

cvo't gooi



 **comenius
college**

 **hilfertsheem
college**

 **de savornin
lohman**

 **college
de opmaat**

JAARVERSLAG 2016

JAARVERSLAG 2016

Inhoudsopgave

BESTUURSVERSLAG

0.	Samenvatting	blz. 3
1.	Verslag van de Raad van Toezicht	blz. 6
2.	Profiel	blz. 9
2.1	Kom verder 2013-2016: Ontwikkeling in Verbondenheid	blz. 9
2.1.1	Ons vertrekpunt: missie en visie	blz. 9
2.1.2	Speerpunten	blz. 10
2.2	Nieuw koersplan	blz. 10
3.	Organisatie en Communicatie	blz. 11
3.1	Organisatie- en overlegstructuur	blz. 11
3.2	Leerlingenaantallen	blz. 13
3.3	Kwaliteitsbeleid	blz. 13
3.3.1	Systematiek	blz. 13
3.3.2	Toeleverend onderwijs en vervolgonderwijs	blz. 14
3.3.3	Sectorakkoord	blz. 14
3.3.4	Veilig klimaat en externe vertrouwenspersonen	blz. 15
3.3.5	Inspectietoezicht	blz. 16
3.3.6	Excellente scholen	blz. 16
3.4	Communicatie	blz. 16
4.	Onderwijs	blz. 17
4.1	Levensbeschouwelijke vorming in dialoog	blz. 17
4.2	Mediawijs in leren en communiceren	blz. 18
4.3	School in de maatschappij	blz. 19
4.4	Ieder talent komt verder	blz. 20
4.4.1	LOOT: Topsport Talentschool	blz. 20
4.4.2	Passend Onderwijs	blz. 21
4.4.3	Voortijdig Schoolverlaten	blz. 22
4.4.4	Uitbesteding onderwijs	blz. 22
4.4.5	RPO en lwoo	blz. 23
4.5	Prima onderwijsresultaten	blz. 23
4.5.1	Opbrengsten	blz. 24
4.5.2	Examen 2016	blz. 26
4.5.3	Relatie diploma en advies basisschool	blz. 28
4.5.4	Onderwijsproces	blz. 29
5.	Personeel	blz. 30
5.1	Vertrekpunt	blz. 30
5.2	Bevoegdheid	blz. 31
5.3	Bekwaamheid/professionalisering	blz. 31
5.4	Gesprekscyclus	blz. 32
5.5	Verzuimbeleid	blz. 32
5.6	Formatie	blz. 34
5.7	Tevredenheid	blz. 35
5.8	Mobiliteit	blz. 35
5.9	Uitkeringskosten	blz. 36

5.10	Overige kengetallen	blz. 36
6.	Huisvesting en beheer	blz. 37
6.1	Nieuwbouw	blz. 37
6.2	Duurzaamheid	blz. 37
6.3	IT-infrastructuur	blz. 38
7.	Financiën	blz. 39
7.1	Algemeen	blz. 39
7.2	Investeringsagenda	blz. 39
7.3	Risicobeheersing- en controlesysteem	blz. 41
7.4	Schoolkosten	blz. 42
7.5	Resultaat 2016	blz. 43
7.6	Toekomstige ontwikkelingen	blz. 44
7.6.1	Exploitatie 2017	blz. 44
7.6.2	Continuïteitsparagraaf	blz. 44
7.6.3	Risico's en onzekerheden	blz. 47
8.	Treasurybeleid	blz. 50
9.	Zakelijke gegevens (o.a. overzicht functies)	blz. 51

JAARREKENING

1.	Grondslagen	blz. 54
1.1	Algemeen	blz. 54
1.2	Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	blz. 54
1.3	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	blz. 55
1.4	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	blz. 57
1.5	Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht	blz. 57
1.6	Pensioenen	blz. 57
1.7	Stichting Steunfonds	blz. 58
2.	Balans per 31 december 2016 (na resultaatbestemming)	blz. 59
3.	Exploitatierkening over 2016	blz. 61
4.	Kasstroomoverzicht	blz. 62
5.	Toelichting op de balans per 31 december 2016	blz. 63
6.	Toelichting op exploitatierkening over 2016	blz. 67
7.	Niet uit de balans blijvende verplichtingen	blz. 70
8.	Verplichte Toelichting en overige toelichting	blz. 71
8.1	Gebeurtenissen na balansdatum	blz. 71
8.2	Model E: verbonden partijen	blz. 71
8.3	Model G: Verantwoording subsidies	blz. 72
8.4	Overige toelichting: WNT	blz. 73
8.4.1	Bezoldiging topfunctionarissen	blz. 73
8.4.2	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan Topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking	blz. 75
8.4.3	Overige rapportage verplichtingen op grond van de WNT	blz. 75
8.5	Resultaatbestemming	blz. 76
8.6	Ondertekening	blz. 77
8.7	Gegevens over de rechtspersoon	blz. 78

OVERIGE GEGEVENS

1.	Controle verklaring accountant	blz. 80
----	--------------------------------	---------

0. Samenvatting

Bij dezen ontvangt u het jaarverslag en de jaarrekening 2016 van CVO 't Gooi, opgesteld conform de 'Richtlijn Jaarverslag Onderwijs' van het ministerie van OC&W.

In deze samenvatting, waarin we in vogelvlucht kijken naar het jaar 2016, willen we zowel aandacht besteden aan kwantitatieve als kwalitatieve ontwikkelingen. Enkele belangrijke kengetallen vindt u in onderstaande tabel.

Kengetallen	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Leerlingen							
Aantal leerlingen totaal per 1 oktober	2441	2372	2298	2267	2235	2154	2185
Aantal leerlingen klas 1 per 1 oktober	537	494	478	475	498	440	443
Oordelen onderwijskwaliteit							
Aantal afdelingen excellent	3	3	1	-	-	-	-
Aantal afdelingen met basistoezicht	7	7	9	10	8	9	10
Aantal afdelingen met geïntensiveerd toezicht	0	0	0	0	2	1	0
Personeel							
Personele bezetting (gemiddeld) in fte	231	232	226	215	216	217	225
Gemiddelde leeftijd	45,3	43,8	46,6	48	48	48,5	48,5
Verzuim	3,50%	5,00%	3,60%	3,41%	4,66%	5,74%	5,41%
Financiële kengetallen							
Weerstandsvermogen	41,49	46,54%	49,38%	46,42%	47,40%	42,80%	53,5%
Exploitatieresultaat (x 1.000)	-678	-629	1.004	449	137	-1.622	44

Het totale leerlingenaantal is voor het vijfde jaar achtereen gestegen. De instroom in leerjaar 1 lag hoger dan in 2015.

Het beeld van (de kwaliteit van) het onderwijs is overwegend positief. Voor alle afdelingen geldt tenminste basistoezicht van de onderwijsinspectie.

Nadat in januari 2014 de afdeling mavo van het Comenius College het predicaat 'excellent 2013' verwierf, volgden in januari 2015 de predicaten 'excellent 2014' voor zowel de afdeling mavo als voor de afdelingen havo en vwo en in januari 2016 wederom het predicaat excellent voor alle afdelingen. Een uitzonderlijke prestatie. Sinds 2016 wordt het predicaat niet door een onafhankelijke commissie, maar door de onderwijsinspectie toegekend. Dit predicaat geldt voor 3 jaar (2015-2017).

Het ziekteverzuim van het personeel is na de forse stijging in 2015 weer gedaald tot het niveau van 2013 en 2014.

De financiële positie van CVO 't Gooi is sterk. Het exploitatieresultaat is negatief, goeddeels als gevolg van bewust beleid. Dankzij het aanzienlijke eigen vermogen is er op basis van een meerjarige 'investeringsagenda' voor het tweede jaar achtereen extra geïnvesteerd in de kwaliteit van het onderwijs en in verbetering van de bedrijfsvoering. Daarnaast kostte het transitieproces op het gebied van ICT meer dan voorzien.

Wat betreft de organisatie zijn de belangrijkste ontwikkelingen de omvorming van het Centraal Bureau, het inzetten van het initiatief rond de 'omgekeerde piramide' en het uitgebreid terugkoppelen van gegevens aan de basisscholen.

Op het gebied van huisvesting en beheer is de grootste slag gemaakt bij het Hilfertsheem College. In 2015 is de nieuwbouw gestart en in maart 2016 is het nieuwe gebouw in gebruik genomen. De sloop van het oude gebouw en de oplevering van het terrein zijn vertraagd door asbestperikelen. Verwacht wordt dat het volledige nieuwbouwproject in het voorjaar van 2017 gereed is. Daarnaast is er had gewerkt aan het realiseren van een adequate IT-organisatie en -infrastructuur.

Tot slot moeten wij tot onze grote droefenis melden dat in het verslagjaar twee collega's zijn overleden: Marian van Dijen en Bert Bezemer.

Nol van Beurden,
directeur-bestuurder.

In Memoriam



*Maar nu weet ik mij altijd bij u,
U houdt mij aan de hand
en leidt mij volgens uw plan.
Dan neemt u mij weg, met eer bekleed.
(Psalm 73: 23,24)*

Met droefheid ontvingen wij het bericht dat,
na een langdurige ziekteperiode, is overleden
onze docent godsdienst en levensbeschouwing

Marian van Dijen

echtgenote van onze collega Eelco Burgering

Wij herinneren ons haar als een betrokken docent met
een groot hart voor haar leerlingen en collega's.

Namens bestuur, schoolleiding en medewerkers,

Johan Veenstra
rector



Ik had het leven lief, de mensen en dieren, de zeeën en rivieren, de bergen en de dalen, de warme zonnestralen.

En valt het doek dan dicht, nog even op het leven een laatste glas geheven, ik had het leven lief.

(naar Toon Hermans)

Verdrietig nemen wij te vroeg afscheid van onze collega en adjunct-directeur

Bert Bezemer

Bert was een gedreven onderwijsman met een groot hart voor leerlingen en collega's. In 2006 kwam hij over van het Comenius en werd bij ons adjunct-directeur. Afgelopen december vierde hij zijn veertigjarig onderwijsjubileum. Zijn positieve kijk op het leven en de mens straalde hij dagelijks uit en dat deed ons goed.

De laatste jaren heeft Bert zich samen met anderen met hart en ziel ingespannen om de droom van een nieuw gebouw voor het Hilfertsheem College waar te maken. Hij is daarin geslaagd en we zijn hem daar enorm dankbaar voor. Ons nieuwe schoolgebouw is daarmee ook een herinnering aan Bert geworden. We zullen hem missen.

Namens bestuur, schoolleiding en medewerkers,

Hanneke Strankinga
directeur



Dus eet je brood met vreugde, drink met een vrolijk hart je wijn. God ziet alles wat je doet allang met welbehagen aan.

(Prediker 9: 7)

Jarenlang was hij onverwoestbaar, totdat een slopende ziekte hem trof. Tot onze grote droefheid moeten wij afscheid nemen van

Bert Bezemer

Bert startte zijn loopbaan op het Comenius op 1 februari 1977 als docent aardrijkskunde maar al snel was hij op vele fronten actief, in het bijzonder op de afdeling havo. Met zijn enorme betrokkenheid en humor wist hij de harten van collega's en leerlingen te raken; met zijn natuurlijk overwicht en zijn denkkraft dwong hij bij ons allen respect af. Na ruim 29 jaar stapte hij over naar onze zusterschool Hilfertsheem, maar dankzij de persoonlijke contacten en de samenwerking binnen CVO 't Gooi bleef de band bestaan.

Ons medeleven gaat uit naar zijn vrouw Mieke en dochter Karlijn. Wij wensen hen veel kracht om dit verlies te verwerken.

Namens bestuur, schoolleiding en medewerkers,

Johan Veenstra
rector

1. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Het gaat goed met CVO t Gooi. In 2016 heeft CVO 't Gooi hard gewerkt aan de verdere professionalisering van de organisatie en het borgen van de goede resultaten die zijn bereikt.

Vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd hebben we afscheid genomen van Evert Nawijn, jarenlang het gezicht van het Centraal Bureau.

Het Centraal Bureau is geherstructureerd en versterkt met drie nieuwe managers die op het gebied van P&O, ICT en Financiën & Control aan de slag zijn gegaan met de teams die binnen het bureau zijn gevormd.

Medio 2016 kondigde Sytze Haenen aan met pensioen te willen gaan. De raad van toezicht heeft de wervingsprocedure voor een nieuwe directeur-bestuurder in gang gezet. Een brede benoemingsadviescommissie (BAC) is geformeerd waarin naast leden van de raad van toezicht, directieleden en de Medezeggenschapsraad (ouder en docent) vertegenwoordigd waren. Een extern bureau heeft de Raad van Toezicht in dit traject ondersteund. Uit de selectieprocedure is Nol van Beurden gekomen als nieuwe directeur-bestuurder. Hij zal in maart 2017 het stokje van Sytze Haenen overnemen.

