentralisatievergoedingen (€ 2,7 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.

## Balans - liquide middelen

Liquide middelen	31-12-2018	31-12-2017
Kasmiddelen	70	76
Tegoeden op bank- en girorekeningen	49.348	5.067
Overige	7	1
	<b>49.425</b>	<b>5.144</b>

### (bedragen x € 1.000)

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

## Balans - eigen vermogen

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

	Saldo 1 januari 2018	Resultaat	Saldo 31 december 2018
Algemene reserve			
Algemene reserve	117.824	9.695	127.519
<b>Totaal algemene reserve</b>	<b>117.824</b>	<b>9.695</b>	<b>127.519</b>
Bestemmingsfonds (privaat)			
Bestemmingsfonds private gelden	6.300	273-	6.027
<b>Totaal bestemmingsfonds (privaat)</b>	<b>6.300</b>	<b>273-</b>	<b>6.027</b>
	<b>124.124</b>	<b>9.422</b>	<b>133.546</b>

### (bedragen x € 1.000)

## Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2018 bedraagt € 9,4 miljoen positief.

## Resultaatbestemming 2018

BESTEMMING RESULTAAT	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	9.695
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	273-
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	-
	<b>9.422</b>

## Bestemmingsfondsen

De private bestemmingsfondsen zijn met name gevormd uit voormalige reserves van eigen activiteiten (€ 3,4 miljoen) en voormalige reserves van opgeheven stichtingen boekenfondsen en steunstichtingen (€ 2,6 miljoen).

## Balans - voorzieningen

Voorzieningen	Saldo 1 januari 2018	Dotaties	Onttrek- kingen	Saldo 31 december 2018	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
Jubilea	4.993	516	551	4.957	592	4.365
Personeelsvoorzieningen	4.993	516	551	4.957	592	4.365
Groot onderhoud	25.808	4.986	3.711	27.084	8.521	18.563
Overige voorzieningen	25.808	4.986	3.711	27.084	8.521	18.563
	30.801	5.502	4.262	32.041	9.113	22.928

*(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 2018 € 5,0 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.

## Balans - langlopende schulden

Langlopende schulden	Boekwaarde 1 januari 2018	Aangegane leningen	Aflossingen huidig jaar	Aflossingen volgend jaar	Boekwaarde 31 december 2018	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
BNG Bank 2,99%	38.906	-	1.875	1.875	37.032	7.500	29.532
Ministerie van Financiën 1,12%	-	17.000	-	-	17.000	5.332	11.668
Ministerie van Financiën 1,05%	-	30.000	-	1.917	28.083	7.668	20.415
Kredietinstellingen	38.906	47.000	1.875	3.792	82.115	20.500	61.615
Doordecentralisatiegelden	72.966	11.323	7.909	-	76.380	662	77.042
	111.872	58.323	9.784	3.792	158.495	19.838	138.657

*(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 een vijftal leningen bij het Ministerie van Financiën voor een totaal bedrag van € 142,1 miljoen. Deze bedragen zullen de komende jaren worden getrokken, waarna de aflossings- en renteverplichtingen gaan lopen. In 2018 is hiervan een bedrag van € 47,0 miljoen getrokken.

Kredietverstrekker	Hoofdsom	Rente	Looptijd	Hypotheekrecht/pandrecht
BNG Bank	7.600	2,99%	2015 t/m 2029	Markesingel 2, Helmond
BNG Bank	7.400	2,99%	2015 t/m 2029	Olympiaweg 8a, Waalwijk
BNG Bank	7.200	2,99%	2015 t/m 2029	Prins Willem Alexander Sportpark 15, Veghel
BNG Bank	6.200	2,99%	2015 t/m 2029	Muntelaar 4, Veghel
BNG Bank	6.300	2,99%	2015 t/m 2029	Titus Brandsmalaan 1, Vught
BNG Bank	10.300	2,99%	2015 t/m 2029	Merendreef 1, Valkenswaard
European Investment Bank	60.000	ntb	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
	247.100			

**(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.

## Balans - kortlopende schulden

Kortlopende schulden	31 december 2018	31 december 2017
Kredietinstellingen	3.792	1.875
Crediteuren	9.681	9.507
OCW	-	-
Loonheffing	17.990	17.725
Omzetbelasting	232	155
Belastingen en premies sociale verzekeringen	18.222	17.880
Schulden terzake van pensioenen	5.241	5.075
Overige kortlopende schulden	4.943	5.821
Subsidies OCW niet-geormerkt	2.119	2.137
Subsidies OCW geormerkt	1.886	947
Vooruitontv. investeringssubsidies	3.271	2.734
Vooruitontv. bedragen	6.387	6.291
Vakantiegeld- en dagen	13.334	13.176
Eindeschooljaarsuitkering	304	313
Bindingstoelage	1.409	1.404
Overige	22	24
Overlopende passiva	28.732	27.026
	<b>70.611</b>	<b>67.184</b>

**(bedragen x € 1.000)**

### Kredietinstellingen

Eind 2018 is € 3,8 miljoen als aflossingsverplichting voor komend jaar opgenomen als kortlopende schuld inzake kredietinstellingen. Dit is € 1,9 miljoen meer dan eind 2017 vanwege de nieuw afgesloten leningen met het ministerie van financiën.

### OCW

Ultimo 2017 zijn alle geormerkte subsidies met verrekening clause geheel besteed. In 2018 zijn er geen geormerkte subsidies met verrekening clause ontvangen.

### Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan grotendeels uit in 2018 aangegane verplichtingen, waarvan de betaling in kalenderjaar 2019 zal plaatsvinden en uit baten, die in kalenderjaar 2019 moeten worden verantwoord, waarvan de vordering in 2018 is opgenomen. Het betreft hier bijvoorbeeld ouderbijdragen en huur van boeken.

De vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW hebben betrekking op nog niet bestede geormerkte subsidies OCW zonder verrekeningsclausule. Voor een nadere toelichting op deze post wordt verwezen naar [model G](#), onderdeel G1, verderop in dit verslag.

De niet-geormerkte subsidies OCW hebben voor een bedrag van € 0,3 miljoen betrekking op nog niet bestede subsidies, die tot en met verslagjaar 2018 zijn toegekend. Daarnaast is onder deze post een bedrag van € 1,6 miljoen opgenomen in verband met vooruit ontvangen niet-geormerkte subsidies OCW, die voor verslagjaar 2019 zijn toegekend.

## Balans - niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

### Rechten

#### Vordering OCW

Eind 2018 heeft de vereniging een vordering op het ministerie van OCW ten bedrage van € 28,1 miljoen (eind 2017: € 29,7 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 € 147,7 miljoen. Ultimo 2018 bedraagt de restantwaarde van deze inkoopcontracten tot het einde van de contractperiodes € 40,5 miljoen. In onderstaand overzicht is de restantwaarde per product/dienst weergegeven:

Product/dienst	Restant contractwaarde
Schoolboeken	20.703
Schoonmaak	8.225
Afdrukapparatuur	4.742
Energie	3.600
Software	1.200
Meubilair	869
Leerlingadministratie	751
Personeelsadministratie	196
Accountantsdiensten	150
Zonnepanelen	90
	<b>40.526</b>

**(bedragen x € 1.000)**

### Bouwprojecten

Voor lopende bouwprojecten is ultimo 2018 voor een bedrag van circa € 3,9 miljoen aan verplichtingen aangegaan:

School	Bouwproject	Gemeente	Verplichting
Diverse scholen	Zonnepanelen	diverse	1.473.000
OMO SG Helmond	Vakcollege Helmond	Helmond	960.000
Varendonck College	Nieuwbouw Asten	Asten	638.000
Gymnasium Beekvliet	Uitbreiding en renovatie	Sint Michielsgestel	347.000
OMO sg Tongerlo	Renovatie Vincentiusstraat	Roosendaal	337.000
Maurick College	Poortgebouw	Vught	140.000
			<b>3.895.000</b>

### Leasecontracten

Per 3 januari 2005 is een leaseovereenkomst aangegaan met MKB Lease te Oosterhout. Deze leaseovereenkomst heeft betrekking op de invulling van de specifieke arbeidsvoorwaarden voor schoolleiders en leden van de raad van bestuur. Voor het kalenderjaar 2018 bedroegen de leasekosten (inclusief brandstofkosten) € 276.000. Ultimo 2018 bedraagt de restantwaarde van de leasecontracten tot het einde van de contractperiode circa € 0,9 miljoen.

## Staat van baten en lasten

### Staat van baten en lasten - rijksbijdragen

Rijksbijdragen	2018	begroting 2018	2017
Rijksbijdrage OCW	465.995	454.990	464.497
Geormerkte OCW-subsidies	1.293	669	804
Niet geormerkte OCW-subsidies	28.570	27.972	26.744
Overige subsidies OCW	29.863	28.641	27.548
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	19.189	15.505	13.443
	<b>515.047</b>	<b>499.136</b>	<b>505.488</b>

*(bedragen x € 1.000)*

#### Rijksbijdrage OCW

De gerealiseerde (normatieve) rijksbijdrage OCW bedraagt in het verslagjaar € 466,0 miljoen. De rijksbijdrage OCW maakt daarmee 85,4% uit van de totale baten in 2018 en is € 11,0 miljoen (2,4%) hoger dan begroot. De hogere bijdrage wordt veroorzaakt door indexaties en de bijdrage voor het cao-akkoord. Deze aanvullende bijdrage was niet begroot.

#### Geormerkte en niet-geormerkte OCW subsidies

##### Geormerkte OCW-subsidies

De geormerkte subsidies OCW zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot. De subsidieopbrengsten voor technisch vmbo waren niet begroot.

##### Niet-geormerkte OCW-subsidies

De niet-geormerkte OCW-subsidies zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat de subsidies voortijdig schoolverlaters en bekostiging nieuwkomers respectievelijk € 0,5 miljoen en € 1,3 miljoen te laag zijn begroot. De prestatieboxgelden zijn € 0,9 miljoen lager dan begroot door een lager budget per leerling.

##### Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverband

De ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV zijn € 3,7 miljoen hoger dan begroot. Dit verschil wordt deels veroorzaakt door het hogere LWOO/PrO budget dat vanuit de samenwerkingsverbanden wordt verstrekt en deels door onvoorziene extra gelden voor zware ondersteuning. Ten opzichte van 2017 is er een toename van € 5,9 miljoen. Dit wordt met name veroorzaakt door de keuze voor opting out van diverse samenwerkingsverbanden.

## Staat van baten en lasten - overige overheidsbijdragen en -subsidies

Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2018	begroting 2018	2017
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	10.143	10.455	3.149
Overige overheidsbijdragen	842	780	1.127
	10.985	11.235	4.276

*(bedragen x € 1.000)*

### Gemeentelijke bijdragen en subsidies

De gemeentelijke bijdragen en subsidies zijn in 2018 € 7,0 miljoen hoger dan in 2017. In 2017 heeft een correctie plaatsgevonden van € 6,4 miljoen op de langlopende verplichting doordecentralisatie. In het verleden werd in het financieel rekenmodel gerekend met een rente van 5%. De daadwerkelijke rente was echter lager. Het verschil tussen de werkelijke rente en de rekenrente is gereserveerd in een zogenaamd renterisicofonds, mede ter afdekking van de renterisico's in de toekomst. Afgelopen jaar zijn echter diverse langlopende financieringen afgesloten, waardoor de renterisico's op lange termijn zijn afgedekt. Derhalve zijn de bedragen uit het renterisicofonds in 2017 toegevoegd aan de langlopende verplichting met betrekking tot de diverse contracten.

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 nieuwe bedrag uit het gemeentefonds lager dan het afgesproken bedrag per leerling. Met deze gemeenten wordt overleg gevoerd over aanpassingen van de bijdragen.

### 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.

## Staat van baten en lasten - overige baten

Overige baten	2018	begroting 2018	2017
Verhuur	1.706	1.712	1.909
Detachering personeel	2.206	1.390	2.109
Schenking	64	42-	11
Sponsoring	56	76	75
Ouderbijdragen	12.276	11.119	11.674
Overige	3.006	3.527	13.312-
	19.314	17.782	2.466

*(bedragen x € 1.000)*

### Detachering personeel

De gerealiseerde opbrengsten uit detacheringen zijn € 0,8 miljoen te laag begroot.

## Ouderbijdragen

De gerealiseerde bijdragen van ouders en leerlingen zijn € 1,1 miljoen hoger dan begroot. Dit is 10,4% hoger dan de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door de bijdragen van ouders in educatieve excursies en culturele activiteiten die hoger zijn dan begroot. Hiertegenover staan hogere kosten, die zijn verantwoord onder de 'Overige lasten'.

## Overige

In 2017 heeft een correctie plaatsgevonden van € 16,7 miljoen inzake een terugname van in het verleden gerealiseerde verkopen op oude panden. In de jaren 2012 tot en met 2016 zijn verkoopwinsten op de verkoop van oude locaties verwerkt in het resultaat en daarmee toegevoegd aan het eigen vermogen. In 2017 zijn de gerealiseerde winsten op de verkoop van locaties terug genomen en daarmee toegevoegd aan de langlopende verplichting doordecentralisatie. Deze toevoeging aan de verplichting is gebaseerd op het feit dat de doordecentralisatie-overeenkomsten over de gehele looptijd op een financieel resultaat van nihil uitkomen waarbij verkoopwinsten worden ingezet ter dekking van bouwprojecten binnen de doordecentralisatie-overeenkomsten.

## Staat van baten en lasten - personeelslasten

Personeelslasten	2018	begroting 2018	2017
Brutolonen en salarissen	320.680	311.454	318.628
Sociale lasten	39.643	39.158	38.809
Pensioenpremies	47.006	45.231	45.699
<b>Lonen en salarissen</b>	<b>407.329</b>	<b>395.843</b>	<b>403.136</b>
Dotaties personele voorzieningen	36-	76-	29-
Personeel niet in loondienst	21.484	18.045	22.291
Overig	9.795	11.191	10.502
<b>Overige personele lasten</b>	<b>31.243</b>	<b>29.160</b>	<b>32.764</b>
<b>Af: Uitkeringen</b>	<b>2.446-</b>	<b>949-</b>	<b>2.388-</b>
	<b>436.126</b>	<b>424.054</b>	<b>433.512</b>

### (bedragen x € 1.000)

De kosten van lonen en salarissen bedragen € 407,4 miljoen en zijn daarmee € 11,5 miljoen (2,9%) hoger uitgevallen dan begroot. Dit kan enerzijds worden verklaard door de loonsverhoging van 2,35% per 1 juni 2018 en de eenmalige uitkering van 1% in oktober. Anderzijds is het gemiddeld aantal fte's hoger dan begroot.

Daarnaast zijn de kosten van inhuur van personeel niet in loondienst € 3,4 miljoen hoger dan begroot. Hiertegenover staan hogere inkomsten bestaande uit uitkeringen van het UWV (€ 1,5 miljoen).

De overige personeelslasten zijn 1,4 miljoen lager dan begroot. Het bedrag aan studiekosten was € 1,0 miljoen hoger begroot dan de studiekosten van 2017. Deze begrote stijging is niet gerealiseerd.

## Aantal personeelsleden op basis van fte's

Het gemiddeld aantal personeelsleden over kalenderjaar 2018 op basis van full time equivalenten (fte) is in onderstaande tabel met de gegevens van 2017 en de begroting vergeleken:

Gemiddeld aantal personele fte's	2018	begroting 2018	2017
Directie	132	131	136
Onderwijs ondersteunend personeel (overig)	868	861	872
<b>Overhead</b>	<b>1.000</b>	<b>992</b>	<b>1.008</b>
Onderwijzend personeel	4.075	4.037	4.103
Onderwijs ondersteunend personeel (primair proces)	447	445	454
<b>Onderwijs proces</b>	<b>4.522</b>	<b>4.482</b>	<b>4.557</b>
<b>Totaal</b>	<b>5.522</b>	<b>5.474</b>	<b>5.565</b>

In 2018 is het gemiddelde aantal fte's met 48 fte (0,9%) hoger dan de begroting.