De raad van toezicht heeft in 2016 acht keer vergaderd; voor een klein deel apart, voor een groot deel met de directeur-bestuurder. Zes reguliere vergaderingen en twee vergaderingen vanwege werving en selectie van de nieuwe directeur-bestuurder. Daarnaast heeft het jaarlijkse overleg met de medezeggenschapsraad plaatsgevonden. De raad van toezicht heeft in 2016 diverse overlegorganen van CVO 't Gooi bezocht. Onder meer werden enkele schoolraden, een directieoverleg op één van de scholen en een ouderraad bezocht. De betrokkenheid van alle deelnemers is hartverwarmend en gezamenlijk werken we aan een zo optimaal mogelijk leerklimaat voor de leerlingen.

Gespreksonderwerpen dit verslagjaar

Nieuw koersplan

Het koersplan 'Kom Verder' is in 2016 afgerond. In november 2015 vond een brainstormsessie plaats met directies en schoolleiders van de vier scholen als start van het traject om te komen tot een nieuw meerjarenbeleidsplan. Toen bekend werd dat Sytze Haenen zou stoppen, heeft de raad van toezicht besloten dat een plan op hoofdlijnen zal worden gemaakt, waaraan binnen CVO t Gooi door de nieuwe directeur-bestuurder verder invulling kan worden gegeven.

Marktpositie/onderzoek strategische samenwerking

Om de marktpositie van CVO t Gooi in de regio de komende jaren te versterken is onderzocht wat samenwerking met scholen in het primair onderwijs zou kunnen opleveren. De raad van toezicht heeft over de uitkomsten van een onderzoek besloten op dit moment geen verdere stappen te nemen, maar het onderwerp op te nemen in de strategie 2017-2020.

Ontwikkeling schoolkosten

De raad van toezicht heeft eind 2016 de directeur-bestuurder gevraagd om een onderzoek te doen naar de ontwikkeling van de schoolkosten. Aanleiding was de constatering dat de verschillen bij de aangesloten scholen in de afgelopen jaren zijn toegenomen. De raad van toezicht vraagt zich af of dit gewenst is. In 2017 komt dit punt terug op de agenda met een nader uitgewerkt voorstel van de directeur-bestuurder op basis van overleg met de directies.

Governancecode en lidmaatschapseisen VO-Raad

Op een rij is gezet welke acties nog nodig zijn om te (blijven) voldoen aan de governancecode en de lidmaatschapseisen die de VO-raad met ingang van 1 augustus 2015 aan scholen stelt en die CVO 't Gooi van harte onderschrijft. De benodigde acties zijn uitgevoerd

Uit de commissies

Commissie financiën

De commissie financiën heeft aan het eind van elk kwartaal overleg met de bestuurder en de financieel manager om de realisatie van de bedrijfsvoering te bespreken en om aan te horen welke acties er zijn/worden ondernomen om een robuuste bedrijfsvoering te realiseren. De (meerjaren)begroting is jaarlijks, zo ook dit jaar, reden voor een apart verleg.

Financieel gezien is CVO 't Gooi zeer gezond. Zo gezond dat er een investeringsplan is gemaakt, mede op verzoek van het ministerie van OC&W, om het eigen vermogen van de stichting de komende jaren te verlagen. De investeringen worden ingezet om het onderwijs structureel verder te verbeteren en om de bedrijfsvoering, soms door éénmalig investeringen, duurzaam op het gewenste niveau te krijgen. Dat is de voornaamste reden dat het afgelopen jaar met een negatief bedrijfsresultaat is afgesloten. Ook de komende jaren zal deze trend in de cijfers te zien zijn.

Commissie Kwaliteit van het onderwijs

Het onderwijskundig beeld van de scholen laat heel veel goeds zien in 2016. De scholen leggen op een inzichtelijke wijze verantwoording af over hun kwaliteit. Zaken als de excellentie van het Comenius College, de wederopstanding van het SAV, de voldoende beoordelingen van alle scholen en de inzet op alle CVO-scholen om tot kwaliteitsverbetering te komen stemmen tot vreugde. De raad van toezicht constateert dat er een spanningsveld bestaat tussen het voldoen aan de deugdelijkheidseisen en het geven van kansen aan leerlingen, zeker op scholen waar dit gezien de populatie een relevant gegeven is. Met belangstelling volgen wij de ontwikkelingen op dit terrein. Het toezicht op Qinas is een lastige zaak. Dat ligt niet aan Qinas, maar dit is een landelijk probleem gezien de structuur van deze samenwerkingsverbanden. Er wordt gewerkt aan een nieuwe organisatiestructuur waarbij besturen en toezicht helder gescheiden zijn.

Commissie werkgeverszaken

De commissie werkgeverszaken heeft de functioneringsgesprekken met de directeur-bestuurder gevoerd op basis van de jaarlijkse managementafspraken. Het komend jaar zal de gesprekscyclus opnieuw worden gezien in het licht van de cyclus zoals die binnen CVO t Gooi gehanteerd gaat worden.

De werving en selectie van een nieuwe directeur-bestuurder eiste dit verslagjaar jaar veel aandacht en tijd.

Functioneren RvT, zelfevaluatie en opleiding

Dit verslagjaar was het eerste jaar waarin de drie commissies van de raad van toezicht hebben gefunctioneerd. In 2017 komt het functioneren van de commissies bij de zelfevaluatie van de raad van toezicht aan de orde.

De raad van toezicht heeft zich laten bijscholen op het gebied van financiën. Daarnaast hebben individuele leden hun kennis vergroot op het brede terrein van onderwijs en toezichthouden door het bezoeken van diverse (studie)bijeenkomsten en congressen van VTOI (vereniging van

toezichthouders in onderwijsinstellingen) en de VO-Raad. De opgedane kennis is met de andere leden gedeeld.

Met het vertrek van Sytze Haenen verliest CVO t Gooi een ervaren, gedreven, aimabele en zeer gewaardeerde directeur-bestuurder. Na ruim 38 jaar verbonden te zijn geweest aan CVO t Gooi staat er een stevig fundament waarop de nieuwe directeur-bestuurder verder kan bouwen. Wij bedanken Sytze voor zijn inzet en enorme werkkraft en wensen hem alle goeds!

Veel dank ook aan directies, leidinggevendenden, docenten, ondersteunend personeel en ouders voor hun inzet en bevlogenheid. Er is ook dit jaar weer veel werk verzet en veel tot stand gebracht. Het is nu aan Nol van Beurden daarmee door te gaan, te behouden wat goed is, te veranderen waar het beter kan, maar bovenal met behoud van de waarden die CVO 't Gooi zo bijzonder maken!

Alfred van den Bosch,
voorzitter raad van toezicht.

2. PROFIEL

Kort gezegd:

- voor het 4^e jaar gewerkt aan de acht speerpunten uit 'Kom verder 2013-2016'
- nieuw koersplan gaat in 2018 in vanwege bestuurswisseling
- 2017 is overgangsjaar

2.1 Kom verder 2013-2016: Ontwikkeling in Verbondenheid

Dit is het vierde verslagjaar van ons koersplan 'Kom verder 2013-2016: ontwikkeling in verbondenheid'. Hierna volgen enkele punten uit dit document.

2.1.1 Ons vertrekpunt: missie en visie

Ieder mens is waardevol, ieder mens bezit unieke talenten. Vanuit die overtuiging biedt CVO 't Gooi kwalitatief hoogstaande opleidingen aan voor vmbo- (inclusief lwoo-), havo-, atheneum- en gymnasiumleerlingen uit Hilversum en omgeving. Leren en jezelf ontwikkelen, dat doe je niet alleen, dat doe je samen, verbonden met elkaar en met je omgeving.

Ontwikkeling en **verbondenheid** zijn onze kernwaarden. Sterke begrippen die zullen doorklinken in ons denken en handelen. Ze passen ons. Wij geven deze kernwaarden door, binnen en buiten de scholen.

Onze vier scholen het Comenius College, College de Opmaat, Hilfertsheem College en De Savornin Lohman hebben ieder een eigen karakter en bieden onderwijs op maat. Toch delen zij dezelfde centrale waarden. Waarden die zichtbaar zijn in de organisatorische, onderwijskundige en pedagogische keuzes die wij maken. Daar laten we zien wat we beloven. De specifieke accenten in ons handelen en in ons onderwijs hebben wij kernachtig samengevat in onze slogan: **Kom verder!**

Vanuit 'verbondenheid' prikkelen wij leerlingen om een bijdrage te leveren aan de samenleving. Daar én op school kunnen ze hun talenten ontwikkelen zodat ze herkend en erkend worden. Dat maakt zowel het werk van de docent als het leren betekenisvol. Bovendien laten wij op deze wijze zien dat het christelijk perspectief binnen CVO 't Gooi nog altijd actueel is.

Vanuit 'ontwikkeling' leggen wij accenten op sport (LOOT), kunst en cultuur, exact en techniek. Wij bieden een breed onderwijsaanbod, kleinschalig georganiseerd, geënt op de multimediale maatschappij. Onze leerlingen brengen wij verder dan een diploma alleen: wij leiden hen op voor de wereld van morgen. Iedere leerling wordt gestimuleerd om te excelleren op eigen niveau. Leren op een school van CVO 't Gooi betekent ook nadenken over de vraag hoe je betekenis geeft aan je leven. Om dit kracht bij te zetten verbinden we vakinhoud aan levensechte vraagstukken en voorbeelden. CVO 't Gooi zoekt de verbondenheid met de wereld om ons heen, levert een bijdrage aan deze wereld. We zijn daarmee scholen midden in de samenleving.

Terecht worden er hoge eisen gesteld aan het onderwijs. Dat onderschrijven we. CVO 't Gooi biedt echter meer. Naast een diploma met goede cijfers, geven we onze leerlingen ook onze centrale kernwaarden 'ontwikkeling en verbondenheid' mee in theorie en praktijk. Daarin onderscheiden de scholen van CVO 't Gooi zich.

De ontwikkelingen in de maatschappij en in het onderwijs gaan razendsnel. Leerlingen worden momenteel opgeleid voor vakken die er over een tijdje niet meer zijn. En voor nieuwe vakken wordt nu nog niet opgeleid. ICT heeft een leidende rol genomen. Bewegingen als deze vragen om flexibiliteit en professionele ruimte in alle lagen van de organisatie.

De komende jaren zullen de financiële middelen weliswaar enigszins toenemen, maar daar staan hogere ambities tegenover. Bovendien zal het aantal leerlingen ook in onze regio over enkele jaren enigszins gaan dalen. Doelmatig en doeltreffend samenwerken, zowel binnen als buiten CVO 't Gooi, is daarom belangrijk.

En tenslotte: zowel intern als extern bestaat behoefte aan een verdere uitwerking en profilering van het onderscheidende karakter van onze scholengroep.

2.1.2 Speerpunten

Op basis van het bovenstaande zijn de volgende speerpunten geformuleerd.

1. Levensbeschouwelijke vorming in dialoog;
2. Ieder talent komt verder;
3. School in de maatschappij;
4. Mediawijs in leren en communiceren;
5. Prima onderwijsresultaten;
6. Blijvend bekwaam en bevlogen personeel;
7. Financieel gezond;
8. Solide organisatie.

In dit jaarverslag zal gerapporteerd worden over de realisatie van het koersplan.

2.2 Nieuw koersplan

In 2016 is zowel intern als extern het huidige koersplan geëvalueerd en zijn de contouren geschetst van een nieuw koersplan. Op hoofdlijnen zal het huidige beleid voortgezet worden, maar zullen wel bepaalde accenten gelegd worden en het beleid op onderdelen geïntensiveerd worden. Mede gezien de bestuurswisseling is besloten 2017 te beschouwen als overgangsjaar, waarin enerzijds het huidige koersplan afgerond wordt en anderzijds het nieuwe koersplan verder vormgegeven wordt. Dit nieuwe koersplan zal ingaan in 2018.

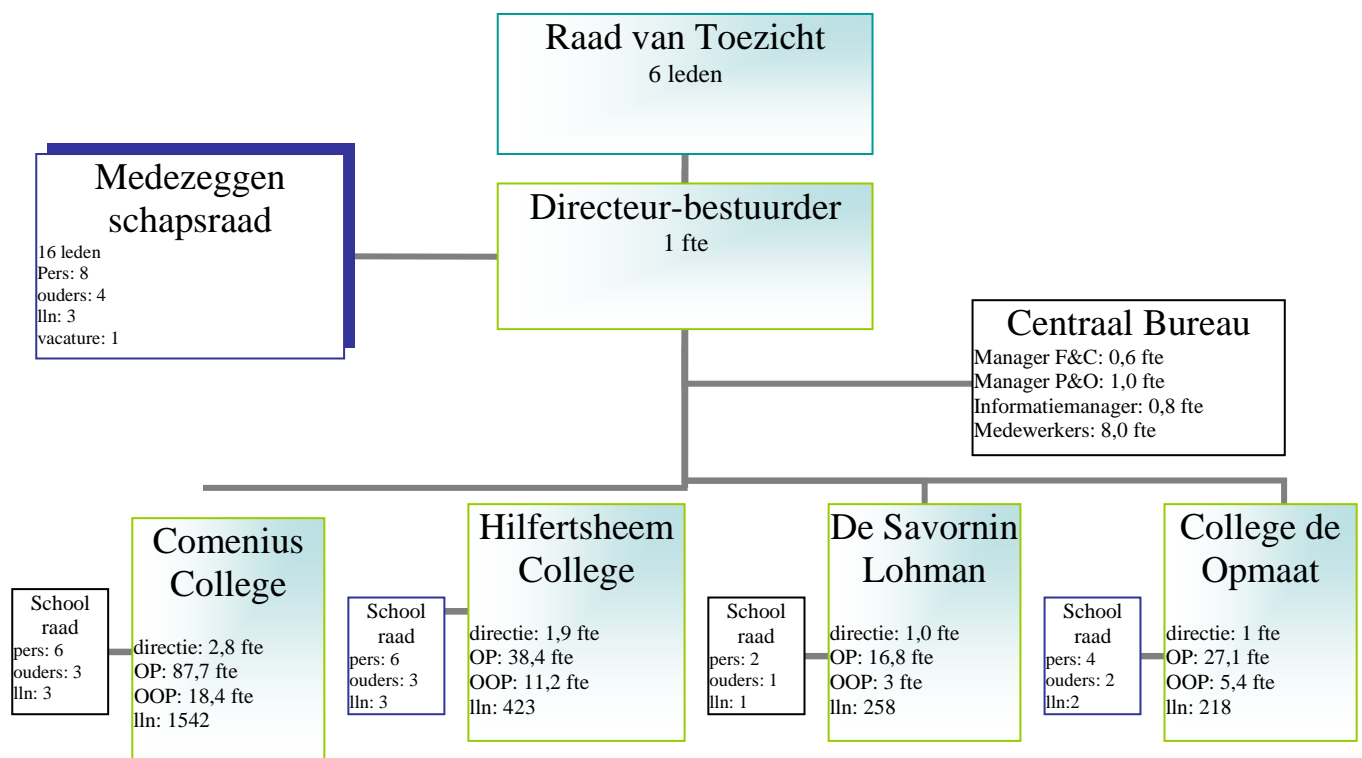
3. ORGANISATIE en COMMUNICATIE

Kort gezegd:

- nieuwe directeur-bestuurder geworven: Nol van Beurden
- doorontwikkeling van de 'omgekeerde piramide'
- herstructurering Centraal Bureau.
- goede interne en externe discussie over strategie 2018-2021
- structurele contacten met toeleverend onderwijs en vervolgonderwijs
- meer klachten
- inspectie: positief over De Savornin Lohman

3.1 Organisatie- en overlegstructuur

De organisatiestructuur was in 2016 als volgt:



fte = volledige baan
 OP = Onderwijzend personeel
 OOP = Onderwijsondersteunend personeel
 pers = Personeel
 lln = leerlingen

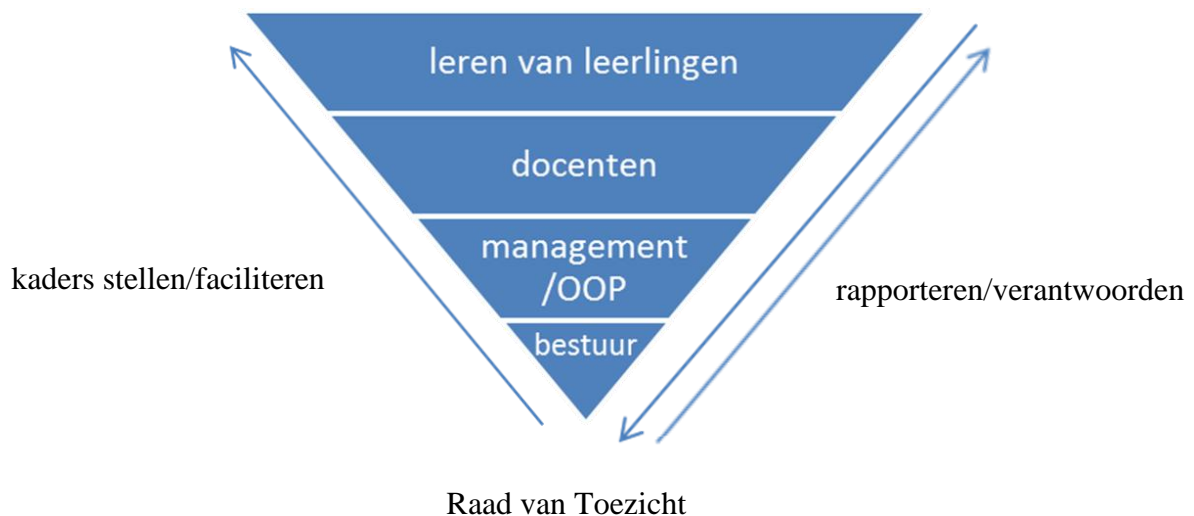
Formeel is er sprake van één school met vier vestigingen. Bovenstaande 'piramide' geeft de hiërarchische structuur aan, op basis van formele bevoegdheden. Binnen de organisatiestructuur is één wijziging doorgevoerd: de omvorming van het Centraal Bureau. Er zijn drie teams gevormd, Personeel & Organisatie, Financiën & Control en Informatie, elk onder leiding van een manager.

De manager Financiën & Control heeft een coördinerende rol. De functie directeur Centraal Bureau is met de pensionering van Evert Nawijn komen te vervallen.

De directeur-bestuurder Sytze Haenen, heeft in 2016 aangekondigd met pensioen te gaan. De Raad van Toezicht heeft in goed overleg met alle geledingen binnen de organisatie een opvolger geworven en gevonden in de persoon van de heer Nol van Beurden. Hij is gestart per 14 maart 2017.

CVO 't Gooi hanteert de vigerende code goed bestuur van de VO-Raad.

Bij de beleidsvorming hanteren we ook een 'omgekeerde piramide', waarbij het inhoudelijke doel, het optimaal leren van de leerlingen, bovenaan staat:



Op het niveau van CVO 't Gooi gaat het dan vooral over de vragen:

- welke kaders willen wij stellen en welke ruimte geven we?
- hoe faciliteren en ondersteunen we de processen op de vestigingen?
- welke informatie en verantwoording willen we van de vestigingen?
- hoe maken we de verbinding met alle lagen en groeperingen in de organisatie?
- wat betekenen onze acties voor het leren van de leerlingen?

Dit werken op basis van de 'omgekeerde piramide' en de verbinding van de 'buitenkant' met de 'binnenkant' hebben in 2016 veel aandacht gekregen. Op het niveau van CVO 't Gooi zijn daarbij het directie-overleg, waarin de vestigingsdirecteuren zitting hebben, en de MR belangrijke gesprekspartners. Vele thema's zijn aan de orde geweest, waaronder (sociale) veiligheid, integriteitscode, passend onderwijs, ICT en digitaal leren, onderwijsopbrengsten en -kwaliteit, Convenant Leerkracht en ontwikkeltraject LC/LD, toelatingsbeleid, financieel beleid, investeringsagenda en strategie 2018-2021. Bij sommige onderwerpen, bijvoorbeeld ICT, Convenant Leerkracht en strategie 2018-2021, is d.m.v. klankbordbijeenkomsten en projectgroepen een bredere groep betrokken geweest.

Op de vestigingen fungeren schoolraden (vergelijkbaar met MR's), personeels- en ouderraden die actief bij het specifieke beleid op de vestigingen betrokken zijn.

In 2016 is in het kader van de strategie 2018-2021 niet alleen met interne belanghebbenden een dialoog gevoerd, maar hebben we ook aan externe belanghebbenden zoals een PO-bestuur, een VO-bestuur, de gemeente Hilversum, het MBO College Hilversum en Qinas feedback en input gevraagd. Dit werd van beide kanten als waardevol ervaren.

3.2 Leerlingenaantallen

De leerlingenaantallen hebben zich als volgt ontwikkeld:

	Aantallen (incl. VAVO)												
	Feitelijk									Eigen prognose	Prognose Verus	Stand 1 okt.	
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016	2016	
Comenius College													
totaal	1436	1374	1376*	1339*	1297*	1310*	1363*	1439*	1501*	1576	1556	1542	*
klas 1	220	224	244	247	238	253	265	292	291	290	295	298	
Hilfertsheem College													
totaal	439	436	422	401	421	441	414	423	414	398	398	423	
klas 1	96	103	108	89	101	118	92	95	96	96	97	116	
De Savornin Lohman													
totaal	298	287	273	273	270	294	269	215	225	207	219	258	
klas 1	75	69	69	77	75	82	60	36	55	55	54	75	
College de OpMaat													
totaal	209	181	189	172	166	189	221	221	232	240	230	218	
klas 1	18	28	33	30	26	45	58	55	52	52	52	48	
CVO 't Gooi													
totaal	2382	2278	2260	2185	2154	2234	2267	2298	2372	2421	2403	2441	
klas 1	409	424	454	443	440	498	475	478	494	493	498	537	

* VAVO leerlingen	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
	17	23	14	12	2	3	4	10

Dit overzicht stemt ons positief. Ons doel is handhaving van ons marktaandeel en zo mogelijk lichte groei.

Het Comenius College heeft vanwege de overweldigende belangstelling voor het tweede jaar achtereen veel potentiële leerlingen moeten teleurstellen; na de eerste dag aanmelding heeft de school de aanmelding voor sommige klassen gesloten en moeten loten. In het totaal heeft de school zo'n 100 brugklasleerlingen niet kunnen plaatsen.

Bij het Hilfertsheem College is sprake van een mooie toename; het positieve imago van de school is versterkt door de ingebruikname van het nieuwe schoolgebouw.

Spectaculair is de stijging bij De Savornin Lohman: van 54 naar 75 leerlingen in leerjaar 1, bijna 40%.

De instroom bij College de Opmaat was iets lager, wat op zich niet verontrustend is. Opvallend bij deze school was de lagere instroom in hogere leerjaren. Daar was niet op gerekend, maar vanuit algemeen onderwijskundig oogpunt is dat eerder positief dan negatief.

Rekening houdend met de ontwikkeling van het aantal 12-/13-jarigen, hebben we met een leerlingengroei van 494 naar 537 in leerjaar 1 (+ 43 leerlingen) en van 2372 naar 2441 totaal (+69 leerlingen) onze doelstelling op het niveau van CVO 't Gooi overtroffen.

Binnen de regio is intensief overlegd over de toelating en plaatsing, mede gezien het capaciteitsgebrek, vooral bij scholen voor havo en/of vwo. Toelatings- en plaatsingsprocedures zijn op elkaar afgestemd en de scholen hebben de inspanningsverplichting op zich genomen elke leerling een passende plek te bieden.

3.3 Kwaliteitsbeleid

3.3.1 Systematiek

In 2013 hebben we ons kwaliteitsbeleid vastgesteld. Belangrijke principes van het kwaliteitsbeleid zijn:

1. Aansluiten bij de doelen uit ons koersplan 'Kom verder 2013-2016'.
2. Uitwerking op basis van de volgende vier essenties:

- a. Cyclisch werken; dit doen we o.a. met behulp van de nieuw ingerichte cyclus van planning & control, met rapportages op vestigings- en CVO-niveau, de kwaliteitsagenda en de gesprekscyclus.
- b. Betrekken van belanghebbenden; dit doen we via de MR en schoolraden, maar ook door klankbordgroepen, ouder- en leerlingpanels en door tevredenheidsonderzoeken.
- c. Aansluiten bij de inrichting van de school; de cyclus van planning & control is door vertaald binnen de scholen naar teams/afdelingen, vakgroepen/secties en individuele medewerkers.
- d. Integrale aanpak; er wordt steeds gekeken welke kwaliteitsaspecten relevant zijn. Daarvoor hebben wij o.a. vier relevante 'brillen' geselecteerd, waarmee we naar de kwaliteit van onze scholen kunnen kijken.