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

## Staat van baten en lasten - afschrijvingen

Afschrijvingen materiële vaste activa	2018	begroting 2018	2017
Afschrijvingen	21.381	21.730	20.123
Terugname bijzondere waardevermindering gebouwen	-	-	8.388-
Boekwinst/-verlies desinvesteringen	314	107-	379
	<b>21.695</b>	<b>21.623</b>	<b>12.114</b>

### (bedragen x € 1.000)

De afschrijvingen over de materiële vaste activa bedragen € 21,4 miljoen. Ten opzichte van de begroting zijn de gerealiseerde afschrijvingen € 0,3 miljoen lager (1,6%).

In 2017 is onder de post afschrijvingen onder meer de terugname van bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot de doordecentralisatiecontracten van de gemeenten Valkenswaard, Cuijk, Asten, Nuenen en Etten Leur opgenomen.

In 2018 is er een boekverlies van € 0,2 miljoen genomen op de verkoop van De Groene Campus in Helmond. Daarnaast is er € 0,1 miljoen aan boekverlies genomen op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen van verkochte of gesloopte oude panden. De begrote boekwinst van € 0,1 miljoen op de verkoop van boeken is niet gerealiseerd.

## Staat van baten en lasten - huisvestingslasten

Huisvestingslasten	2018	begroting 2018	2017
Huur	2.504	2.377	2.520
Verzekeringen	697	699	612
Onderhoud	8.793	8.490	6.570
Energie en water	5.810	6.368	5.691
Schoonmaakkosten	251	239	250
Heffingen	1.874	1.860	1.897
Overige	3.125	3.109	3.127
	<b>23.054</b>	<b>23.142</b>	<b>20.667</b>

### **(bedragen x € 1.000)**

De huisvestingslasten bedragen € 23,1 miljoen en zijn daarmee ongeveer gelijk aan de begroting. Tegenover de hogere onderhoudslasten staan lagere lasten voor energie en water.

## Staat van baten en lasten - overige lasten

Overige lasten	2018	begroting 2018	2017
Administratie- en beheerslasten	15.056	15.187	13.808
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	23.295	24.314	23.552
Dotatie overige voorzieningen	-	-	-
Overige	15.225	14.266	14.467
	<b>53.576</b>	<b>53.767</b>	<b>51.827</b>

### **(bedragen x € 1.000)**

### Inventaris, apparatuur en leermiddelen

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

### Overige

De kosten van educatieve excursies en culturele activiteiten voor leerlingen zijn € 1,0 miljoen hoger dan begroot. Hiertegenover staan hogere bijdragen van ouders, welke zijn verantwoord onder de 'Overige baten'.

## Staat van baten en lasten - financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten	2018	begroting 2018	2017
Rentebaten	-	17	1
Rentelasten	1.473-	2.223-	1.368-
	1.473-	2.206-	1.367-

**(bedragen x € 1.000)**

### Rentelasten

Per 1 oktober 2015 is een bedrag van € 45 miljoen geleend bij de BNG, met een looptijd van 25 jaar tegen een rentetarieff van 2,99% per jaar (rentevastperiode 14 jaar), ter dekking van bouwprojecten in gemeentes waarmee doordecentralisatie-overeenkomsten zijn aangegaan.

# 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 2018	31 december 2017
<b>VASTE ACTIVA</b>		
Immateriële vaste activa	-	-
Materiële vaste activa	330.436	311.498
Financiële vaste activa	6.480	6.530
	<b>336.916</b>	<b>318.028</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
Vorraden	-	-
Vorderingen	14.579	16.972
Effecten	-	-
Liquide middelen	42.709	77
	<b>57.288</b>	<b>17.049</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>394.204</b>	<b>335.077</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>31 december 2018</b>	<b>31 december 2017</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	133.546	124.124
<b>VOORZIENINGEN</b>	32.041	30.801
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	158.495	111.872
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	70.122	68.280
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>394.204</b>	<b>335.077</b>

*(bedragen x € 1.000)*

## Enkelvoudige staat van baten en lasten over kalenderjaar 2018

	2018	begroting 2018	2017
Resultaat deelnemingen	48-	132-	50
Overig resultaat	9.470	3.493	7.305-
<b>Resultaat</b>	<b>9.422</b>	<b>3.361</b>	<b>7.255-</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 2018	350.575	113.758	4.777	8.066	477.176
Afschrijvingen tot 1 januari 2018	108.991-	53.762-	2.925-	-	165.678-
<b>Boekwaarde 1 januari 2018</b>	<b>241.584</b>	<b>59.996</b>	<b>1.852</b>	<b>8.066</b>	<b>311.498</b>
Mutaties:					
Investeringen	20.379	9.164	757	11.184	41.484
Gerealiseerde bouwprojecten	12.604	2.962	-	16.276-	710-
Afschrijvingen	9.851-	10.711-	827-	-	21.389-
Desinvesteringen	1.116-	8.649-	1.418-	-	11.183-
Afschrijving over desinvesteringen	885	8.608	1.243	-	10.736
	<b>22.901</b>	<b>1.374</b>	<b>245-</b>	<b>5.092-</b>	<b>18.938</b>
Aanschafwaarde op 31 december 2018	382.442	117.235	4.116	2.974	506.767
Afschrijvingen t/m 31 december 2018	117.957-	55.865-	2.509-	-	176.331-
<b>Boekwaarde 31 december 2018</b>	<b>264.485</b>	<b>61.370</b>	<b>1.607</b>	<b>2.974</b>	<b>330.436</b>

**(bedragen x € 1.000)**

### Gebouwen en terreinen

De vereniging is juridisch eigenaar van het grootste gedeelte van de gebouwen en terreinen van de scholen. Door wettelijke bepalingen kunnen de onroerende zaken, die door gemeenten zijn gefinancierd, uitsluitend na toestemming van en onder verrekening met gemeenten worden vervreemd.

Sinds 1 januari 2000 is een aantal doordecentralisatie-overeenkomsten met gemeenten afgesloten. Bij de hieronder vallende (school)gebouwen komt het economische eigendom gedurende de looptijd van de overeenkomst toe aan de vereniging. Het economisch eigendom wordt, in aansluiting op de uitgangspunten van de decentralisatie van Rijk naar Gemeenten in 1997, ten principale door Ons Middelbaar Onderwijs *om niet* overgenomen.

Aan de hand van financieringsmodellen worden de toekomstige kosten en vergoedingen per doordecentralisatiecontract voor de gehele contractduur inzichtelijk gemaakt om de beschikbare investeringsruimte te bepalen. Hierbij wordt uitgegaan van een aantal vaste uitgangspunten zoals een kosten- en vergoedingenindex, een interne rekenrente, een risicoreservering, vervangingsinvesteringen, verkoop van boekwaarden gronden per einde contract en eigen bijdragen vanuit scholen.

In 2018 is vanwege de ingebruikname van nieuwbouw voor € 0,2 miljoen gedesinvesteerd op nog niet volledig afgeschreven verbouwingen van verkochte of gesloopte oude panden.

## Inventaris en apparatuur / andere vaste bedrijfsmiddelen

In 2018 is er voor een bedrag van € 10,0 miljoen aan desinvesteringen opgenomen. Hiervan heeft € 9,8 miljoen betrekking op jaarlijkse administratieve desinvesteringen en € 0,2 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.

## Balans - financiële vaste activa

Financiële vaste activa	Boekwaarde 1-1-2018	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Boekwaarde 31-12-2018
Deelnemingen	6.529	50	98	6.481
	6.529	50	98	6.481

**(bedragen x € 1.000)**

## Deelnemingen

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

<b>Stand per 1 januari 2018</b>		
Deelnemingen	6.529	
Deelnemingen met negatief vermogen	=	
	-	6.529
Resultaat deelnemingen		48-
<b>Stand per 31 december 2018</b>		
Deelnemingen	6.481	
Deelnemingen met negatief vermogen	=	
	-	6.481

**(bedragen x € 1.000)**

Voor een overzicht van de in de enkelvoudige jaarrekening opgenomen deelnemingen wordt verwezen naar het overzicht verderop in dit verslag.

## Balans - vorderingen

Vorderingen	31 december 2018	31 december 2017
Debiteuren	545	1.096
OCW	10	87
Leerlingen	1.104	1.244
Overige overheden	3.420	5.220
Personeel	8	17
Overige	2.670	1.932
Overige vorderingen	2.678	1.949
Overlopende activa	6.822	7.376
	<b>14.579</b>	<b>16.972</b>

*(bedragen x € 1.000)*

### Debiteuren

De debiteuren betreffen voornamelijk vorderingen inzake samenwerkingsverbanden en detacheringen.

### OCW

De vordering op het ministerie van OCW heeft betrekking op toegekende subsidies voor 2018 die ultimo 2018 nog niet zijn 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 (€ 4,9 miljoen) en doordecentralisatievergoedingen (€ 2,7 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.

## Balans - liquide middelen

Liquide middelen	31 december 2018	31 december 2017
Kasmiddelen	70	76
Tegoeden op bank- en girorekeningen	42.632	-
Overige	7	1
	<b>42.709</b>	<b>77</b>

### (bedragen x € 1.000)

De liquide middelen worden afgeroomd waardoor er per saldo geen liquiditeiten op lopende rekeningen staan.

## Balans - eigen vermogen

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

	Saldo 1 januari 2018	Resultaat	Saldo 31 december 2018
Algemene reserve			
Algemene reserve	111.295	9.743	121.038
Reserve deelnemingen	6.529	48-	6.481
<b>Totaal algemene reserve</b>	<b>117.824</b>	<b>9.695</b>	<b>127.519</b>
Bestemmingsfonds (privaat)			
Bestemmingsfonds private gelden	6.300	273-	6.027
<b>Totaal bestemmingsfonds (privaat)</b>	<b>6.300</b>	<b>273-</b>	<b>6.027</b>
	<b>124.124</b>	<b>9.422</b>	<b>133.546</b>

### (bedragen x € 1.000)

## Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2018 bedraagt € 9,4 miljoen positief.

## Resultaatbestemming 2018

BESTEMMING RESULTAAT	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	9.695
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	273-
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	-
	<b>9.422</b>

## Bestemmingsfondsen

De private bestemmingsfondsen zijn met name gevormd uit voormalige reserves van eigen activiteiten (€ 3,4 miljoen) en voormalige reserves van opgeheven stichtingen boekenfondsen en steunstichtingen (€ 2,6 miljoen).

## Balans - voorzieningen

Voorzieningen	Saldo 1 januari 2018	Dotaties	Onttrek- kingen	Saldo 31 december 2018	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
Jubilea	4.993	516	551	4.957	592	4.365
Personeelsvoorzieningen	4.993	516	551	4.957	592	4.365
Groot onderhoud	25.808	4.986	3.711	27.084	8.521	18.563
Overige voorzieningen	25.808	4.986	3.711	27.084	8.521	18.563
	30.801	5.502	4.262	32.041	9.113	22.928

*(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 2018 € 5,0 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).

## Balans - langlopende schulden

Langlopende schulden	Boekwaarde 1 januari 2018	Aangegane leningen	Aflossingen huidig jaar	Aflossingen volgend jaar	Boekwaarde 31 december 2018	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
BNG Bank 2,99%	38.906	-	1.875	1.875	37.032	7.500	29.532
Ministerie van Financiën 1,12%	-	17.000	-	-	17.000	5.332	11.668
Ministerie van Financiën 1,05%	-	30.000	-	1.917	28.083	7.668	20.415
Kredietinstellingen	38.906	47.000	1.875	3.792	82.115	20.500	61.615
Doordecentralisatiegelden	72.966	11.323	7.909	-	76.380	662	77.042
	111.872	58.323	9.784	3.792	158.495	19.838	138.657

*(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 een vijftal leningen bij het Ministerie van Financiën voor een totaal bedrag van € 142,1 miljoen. Deze bedragen zullen de komende jaren worden getrokken, waarna de aflossings- en renteverplichtingen gaan lopen. In 2018 is hiervan een bedrag van € 47,0 miljoen getrokken.

Kredietverstrekker	Hoofdsom	Rente	Looptijd	Hypotheekrecht/pandrecht
BNG Bank	7.600	2,99%	2015 t/m 2029	Markesingel 2, Helmond
BNG Bank	7.400	2,99%	2015 t/m 2029	Olympiaweg 8a, Waalwijk
BNG Bank	7.200	2,99%	2015 t/m 2029	Prins Willem Alexander Sportpark 15, Veghel
BNG Bank	6.200	2,99%	2015 t/m 2029	Muntelaar 4, Veghel
BNG Bank	6.300	2,99%	2015 t/m 2029	Titus Brandsmalaan 1, Vught
BNG Bank	10.300	2,99%	2015 t/m 2029	Merendreef 1, Valkenswaard
European Investment Bank	60.000	ntb	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
	<b>247.100</b>			

**(bedragen x € 1.000)**

## Doordecentralisatiegelden

Met de doordecentralisatie van huisvestingsvoorzieningen komen jaarlijks middelen beschikbaar. Deze middelen zijn afkomstig van gemeenten waarmee een doordecentralisatie-overeenkomst is gesloten en zijn bedoeld voor het realiseren en in stand houden van goede huisvestingsvoorzieningen in die gemeenten. De middelen worden in een later jaar ingezet ten behoeve van de huisvesting in de betreffende gemeenten.

## Balans - kortlopende schulden

Kortlopende schulden	31 december 2018	31 december 2017
Kredietinstellingen	3.792	3.519
Crediteuren	9.681	9.507
OCW	-	-
Loonheffing	17.709	17.445
Omzetbelasting	232	154
Belastingen en premies sociale verzekeringen	17.941	17.599
Schulden terzake van pensioenen	5.241	5.076
Overige kortlopende schulden	4.924	5.807
Subsidies OCW niet-geormerkt	2.119	2.137
Subsidies OCW geormerkt	1.886	947
Vooruitontv. investeringssubsidies	3.271	2.734
Vooruitontv. bedragen	6.387	6.235
Vakantiegeld- en dagen	13.144	12.981
Eindeschooljaarsuitkering	304	313
Bindingstoelage	1.409	1.404
Overige	23	21
Overlopende passiva	28.543	26.772
	<b>70.122</b>	<b>68.280</b>

**(bedragen x € 1.000)**

### Kredietinstellingen

Eind 2018 is € 3,8 miljoen als aflossingsverplichting voor komend jaar opgenomen als kortlopende schuld inzake kredietinstellingen. Dit is € 1,9 miljoen meer dan eind 2017 vanwege de nieuw afgesloten leningen met het ministerie van financiën.

### OCW

Ultimo 2017 zijn alle geormerkte subsidies met verrekening clause geheel besteed. In 2018 zijn er geen geormerkte subsidies met verrekening clause ontvangen.

### Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan grotendeels uit in 2018 aangegane verplichtingen, waarvan de betaling in kalenderjaar 2019 zal plaatsvinden en uit baten, die in kalenderjaar 2019 moeten worden verantwoord, waarvan de vordering in 2018 is opgenomen. Het betreft hier bijvoorbeeld ouderbijdragen en huur van boeken.

De vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW hebben betrekking op nog niet bestede geormerkte subsidies OCW zonder verrekeningsclausule. Voor een nadere toelichting op deze post wordt verwezen naar [model G](#), onderdeel G1, verderop in dit verslag.

De niet-geormerkte subsidies OCW hebben voor een bedrag van € 0,3 miljoen betrekking op nog niet bestede subsidies, die tot en met verslagjaar 2018 zijn toegekend. Daarnaast is onder deze post een bedrag van € 1,6 miljoen opgenomen in verband met vooruit ontvangen niet-geormerkte subsidies OCW, die voor verslagjaar 2019 zijn toegekend.

## Exploitatie

Het exploitatieresultaat van de deelnemingen (i.e. gelieerde stichtingen) bedraagt € 48.000 negatief.

## Resultaatbestemming

Het resultaat 2018 van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs is € 9,4 miljoen positief.

BESTEMMING RESULTAAT	
Het resultaat wordt als volgt bestemd:	
Toevoeging aan de algemene reserve	9.695
Onttrekking aan de bestemmingsfondsen	273-
Toevoeging aan de bestemmingsfondsen	-
	<b>9.422</b>

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan, die aanleiding geven tot het wijzigen van de jaarrekening.