Op deze manier hebben we kwaliteit ingebed in de dagelijkse praktijk van de scholen en maken we alle betrokkenen 'mede-eigenaar'. De praktische uitwerking van genoemde principes in 2013 is in de jaren daarna regelmatig op onderdelen aangepast vanwege nieuwe ontwikkelingen en voortschrijdend inzicht. Mede daardoor is de behoefte ontstaan het kwaliteitsbeleid integraal onder de loep te nemen.

3.3.2 *Toeleverend onderwijs en vervolgonderwijs*

Op het gebied van de contacten en het overleg met onze partners in de onderwijsketen waren er in 2016 de nodige ontwikkelingen.

Met het basisonderwijs zijn er vele contacten, o.a. over praktische zaken als de afstemming van schoolvakanties, maar ook over de onderwijsresultaten.

Al jaren worden de resultaten in leerjaar 1 teruggekoppeld aan de toeleverende basisscholen, o.a. in het bovo-overleg (Basionderwijs – Voortgezet Onderwijs). Wij hebben die terugkoppeling in 2015 uitgebreid, door aan de basisscholen een overzicht van de positie van hun oud-leerlingen op onze scholen te verstrekken, waarin duidelijk de relatie is te zien tussen advies basisschool en loopbaan op onze scholen. Dat is positief ontvangen en heeft in 2016 navolging gekregen bij andere VO-schoolbesturen in de regio.

Een aandachtspunt is de bescherming van de privacy van leerlingen, reden waarom we de rapportages hebben aangepast en expliciet naar ouders/leerlingen communiceren welke informatie wij uitwisselen.

Een ander aandachtspunt is het toelatingsbeleid. Voorheen speelde bij de toelating tot vooral mavo, havo en vwo naast het advies basisschool ook de eindtoets (vrijwel altijd de CITO-toets) een rol, maar de eindtoets is nu alleen nog relevant als deze een hoger resultaat laat zien dan het oorspronkelijke advies. Daardoor ontstaat het gevaar van een opwaarts effect. Nader onderzoek in overleg met het basisonderwijs is nodig.

Er bestaan tevens contacten met het vervolgonderwijs, zowel universiteiten, instellingen voor hbo als mbo. CVO-breed is in 2016 het contact met het MBO College Hilversum geïntensiveerd ten behoeve van de aansluiting vmbo-mbo. De samenwerking is vastgelegd in een convenant. Alle vier scholen van CVO 't Gooi participeren in de projecten.

3.3.3 *Sectorakkoord*

Sinds april 2014 geldt er tussen de VO-Raad en OC&W een 'sectorakkoord'. In dit akkoord zijn zeven gemeenschappelijke ambities geformuleerd:

- I. Toekomstbestendig onderwijs:
 1. Uitdagend onderwijs voor elke leerling

2. Eigentijdse voorzieningen
3. Brede vorming voor alle leerlingen
4. Partnerschap in de regio
- II. Professionele scholen:
 5. Scholen als lerende organisatie
 6. Toekomstbestendigheid organiseren: koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling
- III. Rekenschap en verantwoording:
 7. Nieuwe verhoudingen in verantwoording en toezicht

Ambitie 7 gaat specifiek over toezicht en verantwoording en de ambities 1 t/m 6 gaan over de doelen en de toerusting van de scholen.

Wij zien veel overlap met ‘Kom verder 2013-2016’, al hebben wij zaken soms anders geformuleerd. Wij werken dan ook mee aan de uitvoering van het sectorakkoord en beschouwen dit als een relevant referentiekader.

3.3.4 *Veilig klimaat en externe vertrouwenspersonen*

CVO 't Gooi wil zorgdragen voor een leer- en werkomgeving waarin leerlingen, medewerkers en anderen die bij de school zijn betrokken, met respect bejegend worden en zich serieus genomen voelen. Daartoe dienen o.a. een aantal regelingen, zoals het privacyreglement, de klachtenregeling en de integriteitscode. Er is de nodige overlap geconstateerd tussen de regelingen, codes en statuten en daarom bestaat het voornemen dit geheel meer op elkaar af te stemmen en de overlap eruit te halen.

In 2016 zijn **zes** klachten van ouders/leerlingen bij de directeur-bestuurder binnen gekomen. Dat is meer dan in voorgaande jaren, zoals uit onderstaande tabel blijkt.

Klachten ouders en leerlingen:

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
10	12	7	4	4	4	2	6

Drie klachten hadden te maken met sancties vanwege grensoverschrijdend gedrag van leerlingen tijdens de examenstunt van het Comenius College. De examenstunt vormde een dissonant in een reeks positief verlopen stunts. Op een enkel onderdeel m.b.t. de communicatie had wellicht (iets) anders geciteerd kunnen worden, maar op hoofdlijnen is vastgesteld dat de school juist heeft gehandeld. In één geval is door de klagers de rechter ingeschakeld. Deze heeft de school volledig in het gelijk gesteld.

De school heeft het beleid m.b.t. de examenstunt aangepast en voor het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag de samenwerking in de regio gezocht.

Van de andere drie klachten ging er één over een besluit tot verwijdering en twee over de uitvoering van het zorgbeleid. Deze klachten zijn in goed overleg met betrokkenen afgehandeld.

CVO 't Gooi beschikt al jaren over een mannelijke en een vrouwelijke externe vertrouwenspersoon. Er zijn bij de vertrouwenspersonen in 2016 vier vragen binnengekomen, van drie scholen.

Deze vragen waren afkomstig van ouders, docenten en ondersteunende medewerkers. De vragen betroffen verschillende onderwerpen en waren gericht op het inwinnen van advies m.b.t. situaties die als zorgwekkend en/of ingewikkeld werden ervaren.

Bij de ouders was er sprake van ontevredenheid over de inzet van de school en/of de docenten. In één geval was er sprake van een adviesaanvraag van een docent m.b.t. een conflict met de

leidinggevend. Daarnaast waren er adviesaanvragen van enkele medewerkers m.b.t. zorgelijk wangedrag van collega's en onvoldoende correctieve aanpak van de leidinggevende van hun afdeling.

Het geven van advies en/of ondersteuning werd vaak in meerdere telefonische contacten met de aanvrager gerealiseerd. Binnen twee maanden na het laatste telefonisch contact met de contactnemer werd meestal door de externe vertrouwenspersoon telefonisch nagegaan of volgens de aanvrager de betreffende situatie nu goed of beter verliep. Bij dit contact gaven betrokkenen aan dat dit het geval was en dat men tevreden was met de verkregen adviezen en de ondersteuning.

In 2016 heeft er zoals gebruikelijk – op verzoek van de directeur-bestuurder - een evaluatiegesprek over de bevindingen van de twee externe vertrouwenspersonen plaats gevonden.

3.3.5 Inspectietoezicht

De inspectie toetst namens de rijksoverheid de naleving van de wet- en regelgeving en de kwaliteit van het onderwijs. Dat gebeurt 'proportioneel': de inspectie onderzoekt de aangeleverde documenten en de behaalde onderwijsresultaten, beoordeelt de ontvangen signalen en spreekt jaarlijks met de directeur-bestuurder. Soms vinden er schoolbezoeken plaats.

In 2016 heeft de Inspectie De Savornin Lohman bezocht in het kader van het onderwijsverslag 2015/2016. Tijdens dat onderzoek oordeelde de inspectie tevens positief over de kwaliteit van het onderwijs op De Savornin Lohman en voor de school werd het basistoezicht gecontinueerd.

3.3.6 Excellente scholen

In januari 2015 heeft het Comenius College het predicaat 'excellent' ontvangen voor alle afdelingen: vwo, havo en mavo. In 2015 is de procedure veranderd: niet een aparte commissie, maar de onderwijsinspectie kent nu het predicaat toe en nu geldt het drie jaar. Het Comenius College is ook in 2015 gegaan voor dit predicaat én met succes: in januari 2016 werd weer voor de drie afdelingen het predicaat verworven en nu dus voor drie jaar. Dat is een bijzondere prestatie.

3.4 Communicatie

Het bestaande beleid is gecontinueerd. Vooral het Hilfertsheem College heeft in het kader van de vernieuwing van het vmbo en de nieuwbouw met behulp van een extern bureau aandacht besteed aan zijn communicatiestrategie en profilering (zie ook § 7.2).

Het voornemen is in 2017 het communicatiebeleid integraal te bekijken, zowel met het oog op de korte als op de (middel)lange termijn.

4. ONDERWIJS

Kort gezegd:

- *veel aandacht voor levensbeschouwelijke vorming in combinatie met burgerschap, o.a. vanwege de toegenomen radicalisering en aanslagen*
- *er is hard gewerkt aan de ontwikkeling van digitaal leren in het project VooruIT*
- *vruchtbaar contact met MBO over mediawijs en digitaal leren, ITTL en doorlopende leerlijn vmbo-mbo*
- *grote variëteit aan maatschappelijke projecten*
- *toename van topsporttalenten, schoolresultaten (iets) lager, positieve audit*
- *Passend Onderwijs levert positieve resultaten op, maar vergt ook veel*
- *VSV-percentages verder gedaald*
- *inspectie: basistoezicht en excellent*
- *83 % van de examenleerlingen slaagt met een diploma op of boven het advies basisschool*
- *leskwaliteit blijft aandachtspunt.*

Van de acht speerpunten uit 'Kom verder 2013-2016' hebben er vijf betrekking op het onderwijs. Over deze vijf speerpunten rapporteren we in dit hoofdstuk.

4.1 *Levensbeschouwelijke vorming in dialoog*

Onze organisatie heeft een christelijke grondslag die wij ook in deze tijd waardevol achten, maar waar wij (ten dele) wel anders tegenaan kijken.

Niet zozeer de persoonlijke geloofsovertuiging speelt een rol, maar het omgaan met de waarden die verbonden zijn aan de christelijke traditie. Medewerkers en leerlingen zonder christelijke achtergrond – en dat zijn er vele – zijn van harte welkom, mits zij meewerken aan de vormgeving van onze identiteit op basis van deze waarden.

Op de kerstbijeenkomsten staan wij als CVO 't Gooi gezamenlijk stil bij onze levensbeschouwelijke uitgangspunten. Op de bijeenkomst van 2016, dit keer gehouden in het nieuwe gebouw van het Hilfertsheem College, hebben de vier docenten – één van elke vestiging – die in het kader van het project 'Werelddocent' van Edukans twee weken in Ghana zijn geweest, op indrukwekkende en inspirerende wijze verslag gedaan van hun reis en hun werk aldaar. Tijdens de daarop volgende kerstmarkt waren leerlingen van het Hilfertsheem College op allerlei manieren actief om geld binnen te halen voor dit project.

Elke vestiging heeft aandacht besteed aan levensbeschouwelijke vorming, rekening houdend met de context van de school. Dat gebeurde in specifieke lessen levensbeschouwelijke vorming, maar ook in bijvoorbeeld lessen maatschappijleer, in mentorlessen, bij dagopeningen en bij buitenschoolse activiteiten. Hierbij wordt bewust niet alleen aandacht besteed aan het christendom, maar aan vele vormen van geloof/levensbeschouwing. Zo hebben bijvoorbeeld leerlingen van College de Opmaat een protestantse en een katholieke kerk bezocht, maar ook een synagoge, een moskee en een boeddhistische tempel. Leerlingen worden zich op deze manier bewust van de verschillen, maar ook van de overeenkomsten.

Mede vanwege de toegenomen vluchtelingenproblematiek, de radicalisering en drama's als de aanslagen in Brussel, is de aandacht voor levensbeschouwelijke vorming ook dit jaar intens geweest. Thema's als vrijheid, respect, gelijkwaardigheid, een menswaardig bestaan en een veilig leer- en leefklimaat voor iedereen, ongeacht afkomst, religie, politieke overtuiging of seksuele geaardheid e.d. zijn op alle vestigingen onderwerp van lessen, projecten en studiedagen geweest.

Wij merken dat dat nodig en nuttig is. De variëteit aan meningen in de samenleving houdt niet bij de deuren van onze scholen op.

Zoals uit bovenstaande blijkt, is levensbeschouwelijke vorming geen geïsoleerd onderwerp, maar wordt steeds meer gekoppeld aan ‘burgerschap’ en loopbaanleren. Bij dat laatste worden leerlingen gestimuleerd te reflecteren op wat zij belangrijk vinden en hoe zij zich willen verhouden en gedragen ten opzichte van anderen en de wereld om hen heen.

4.2 *Mediawijs in leren en communiceren*

Het speerpunt ‘mediawijs in leren en communiceren’ heeft in dit verslagjaar veel aandacht gekregen. In het projectplan VooruIT willen we systematisch de relatie leggen tussen de investeringen en de visie op het leren van leerlingen (verticaal, op basis van de ‘omgekeerde piramide’ van hoofdstuk 3) en onderlinge relaties tussen het beleid op het gebied van IT-organisatie, -infrastructuur en – bekwaamheden (horizontaal). Over IT-organisatie en –infrastructuur wordt in § 6.3 gerapporteerd.

Van wezenlijk belang voor het succes van VooruIT is de verbinding tussen alle lagen en vestigingen. Daarom zijn er diverse projectgroepen ingesteld waarin medewerkers van alle vestigingen actief participeren en die rapporteren aan de stuurgroep. Verder is digitaal leren regelmatig onderwerp van discussie in de diverse raden en zijn er op alle vestigingen docenten werkzaam als ‘digicoach’, met de taak om zich te verdiepen in digitaal leren, projecten digitaal leren op te zetten, hun collega’s te ondersteunen en bij te dragen aan de visie-ontwikkeling. Onze visie op digitaal leren is steeds duidelijker geworden: wij gaan voor ‘blended learning’. Elke leerling zal op termijn moeten beschikken over een eigen digitaal ‘device’, naast andere leermiddelen zoals boeken. Een mix dus, die op basis van o.a. ervaringen vastgesteld en aangepast zal worden.

De projectgroep ‘kennis en vaardigheden’ heeft mede op basis van een enquête onder het personeel een document opgesteld waarin de benodigde kennis en vaardigheden per groep medewerkers is beschreven. Dit document is geaccordeerd en vormt de basis voor verder leren en ontwikkelen. Alle digicoaches vormen een (leer)netwerk en zij zijn in 2016 gestart met een gemeenschappelijke post-HBO opleiding. Verder worden er digitale trainingsprogramma’s tussen de vestigingen gedeeld en is er een digitaal platform voor vraag en aanbod van (digitaal) leren ontwikkeld, geheten ‘CVO-marktplaats’, een initiatief van docenten van enkele vestigingen.

In overleg met het MBO College Hilversum is zowel op De Savornin Lohman als op het Comenius College in 3 mavo gestart met het nieuwe vak ITTL (Informatietechnologie voor de Theoretische Leerweg). In 2016-2017 heeft dat een vervolg gekregen in 4 mavo en zal er ook examen afgenomen worden. Op basis van de ervaringen heeft het programma inmiddels enige aanpassingen ondergaan. Tezamen met het MBO College Hilversum worden meer initiatieven ontwikkeld met betrekking tot mediawijsheid en digitale geletterdheid, bijvoorbeeld modules mediawijsheid voor alle vestigingen en een leerlijn mediavaardigheden als onderdeel van het nieuwe vmbo-programma van het Hilfertsheem College. Deze leerlijn is in het schooljaar 2016-2017 gestart voor alle leerlingen in leerjaar 3 van het Hilfertsheem College.

Op het Hilfertsheem College is een pilot digitaal leren voorbereid die in het schooljaar 2016-2017 wordt uitgevoerd. Leerlingen van leerjaar 1 leren bij het vak Nederlands (mede) met behulp van iPads. Doel is te bepalen of dit device past bij de visie op digitaal ondersteund onderwijs van Hilfertsheem en welke leermiddelen en begeleiding hierbij nodig zijn.

Op het Comenius College zijn in 2016-2017 alle leerlingen van leerjaar 1 gestart met het gebruik van een eigen laptop, als voorbereiding op invoering in alle leerjaren (met uitzondering van de examenklassen) in 2017-2018.

O.a. de in deze projecten opgedane ervaringen maken ons bewust van de voordelen en mogelijkheden van digitale leermiddelen, maar ook van de nadelen, beperkingen en consequenties, zowel inhoudelijk, technisch als organisatorisch.

4.3 School in de maatschappij

Er is hierbij een nauwe relatie met de waarde ‘verbondenheid’, met het speerpunt ‘levensbeschouwelijke vorming in dialoog’ en met – ethisch – burgerschap.

Op alle vestigingen kwamen leerlingen in aanraking met maatschappelijke vraagstukken. Dat gebeurt enerzijds door aandacht te besteden aan bepaalde onderwerpen, anderzijds door daadwerkelijk in actie komen.

Hoewel de Rijksoverheid de financiering van de maatschappelijke stage heeft stopgezet, is de maatschappelijke stage nog steeds een belangrijk onderdeel van het vormingsaanbod. De gemeente Hilversum ondersteunt deze activiteiten in geld en in menskracht o.a. door de inzet van Versa. Vooral onze vmbo-scholen en –afdelingen maken dankbaar gebruik van de ondersteuning van Versa. Op de afdelingen havo en vwo vindt de organisatie in eigen beheer plaats.

Tot slot is bij veel activiteiten een heel directe koppeling gemaakt tussen leren in de les en in de praktijk. Een korte greep:

Comenius College:

- intensieve aandacht voor vluchtelingen, o.a. door korte lijnen met de ISK in Laren; twee vluchtelingen zijn met voorrang geplaatst in 3 havo en 5 vwo;
- documentaire over een eigen leerlinge die gevlucht is uit Oeganda; de leerlinge heeft haar verhaal inmiddels ook op andere scholen in het Gooi verteld;
- actie met drie collega-scholen onder het motto ‘samen een samenleving’; (www.samenensamenleving.nl);
- deelname Paarse Vrijdag;
- acties t.b.v. goede doelen dichtbij en veraf als onderdeel voor de ‘Expeditie Comenius’.

College de Opmaat:

- deelname ‘Dance for life’;
- deelname Paarse Vrijdag;
- College de Opmaat in de buurt, waarbij leerlingen van leerjaar 3 zich inzetten voor de buurt;
- schrijfmarathon Amnesty International.

Hilfertsheem College:

- schrijfmarathon Amnesty International;
- project Globaland;
- deelname Paarse Vrijdag;
- project HC4You, waarbij leerlingen zich inzetten voor de school en de schoolomgeving;
- project ‘renovatiewoning’, waarbij leerlingen in samenwerking met andere scholen en bedrijven een woning renoveren;
- leerlijn ‘ondernemerschap’.

De Savornin Lohman:

- deelname NK debat;
- project ‘Ideals’ in leerjaar 1 en ‘Yes’ in leerjaar 2;
- deelname Paarse Vrijdag;
- leerlijn ‘ondernemerschap’;
- zomerfestival met organisaties in de buurt.

4.4 Ieder talent komt verder

We willen leerlingen stimuleren hun talenten te ontplooiën en hun grenzen in leren te verleggen. Op alle vestigingen is er een aanbod voor leerlingen die een extra uitdaging aan kunnen en willen en voor leerlingen die een specifieke begeleidingsbehoefte hebben. Er wordt door leerlingen volop gebruik gemaakt van deze mogelijkheden, die een integraal onderdeel van het onderwijs- en begeleidingsaanbod zijn geworden. Hieronder gaan we in op enkele CVO-brede thema's.

4.4.1 LOOT: Topsport Talentschool

Sinds 2006 heeft CVO 't Gooi de LOOT-status. LOOT staat voor Landelijk Overleg Onderwijs en Topsport en heeft tot doel sporttalenten te ondersteunen bij de combinatie van topsport en leren. LOOT-scholen dragen sinds 2011 (ook) de naam Topsport Talentschool. Er mag aan LOOT-leerlingen/ topsporttalenten ontheffing voor bepaalde vakken en lessen gegeven worden en er is spreiding van het examen over twee jaar mogelijk. Bovendien is er sprake van intensieve begeleiding door de LOOT-begeleiders.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de topsporttalenten:

Sport	Aantal leerlingen										
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Badminton	2	1	1	1	1					1	
Basketbal	2	2	2	1							
BMX									1	2	3
Golf		4	5	2				1	1	1	1
Handboogschieten								1	1	1	1
Hippische sport	3	2	1	3	2						2
Hockey	3	4	11	7	2	3	2	2	4	5	7
Honkbal	1	2	9	12	13	15	14	17	19	23	22
Inline skaten										1	
IJshockey	1	1	1	1	1						
Judo				1	1	1				1	1
Karten		1	2	2	1	1					
Kunstschaatsen										1	1
Paardrijden										2	
Rugby							18	39	39	43	48
Schaatsen	2	3	3	1			2	1		2	2
Schaken				1	1	1					
Scheren		1	1	1	1						
Skiën		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Snowboarden						1	1	1			
Softbal			1	1	1	1					
Tafeltennis			2	1			1	1	1	1	1
Tennis	1	2	3	6	6	6	5	6	6	7	7
Tumen						1	1			2	2
Voetbal	8	6	2	8	12	13	27	15	10	12	11
Volleybal					2	3	5	4	2	1	2
Wakeboarden			3	2							
Waterpolo	8	9	10	8	5	3	6	6	6	5	5
Windsurfen						1	1	2	1	1	
Worstelen										2	2
Zeilen	1	3	1	4	3	2	2	3	3	2	5
Zwemmen	2					1	1	1		1	1
totaal	34	42	59	64	53	54	87	101	96	118	125

De doelstelling van tenminste 100 topsporttalenten is zowel in 2015-2016 als in 2016-2017 gehaald, vooral dankzij de goede samenwerking met de Honkbal Academy Scimitars, de Rugby Academie en Almere City FC. Voor de komende jaren wordt gestreefd naar 120 tot 140 LOOT-leerlingen. De schoolresultaten waren in 2015 en 2016 als volgt:

	bevorderd/geslaagd	
	2015	2016

LOOT-leerlingen	93,75 %	90,48 %
Alle leerlingen	95,78 %	95,25 %

Het schoolsucces is in 2016 gedaald t.o.v. 2015 en het ligt ook onder het niveau van de andere leerlingen. Voor veel talenten is de combinatie topsport en school zwaar. In feite doen deze leerlingen twee opleidingen tegelijk en is er vaak ook nog sprake van veel reistijd. Vanuit dat perspectief zijn de resultaten mooi te noemen. Desondanks wordt naar verbetering gestreefd, o.a. door de volgende acties:

- meer roosteraanpassingen;
- intensivering van de huiswerkbegeleiding;
- verbetering van de studiefaciliteiten;
- optimalisering van de begeleiding door (sommige) docenten.

Het bestuur van Stichting LOOT heeft in november 2016 een audit gehouden. Daaruit kwam overwegend een heel positief beeld, met als uitschieter het functioneren van de LOOT-begeleiders. Hun inzet en expertise worden door de talenten en hun ouders zeer gewaardeerd. De audit bevestigde de wenselijkheid van de geformuleerde acties.

4.4.2 *Passend Onderwijs*

CVO 't Gooi is een actieve deelnemer binnen het samenwerkingsverband Qinas. We nemen deel in het bestuur (voorzitter), in de plaatsings advies commissie (PAC), die o.a. beslist over toelating naar het VSO), in het directeurenoverleg en in de algemene ledenvergadering (ALV). Daarnaast huisvesten wij in het gebouw van College de Opmaat de Rebound en fungeren wij als werkgever voor enkele medewerkers van de Rebound. In 2017 eindigt onze werkgeversrol en onze deelname aan het bestuur.

Met Qinas is een discussie geweest over de vergoeding van de kosten van een werknemer van Rebound die niet meer werkt. Inmiddels is overeengekomen dat Qinas de werkgeverslasten zal vergoeden .

Qinas is overwegend ingericht volgens het 'schoolmodel'; er is spraken van een relatief kleine organisatie en een groot deel van de middelen wordt toegedeeld aan de schoolbesturen om passend onderwijs vorm te geven. Deze 'ondersteuningsgelden' worden tussen de scholen van CVO 't Gooi verdeeld via een verdeelsleutel die gebaseerd is op de budgetten die de scholen ontvingen voor de invoering van passend onderwijs (gelden van Qinas plus rugzakjes).

Over de activiteiten, de besteding van de gelden en de resultaten heeft elke vestiging gerapporteerd aan Qinas. Enkele punten:

- de ondersteuningsfunctionarissen van de vier scholen werken goed samen;
- de ondersteuningsbehoefte wordt professioneel in kaart gebracht;
- de geboden ondersteuning is in het algemeen succesvol; de resultaten van de leerlingen die extra ondersteuning krijgen doen niet onder voor de andere leerlingen;
- de kosten van de ondersteuning zijn hoger dan vergoed door Qinas; Qinas heeft de vergoeding voor 2017 verhoogd;
- wij merken dat de ondersteuningsbehoefte verder toeneemt;
- docenten ervaren de begeleiding en het omgaan met verschillen als 'pittig';
- er is extra deskundigheidsbevordering nodig om het pedagogisch klimaat te optimaliseren;
- er is steeds meer en beter contact met het VSO;
- de omvang van de ambulante begeleiding is met 25 % gereduceerd; er is nog overleg over een doelmatige en doeltreffende inzet van middelen om (nog) beter tegemoet te komen aan de ondersteuningsbehoefte.