## Geormerkte subsidies OCW (model G)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule							
Omschrijving subsidie	Brin nummer	Jaar	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2018	Prestatie afgerond
Lente- en zomerscholen 2015	15BS	2015	702144-1	28-4-2015	52.000	52.000	nee
Lente- en zomerscholen 2015	20BQ	2015	702169-1	28-4-2015	32.500	32.500	nee
Lente- en zomerscholen 2015	20JX	2015	702241-1	28-4-2015	53.300	53.300	nee
Lente- en zomerscholen 2015	17HN	2015	702188-1	28-4-2015	47.450	47.450	nee
Lente- en zomerscholen 2015	16VK	2015	702190-1	28-4-2015	26.000	26.000	nee
Lente- en zomerscholen 2016	16VK	2016	LENZO16155	8-4-2016	29.900	29.900	nee
Lente- en zomerscholen 2016	20ST	2016	LENZO16095	8-4-2016	211.250	211.250	nee
Lente- en zomerscholen 2016	15BS	2016	LENZO16032	8-4-2016	51.350	51.350	nee
Lente- en zomerscholen 2016	20JX	2016	LENZO16157	8-4-2016	81.900	81.900	nee
Lente- en zomerscholen 2016	16OX	2016	LENZO16002	8-4-2016	43.550	43.550	nee
Lente- en zomerscholen 2017	20ST	2017	LENZO17034	9-5-2017	159.500	159.500	nee
Lente- en zomerscholen 2017	20JX	2017	LENZO17184	9-5-2017	57.000	57.000	nee
Lente- en zomerscholen 2017	16OX	2017	LENZO17021	9-5-2017	25.000	25.000	nee
Lente- en zomerscholen 2017	20IB	2017	LENZO17189	9-5-2017	93.000	93.000	nee
Lente- en zomerscholen 2018	21FV	2018	LENZO18187	14-5-2018	27.000	27.000	ja
Lente- en zomerscholen 2018	20JX	2018	LENZO18147	14-5-2018	40.500	40.500	ja
Lente- en zomerscholen 2018	20IB	2018	LENZO18235	14-5-2018	49.050	49.050	ja
LerarenOntwikkelfonds	21EX	2016	LOF15-0062	20-1-2016	27.488	27.488	ja
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2016	LOF15-0485	30-6-2016	60.935	60.935	ja
LerarenOntwikkelfonds	04SU	2017	LOF16-0167	30-3-2017	25.000	25.000	ja
LerarenOntwikkelfonds	04SU	2017	LOF16-0210	31-5-2017	28.679	28.679	ja
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2017	LOF16-0154	31-5-2017	51.040	51.040	ja
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2017	LOF16-0267	31-5-2017	67.877	67.877	nee
LerarenOntwikkelfonds	21EX	2017	LOF16-0175	30-3-2017	25.128	25.128	nee
LerarenOntwikkelfonds	17JY	2017	LOF16-0099	30-3-2017	37.511	37.511	nee
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2018	LOF17-0254	1-3-2018	75.000	75.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2018	LOF14-0456	4-7-2018	75.000	75.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	16OX	2018	LOF17-0472	4-7-2018	34.500	34.500	nee
LerarenOntwikkelfonds	04SU	2018	LOF18-0019	13-11-2018	50.000	50.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	04YX	2018	LOF18-0022	13-11-2018	75.000	75.000	nee
LerarenOntwikkelfonds	20AT	2018	LOF18-0070	13-11-2018	45.800	45.800	nee
Korte opleidingstrajecten vmbo-leraren 2017	04SU	2017	KOVL17157	10-7-2017	32.450	32.450	ja
Korte opleidingstrajecten vmbo-leraren 2017	17KF	2017	KOVL17157	10-7-2017	66.400	66.400	ja
Doorstroomprogramma po-vo	16OX	2017	DPOVO17055	20-12-2017	30.000	30.000	ja
Doorstroomprogramma po-vo	16OX	2018	DPOVO17055	20-12-2018	30.000	30.000	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	21GZ	2018	923897	19-12-2018	121.730	121.730	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	17VP	2018	923740	19-12-2018	180.994	180.994	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	15BS	2018	923653	19-12-2018	202.804	202.804	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	13PE	2018	923605	19-12-2018	155.591	155.591	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	04XU	2018	923531	19-12-2018	135.118	135.118	ja
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	23FY	2018	923899	19-12-2018	178.372	178.372	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	04YX	2018	923533	19-12-2018	277.248	277.248	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	20ZK	2018	923871	19-12-2018	167.247	167.247	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	02FY	2018	923442	19-12-2018	240.659	240.659	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	20JX	2018	923851	19-12-2018	146.912	146.912	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	17HN	2018	923719	19-12-2018	75.462	75.462	nee
Aanvullende bekostiging technisch vmbo 2018	20AT	2018	923817	19-12-2018	171.480	171.480	ja
<b>Totaal subsidies zonder verrekeningsclausule</b>					<b>3.971.675</b>	<b>3.971.675</b>	

### Toelichting:

- subsidie lente- en zomerscholen: aanvullende subsidie voor deelnemende scholen aan de lente- of zomerschool VO, met als doel om het aantal zittenblijvers te verminderen.
- leraren ontwikkelfonds: aanvullende subsidie ten behoeve van activiteiten van leraren ter bevordering van de onderwijskwaliteiten, de versterking van de beroepsgroep en de professionalisering van leraren.
- korte opleidingstrajecten vmbo-leraren: aanvullende subsidie voor het volgen van korte opleidingstrajecten door leraren in het voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs die zijn gericht op het behalen van een passende bevoegdheid of erop voorbereiden om in het vmbo les te geven.
- korte scholingstrajecten vo: aanvullende subsidie voor korte scholingstrajecten voor leraren in het voortgezet onderwijs om hun onderwijsbevoegdheid te behalen.
- 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.

## 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 bezoldigingsmaximum voor vereniging Ons Middelbaar Onderwijs in 2018 bedraagt met totaal 20 punten (klasse G) € 189.000. Dit geldt naar rato van de omvang en/of de duur van het dienstverband. Voor voorzitters van raden van toezicht ligt het maximum op € 28.350; voor leden op € 18.900.

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

<b>bedragen x 1 €</b>	Eugène Bernard	Yvonne Kops
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang functievervulling in 2018	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2018	31-12	31-12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	169.270	142.788
Beloningen betaalbaar op termijn	19.367	18.685
Subtotaal bezoldiging	188.637	161.473
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	189.000	189.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totale bezoldiging 2018</b>	<b>188.637</b>	<b>161.473</b>
Motivering overschrijding bezoldigingsmaximum	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>		
Aanvang functievervulling in 2017	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2017	13-12	13-12
Deeltijdfactor 2017 in fte	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	162.770	133.712
Beloningen betaalbaar op termijn	18.139	17.427
<b>Totale bezoldiging 2017</b>	<b>180.909</b>	<b>151.139</b>

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

<b>bedragen x 1 €</b>	Pieter van Geel	Theo Camps	Bob van Geffen	Frank Verhoeven	Marijke Kral
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter	voorzitter	lid	lid	lid
Aanvang functievervulling in 2018	1-1	1-7	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2018	30-6	31-12	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2018</b>					
Totale bezoldiging	4.370	4.942	9.913	6.633	6.414
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	14.175	14.175	18.900	18.900	18.900
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen betaling	n.v.t.	n.v.t.	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.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>					
Aanvang functievervulling in 2017	1-1	n.v.t.	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2017	31-12	n.v.t.	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2017</b>					
Totale bezoldiging	8.740	n.v.t.	4.372	4.372	4.372
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.150	n.v.t.	18.100	18.100	18.100

<b>bedragen x 1 €</b>	Barbara Snijder	Harrie Meelen	Hans Junggeburst	Eddy Vaassen
<b>Functiegegevens</b>	lid	lid	lid	lid
Aanvang functievervulling in 2018	1-1	1-1	1-1	1-1
Einde functievervulling in 2018	31-12	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2018</b>				
Totale bezoldiging	5.089	4.432	4.371	6.414
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	18.900	18.900
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen betaling	n.v.t.	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.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>				
Aanvang functievervulling in 2017	1-1	1-1	1-7	1-7
Einde functievervulling in 2017	31-12	31-12	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2017</b>				
Totale bezoldiging	5.682	4.372	2.186	2.186
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.100	18.100	9.124	9.124

## Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Deelnemingen/verbonden partijen (model E)

Naam	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2018	Resultaat Omzet		Art 2:403 Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
			2018	2018			
Stichting ter behartiging van de belangen van het VO Valkenswaard	Valkenswaard	-	64-	7	Nee	100	100
Stichting Steunfonds Jeroen Bosch College	's-Hertogenbosch	23	25-	-	Nee	100	100
Stichting Steun OMO Scholengemeenschap Tongerlo	Roosendaal	748	8-	-	Nee	100	100
Sint Canisiusstichting	Tilburg	-	2	-	Nee	100	100
Stichting Job8	Tilburg	-	66	66	Nee	100	100
Stichting Ons Middelbaar Onderwijsfonds	Tilburg	5.226	6-	-	Nee	100	100
<b>Subtotaal</b>		<b>5.997</b>	<b>35-</b>	<b>73</b>			
St Boekenfonds van het Van Maerlantlyceum	Eindhoven	447	5-	-	Nee	100	100
<b>Subtotaal</b>		<b>447</b>	<b>5-</b>	<b>-</b>			
Deelnemingen die niet door OMO worden geadmistreerd							
Stichting Beekvliet Internationale contacten	St.Michielsgestel	37	4-	4	Nee	100	100
Stichting Schoolreizen Sint-Janslyceum 's-Hertogenbosch	's-Hertogenbosch	-	4-	4-	Nee	100	100
<b>Subtotaal</b>		<b>37</b>	<b>8-</b>	<b>-</b>			
<b>Totaal</b>		<b>6.481</b>	<b>48-</b>	<b>73</b>			

Van de volgende deelnemingen waren op het moment van het opmaken van de jaarrekening 2018 geen financiële jaarverslagen in bezit:

Naam	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2018	Resultaat Omzet		Art 2:403 Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
			2018	2018			
Stichting Boekenfonds Gertudiscollege	Roosendaal	p.m.	p.m.	p.m.	Nee	100	100
Stichting steunfonds Knippenberg College Helmond	Helmond	p.m.	p.m.	p.m.	Nee	100	100
Stichting Beekvliet	St.Michielsgestel	p.m.	p.m.	p.m.	Nee	100	100

## Honorarium externe accountant

In het verslagjaar zijn de volgende honoraria van Deloitte ten laste gebracht van de vereniging, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:328a BW:

Specificatie honorarium accountant	2018	begroting 2018	2017
Onderzoek jaarrekening	90.000	80.000	80.000
Controle bekostiging	20.000	20.000	20.000
Andere controle opdrachten	-	20.000	6.000
Fiscale adviezen	-	-	-
Andere niet-controledienst	-	-	-
	<b>110.000</b>	<b>120.000</b>	<b>106.000</b>

# Ondertekening raad van bestuur en raad van toezicht


## Ondertekening raad van bestuur en raad van toezicht



**Eugène Bernard**  
voorzitter raad van bestuur



**Yvonne Kops**  
lid raad van bestuur



**Theo Camps**  
voorzitter raad van toezicht



**Bob van Geffen**  
lid raad van toezicht



**Hans Junggebur**  
lid raad van toezicht



**Marijke Kral**  
lid raad van toezicht



**Harrie Meelen**  
lid raad van toezicht



**Barbara Snijder**  
lid raad van toezicht



**Eddy Vaassen**  
lid raad van toezicht



**Frank Verhoeven**  
lid raad van toezicht

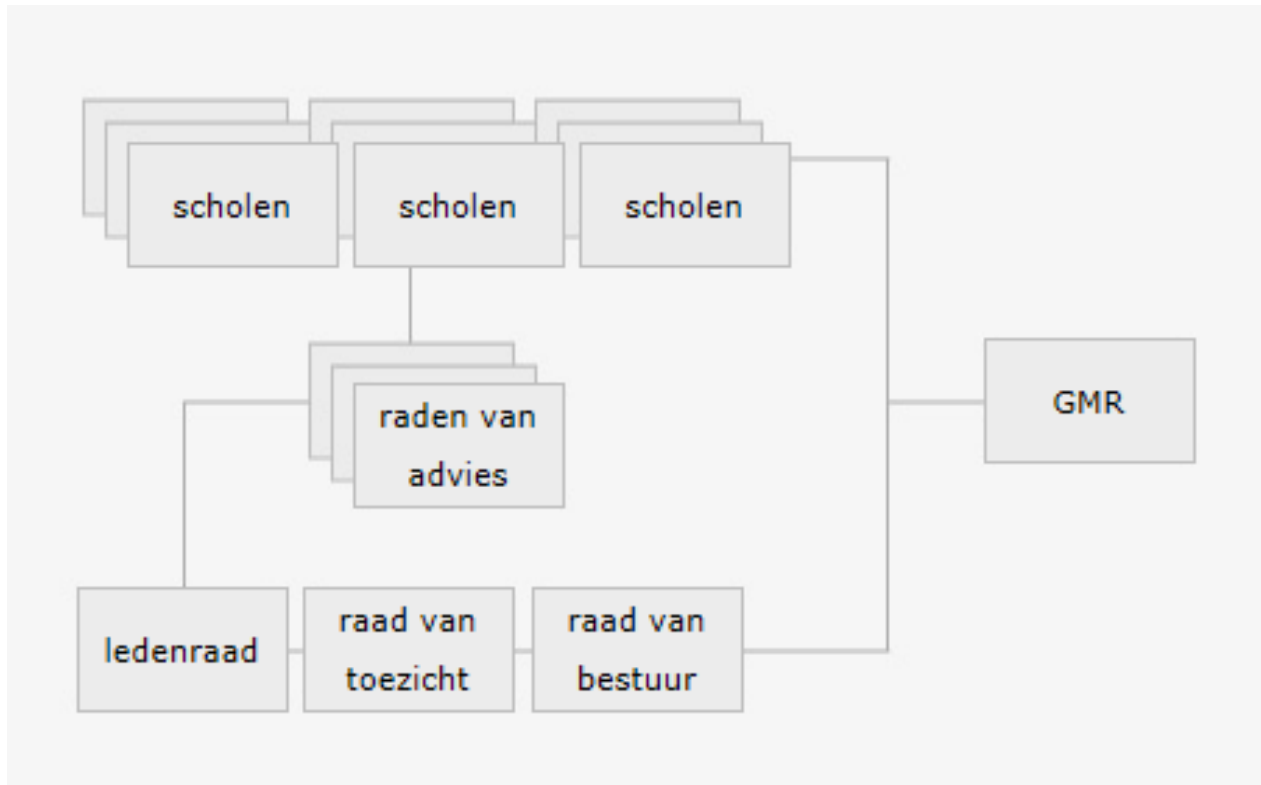
# Bijlagen

Jaarverslag 2018 - 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 2019 waren zij verbonden aan de volgende scholen:

· 2College	de heer Ad Poulisse
· Baanderheren College	de heer Leon Spaan
· Bossche Vakschool	mevrouw Fleur Cerini
· De Nieuwste School	mevrouw Maria Michels
· Eckartcollege	mevrouw Claire Arts
· Elzendaalcollege	de heer Jacques Marsmans
· Fioretti College	mevrouw Anita O'Connor
· Gymnasium Beekvliet	mevrouw Carla Faassen
· Instelling VO Deurne	mevrouw Elke Oegema
· Jacob-Roelandslyceum	de heer Leon Spaan
· Jeroen Bosch College	mevrouw Marjo van IJzendoorn
· Kwadrant Scholengroep	de heer Titus Frankemölle
· Maaslandcollege	de heer Ivo Vis
· Maurick College	de heer Huub van der Linden
· Merletcollege	de heer Paul Metzemaekers
· Mill Hill College	de heer Rijk Vlaanderen
· Munnikenheide College	mevrouw Barbara Baelemans
· OMO SG Bergen op Zoom	de heer Marcel van Loo
· OMO SG De Langstraat	de heer Jan van Pelt
· OMO SG Helmond	de heer Jan van de Rijdt (a.i.)
· OMO SG Tongerlo	mevrouw Marijke Broodbakker
· Rodenborch-College	mevrouw Marjo van IJzendoorn
· Roncalli Scholengroep	de heer Ludo Heesters
· Rythovius College	mevrouw Marleen van den Hurk
· SG Het Plein	mevrouw Corinne Sebregts
· SG Were Di	de heer Edward de Gier
· Sint-Janslyceum	de heer Jean Wiertz
· Sint-Odulphuslyceum	de heer Frans Claassens
· Sondervick College	mevrouw Monique van Roosmalen
· Theresialyceum	de heer Tomas Oudejans
· Van Maerlant	mevrouw Fleur Cerini
· Van Maerlantlyceum	mevrouw Emmeken van der Heijden
· Varendonck College	mevrouw Irma van Nieuwenhuijsen
· Zwijzen College Veghel	mevrouw Anita O'Connor

## Ledenraad

Voor de samenstelling van de ledenraad, alsmede het verslag van de activiteiten in 2018 wordt verwezen naar het '[Verslag ledenraad](#)'.

## Raad van toezicht

Voor de samenstelling van de raad van toezicht, alsmede het verslag van de activiteiten in 2018 wordt verwezen naar het '[Verslag raad van toezicht](#)'.

## Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

Voor de samenstelling van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, alsmede het verslag van de activiteiten in 2018 wordt verwezen naar het '[Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad](#)'.

## Raad van bestuur

De raad van bestuur is het bevoegd gezag van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs en bestaat uit twee statutaire leden. Daarnaast is een ambtelijk secretaris aangesteld. De voorzitter van de raad van bestuur vertegenwoordigt de vereniging en legt verantwoording af aan de raad van toezicht voor het door de raad van bestuur gevoerde beleid.

De raad van bestuur bestaat uit de volgende personen:

- de heer Eugène Bernard, voorzitter
- mevrouw Yvonne Kops, lid

Ambtelijk secretaris van de raad van bestuur is de heer Hans van Dijk. Hij is tevens algemeen directeur van het OMO-bureau.

## Bureau Ons Middelbaar Onderwijs

Het OMO-bureau is de interne serviceorganisatie van de vereniging. Het OMO-bureau ondersteunt de raad van bestuur en de scholen. Algemeen directeur is de heer Hans van Dijk, concerncontroller is de heer Patrick van Rossum. Voor een beschrijving van de ontwikkelingen en activiteiten van het OMO-bureau in 2018 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 2018 als volgt:

- de heer drs. H.M. Claessen
- de heer mr. F.J.G.M. de Hommel (vice-voorzitter)
- mevrouw mr. E. Huijs
- mevrouw dr. M.E.T. van den Muijsenbergh
- 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 is de heer prof. dr. H.P.J. Witte

## Bijlage 2: Slaagpercentages 2018

Bij paragraaf 'Onderwijs in kerncijfers', staan de gemiddelde slaagpercentages van de leerlingen van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De tabel in deze bijlage geeft de slaagpercentages per school en opleiding weer.

School / vestiging	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-g/t	havo	vwo
<b>2College</b>					
Durendael	100,0%	95,3%	100,0%	95,9%	90,1%
Cobbenhagenlyceum				89,0%	91,3%
Cobbenhagenmavo			91,0%		
Ruivemavon			90,9%		
Jozefmavo			95,5%		
<b>Baanderherencollege</b>	100,0%	100,0%	97,8%		
<b>Bossche Vakschool</b>					
Bossche Vakschool	100,0%	95,8%			
Van Maerlant		98,4%	93,8%		
<b>De Nieuwste School</b>			93,2%	90,0%	90,9%
<b>Eckartcollege</b>					
Eckartcollege			92,5%	88,3%	94,9%
Nuenens College	97,5%	87,8%	80,3%		
<b>Elzendaalcollege</b>					
Boxmeer			98,8%	91,9%	91,4%
Gennep	97,3%	100,0%	90,3%		
<b>Fioretti College</b>	100,0%	100,0%	94,6%		
<b>Gymnasium Beekvliet</b>					90,2%
<b>Instelling Voortgezet Onderwijs Deurne</b>					
Peellandcollege				90,7%	96,9%
Alfrinkcollege			98,6%		
Hub van Doornecollege	97,1%	96,9%			
<b>Jacob-Roelandslyceum</b>				85,9%	86,5%
<b>Jeroen Bosch College</b>			96,4%	83,1%	93,1%
<b>Kwadrant Scholengroep</b>					
Hanze College	95,2%	94,6%	90,0%		
Cambreurcollege	100,0%	98,0%	96,5%	92,0%	97,5%
<b>Maaslandcollege</b>			95,9%	88,4%	93,6%
<b>Maurick College</b>	100,0%	100,0%	97,3%	95,5%	89,3%
<b>Merletcollege</b>					
Mill	100,0%	100,0%	100,0%		
Cuijk	100,0%	100,0%	93,5%	84,1%	93,2%
Grave	96,2%	100,0%	98,6%	92,7%	
<b>Mill Hill College</b>			88,1%	85,3%	88,7%
<b>Munnikenheide College</b>					
Rucphen	97,8%	98,8%	88,9%		
Etten-Leur	96,4%	100,0%	100,0%		
<b>OMO Scholengroep Bergen op Zoom</b>					
't Ravelijn	97,1%	98,1%	91,3%		
Zuidwesthoek College	88,9%	89,9%	84,2%		
<b>Mollerlyceum</b>					
Mollerlyceum				78,2%	82,8%
Zoom mavo			79,7%		
<b>OMO Scholengroep De Langstraat</b>					
Walewyc			94,7%		
Dr. Mollercollege				84,6%	88,0%
Van Haestrechtcollege	100,0%	100,0%	100,0%		
d'Oultremontcollege			95,7%	88,8%	81,4%
<b>OMO Scholengroep Helmond</b>					
Vakcollege Helmond	98,6%	92,4%			
Carolus Borromeus College			96,3%	93,0%	96,9%
Dr.-Knippenbergcollege			92,5%	88,4%	92,8%
<b>OMO scholengroep Tongerlo</b>					
Da Vinci College	97,8%	89,5%			
Gertrudiscollege			91,1%	92,6%	93,8%
Norbertuscollege				85,7%	93,3%
<b>Rodenborch-College</b>			92,0%	88,2%	91,9%
<b>Roncalli Scholengemeenschap</b>			96,7%	90,2%	94,9%
<b>Rythovius College</b>			98,2%	87,4%	94,7%
<b>Scholengemeenschap Were Di</b>	96,4%	97,2%	95,6%	89,3%	95,6%
<b>Scholengroep Het Plein</b>					
Sint-Joriscollege			95,3%	88,7%	95,3%
Helder havo/vwo				70,0%	100,0%
Aloysius De Roosten			81,0%		
Vakcollege Eindhoven	91,9%	90,7%			
<b>Sint-Janslyceum</b>			94,7%	86,8%	88,3%
<b>Sint-Odulphuslyceum</b>				93,3%	94,2%
<b>Sondervick College</b>	98,3%	100,0%	92,0%	81,3%	94,2%
<b>Theresialyceum</b>				78,5%	91,2%
<b>Van Maerlantlyceum</b>				84,0%	86,1%
<b>Varendonck College</b>					
Asten				92,2%	79,0%
Someren	95,3%	98,9%	96,3%		
<b>Zwijzen College Veghel</b>				90,3%	91,9%
<b>Gemiddelde OMO scholen</b>	97,4%	96,3%	93,9%	88,2%	91,0%
<b>Landelijk gemiddelde</b>	97,8%	95,2%	92,5%	87,7%	91,5%

## Bijlage 3: Toezichtarrangementen onderwijsinspectie

Onderstaande tabel geeft de arrangementen per locatie weer voor de per 31 december 2018 toegekende toezichtarrangementen.

Legenda:

G Goed

B Basisarrangement / voldoende

O Aangepast toezichtarrangement 'onvoldoende' (voorheen 'zwak')

ZZ Aangepast toezichtarrangement 'zeer zwak'

Naam school/vestiging	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-g/t	havo	vwo	
2College							
Durendael		B	B	B	B	B	
Cobbenhagenmavo				B			
Cobbenhagenlyceum					B	B	
Ruivenmavo				B			
Jozefmavo				B			
Baanderherencollege	B	B	B	B			
Bossche Vakschool							
Bossche Vakschool		B	B				
Van Maerlant			B	B			
De Nieuwste School				B	B	B	
Eckartcollege							
Eckartcollege				B	B	B	
Nuenens College		B	B	B			
Elizendaalcollege							
Boxmeer				B	B	B	
Genep		B	B	B			
Fioretti College	B	B	B	B			
Gymnasium Beekvliet						B	
IVO-Deurne							
Peellandcollege					B	B	
Alfrinkcollege				B			
Hub van Doornecollege		B	B				
De Sprong	B						
Jacob-Roelandslyceum					B	B	
Jeroen Bosch College				B	B	B	
Kwadrant Scholengroep							
Hanze College		B	B	B			
Cambreur College		B	B	B	B	B	
Maaslandcollege				B	B	B	
Maurick College		B	B	B	B	B	
Merletcollege							
Mill		B	B	B			
Cuijk		B	B	B	B	B	
Grave		B	B	B	B		
Mill Hill College				B	B	B	
Munnikenheide College							
Rucphen		B	B	B			
Etten-Leur		B	B	B			
Mollerlyceum				B	B	B	
OMO SG Bergen op Zoom							
ZuidWesthoek College		B	B	B			
't R@velijn		B	B	B			
OMO SG De Langstraat							
Walewyc				G			
Dr. Mollercollege					B	B	
Van Haestrechtcollege		B	B	B			
d'Oultremontcollege				B	B	B	
OMO SG Helmond							
Carolus Borromeus College				B	B	B	
Dr.-Knippenbergcollege				G	B	G	
Praktijkschool Helmond	B						
Vakcollege Helmond		B	B				
OMO SG Tongerlo							
Da Vinci College	B	B	B				
Gertrudiscollege				B	B	B	
Norbertuscollege					B	B	
Roncalli Scholengemeenschap				B	B	B	
Rodenborch-College				B	B	B	
Rythovius College				B	B	B	
Scholengroep Het Plein							
Sint-Joriscollege				B	B	B	
Antoon Schellenscollege (alleen onderbouw)							
Aloysius De Roosten				B			
Vakcollege Eindhoven		B	B				
Praktijkschool Eindhoven	B						
Helder havo/vwo					B	O	
Scholengemeenschap Were Di		B	B	B	B	B	
Sint-Janslyceum				B	B	B	
Sint-Odulphuslyceum					B	B	
Sondervick College		B	B	B	B	B	
Theresialyceum					B	B	
Van Maerlantlyceum					B	B	
Varendonck College							
Asten					B	B	
Someren	B	B	B	B			
Zwijsen College Veghel					B	B	
Totaal goed	0	0	0	2	0	1	3
Totaal basis	7	24	25	40	34	32	162
Totaal zwak	0	0	0	0	0	1	1
Totaal zeer zwak	0	0	0	0	0	0	0
Totaal opleidingen	7	24	25	42	34	34	166

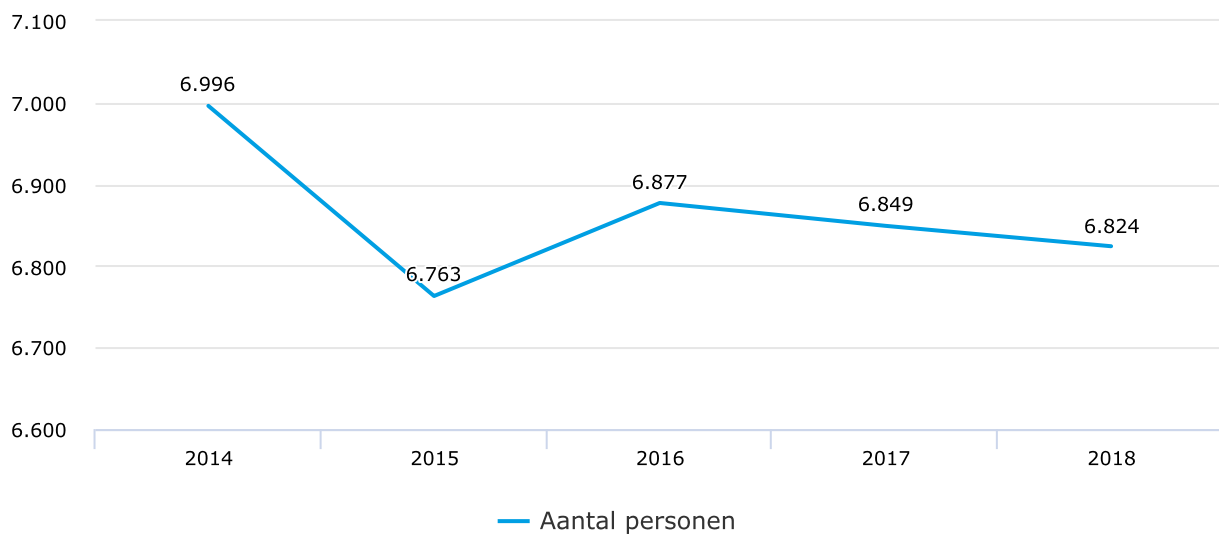
## Bijlage 4: Personeel in cijfers

In deze bijlage worden enkele personele kengetallen van 2018 in relatie tot voorgaande jaren grafisch gepresenteerd. Onder elke grafiek staat een korte toelichting.

### 1. Samenstelling personeelsbestand

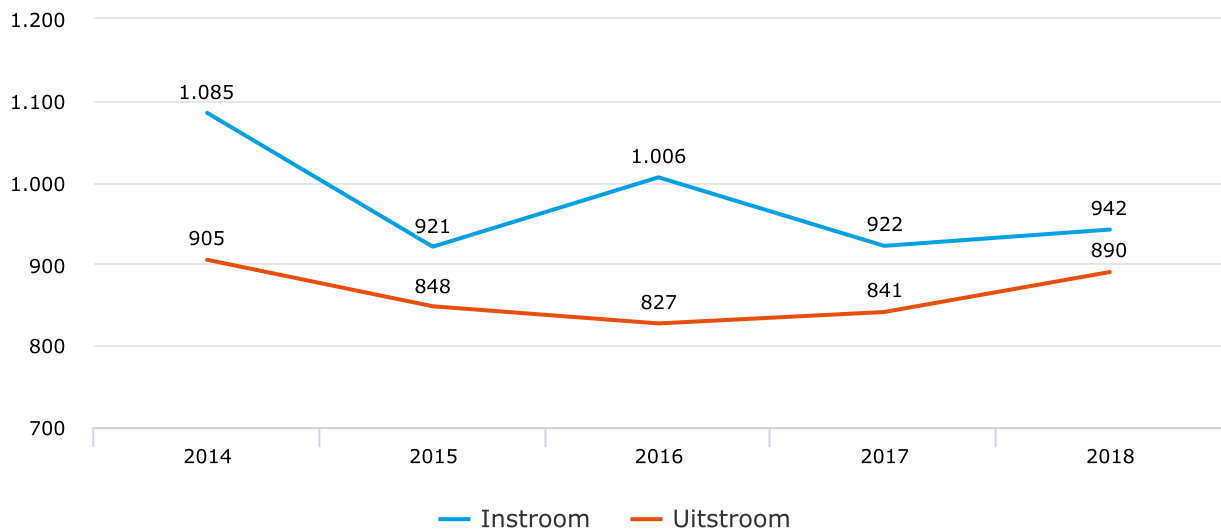
Achtereenvolgens worden de cijfers van het totale personeelsbestand van Ons Middelbaar Onderwijs en de instroom- en uitstroomgegevens weergegeven.

#### 1.1. Omvang personeelsbestand



Het totaal aantal personeelsleden dat in 2018 in dienst is, is (licht) gedaald ten opzichte van 2017. Dit is in lijn met de daling van de leerlingaantallen. De lichte stijging in 2016 is mede veroorzaakt door de bestuursovername van Praktijkschool Helmond per 1 april 2016. Vanaf deze datum maakt Praktijkschool Helmond deel uit van OMO Scholengroep Helmond. De afname in 2014 was voornamelijk het gevolg van de bestuursoverdracht van het Lyceum Bisschop Bekkers aan de Stichting Eindhovenens Christelijk Voortgezet Onderwijs.