Al met al zijn er genoeg punten die aandacht vragen, maar dat zal niemand verbazen gezien de landelijke discussie.

4.4.3 Voortijdig schoolverlaten

Met andere VO-besturen in de regio en met de MBO-instellingen werkt CVO 't Gooi in het kader van het convenant 'Aanval op de schooluitval' samen aan het terugdringen van voortijdig schoolverlaten (VSV). CVO 't Gooi onderneemt in dit kader de volgende activiteiten:

- Het goed registreren en volgen van leerlingen die overstappen naar het MBO. Het resultaat is een 'no show'-percentage van vrijwel nihil. Dat is vergeleken met landelijke gegevens bijzonder.
- Verbetering van de loopbaanoriëntatie en –begeleiding bij de overstap vmbo-mbo. De uitval in het eerste jaar is hierdoor sterk teruggedrongen.
- Samen met het MBO-College Hilversum is 'Productief Leren' (PL) opgericht voor leerlingen die in het reguliere onderwijs niet (meer) kunnen aarden. In een kleinschalige, niet-schoolse setting volgen hier zo'n 100 jongeren twee dagen les en lopen drie dagen stage, ter voorbereiding op het diploma mbo-2. Het voornemen is van PL een structurele voorziening te maken in de vorm van een coöperatie waarin de gemeentes, Qinas en het MBO College Hilversum participeren.

In onderstaand tabel staat een overzicht van het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv-ers):

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Landelijke cijfers											(voorlopig)
vsv-ers	52.681	50.869	46.751	41.785	39.941	39115	36560	27760	25622	24451	22948
% vsv	4,00%	3,9%	3,6%	3,2%	3,0%	3,00%	2,70%	2,10%	1,9%	1,80%	1,70%
Regio Gooi- en Vechtstreek											(voorlopig)
vsv-ers	853	875	775	665	735	651	578	331	311	286	260
% vsv	4,50%	4,60%	4,10%	3,50%	3,90%	3,40%	3,00%	1,70%	1,6%	1,40%	1,28%
CVO 't Gooi											(voorlopig)
vsv-ers	76	103	84	64	71	52	48	14	26	14	13
% vsv	3,30%	4,20%	3,50%	2,80%	3,10%	2,40%	2,10%	0,60%	1,20%	0,61%	0,55%

De cijfers over 2014-2015 zijn inmiddels definitief geworden en liggen voor alle categorieën (leerjaar 1 en 2; 3 en 4 vmbo; 3 t/m 6 havo/vwo) binnen de prestatienormen. Het percentage vsv-ers is volgens de voorlopige cijfers over 2015-2016 verder gedaald tot 0,55 %. De rijksoverheid heeft het vsv-beleid inmiddels bijgesteld: van 2016-2017 gelden voor het VO strengere normen en komt het accent meer te liggen op jongeren met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.

4.4.4 Uitbesteding onderwijs

Voor een beperkt aantal leerlingen is het interessant een diploma te behalen op het VAVO (voortgezet algemeen volwassenen onderwijs). Dat geldt bijvoorbeeld voor leerlingen die op de reguliere school voor het eindexamen gezakt zijn en niet het hele examen, maar alleen de vakken waarvoor zij een onvoldoende hebben gescoord, over willen doen. De school heeft hiervoor een samenwerkingsovereenkomst gesloten met het VAVO-lyceum van ROC Midden-Nederland. De uitbesteding is als volgt:

VA VO leerlingen	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
mavo	0	0	1	2	0	0	3	8
havo	10	8	7	4	1	2	3	2
vwo	7	15	4	7	1	0	1	
<i>totaal</i>	<i>17</i>	<i>23</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>7</i>	<i>10</i>

Zoals te zien is, gaat het om een beperkt aantal leerlingen, maar er is de laatste schooljaren wel sprake van een toename. Vooral de stijging bij de havo is opmerkelijk. Het is nog niet zeker of hier sprake is van een incident of een trend.

4.4.5 RPO en lwoo

Op 1 augustus 2016 is een nieuw regionaal programma onderwijsvoorziening (RPO) afgesloten vanwege het aflopen (na vijf jaar) van het bestaande RPO. In het jaarverslag 2015 is daarover gerapporteerd; de aanvraag diende vóór 1 november 2015 te geschieden. Dit RPO gaat vooral over het vmbo. Een aantal uitgangspunten uit het bestaande RPO is gecontinueerd, zoals de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de instandhouding van het beroepsgerichte vmbo. De schoolbesturen zijn akkoord gegaan met een tijdelijke nevenvestiging van Groot Goylant voor leerjaar 3 en 4 van de nieuwe opleiding MVI (Media, Vormgeving en ICT), onder de voorwaarde dat Groot Goylant de opleiding BWI (Bouwen, Wonen & Interieur) niet opstart.

Wij zijn ermee akkoord gegaan dat het Casparus College in Weesp één lwoo-klas per leerjaar mag inrichten om voor lwoo-leerlingen in Weesp en omgeving thuisnabij onderwijs te realiseren.

In 2016-2017 is gestart met een lwoo-klas in leerjaar 1. De instroom bij Hilfertsheem College vanuit Weesp is, zoals verwacht, inderdaad gedaald, maar dat is (meer dan) gecompenseerd door een hogere instroom uit andere plaatsen.

4.5 Prima onderwijsresultaten

Aan alle hierboven beschreven activiteiten dient ten grondslag te liggen dat de ‘basis op orde is’, d.w.z. dat onze onderwijsopbrengsten en ons onderwijsproces op orde zijn en dat wij handelen conform wet- en regelgeving. De doelen die wij ons gesteld hebben zijn:

1. Leerlingen behalen tenminste het diploma c.q. de kwalificatie die op grond van hun instroomgegevens verwacht mag worden.
2. We scoren positief op de normindicatoren van de onderwijsinspectie.

Deze punten horen bij deze zogenaamde ‘deugdelijkheidseisen’ en zijn vastgelegd in het toezichtkader van de onderwijsinspectie, dat met ingang van 2016 vernieuwd is.

CVO 't Gooi voldoet in z'n totaliteit aan de deugdelijkheidseisen: voor zeven afdelingen geldt basistoezicht, voor drie afdelingen excellent. Dat neemt niet weg dat op onderdelen verbetering mogelijk is. Hierna wordt op enkele relevante aspecten nader ingegaan.

4.5.1 Opbrengsten

De inspectie hanteert tegenwoordig de volgende vier indicatoren:

- Onderwijspositie t.o.v. advies basisschool: de relatie tussen het advies en de plaatsing in type klas leerjaar 3.
- Onderbouwsnelheid: welk percentage leerlingen komt in leerjaar 3 zonder doubleren.
- Bovenbouwsucces: welk percentage leerlingen behaalt zonder vertraging vanaf leerjaar 3 het diploma?
- Examencijfer: wat is het gemiddelde van de cijfers voor het centraal examen?

Voor elke indicator wordt voor een periode van drie jaar een norm vastgesteld. Die norm ligt bij een percentiel van 15 %, dus maximaal 15 % van de scholen zou op basis van de resultaten van de afgelopen jaren niet aan de norm hebben voldaan.

Bij drie van vier indicatoren vindt er een correctie van de inspectienorm plaats op basis van enkele leerlingkenmerken, namelijk of de leerling uit een armoedeprobleemcumulatie-gebied (APCG) komt, of de leerling een lwoo-indicatie heeft en of de leerling later instroomt.

De correctiefactoren worden gehanteerd volgens onderstaand schema:

	APCG	lwoo	instroom
Onderwijspositie			
Onderbouwsnelheid	x		x
Bovenbouwsucces	x	x	x
Examencijfers	x	x	

Vergeleken met de oude systematiek heeft lwoo geen invloed op het oordeel onderbouwsnelheid en heeft het advies basisschool geen invloed op de oordelen bovenbouwsucces en examencijfers.

Het oordeel van de inspectie is een gemiddelde over drie jaar en is positief als tenminste drie van de vier indicatoren boven de norm zijn.

Het beeld van de scholen van CVO 't Gooi is als volgt:

Berekening 2017 (op basis van de afgelopen drie schooljaren)

	Comenius College	De Savornin Lohman	Hilfertsheem College	College de Opmaat
vmbo-basisberoeps				
onderwijspositie t.o.v. advies PO			+	+
onderbouwsnelheid			+	-
bovenbouwsucces			+	-
examencijfers			+	+
<i>totaal oordeel over drie jaar</i>			+	-
vmbo-kaderberoeps				
onderwijspositie t.o.v. advies PO			+	+
onderbouwsnelheid			+	-
bovenbouwsucces			+	-
examencijfers			+	+
<i>totaal oordeel over drie jaar</i>			+	-
vmbo-t/mavo				
onderwijspositie t.o.v. advies PO	+	+	+	+
onderbouwsnelheid	+	+	+	-
bovenbouwsucces	+	+	+	gg
examencijfers	+	+	+	+
<i>totaal oordeel over drie jaar</i>	+	+	+	+
havo				
onderwijspositie t.o.v. advies PO	+			
onderbouwsnelheid	+			
bovenbouwsucces	+			
examencijfers	+			
<i>totaal oordeel over drie jaar</i>	+			
vwo				
onderwijspositie t.o.v. advies PO	+			
onderbouwsnelheid	+			
bovenbouwsucces	+			
examencijfers	+			
<i>totaal oordeel over drie jaar</i>	+			

+ = boven de norm/voldoende

- = onder de norm/onvoldoende

In tegenstelling tot voorgaande jaren is het verschil tussen het gemiddelde cijfer van het schoolexamen en dat van het centraal examen (se-ce) geen aparte indicator meer. De inspectie registreert dat nog wel. In alle gevallen voldoet het verschil se-ce aan de norm: lager dan 0,5. Meer informatie over de resultaten zijn te raadplegen via www.scholenopdekaart.nl.

Als we naar bovenstaande tabel kijken, zien we dat de opbrengsten van het Comenius College allemaal aan de norm voldoen. Uit de onderliggende cijfers blijkt dat alle cijfers royaal boven de norm liggen.

Ook bij De Savornin Lohman is over de hele linie sprake van een positief beeld, met cijfers royaal boven de norm.

Bij het Hilfertsheem College zijn alle indicatoren eveneens boven de norm, maar zijn er wel aandachtspunten. Deze betreffen de – kleine – afdeling vmbo-g/t. Daar is het bovenbouwsucces en het gemiddeld ce-cijfer de afgelopen twee schooljaren aan de lage kant. Er zijn acties ondernomen

om te voorkomen dat de resultaten tot onder de norm dalen en om in plaats daarvan de resultaten weer naar het (mooie) niveau van drie jaar geleden te laten stijgen.

College de Opmaat kent twee afdelingen – vmbo basis en vmbo kader – waarbij twee indicatoren onder de norm zijn en daardoor een oordeel onvoldoende opleveren. Dat zijn de indicatoren die te maken hebben met het tempo waarmee de leerlingen de school doorlopen: onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces. Gezien de specifieke kenmerken van de leerlingen is dat verklaarbaar. Aan de inspectie is tot op leerlingniveau gerapporteerd over de omstandigheden in relatie tot de resultaten. De inspectie heeft deze rapportage geaccepteerd en het basistoezicht voor deze afdelingen gecontinueerd. Uiteraard streeft de school ernaar ook deze indicatoren boven de norm te krijgen.