## 1.2 In- en uitstroomgegevens



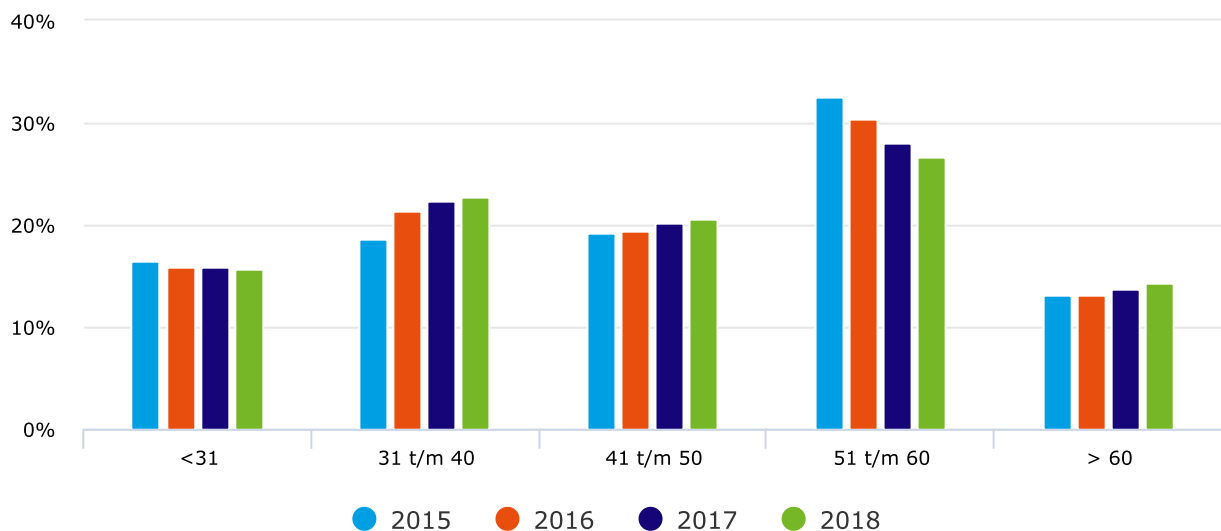
Het betreft het totaal aantal personen (inclusief bureau en raad van bestuur) dat in dienst is getreden of uit dienst is gegaan, maar ook uitbreidingen of inkortingen van de betrekkingssomvang bij Ons Middelbaar Onderwijs.

## 2. Verdeling naar categorieën

Achtereenvolgens wordt een aantal grafieken weergegeven die betrekking hebben op de verdeling van het personeelsbestand naar diverse categorieën. Het betreft:

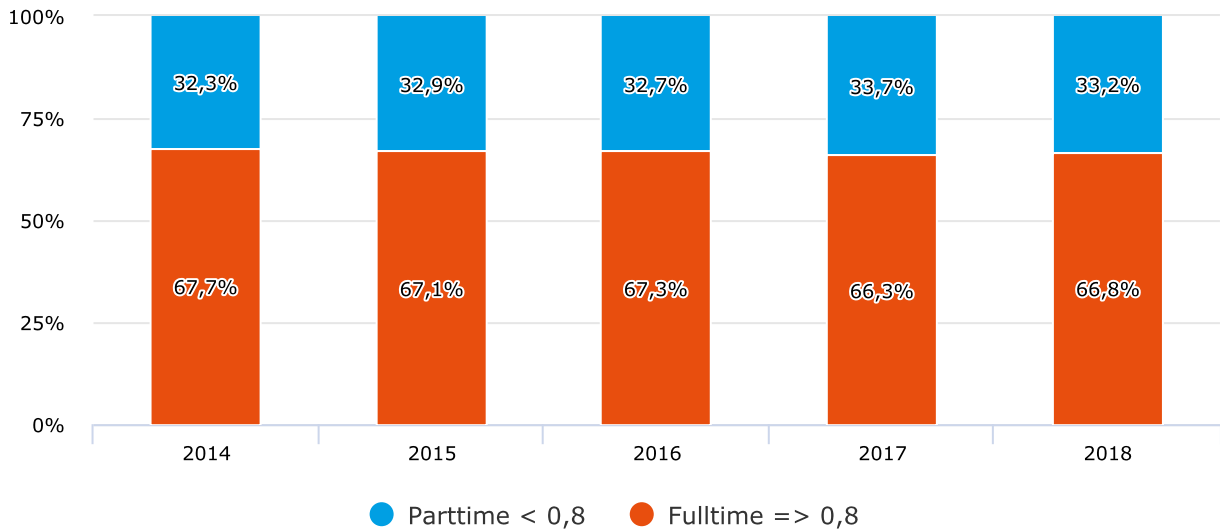
1. uitsplitsing naar leeftijdscategorieën;
2. verdeling in fulltime en parttime aanstellingen;
3. vaste en tijdelijk aanstellingen;
4. verhouding docenten in LB, LC en LD/LE (functiemix);
5. verdeling man en vrouw;
6. verdeling naar vrouw en man in leidinggevende posities.

### 2.1 Leeftijdsverdeling totale personeelsbestand

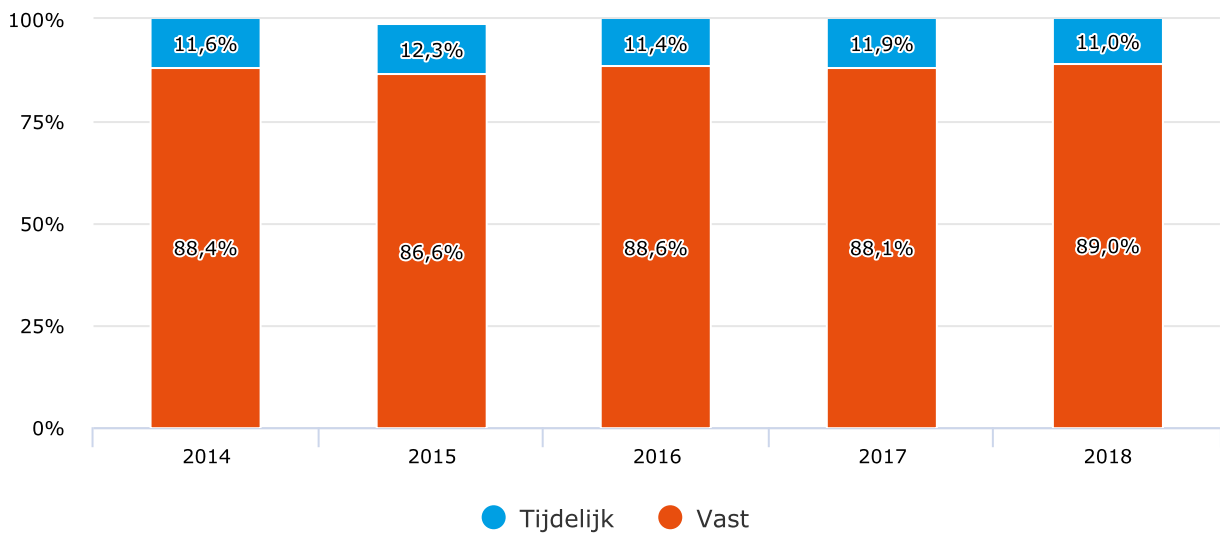


De toename van het aantal 60+ -ers zet zich ook in 2018 voort. De (gewogen) gemiddelde leeftijd (44,9 jaar) van het personeelsbestand is in 2018 ongeveer gelijk gebleven aan 2017 (44,7 jaar).

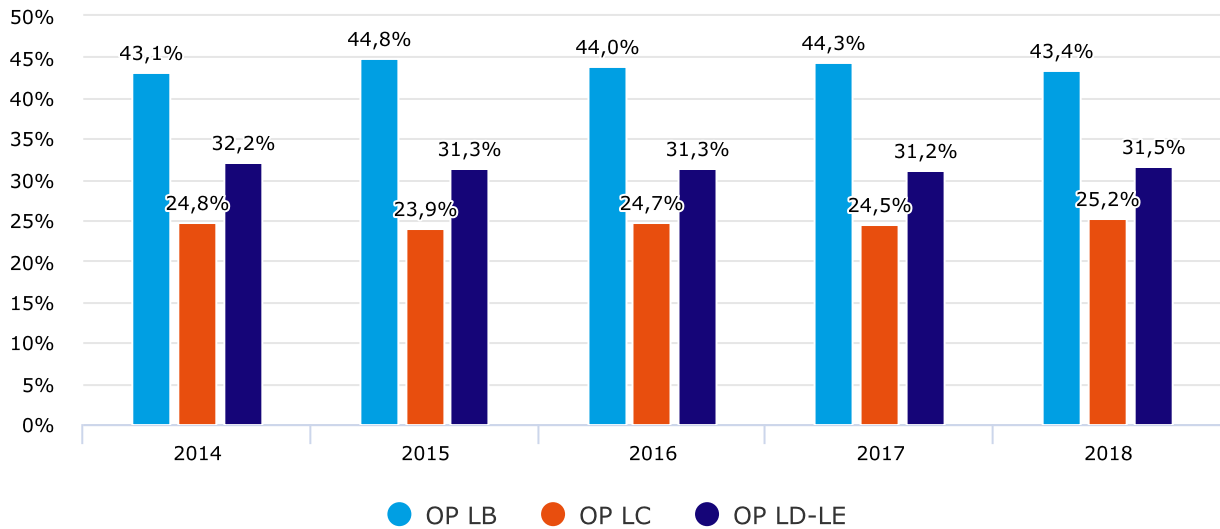
## 2.2 Verdeling fulltime/parttime



## 2.3 Soort dienstverband



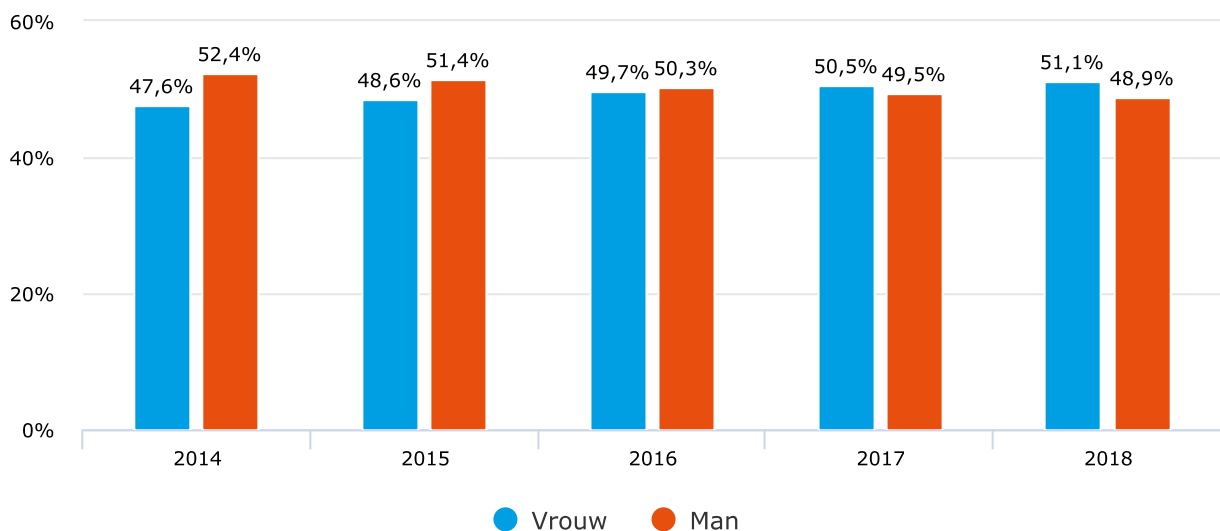
## 2.4 Verhouding LB / LC / LD-LE personeel (functiemix)



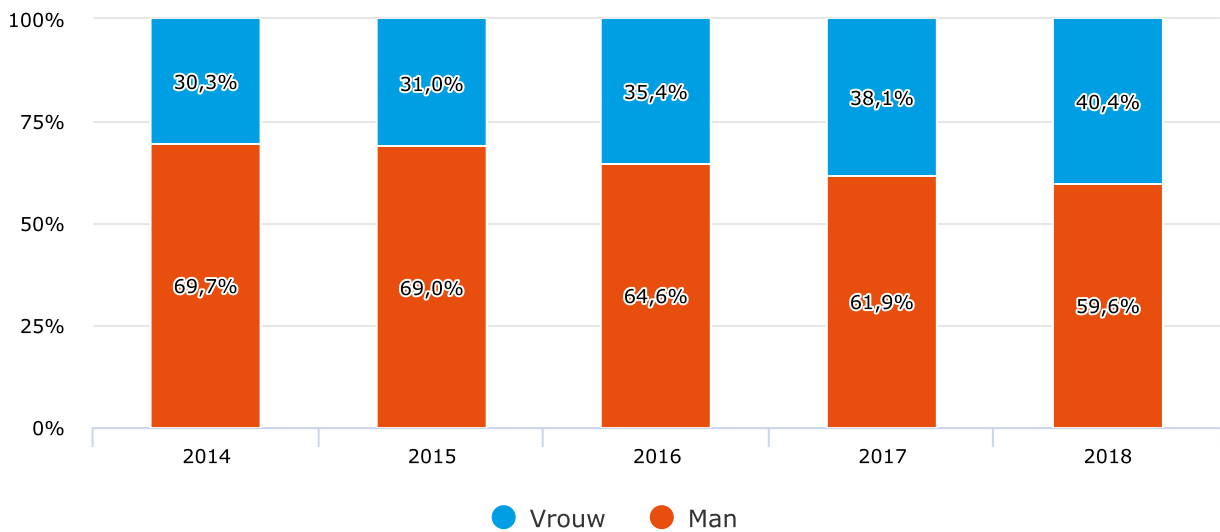
Voor de berekening van de verhouding van de LB-LC-LD/LE categorieën zijn de definities gebruikt zoals bij de regeling functiemix gelden, waarbij de salarisschaal leidend is. Personen met een salarisgarantie worden geteld in de categorie waarop het salaris daadwerkelijk wordt gebaseerd.

Door de landelijke regelgeving in 2014 is de beoogde streefformatie vervangen door een maatwerkafspraken functiemix, welke op basis van beschikbare middelen is vastgesteld. De verhouding van de LB, LC en LD/LE formatie laat in 2018 een licht verloop zien van LB naar LC en LD/LE.

## 2.5 Verhouding man-vrouw



## 2.6 Man-vrouw in leidinggevende posities



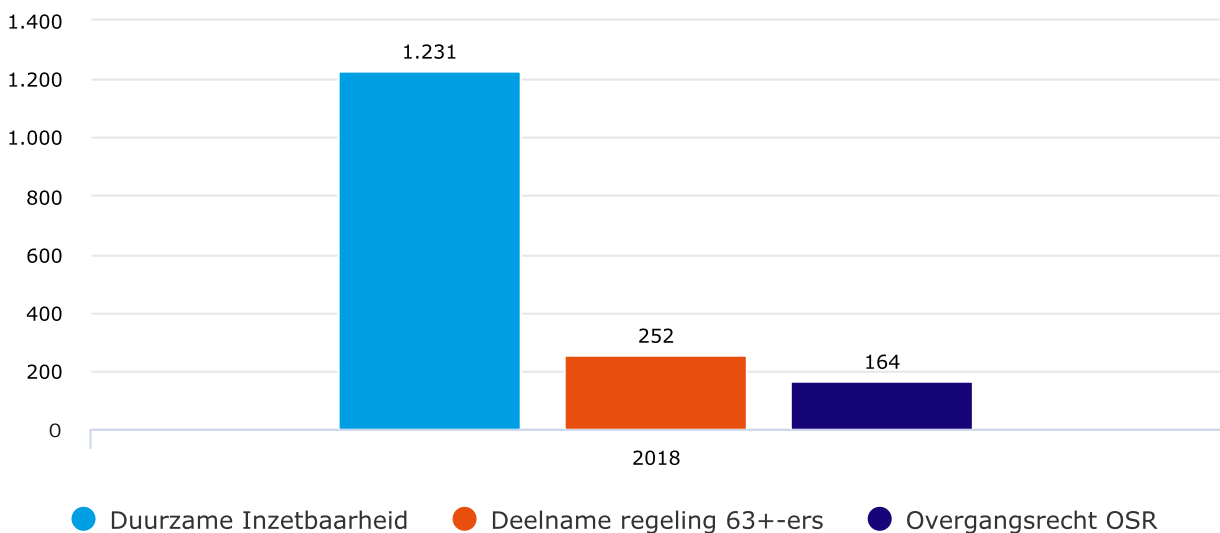
Het betreft in dit geval alleen de verdeling in de functies rector/algemeen directeur, directielid/conrector en directeur. Andere functies met leidinggevende taken zijn niet meegenomen in deze vergelijking.

## 3. Overig

Naast de verdeling van het personeelbestand in categorieën zijn 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 63+-regeling/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 1.810 personen van 57 jaar en ouder er in het kalenderjaar 2017 1.231 personen gebruik van deze regeling.

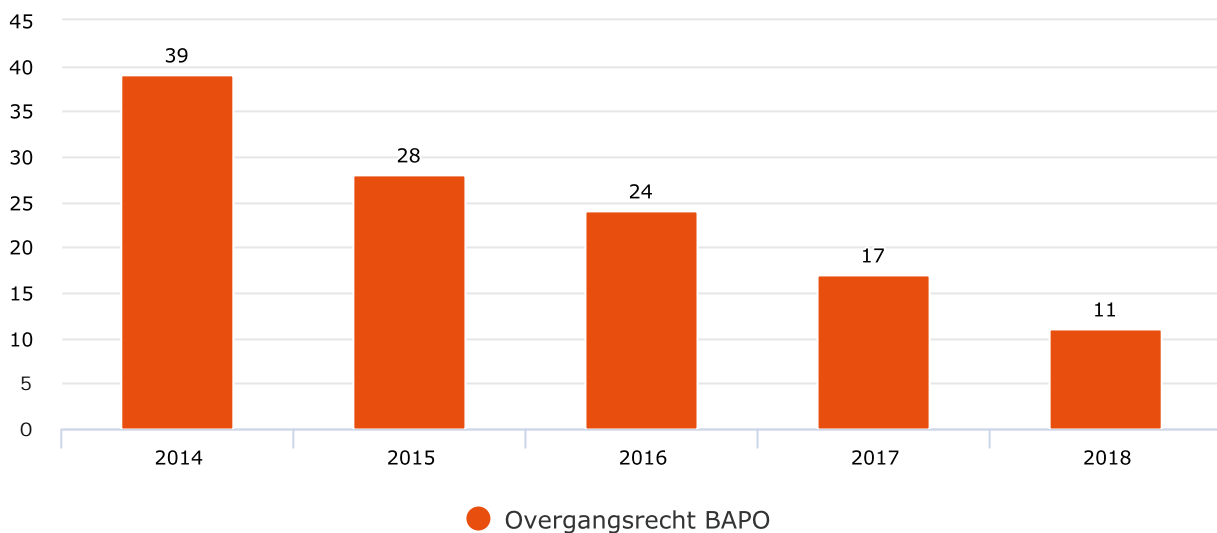
### Deelname regeling 63+

Per 1 augustus 2015 is het mogelijk om gebruik te maken van de zogenaamde 63+-regeling. 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) vacatureruimte die ingezet kan worden om werkgelegenheid te creëren voor jonge werknemers. In 2018 maken er van de 450 personen van de 63+-ers met een betrekkingssomvang van 0,7 wtf en hoger 252 personen (=56%) gebruik van deze regeling.

### Overgangsrecht OMO Seniorenregeling (overgangs OSR)

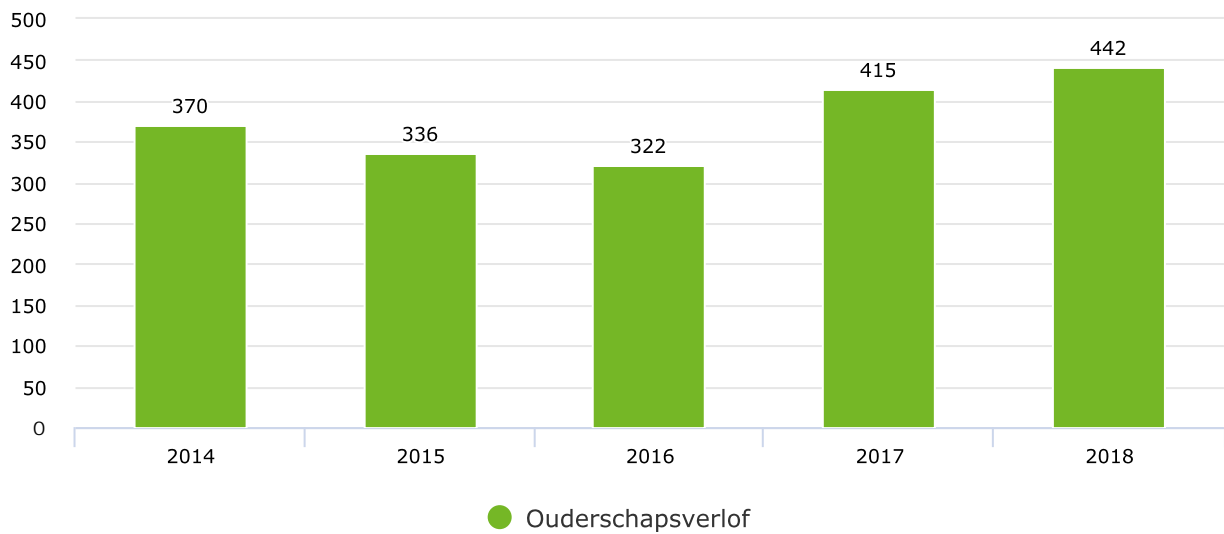
Door de nieuwe regeling duurzame inzetbaarheid per 1 augustus 2015 geldt dat, onder voorwaarden, de nog niet-genoten OSR als overgangsrecht OSR opgenomen kan worden. Ook voor de categorie 52 tot 57 jaar geldt, onder voorwaarden, een overgangsrecht OSR. In voorkomende gevallen is ook een eigen bijdrage, conform de regeling duurzame inzetbaarheid, van toepassing. In 2018 maken 164 personen gebruik van het overgangsrecht OSR.

## 3.2 Overgangsrecht Bevordering ArbeidsParticipatie Onderwijs (BAPO)



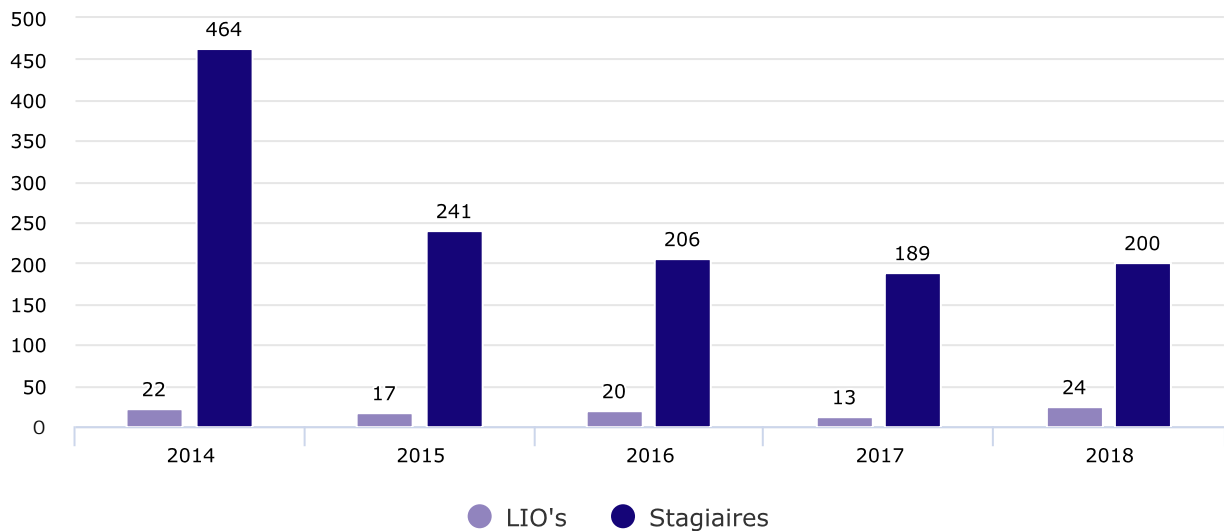
Voor personeelsleden van 52 jaar en ouder is op basis van de CAO-OMO, onder bepaalde voorwaarden, nog het overgangsrecht BAPO van toepassing. Voor 170 (vanaf 52 jaar) of 340 (vanaf 56 jaar) klokuren per jaar kan werktijdverkorting worden 'gekocht'. In het verleden is dit overgangsrecht onderdeel geweest van de afspraken omtrent arbeidsvoorwaarden op het moment dat deze scholen zijn overgekomen naar OMO. Dit overgangsrecht neemt elk jaar in omvang af. In 2018 maken nog 11 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 2018 hebben 442 personen gebruik gemaakt van de regeling betaald ouderschapsverlof.

### 3.4 Aantal LIO-ers/stagiaires



## Bijlage 5: Regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs

Nummer	Naam	Deelnemende scholen
VO-25-07	Stichting Samenwerkingsverband VO-ROC Nijmegen en omgeving	Elzendaalcollege Merletcollege
VO-30-01	Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Bergen op Zoom e.o.	Mollerlyceum 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	Kwadrant Scholengroep (locatie Hanze College) Munnikenheide College
VO-30-04	Stichting Samenwerkingsverband passend onderwijs VO Tilburg e.o.	2College De Nieuwste School Kwadrant Scholengroep (locatie Cambreur College) Mill Hill College Sint-Odulphuslyceum Theresialyceum
VO-30-05	Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Meierij	Baanderherencollege vmbo Baanderherencollege praktijkonderwijs Bossche Vakschool Gymnasium Beekvliet Jacob-Roelandslyceum Jeroen Bosch College Maurick College Rodenborch-College Sint-Janslyceum Van Maerlant
VO-30-06	Samenwerkingsverband VO Brabant Noordoost	Fioretti College Maaslandcollege Zwijzen College Veghel
VO-30-07	Regionaal Samenwerkingsverband voor passend onderwijs Eindhoven en Kempenland	Eckartcollege Rythovius College Scholengemeenschap Were Di Scholengroep Het Plein Sondervick College Van Maerlantlyceum
VO-30-08	Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO-VSO Helmond-Peelland	Instelling Voortgezet Onderwijs Deurne OMO Scholengroep Helmond Varendonck College
VO-30-09	Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs De Langstraat 30-09	OMO Scholengroep De Langstraat

## Bijlage 6: Instellingen voor hoger- en wetenschappelijk onderwijs

Instellingen waarmee de vereniging samenwerkt zijn:

- Tilburg University (TiU)
  - De Universitaire Lerarenopleiding Tilburg (ULT) is in samenwerking met Ons Middelbaar Onderwijs tot stand gekomen;
  - De ULT is partner van alle academische opleidingsscholen van OMO: AOS-West-Brabant, AOS-Midden-Brabant, AOS-Oost-Brabant en AOS-Zuid-Oost-Brabant;
  - ULT is partner van de leerateliers.
  - Verschillende OMO-scholen participeren in het Wetenschapsknooppunt Brabant, onder andere voor profielwerkstukken en open dagen;
  - Samenwerking op het terrein van het zogenoemde 'Econasium' en op het terrein van 'economie voor jou' met als doel de belangstelling voor economie onder middelbare scholieren te vergroten;
  - Samenwerking met scholen in het kader van de Dag van de Filosofie;
  - Samenwerking in het Palladio-programma;
  - De ULT participeert in de redactie van *Script!*.
- Radboud Universiteit (RU), in het bijzonder met de Radboud Docenten Academie (RDA)
  - Partner van alle AOS'en: AOS-West-Brabant, AOS-Midden-Brabant, AOS-Oost-Brabant en AOS-Zuid-Oost-Brabant;
  - De RDA maakt deel uit van de redactie van *Script!*;
  - RDA is partner van de leerateliers.
  - De RDA is betrokken bij onderzoek van vier AOS'en
  - Aan de Midterm-review van de RDA heeft OMO als critical friend meegedaan.
  - OMO is mede jury-lid voor de onderzoeksprijs van de RDA.
- Technische Universiteit Eindhoven (TU/e), in het bijzonder de Eindhoven School of Education (ESoE)
  - De ESoE is partner van alle AOS'en: AOS ol Oost-Brabant en AOS Zuidoost-Brabant;
  - Verzorgt begeleiding van de technasia van OMO;
  - Samenwerking met OMO-scholen voor profielwerkstukken en keuze dagen;
  - Leerlingen van de Eindhovense OMO-scholen volgen bèta programma's bij de TU/e in het Pre-University College;
  - Betrokken in de raden van advies van de OMO-scholen in Eindhoven;
  - Samenwerking in het Palladio programma;
  - ESoE participeert in de redactie van *Script!*;
  - De ESoE is betrokken bij onderzoek op een aantal scholen;
  - De ESoE is partner in de leerateliers.
  - ESoE heeft OMO betrokken bij een promotiecommissie.
- Hogeschool van Rotterdam (HR)
  - Deze is verbonden aan de Academische Opleidingsschool West en verzorgt het opleidingsonderwijs in de westhoek van Brabant;
  - De HR verzorgt de opleiding voor de PIE-bevoegdheid in afstemming met AOS West.
- Fontys Hogescholen
  - Hier vallen diverse lerarenopleidingen onder (Kunsten, Sport, PTH en FLOT). Met alle lerarenopleidingen werken OMO-scholen samen;
  - FLOT is verbonden aan alle vier Academische Opleidingsscholen. Verschillende lectoraten zijn hierbij betrokken;
  - FLOT verzorgt de opleiding van school practicum docenten;
  - Samenwerking met scholen voor profielwerkstukken en keuze dagen;
  - Participeert in enkele raden van advies van OMO-scholen;
  - Fontys is partner van de leerateliers.

- Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)
  - Verbonden aan de Academische Opleidingsschool Oost en verzorgt het opleidingsonderwijs in de oosthoek van Brabant;
  - De HAN is betrokken bij de professionalisering van schoolleiders;
  - Participeert in enkele raden van advies.
- Avans Hogescholen
  - Werkt samen met OMO-scholen in het kader van Project Gestuurd Onderwijs.

## Bijlage 7: Zingeving en goed onderwijs

### Samen goed op weg

November 2018

#### Voorwoord

'Goed onderwijs' richt zich op het laten opbloeien van iedere leerling. Het gaat niet alleen om het kwalificeren voor een vervolgopleiding of arbeidsloopbaan. Goed onderwijs gaat ook over leren samenleven en over het voorbereiden van jonge mensen als deelnemer aan de maatschappij. Voor een positieve groei van een mens is een sociale context, een gemeenschap nodig. Met elkaar geven we daaraan betekenis. De school is een leef- en leergemeenschap die bijdraagt aan een humane samenleving<sup>1</sup>, waarin iedereen telt. Letterlijk in doen en laten realiseert de school 'goed onderwijs'<sup>2</sup>.

'Goed onderwijs' is meer dan een technisch didactische uitwerking van een onderwijskundige opvatting of individueel leren<sup>3</sup>. Het is een ethisch begrip en stoelt op een visie op de gehele mens<sup>4</sup> en een kijk op de samenleving.

Hoe komen we met elkaar betekenisvol in gesprek over dieperliggende opvattingen over 'goed onderwijs'? Niet iedereen gaat uit van traditioneel gedeelde visies<sup>5</sup>. Hoe kunnen we met andere woorden zingeving een proces laten zijn van luisteren, in gesprek zijn en verstaan<sup>6</sup>?

In deze tekst voorzien we de dialoog over identiteit van vier basisbegrippen: goed onderwijs, een goed mens, goed leven en goed handelen. We illustreren onze zoektocht met een metafoer van een reis. Hoe kunnen we in het dagelijks leven geïnspireerd raken door getoond gedrag? Gedrag maakt immers zichtbaar, wat zingeving en identiteit echt inhouden.

Als je de tocht aanvaardt naar Ithaka,  
wens dat de weg dan lang mag zijn,  
vol wederwaardigheden, vol belevenissen.  
*uit: Ithaka, K.P. Kavafis*

#### Betekenisvolle waarden

In ons onderwijs staat de mens in relatie met anderen centraal. Leerlingen ontwikkelen hun talenten van hoofd, handen en hart langs de lijnen van de onderwijskundige visie van hun school. Docenten, staf, bestuur en schoolleiding ontplooiën zich op hun beurt om dit proces zo goed mogelijk te laten verlopen. Samen streven we naar 'goed onderwijs'.