4.5.2 Examen 2016

De slagingspercentages waren in 2016 als volgt:

Slagingspercentages 2016			
Comenius College	aantal kandidaten	aantal geslaagden	slagingspercentage
mavo	77	75	97,4%
havo	119	110	92,4%
wvo	86	81	94,2%
atheneum	63	59	93,7%
gymnasium	23	22	95,7%
totaal	282	266	94,3%
De Savornin Lohman	aantal kandidaten	aantal geslaagden	slagingspercentage
mavo	62	58	93,5%
totaal	62	58	93,5%
Hilfertsheem College	aantal kandidaten	aantal geslaagden	slagingspercentage
vmbo-b incl. LWT	56	54	96,4%
vmbo-k	39	37	94,9%
vmbo-(g)t	16	13	81,3%
totaal	111	104	93,7%
College de OpMaat	aantal kandidaten	aantal geslaagden	slagingspercentage
vmbo-b	24	22	91,7%
vmbo-k	11	8	72,7%
vmbo-(g)t	7	7	100,0%
totaal	42	37	88,1%
CVO 't Gooi	aantal kandidaten	aantal geslaagden na CEI	slagingspercentage
totaal	497	465	93,6%

Slagingspercentages vanaf 2014

	Comenius College					
	2014	landelijk	2015	landelijk	2016	landelijk
vmbo-(g)t	100%	93,5%	94%	94,3%	97%	94,0%
havo	92%	88,0%	96%	87,4%	92%	88,7%
vwo	94%	89,9%	95%	92,3%	94%	91,3%

	De Savornin Lohman					
	2014	landelijk	2015	landelijk	2016	landelijk
vmbo-(g)t	94%	93,5%	89%	94,3%	94%	94,0%

	Hilfertsheem College					
	2014	landelijk	2015	landelijk	2016	landelijk
vmbo b	96%	97,0%	100%	97,6%	96%	97,8%
vmbo k	100%	95,0%	96%	95,2%	95%	95,9%
vmbo-(g)t	90%	93,5%	84%	94,3%	81%	94,0%

	College de OpMaat					
	2014	landelijk	2015	landelijk	2016	landelijk
vmbo b	100%	97,0%	100%	97,6%	92%	97,8%
vmbo k	94%	95,0%	100%	95,2%	73%	95,9%
vmbo-(g)t	83%	93,5%	100%	94,3%	100%	94,0%

	2014	landelijk	2015	landelijk	2016	landelijk
CVO 't Gooi	95,2%	92,3%	94,8%	92,8%	93,6%	93,3%

b = basisberoepsgerichte leerweg

k = kaderberoepsgerichte leerweg

g+tt = gemengde en theoretische leerweg

Het slagingspercentage van CVO 't Gooi als geheel is hoog met 93,6 % en daarmee wederom boven het landelijke gemiddelde. Het verschil is met 0,3 % wel kleiner dan voorgaande jaren. Bij het Comenius College ligt het slagingspercentage voor alle afdelingen boven het landelijke gemiddelde. Bij havo en vwo is het wel enigszins gedaald t.o.v. 2015, maar bij de mavo gestegen. De Savornin Lohman heeft een sterke verbetering t.o.v. 2015 gerealiseerd en het slagingspercentage ligt nu op het landelijke gemiddelde.

Bij het Hilfertsheem College zien we bij alle afdelingen een daling t.o.v. 2015. Zet in 2015 alleen de afdeling vmbo-(g)t onder het landelijke gemiddelde, in 2016 geldt dat voor alle afdelingen. College de Opmaat heeft het prachtige resultaat van 2015 niet weten te behouden. De afdeling vmbo-(g)t scoort weer 100 %, maar bij vmbo-basis en –kader is het slagingspercentage gedaald naar resp. 92 % en 73 %.

4.5.3 Relatie met advies basisschool

Als doel hebben we gesteld dat leerlingen tenminste de kwalificatie halen die op grond van hun instroomgegevens verwacht mag worden. Sinds 2015 onderzoeken we daarom de relatie tussen advies basisschool en diploma. Dat gaf over 2015 samengevat het volgende beeld:

relatie diploma en advies 2015									
leerlingen-aantallen	conform advies		boven advies		onder advies		afgewezen		
	aantallen	%	aantallen	%	aantallen	%	aantallen	%	
Comenius College	231	156	67,0%	41	18,1%	24	10,3%	10	4,3%
Hilfertsheem College	101	62	61,4%	16	15,8%	18	17,8%	5	5,0%
De Savornin Lohman	49	42	85,7%	1	2,0%	1	2,0%	5	10,2%
College de Opmaat	21	14	66,7%	3	14,3%	4	19,0%		
<i>totaal</i>	402	274	68,2%	61	15,2%	47	11,7%	20	5,0%

In 2016 is het beeld als volgt:

leerlingen-aantallen	conform advies		boven advies		onder advies		afgewezen		
	aantallen	%	aantallen	%	aantallen	%	aantallen	%	
Comenius College	253	171	68%	38	15%	31	12%	13	5%
Hilfertsheem College	106	70	66%	16	15%	15	14%	5	5%
De Savornin Lohman	59	52	88%	2	3%	1	2%	4	7%
College de Opmaat	41	25	61%	7	17%	4	10%	5	12%
<i>totaal</i>	459	318	69%	63	14%	51	11%	27	6%

Voor CVO 't Gooi als geheel wijkt het beeld van 2016 weinig af van 2015: ruim 2/3 van de leerlingen slaagt met een diploma conform het advies, 14 % met een diploma hoger dan het advies, tezamen – net als in 2015 – 83 %.

Bij het Hilfertsheem College zien we een toename van het percentage leerlingen dat slaagt met een diploma conform of boven het advies: van 77,2 % naar 81 %. Bij De Savornin Lohman is sprake van een stijging van 87,7 % naar 91 %, doordat er meer leerlingen geslaagd zijn.

Bij College de Opmaat zien we, doordat 5 % van de leerlingen is afgewezen (2015: 0 %), zowel een daling bij het percentage leerlingen met een diploma conform advies als bij het percentage onder advies (resp. van 66,7 naar 61 % en van 19 % naar 10 %), terwijl het percentage leerlingen met een diploma boven advies stijgt (van 14,3 % naar 17 %).

Wel moet bedacht worden dat het hier gaat om de leerlingen in het examenjaar. Eventuele tussentijdse afstroom in de andere leerjaren is niet meegenomen.

In het waarderingskader van de inspectie is één van de vier indicatoren 'onderwijspositie t.o.v. advies PO'. Daarin wordt een (iets) andere beoordelingsmethodiek gehanteerd: bij een gemengd advies wordt het halen van de 'laagste' schoolsoort als neutraal beoordeeld en het halen van de 'hoogste' schoolsoort als positief. Bijvoorbeeld: een advies mavo/havo:

- mavo plaatsing = score 0
- havo plaatsing = score +1

Passen we deze systematiek toe op de relatie advies PO en diploma dan ontstaat het volgende beeld:

	examenjaar 2014-2015	examenjaar 2015-2016
Comenius College	22%	18%
Hilfertsheem College	5%	7%
De Savornin Lohman	0%	4%
College de Opmaat	0%	14%

Het percentage geeft aan hoeveel % van de leerlingen op basis van de inspectienorm een ‘hoger’ diploma heeft gehaald.

We zien bij het Comenius College weliswaar een (beperkte) teruggang, maar bij de andere vestigingen een stijging, met als uitschieter College de Opmaat.

Bij alle vestigingen ligt in 2016 het gemiddeld behaalde diploma dus boven het gemiddeld advies PO.

4.5.4 Onderwijsproces

Wat betreft de kwaliteit van het onderwijsproces hanteert de inspectie een ‘kernkader’ van acht indicatoren. Daarvan mogen er maximaal twee onvoldoende zijn. Zijn er meer onvoldoende, dan wordt het onderwijsproces als zwak beoordeeld.

Het gaat om de volgende indicatoren

Kernkader	
4.3	De leerlingen maken efficiënt gebruik van de onderwijstijd
7.1	De onderwijsactiviteit heeft een doelgerichte opbouw
7.2	De leraar geeft een begrijpelijke uitleg
7.3	De leerlingen zijn actief betrokken
7.4	De leerlingen krijgen effectieve feedback op hun leerproces
9.1	De school volgt systematisch de vorderingen van leerlingen aan de hand van genormeerde toetsten
9.2	De school bepaalt de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van individuele of groepen leerlingen
9.4	De school voert de ondersteuning planmatig uit

In 2016 heeft de inspectie één school onderzocht, namelijk De Savornin Lohman. De inspectie had over het algemeen een (zeer) positief beeld van de school en enkele kritische opmerkingen. Van de acht indicatoren scoorden er vijf een voldoende, één werd als goed beoordeeld (indicator 9.2) en twee als onvoldoende (indicatoren 7.1 en 7.4). De inspectie zag weliswaar een aantal uitstekende lessen, die als voorbeeld kunnen dienen voor collega’s binnen en buiten de school, maar ook (teveel) lessen die doelgerichter kunnen zijn en meer systematisch feedback gegeven kan worden. De school heeft erop ingezet dit zo snel mogelijk te realiseren.

Wij willen niet afhankelijk zijn van de inspectiebezoeken om iets te kunnen zeggen over de kwaliteit van ons onderwijs. Daarom worden er tevredenheidsonderzoeken georganiseerd en lessen geobserveerd. Die lesobservaties gebeuren standaard voorafgaand aan functioneringsgesprekken met docenten. Soms gebeurt het als onderdeel van een visitatie en tenslotte gebeurt het als er een ‘schoolfoto’ wordt gemaakt. Dit is in feite een simulatie van een inspectiebezoek, waarbij in korte tijd meerdere personen met behulp van een kijkwijzer delen van lessen bezoeken. Het Comenius College is hiermee binnen CVO ’t Gooi gestart en de andere vestigingen hebben deze methodiek overgenomen.

5. PERSONEEL

Kort gezegd:

- *belangrijke elementen: omgekeerde piramide, gedeeld leiderschap, professionele cultuur, permanent met elkaar leren en ontwikkelen*
- *meer onbevoegde docenten, minder on(der)bevoegde lessen*
- *gesprekscyclus intensief benut, maar aan herziening toe*
- *ziekteruim fors gedaald*
- *formatie enkele vestigingen nog te omvangrijk*
- *veel aandacht voor kwalitatieve invulling van de functiemix*
- *uitdiensttreding: 12,5 %*
- *gemiddelde leeftijd gestegen naar 45,3 jaar*

In dit hoofdstuk rapporteren we over het speerpunt blijvend bekwaam en bevoegen personeel. Onze ambities en de persoonlijke ambities van onze medewerkers zijn leidend voor ons HRM beleid. Het professioneel handelen van alle medewerkers is van invloed op het behalen van onze speerpunten zoals omschreven in 'Kom Verder 2013-2016; ontwikkeling in verbondenheid' (zie hoofdstuk 2). Met ons personeelsbeleid willen we dit professionele gedrag ondersteunen door de bekwaamheid, motivatie en ruimte /hulpmiddelen van medewerkers te versterken. Onze twee centrale waarden ontwikkeling en verbondenheid kleuren de inzet van onze beleidsmaatregelen bij het speerpunt blijvend bekwaam en bevoegen personeel. De geformuleerde ambities in het sectorakkoord Voortgezet Onderwijs 2014-2017 hanteren we als referentiekader.

Wij werken binnen Stichting Werkring samen met vijf andere schoolbesturen voor voortgezet onderwijs in Noord-Holland met als doel de ontwikkeling van HRM op de deelnemende scholen te bevorderen. Dit gebeurt o.a. door gezamenlijke personeelwerving, aandacht voor professionele ruimte, opleiden in de school en kweekvijvertrajecten voor managementfuncties. In het verslagjaar is het gemeenschappelijk sociaal statuut geëvalueerd.

5.1. Vertrekpunt

Het vertrekpunt van ons handelen is het optimaal leren van de leerling, waarbij de docent een cruciale rol speelt. Het beïnvloeden van de kwaliteit van het onderwijs is steeds meer een organisch bottom-up proces dan een hiërarchisch top down proces. Daarom hanteren we de 'omgekeerde piramide' (zie hoofdstuk 3). Dit vraagt van alle medewerkers op alle niveaus dat er gewerkt wordt aan gedeeld leiderschap en daarmee aan de professionele cultuur in onze organisatie. Wij verstaan onder gedeeld leiderschap :

- consequent werken aan professionele autonomie in het primaire proces binnen kaders van CVO-koers en schooljaarplan (bevoegdheid, verantwoordelijkheid, verantwoording);
- medewerkers helpen en ondersteunen en hoge verwachtingen naar hen uitspreken;
- de professionele ontwikkeling van individuele medewerkers stimuleren en streven naar een hoog uitvoeringsniveau;
- samenwerking op bestuurs- en schoolniveau stimuleren en streven naar een brede besluitvorming.

We groeien als organisatie toe naar een vorm van samenwerking waarbij alle betrokkenen invloed hebben op het proces en resultaat van het proces. Deze co-creatie past binnen een professionele

cultuur. Een cultuur waarin vanuit collectieve verbondenheid aan de doelen en ambities van de scholen en CVO 't Gooi gewerkt wordt aan het met elkaar leren en onderzoeken op welke wijze deze doelen en ambities gerealiseerd kunnen worden.