'Goed onderwijs' motiveert mensen en verbindt alle deelnemers aan de schoolgemeenschap: leerlingen, ouders, leraren, andere medewerkers, bestuur en schoolleiding. Maar wat verbindt de schoolgemeenschap als het in diepere zin gaat om levensbeschouwelijke waarden? Hoe betekenisvol en inspirerend zijn dergelijke waarden voor de kwaliteit van 'goed onderwijs' en voor ons gedrag naar elkaar toe?

Het antwoord ligt niet voor het oprapen. We leven immers in een samenleving die steeds minder gemeenschappelijke tradities heeft. Vaker hebben collega's, ouders, bestuur en schoolleiding, maar ook medeleerlingen, binnen of buiten een geloofstraditie een persoonlijke visie ontwikkeld over wat voor hen het leven betekent en welk gedrag daarbij past. Leerlingen komen in aanraking met onderscheiden levensvisies. Diversiteit in levensbeschouwelijke opvattingen is een maatschappelijke realiteit<sup>7</sup>.

## De reis

Hoe komen we vanuit individuele waardeoriëntaties tot gemeenschappelijk aanvaarde gedragingen en gedeelde doelen? Een metafoor kan het zoeken naar een antwoord op deze vraag verbeelden. En kan bovendien onze zoektocht vanuit ieders individuele principes of bronnen met gemeenschappelijke doelen verbinden<sup>8</sup>.

Ieder vertrekt vanuit de coördinaten van zijn of haar overtuigingen. Deze opvattingen zijn impliciet of expliciet in ons systeem opgeslagen. We zijn niet alleen op pad; we komen samen als deelnemers aan de schoolgemeenschap. Wat nemen we mee in onze gezamenlijke bagage?

Uiteraard alle benodigdheden voor 'goed onderwijs', zoals een school dat wil vormgeven: vakinhoud, didactiek en pedagogiek<sup>9</sup>. En wat willen we als het om levensbeschouwelijke uitgangspunten gaat? Het ijkpunt daarbij is ons getoonde gedrag: hoe laten we zelf zien wat een goed mens is? Hoe geven we in ons handelen vorm aan een 'goed leven'?<sup>10</sup>

## Onze bagage

We nemen 'aandacht' voor elkaars vertrekpunt mee. De individuele deelnemers aan de reis hebben immers hun persoonlijke beginselen, principes en overtuigingen, al of niet gecodificeerd in bronnen: ieders eigen vertrekpunt.

'Aandacht' in onze reiskoffer gaat verder dan respect alleen; het gaat om oprechte interesse in elkaars opvattingen, in ontmoeting<sup>11</sup>. We nemen een sjabloon van een kaart mee die we samen gaan invullen. Deze kaart helpt ons allen de schoolomgeving te zien als een plaats waar iedereen mag groeien, waarin je je veilig voelt, waarin een ander zich bij jou veilig kan voelen en waar een ander kan groeien en kan worden wie hij of zij is. Deze kaart helpt ons om scherper in beeld te krijgen wat goed onderwijs, een goed mens zijn, een goed leven en goed handelen inhoudt.

Onze bagage bevat een compendium met een historisch overzicht van waar de school vandaan komt. Onze scholen staan op een katholieke voedingsbodem, die het denken over de samenleving, over omgang met elkaar in hoge mate heeft beïnvloed. We erkennen en waarderen deze bron, een wezenlijk onderdeel van onze erfenis, en willen deze tot uitdrukking brengen in onze cultuur.<sup>12</sup>

Als we uitgaan van de metafoor, dan is een GPS onontbeerlijk. Deze geeft onze positie weer. We oriënteren ons op het gedrag dat leerlingen, docenten, staf, bestuur en schoolleiding vertonen. Met een kompas zal eenieder vervolgens een eigen positie en dus ook de eigen bijdrage aan het collectief gedrag bepalen.

## Onze oriëntatiepunten

Welke bakens zijn van belang? 'Goed onderwijs' omdat dit niet af is, als leerlingen zich niet kunnen spiegelen aan gedrag, passend bij de schoolgemeenschap. Gedrag dat gericht is op een goed mens zijn, een goed leven en goed handelen.

Een *goed mens* als baken, maar wat verstaan we onder een goed mens? Veel mensen hebben direct een beeld of gevoel bij 'een goed mens'<sup>13</sup>. Het gaat er vooral om dat we in ons gedrag laten zien en merken wat een goed mens is. Bijvoorbeeld dat je een ander wil ondersteunen, wil helpen en kansen wil bieden. In de verschillende godsdiensten, en ook in niet-godsdienstige levensbeschouwingen, zijn er regels, aanbevelingen, of 'goede werken' geformuleerd. Een goed mens is uiteraard ook zichtbaar in de dagelijkse omgang op school: iemand bijstaan met goede raad, zonder aarzeling hulp en ondersteuning bieden daar waar nodig. En misschien het meest moeilijke: het vergeven van elkaar vanuit de opvatting dat je iedere dag opnieuw mag beginnen.

*Goed leven* gaat verder dan een prima organisatie van de schoolgemeenschap en heldere afspraken. Onderlinge verbondenheid is het levenselixer van de gemeenschap. Goed leven is daarmee vooral merkbaar aan de ontplooiingskansen, aan de tolerantie, aan intellectuele en morele vrijheden die je elkaar gunt, aan de steun en zorg die je elkaar geeft. Goed leven fundeert goed onderwijs en maakt het mogelijk een goed mens te zijn<sup>14</sup>.

*Goed handelen* vindt plaats in concrete situaties. Soms kunnen er vragen zijn over wat passend gedrag is in de context van de schoolgemeenschap<sup>15</sup>. Er is dialoog nodig om daarover te oordelen, met een verstandige kijk op een oude wijsheid om met anderen om te gaan, zoals je zelf dat zou willen ervaren<sup>16</sup>.

## Op koers blijven

De inspiratie over wat 'een goed mens' en 'goed leven' is, kan en mag vanuit diverse bronnen komen. We zijn op koers als uit ons gedrag blijkt dat we werk maken van een goed mens, een goed leven en goed handelen.

Vanuit onze katholieke voedingsbodem zijn wij als vereniging Ons Middelbaar Onderwijs continu alert op ontwikkelingen in de samenleving. Wij blijven met elkaar in gesprek. Dit document beoogt een handreiking te zijn om het gesprek in elke afzonderlijke school aan te gaan. En in dialoog op de volgende vragen een antwoord vinden: wat betekent zingeving voor ons als leerlingen, als ouders, als docenten, bestuur en schoolleiding? Wat merk je ervan op school? Zo luidt de opdracht die we elkaar geven.

## Verantwoording proces en verwijzingen

- Deze tekst is tot stand gekomen in dialoog tussen de leden van de werkgroep identiteit, in dialoog met de rectoren en na raadpleging van externe belanghebbenden met als primaire vraag: hoe kunnen we in de schoolpraktijk in het gedrag betekenis geven aan het evangelie?
- Na totstandkoming van de tekst is gezocht naar ondersteunende wetenschappelijke literatuur. Overigens wordt slechts een beperkt overzicht geboden van literatuur met als voornaamste doel lezers in staat te stellen zich verder te verdiepen in achtergronden. Daarom zijn soms ook relevante citaten opgenomen.
- In de tekst wordt met 'we' vooral de gezamenlijkheid geduid, omdat de reis door ons allen wordt afgelegd.
- De tekst is geactualiseerd in het voorjaar van 2018 door verbanden te leggen met onder meer Koers 2023 en de integriteitscode van de vereniging.
- De verwijzingen sluiten aan bij bepaalde passages via genummerde verwijzingen.

## Bronnen

<sup>1</sup> Kees Schuyt, *Het onderbroken ritme. Opvoeding, onderwijs en sociale cohesie in een gefragmenteerde samenleving*, Kohnstamm-lezing, 2001, Amsterdam.

*De grootste kracht van opvoeding en onderwijs ligt en heeft altijd gelegen in een autonome opdracht, die de belangrijkste doeleinden in zichzelf vindt. Die opdracht zou ik voor de opvoeding willen formuleren als het bijdragen aan de vorming van zelfstandig handelende, autonome personen, vooral door cognitieve, affectieve, morele en sociale vermogens van jonge ongevormde mensen tot ontwikkeling te brengen. Voor het onderwijs zou ik deze autonome doeleinden formuleren als het tot ontwikkeling brengen, tot bloei – als ik zo'n ouderwets aristotelisch woord mag gebruiken – brengen van leerlingen en studenten, zowel in intellectuele en morele, als in affectieve en sociale zin.*

Ton Roumen, *Pedagogiek van de aandacht*, 2008, p.32, Zoetermeer.

Roumen stelt (verwijzend naar Anselm Grün): *opvoeding en onderwijs zijn er op gericht jonge mensen de mogelijkheid te bieden hun eigen onaantastbare waardigheid te leren ontdekken en die met elkaar te leren delen, om zo de rijkdom van het menselijk leven en de menselijke liefde te ervaren.*

In het kielzog van Benedictus van Nursia (480-547) schrijft hij (p.39): *Het benedictijnse pedagogische concept wordt in het Duits kernachtig aangeduid als ganzheitliche Bildung en laat zich daarmee karakteriseren als een integrale pedagogiek die zich richt op de gehele mens, op zijn ontwikkeling en zijn heling. Deze pedagogiek wil de beperkende opvatting van leren waarin alleen maar kennis wordt overgedragen, overstijgen. Naast de aandacht voor cognitieve vorming wordt daarom ook de nadruk gelegd op sociale, ethische, praktische, kunstzinnige en religieuze aspecten van de vorming. Het is de bedoeling dat de hele persoon wordt aangesproken. Er wordt niet alleen een appel gedaan op het verstand, maar ook op het lijf, het sociale gevoel en de emoties. Leren is immers meer dan alleen verstandelijk leren.*

Lia van Aalsum, *Spiritualiteit in het onderwijs. Een handreiking* (Met een inleiding van prof. dr. Kees Waaijman), pp. 13-18, Delft.

Zij belicht een viertal facetten van het pedagogisch handelen, te weten de bijdrage aan a) de zelfvorming tot zelfstandig en redelijk denkend wezen, b) de ontwikkeling van een altruïstisch ingestelde menselijkheid, c) het sociale vermogen, en d) de vorming 'hoofd, hart en handen'. Elders beschrijft Van Aalsum in haar boek dat *we in de afgelopen decennia de filosofische, levensbeschouwelijke, morele en spirituele vorming als een wezenlijk element van onderricht misschien wel het scherpst zijn gaan missen* (p. 110).

<sup>2</sup> P. van Tongeren & K. Plasman-de Roo (red.), *Voorbeeldig onderwijs 2007* (pp. 60-69) (Annalen van het Thijmgenootschap jg. 95, afl. 2), Nijmegen.

<sup>3</sup> Parker Palmer, *The Courage to Teach: Exploring the Inner Landscape of a Teacher's Life*. 1998, San Francisco.

Parker Palmer, *Leraar met hart en ziel. Over persoonlijke en professionele groei* (vertaling van Palmer, 1998), 2005, Groningen/Houten.

<sup>4</sup> Het [Evangelie](#) is de primaire bron in deze tekst.

<sup>5</sup> Monique van Dijk-Groeneboer (red.), *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren in Nederland*. 2010, Almere.

<sup>6</sup> Joost Dupont, *Identiteit is kwaliteit. De identiteitstheorie van Paul Ricoeur – als voorstudie voor een verheldering van de identiteit van katholieke basisscholen in Nederland*. 2010, Budel: Damon (dissertatie).

*De vraag naar identiteit is ook belangrijk zoals wij het woord 'belangrijk' meestal begrijpen, namelijk als 'van grote betekenis voor ons'. Het is een vraag naar 'de werkelijkheid die wij zijn'. En als wij iets van grote betekenis vinden dan is het wel die werkelijkheid. Met grote interesse houden wij ons bezig met onszelf. Wij zoeken onszelf. Wij willen onszelf vinden. Wij willen écht onszelf zijn. Wij willen authentiek zijn. We zoeken inspirerende bronnen,*

*spirituele bronnen, 'allerlei' bronnen, die ons leren te worden wie wij zijn. Ook organisaties willen zich 'authentiek' profileren. Zij stellen daartoe een visie op. Zij verwoorden een missie. Zij wensen een krachtig imago. Zij denken na over wat de bedoeling is van wat zij doen en hoe zij dat beter kunnen doen. Het woord identiteit is een etiket voor al deze interesses van personen en organisaties* (p.18). Zie pp. 222-224 voor een ethiek van het gesprek rond identiteit.

<sup>7</sup> Erik Borgman, *Overlopen naar de barbaren. Het publieke belang van religie en christendom*. 2011, Kampen.

Erik Borgman ziet deze levensbeschouwelijke diversiteit niet alleen als een realiteit of laat staan als een bedreiging, maar als een kans: deze diversiteit is 'de geboorteplaats van nieuwe inzichten'. *Zo toont precies de botsing van visies zich als de ruimte waarin de waarheid en de goedheid, die wij zoeken en waarvan wij leven, als wijkende horizon altijd al aanwezig zijn. Zij vallen niet samen met een van de ingenomen posities, maar lichten op in de botsing van deze posities. Het gaat er dus niet om al polderend te proberen de clash of universalisms te voorkomen. Het gaat erom deze clash zich constructief – dat wil zeggen zonder geweld en in zo groot mogelijke openheid en vrijheid – maar wel in alle noodzakelijke heftigheid te laten voltrekken. In het geloof dat zo niet de waarheid en de goedheid verloren gaan, maar zich tonen in de vonken die van de botsing afspatten.* (pp.89-90).

<sup>8</sup> T. Roumen, *De spirituele weg van verandering. Zoeken naar authenticiteit*. 2006, Zoetermeer.

<sup>9</sup> Bill Banning, "Een professionele leraar geeft les met hart en ziel en met kennis van zaken". In: L. Braeckmans (red.), *De leraar met hart en ziel. Naar een pedagogiek van liefde en vrijheid*, 2011, pp. 65-182, Duroo Academia, nr. 17, Gent.

<sup>10</sup> F.A.J. Korthagen, *Leraren leren. Realistisch opleidingsonderwijs, geïnspireerd door Ph. A. Kohnstamm* (Inaugurale rede, 1998, Universiteit van Amsterdam). Geraadpleegd op 7-2-2003.

*Ik sluit aan bij Kohnstamm als ik stel dat veel blijvende leerervaringen voortkomen uit een wezenlijke ontmoeting, die ontmoeting tussen leraar en leerling waarin beiden aanwezig zijn vanuit hun wezenlijke identiteit. (Kohnstamm, 1929, p.60 spreekt over "het eigenste en diepste ik" en gaat in dit verband in op het wezen van de "ziel".) Dat vraagt van leraren durf, enthousiasme en betrokkenheid (op de leerling en op de eigen waarden), maar het veronderstelt ook dat leraar en leerlingen op een respectvolle wijze met elkaar leren omgaan. Geen geringe opgave in grote, multicultureel samengestelde klassen. In hun ontmoeting komen leraar en leerlingen dan ook tevens in contact met grenzen die inherent zijn aan hun persoonlijkheden en aan de situationele omstandigheden. Juist door het ervaren van zulke grenzen wordt bewustzijn over normen en waarden bevorderd en ontwikkelen zich het zelfverstaan én respect voor de eigenheid van anderen. Behalve dat de ontmoeting de leraar en leerling (en leerlingen onderling) in contact brengt met grenzen, normen en waarden, schept ze ook de uitdagende noodzaak van het zoeken naar nieuwe, door alle actoren geaccepteerde mogelijkheden tot samen werken en leren; het gaat dus tevens om een proces van creatie (uiteraard binnen de randvoorwaarden van de school en de maatschappelijke context).*

Met betrekking tot de nadruk op 'getoond gedrag' kan verwezen worden naar de hier genoemde oratie van Korthagen waar hij het inmiddels bekende lagenmodel uitgewerkt heeft. Gedrag is voor Korthagen nooit alleen maar gedrag, maar gedrag is altijd verbonden met bekwaamheden, overtuigingen, gevoelens, (professionele en persoonlijke) identiteit en betrokkenheid. Anders gezegd, het gedrag wordt gekleurd door de persoon in alle lagen van zijn persoonlijkheid.

F.A.J. Korthagen, *Waar doen we het voor? Op zoek naar de essentie van goed leraarschap* (Oratie Universiteit Utrecht). Utrecht. Geraadpleegd:

Erik P.N.M. Borgman, *Met het oog op goed leven, Cobbenhagen en onze universitaire cultuur*. Tilburg, 2011.