5.2 Bevoegdheid

Hieronder ziet u in docenten en lessen een overzicht van bevoegd / onbevoegd / onderbevoegd

Bevoegd en onbevoegd

	Comenius College			De Savornin Lohman			Hilfertsheem College			College de Opmaat			CVO 't Gooi		
	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16
Aantal docenten	114	112	115	23	21	25	49	53	56	33	34	32	219	220	228
Aantal fte	78,72	85,85	87,70	14,80	15,59	16,04	43,89	40,35	35,40	25,72	27,99	27,00	163,12	169,78	166,14
Bevoegd (in fte)	71,72	77,87	77,78	13,68	14,07	13,53	38,12	35,35	32,70	20,28	25,19	23,70	143,79	152,48	147,71
Onbevoegd (in fte)	7	7,98	9,9	1,12	1,52	2,51	5,77	5	2,7	5,5	2,8	3,3	19,39	17,30	18,41
% onbevoegd	8,9%	9,3%	11,3%	7,6%	9,7%	15,6%	13,1%	12,4%	7,6%	21,4%	10,0%	12,2%	11,9%	10,2%	11,1%

Bevoegde en onbevoegde lessen

	Comenius College			De Savornin Lohman			Hilfertsheem College			College de OpMaat			CVO 't Gooi		
	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16	31 dec. '14	31 dec. '15	31 dec. '16
Totaal aantal lessen per week	x	1488	1532	278	250	343	x	577	575	x	443	416	x	2758	2866
Aantal lessen per week bevoegd	x	1200	1318	243	229	307	x	479	517	x	403,4	334	x	2311	2476
Aantal lessen per week onbevoegd	x	130	110	31	21	36	x	95	57	x	37,2	82	x	283,2	285
Aantal lessen per week onderbevoegd	x	152	104	4	2	0	x	3	0	x	3	0	x	160	104
% onbevoegd gegeven lessen	x	8,7%	7,2%	11,2%	8,4%	10,5%	x	16,5%	9,9%	x	8,4%	19,7%	x	10,3%	9,9%
% onderbevoegd gegeven lessen	x	10,2%	6,8%	1,4%	0,8%	0,0%	x	0,5%	0,0%	x	0,7%	0,0%	x	5,8%	3,6%

Van 'onderbevoegdheid' spreken we als er wel sprake is van een lesbevoegdheid, maar deze lesbevoegdheid 'te laag' is, bijvoorbeeld een tweedegraads docent (=bevoegd voor onderbouw vmbo/havo/vwo en bovenbouw vmbo) geeft les in de bovenbouw havo/vwo.

CVO-breed is het percentage onbevoegde docenten na een daling in 2015 van 11,9 % naar 10,2 %, in 2016 gestegen van 10,2 % naar 11,1%. Dat is het resultaat van diverse, soms tegengestelde ontwikkelingen. Zo is het aantal onbevoegde docenten op het Hilfertsheem College bijna gehalveerd (van 5 naar 2,72 fte, van 12,4 % naar 7,6 %) en hebben op het Comenius College zes docenten een eerstegraads bevoegdheid gehaald en vijf docenten een tweedegraads bevoegdheid. Het grootste deel van de onbevoegde docenten wist binnen de gestelde termijnen een bevoegdheid te behalen. Van docenten die hier niet in slagen, wordt in de regel afscheid genomen.

Hiertegenover staat dat het bij vacatures soms moeilijk is bevoegde docenten aan te trekken, vooral in het vmbo, bij Nederlands, Engels en de exacte vakken. Dat verklaart de stijging van het percentage onbevoegd bij De Savornin Lohman en College de Opmaat.

Kijken we naar de lessen, dan valt op dat de percentages onbevoegd en onderbevoegd gegeven lessen gedaald zijn. Docenten zijn dus meer ingezet conform hun bevoegdheid.

Een aspect dat hier niet onvermeld dient te blijven, is dat 'onbevoegd' soms gevolg is van bewust beleid. Zo is er het project 'Eerst de klas', waarbij afgestudeerden aan de universiteit gestimuleerd worden in het onderwijs te gaan werken en tegelijkertijd een lerarenopleiding te volgen. Het ministerie van OC&W maakt daarom sinds kort onderscheid tussen 'onbevoegd en niet benoembaar' en 'onbevoegd en benoembaar', want studierend voor een bevoegdheid. Verreweg het grootste deel van onze onbevoegde docenten behoort tot deze laatste categorie. Wij zullen in de toekomst dit onderscheid ook gaan hanteren.

5.3 Bekwaamheid/professionalisering

Er wordt sterk ingezet op ontwikkeling van de medewerkers zowel docenten, ondersteunend personeel als leidinggevenden. Wat dat betreft is er een doorgaande lijn t.o.v. 2015. Op alle vestigingen zien we veel beweging en bevoegenheid, waarbij ook steeds meer samenwerkend met elkaar geleerd wordt. Dit zien wij bij teams, secties/vakgroepen en projecten, zowel per vestiging als vestigingsoverstijgend. Mooie voorbeelden daarvan zijn CVO-marktplaats, waarin de vmbo-

docenten van alle vier vestigingen samen leren; het project VooruIT (over digitaal leren), waarin o.a. digicoaches van de vier vestigingen in 2016 een tweejarig ontwikkeltraject zijn gestart; en het ontwikkeltraject LC/LD, waarin nieuwe benoemde docenten LC/LD én hun leidinggevenden zich bekwamen in hun rol. Ook hierbij gaat het om een meerjarig traject, dat bij gebleken succes wordt uitgebreid naar alle medewerkers en waarbij ook andere aspecten van HRM (waaronder de gesprekscyclus) worden betrokken.

Dat klinkt positief en dat is het ook, maar er blijft ruimte en noodzaak voor verdere verbetering. Dit geldt - blijkens lesbezoeken - o.a. voor de lessen. Dat besef wordt – gelukkig – in steeds bredere kring gedeeld en docenten zijn daarmee ook onderling volop mee aan de slag. Gezien de ontwikkelingen in het onderwijs – digitaal leren, passend onderwijs – is het een behoorlijke opgave om de toename van de deskundigheid hiermee gelijke tred te laten houden. Het is vanuit dat oogpunt niet onlogisch dat er landelijk gepleit wordt voor meer ontwikkeltijd.

Kenmerkend is dat verreweg de meeste professionaliseringsactiviteiten opgezet zijn door of in samenwerking met de betrokkenen zelf. Zo krijgen gedeeld leiderschap en de omgekeerde piramide vorm.

5.4 Gesprekscyclus

Het professionele gesprek tussen leidinggevende en medewerker en tussen medewerkers onderling is van groot belang. De gesprekscyclus is een belangrijk instrument om persoonlijke ontwikkeling, prestaties, ambities, welzijn en plezier in het werk te bespreken en te versterken.

CVO-breed ervaren wij dat de (ervaren) kwaliteit van en het aantal gesprekken toeneemt.

Aandachtspunten in de gesprekscyclus zijn en blijven de schoolontwikkeling, de kwaliteit van het werk en vooral van het leren van de leerlingen.

Met alle medewerkers zijn in 2016 meerdere gesprekken gevoerd, van ‘brede’ functionerings-gesprekken tot normjaartaakgesprekken en exitgesprekken.

Er is dit jaar een start gemaakt met de zgn. ‘Fitch-gesprekken’, ontwikkelgesprekken in het kader van het ontwikkeltraject LC/LD op basis van het Fitch-model. Daarbij is een relatie gelegd tussen de analyse van de persoon, van de rol en van de vestiging.

Met de introductie van de ‘Fitch-gesprekken’ is de vraag actueel hoe de diverse gesprekken zich tot elkaar verhouden, of er in de gesprekken ‘gesaneerd’ kan worden en of het Fitch-model toegepast kan worden bij alle personeelscategorieën. Dat staat op de agenda voor 2017.

5.5 Verzuimbeleid

Bij aantrekkelijk werkgeverschap hoort ook een gezonde organisatie. Een organisatie waar men zich gewaardeerd voelt, waar men het eigen talent en dat van anderen kan ontwikkelen, waar wordt samengewerkt en waar men werk verricht dat ertoe doet. Ons verzuim- en reïntegratiebeleid is erop gericht een optimaal werkklimaat te scheppen en daarmee het professioneel en persoonlijk functioneren van medewerkers te versterken. We streven naar een verzuimpercentage en meldingsfrequentie onder het landelijk gemiddelde van de VO sector.

Het ziekteverzuim en de verzuimfrequentie vertonen het volgende beeld:

Verzuimpercentage

het percentage afwezigheid wegens ziekte

jaar	landelijk	locatie					
		CVO (296)	CC (142)	HC(70)	SAV (24)	COM (44)	CB (12)
2016		3,5%	3,9%	3,5%	1,7%	2,5%	1,1%
2015	5,0%	5,0%	5,7%	5,5%	0,7%	5,8%	1,6%
2014	5,0%	3,6%	4,2%	4,7%	1,2%	2,6%	2,0%
2013	5,1%	3,4%	4,6%	3,2%	1,7%	2,6%	0,4%
2012	5,1%	4,7%	5,0%	3,9%	2,8%	6,8%	0,9%
2011	5,3%	5,7%	6,1%	4,2%	6,5%	9,1%	1,0%
2010	5,0%	5,4%	5,3%	4,8%	8,2%	6,9%	1,0%
2009	5,2%	5,0%	4,3%	5,3%	6,7%	7,4%	1,4%
2008	5,2%	4,4%	4,2%	4,4%	5,4%	5,5%	1,2%

Meldingsfrequentie

het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar

jaar	landelijk	locatie					
		CVO (296)	CC (142)	HC (70)	SAV (24)	COM (44)	CB (12)
2016		1,7	1,6	1,7	1,5	2,7	0,6
2015	1,5	1,6	1,5	1,4	1,1	2,7	1,1
2014	1,5	1,4	1,3	1,6	1,1	2,2	0,4
2013	1,6	1,5	1,4	1,7	1,3	2,0	0,6
2012	1,5	1,4	1,2	1,6	1,6	1,9	1,2
2011	1,5	1,8	1,9	2,0	1,6	1,9	1,0
2010	1,5	1,9	2,3	1,5	1,5	2,2	0,9
2009	1,6	2,2	2,5	1,8	1,8	0,3	1,2
2008	1,6	2,1	2,4	1,8	1,6	2,3	1,0

Het gemiddeld verzuimpercentage is met 3,5 % t.o.v. 2015 fors gedaald. De landelijke cijfers zijn nog niet bekend, maar wij verwachten dat wij conform onze doelstelling onder het landelijk gemiddelde blijven. Het lage verzuimpercentage geldt CVO-breed en dat is positief.

De verzuimfrequentie is relatief hoog, met als uitschieter College de Opmaat. Deze school kent enkele medewerkers met chronische gezondheidsproblemen. Daarnaast spelen bij de hoge verzuimfrequentie onervarenheid, beperkte bekwaamheid, ervaren werkdruk, lastige privé-situatie of een combinatie hiervan een rol.

Het verzuimpercentage is in de laatste maanden van 2016 behoorlijk opgelopen, vooral door een toename van het aantal ernstig zieke collega's en door de griepgolf die Nederland teisterde. Het is nog te vroeg om te concluderen of er sprake is van een negatieve trend.

Verzuim is niet alleen vervelend voor de betrokken medewerkers, maar ook voor de leerlingen en de medewerkers. Bij lesuitval is het een belangrijke factor, naast zaken als scholing, excursies en persoonlijke omstandigheden. Geprobeerd wordt de lesuitval zoveel mogelijk te beperken. De mate waarin dat in 2016 gelukt is, varieert. Bij het Comenius College lukt dat in ± 30 % van de gevallen, bij de andere scholen in ± 70 % van de gevallen. De lesuitval wordt als een toenemend probleem ervaren, zowel voor de leerlingen als voor de docenten (die moeten invallen). Als het invallen niet

door de eigen docenten kan gebeuren, moeten soms dure uitzendkrachten ingehuurd worden. Het beleid is erop gericht de lesuitval terug te brengen.

5.6 Formatie

Hieronder treft u een overzicht van de formatie aan in de periode juli 2015 – december 2016:

	jul-15					jul-16					dec.'16				
	Dir	OP	OOP	Totaal	fte/per 100 lln	Dir	OP	OOP	Totaal	fte/per 100 lln	Dir	OP	OOP	Totaal	fte/per 100 lln
Comenius College	2,5	83,4	17,9	103,8	7,2	2,7	86,0	18,5	107,2	7,5	2,8	87,7	18,4	108,9	7,1
Hilfertsheem College	2	37,6	10,7	50,3	11,9	1,9	37,8	11,0	50,7	12,0	1,9	38,4	11,2	51,5	12,1
De Savornin Lohman	1	16,2	2,8	20,0	9,3	1	16,0	3,0	20,1	9,4	1	16,8	3,0	20,8	8,1
College de Opmaat	1	25,7	