<sup>11</sup> Dupont, hierboven aangehaald werk, 2010, p. 223:

*Een tweede voorwaarde voor een goed gesprek is dat gesprekspartners inderdaad partners zijn, dat wil zeggen het doel hebben samen te werken, en dat wil hier zeggen: het doel hebben elkaar te begrijpen. (...) Gesprekspartner zijn betekent openstaan voor andere interpretaties van praxis dan de eigen interpretatie. Die openheid voor het andere is de voorwaarde voor vernieuwing van de eigen inzichten (...).*

Th. van Veldhoven, "Ontvangen als intersubjectieve act", in: *De intersubjectiviteit van het zijn: keuze uit het werk van Prof. dr. Th. van Velthoven*, inleiding door J.A. Aertsen, 1988, Kampen.

*Een geslaagd gesprek bestaat niet in een confrontatie van twee of meer reeds in zich geconstitueerde gedachten om deze met elkaar te vergelijken of om ze tegen elkaar in door te zetten, maar in een ontmoeting, waardoor het denken van beiden door eigen en andermans bijdrage verder ontwikkeld wordt (p.67).*

In de voetnoot vermeldt hij een citaat van Hans-Georg Gadamer *Wahrheit und Methode, Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik*, 1965/1975, Mohr, p.360): "*Verständigung im Gespräch ist nicht ein blosses Sichausspielen und Durchsetzen des eigenen Standpunktes, sondern eine Verwandlung ins Gemeinsame hin, in der man nicht bleibt, was man war*"

Monique van Dijk-Groeneboer, "Het religieuze landschap van middelbare scholieren" In: *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren en Nederland*, Almere, 2010, pp. 107-119.

<sup>12</sup> Monique van Dijk-Groeneboer, "Het religieuze landschap van middelbare scholieren" In: *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren en Nederland*, Almere, 2010, pp. 107-119.

Toke Elshof, "Religieuze erfenissen" in: *Handboek jongeren en religie, Katholieke, protestantse en islamitische jongeren en Nederland*, Almere, 2010, pp121 139.

YOUCAT, Nieuwe officiële jongerencatechismus, De nieuwe jeugdcatechismus voor de Wereldjongerendagen 2011, Lannoo.

N. Dullemans en anderen (redactie), *Katholieke scholen, vertrouwen in schoolpraktijken*, deel 4 KBVO, november 1979.

<sup>13</sup> Over deze vraag is een overvloed van informatie te vinden. Wij beperken ons hier tot een verwijzing naar google, scholieren.com, forum waar leerlingen (op 3/4/2012) discussiëren over "wat is een goed mens".

<sup>14</sup> H.P.J. Witte, *Een ignatiaans perspectief op de ongemakkelijke verhouding van spiritualiteit en theologie*. 2011, Tilburg.

<sup>15</sup> Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs, 2017: Goed handelen

[Integriteitscode](#) vereniging Ons Middelbaar Onderwijs

<sup>16</sup> Zie [Matteüs 7:12](#). Zie ook [Lucas 6:31](#)

## Bijlage 8: 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 9: Code Goed Onderwijsbestuur

In de Code Goed Onderwijsbestuur zijn in de lidmaatschapseisen en richtlijnen onderwerpen genoemd die in jaarverslag terug moeten komen. In de tabel zijn deze lidmaatschapseisen en richtlijnen uit de Code Goed Onderwijsbestuur opgenomen met daarbij een verwijzing naar het onderdeel in het jaarverslag.

Code Goed Onderwijsbestuur	Jaarverslag
<b>Lidmaatschapseis 1.</b>	
Het bestuur publiceert	
a) de statuten, het bestuursreglement, reglementen inzake het functioneren van het bestuur en het interne toezicht, het professioneel statuut, de integriteitscode, de klachtenregeling(en), de klokkenluidersregeling,	De stukken genoemd onder a en b worden gepubliceerd op <a href="http://www.omo.nl">www.omo.nl</a> .
b) het jaarverslag, al dan niet betaalde (hoofd- en) nevenfuncties van bestuurder(s) en toezichthouder(s) en de gegevens over het bestuur en de interne toezichthouder(s) op de website van de onderwijsorganisatie.	
<b>Lidmaatschapseis 2.</b>	
Het bestuur zorgt dat de doelstellingen en de aanpak van de horizontale dialoog met externe stakeholders in de organisatie worden geformaliseerd, verankerd, onderhouden en vermeld in het jaarverslag.	Deel B, onderdeel Positie in de regionale samenleving, Ledenraad en regiobijeenkomsten raden van advies, Versterking van betrokkenheid ouders en Verslag ledenraad
<b>Lidmaatschapseis 3.</b>	
Het bestuur evalueert jaarlijks het eigen functioneren, legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast en doet hierover verslag in het jaarverslag.	- Bestuur evalueert structureel het eigen functioneren en legt dit vast in het jaarverslag. Deel B, <a href="#">Verslag raad van toezicht</a> - Jaarlijks vindt de evaluatie plaats van het functioneren van de raad van toezicht in relatie tot de raad van bestuur. Deel B, <a href="#">Verslag raad van toezicht</a> - Jaarlijks vindt de evaluatie van de raad van bestuur plaats, hetgeen een afzonderlijk gesprek is tussen de GMR en de raad van toezicht. Deel B, <a href="#">Verslag GMR</a>
<b>Lidmaatschapseis 4.</b>	
Voor het aanvaarden van een al dan niet betaalde nevenfunctie door de bestuurder(s) wordt vooraf goedkeuring gevraagd aan het interne toezicht. De criteria die dienen als basis voor het interne toezicht om zijn goedkeuring aan het aanvaarden van al dan niet betaalde nevenfuncties van de bestuurder(s) te verlenen of te onthouden, worden vastgelegd in een reglement.	Voor het aanvaarden van al dan niet betaalde nevenfuncties door bestuurders wordt vooraf goedkeuring gevraagd aan de raad van toezicht. De criteria voor de goedkeuring worden bij de herziening van de reglementen opgenomen.
<b>Lidmaatschapseis 5.</b>	
Een toezichthouder kan niet benoemd worden tot (dagelijks) bestuurder bij dezelfde onderwijsorganisatie als waar hij toezichthouder is of is geweest. Een bestuurder kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie binnen de onderwijssector VO. Een bestuurder kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie in een andere onderwijssector dan het VO, tenzij het een ander voedingsgebied betreft.	In het <a href="#">Huishoudelijk Reglement</a> van de vereniging zijn regels inzake belangenverstrengeling opgenomen.
<b>Lidmaatschapseis 6.</b>	
Belangenverstrengeling van een bestuurder is niet toegestaan en hiervan is sprake bij familiale of vergelijkbare relaties en bij zakelijke relaties met intern toezichthouders, medebestuurders of leden van het management die rechtstreeks onder het bestuur vallen. Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het interne toezicht en verschaft alle relevante informatie. Het interne toezicht beslist of sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan, en maakt hiervan melding in het jaarverslag.	Er is geen sprake van belangenverstrengeling, derhalve is het niet opgenomen in het jaarverslag

## Bijlage 10: 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).
Bureau OMO	Het gemeenschappelijke dienstverlenende orgaan van Ons Middelbaar Onderwijs, gehuisvest in Tilburg.
<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 DELF Scolaire	Een rechtspersoon waarop direct of indirect invloed kan worden uitgeoefend.
Doorstroom	Internationaal erkend Frans examen
<b>E</b>	
Eigen vermogen	Voor te stellen als het bedrag dat resteert wanneer alle bezittingen worden verkocht en alle schulden afgelost.
ELOS	Netwerk van vo-scholen die hun leerlingen onder meer de mogelijkheid bieden twee talen op hoog niveau te leren. Het taalonderwijs dient te voldoen aan een bepaalde kwaliteitsstandaard per schooltype.
Enkelvoudige jaarrekening	In de enkelvoudige jaarrekening zijn alleen de financiële gegevens van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs opgenomen, zonder de financiële gegevens van verbonden partijen.
Entree-diploma	Diploma dat jongeren zonder een diploma van een vooropleiding toegang biedt tot de 1-jarige entreeopleiding op het mbo. Deze opleiding bereidt hen voor op de arbeidsmarkt
<b>F</b>	
Full time equivalent (fte)	De omvang van een dienstverband. Ook wel werktijdfactor genoemd. Eén fte staat voor een volledig (full-time) dienstverband.
Functiemix	De verdeling van leraren (in voltijdbanen, fte's) over de verschillende salarisschalen (LB, LC, LD en LE).
<b>G</b>	
Geconsolideerde jaarrekening	In de geconsolideerde jaarrekening zijn, naast de financiële gegevens van vereniging Ons Middelbaar Onderwijs, tevens de financiële gegevens van verbonden partijen opgenomen.
Gemengde leerweg	Leerweg binnen het vmbo met een combinatie tussen theorie en praktijk. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.
Goethe g-plusklassen	Internationaal erkend Duits examen
Gymnasium	Onderwijs aan hoogbegaafde versnellers uit het basisonderwijs
<b>H</b>	
havo	Zesjarige opleiding voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) met de klassieke talen Grieks en Latijn (voor 12 – 18 jarigen).
<b>I</b>	
Impairment	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 beroepsopleiding)
Instream	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.
<b>J</b>	
Jenaplanonderwijs	Het geheel van het aantal personen dat een nieuwe opleiding begint en daarom wordt geteld.
<b>K</b>	
Kaderberoepsgerichte leerweg	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.
Kapitalisatiefactor	Leerweg binnen het vmbo voor praktisch ingestelde leerlingen. Bereidt leerlingen voor op mbo-opleidingen op niveau 3 en 4.
Kunskapsskolan	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.
<b>L</b>	
Laptopkar	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.
Leerweg ondersteunend onderwijs	Een laptopkar is een mobiele lage kast met 30 of 32 laptops, die in de kast worden opgeladen en van lokaal naar lokaal kan worden gebracht.
Liquiditeit	Onderwijs in de leerwegen van het vmbo met extra zorg en begeleiding.
LOOT-school	Zie current ratio.
Lyceum	Landelijk overleg onderwijs en topsport-school. Een school voor voortgezet onderwijs die toptalenten in sport ondersteunt om hun schoolcarrière met hun topsport te combineren.
<b>M</b>	
mavo	School voor voortgezet onderwijs waar voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo) en hoger algemeen voortgezet onderwijs (havo) gevolgd kan worden (voor 12- tot 18-jarigen)
Meetinstrument sociale kwaliteit	Middelbaar algemeen voortgezet onderwijs. Ook wel de theoretische leerweg van het vmbo of vmbo-t genoemd.
<b>N</b>	
OMO-bureau	Meetinstrument (in onderzoek) t.b.v. een veilig schoolklimaat
Onderbouw	Het gemeenschappelijke dienstverlenende orgaan van Ons Middelbaar Onderwijs, gehuisvest in Tilburg.
Onderwijsondersteunend personeel	De onderbouw is de algemene benaming voor het eerste en tweede leerjaar van het vmbo, de eerste, de tweede en derde klassen van de havo, en de eerste, tweede en derde klassen van het vwo.
Overhead	Personeel niet behorend tot de functiecategorieën directie en onderwijzend personeel; voorbeelden administratief medewerker, conciërge, onderwijsassistent, technisch assistent etc.
<b>P</b>	
Palladio	Het aandeel van de financiële middelen die, of het personeel dat niet direct ten goede komt van het onderwijsproces.
Praktijkonderwijs	Multidisciplinair programma voor excellente docenten en teamleiders.
<b>Q</b>	
	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.

<b>R</b>	
Rentabiliteit	De verhouding tussen het financiële resultaat en de totale baten.
<b>S</b>	
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.
Startkwalificatie	Het in de ogen van de Nederlandse overheid minimale onderwijsniveau dat nodig is om kans te maken op duurzaam geschoold werk in Nederland.
<b>T</b>	
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.
<b>U</b>	
Uitstroom	Het geheel van het aantal personen dat op een bepaald tijdstip een bepaalde fase van onderwijs verlaat, al of niet met een diploma.
Universumschool	Een universumschool onderscheidt zich van andere scholen doordat het extra aandacht geeft aan het bèta-onderwijs.
<b>V</b>	
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.
<b>W</b>	
Weerstandsvermogen	Het vermogen om tegenvallers te kunnen opvangen; het eigen vermogen in verhouding tot de totale baten (inclusief rentebaten).
<b>X</b>	
<b>Y</b>	
<b>Z</b>	

## Bijlage 11: Lijst van veelgebruikte afkortingen

AKA	Arbeidsmarktgekwalificeerd assistent
AMV	Alleenstaande minderjarige vluchteling
AOS	Academische opleidingsschool
A&O-fonds	Stichting Arbeidsmarkt en Opleidingsfonds
APV	Algemene Praktische Vaardigheden
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AWP	Academische Werkplaats
Bapo	Bevordering arbeidsparticipatie ouderen
BENG	Bijna energieneutrale gebouwen
BOV	Bovenschoolse OndersteuningsVoorziening
BPS	Begaafdheidsprofielschool
BRIN	Basisregistratie instellingen
BSL	Begeleiden Startende Leraren
BYOD	Bring Your Own Device
CLIL	Content and Language Integrated Learning
CSO	Collectief schoolleidersoverleg
CTO	Centrum voor Topsport en Onderwijs
DNS	De Nieuwste School
ELO	Elektronische leeromgeving
ESoE	Eindhoven School of Education
FLOT	Fontys Leraren Opleiding Tilburg
FPU	Flexibel pensioen en uitreden
Fte	Full time equivalent
GMR	Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
GSA	Gay Straight Alliantie
GSK	Gemiddelde Salariskosten
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen
havo	Hoger algemeen vormend onderwijs
hbo	Hoger beroepsonderwijs
HD-programma	Human Developmentprogramma
HR	Hogeschool Rotterdam
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
ICTO	ICT & Onderwijs
IdU	In-, door- en uitstroom
ILS	International Lifestyle Studies
ISK	Internationale schakelklas
KED	Kunskapsskolan Education
KWT	KeuzeWerkTijd
LB/LC/LD/LE	Salarisschaal voor docenten
LGF	Leerling Gebonden Financiering
LHBT	Lesbian, gay, bisexual, transgender
LOB	LoopbaanOriëntatie en -Begeleiding
LOF	LerarenOntwikkelFonds
LOOT	Landelijk overleg onderwijs en topsport
lwoo	Leerwegondersteunend onderwijs
mavo	Middelbaar algemeen vormend onderwijs
mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MMP	Magister Management Platform
MOP	Meerjarenonderhoudsplan
MR	Medezeggenschapsraad
MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
NKO	Nederlandse Katholieke vereniging van Ouders
NOA	Nationaal Onderwijsakkoord
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NVAO	Nederlands Vlaams Accreditatie Organisatie
OBIT	Onthouden – Begrijpen – Integreren – Toepassen
OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
o/g	Opgenomen geld
OMO	Ons Middelbaar Onderwijs
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
OP	Onderwijsgevend personeel
OSR	OMO seniorenregeling
OU	Open Universiteit
PGO	Project Gestuurd Onderwijs
PLG	Professionele Leergemeenschappen
PrO	Praktijkonderwijs
PSO	Praktische Sector Oriëntatie
RDA	Radboud Docenten Academie
RKO	Richtlijn Kwaliteit Onderwijshuisvesting
RMC	Regionaal Meld- en Coördinatiepunt
ROC	Regionaal opleidingscentrum
RU	Radboud Universiteit
RUG	Rijksuniversiteit Groningen
rva	Raad van advies
rvb	Raad van bestuur
rvt	Raad van toezicht
SC2BC	From Schoolclass to Businessclass
SDE+	Stimulering Duurzame Energieproductie
SHRM	Strategisch Human Resource Management
SSP	Strategische personeelsplanning
Tto	Tweetalig onderwijs
TU/e	Technische Universiteit Eindhoven
u/g	Uitgegeven geld
ULT	Universitaire Lerarenopleiding Tilburg
UU	Universiteit Utrecht
Vavo	Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs
VIP	Vakken, integratie en persoonlijke ontwikkeling
vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
VSL	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

# Overige gegevens

Jaarverslag 2018 - vereniging Ons Middelbaar Onderwijs



# Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant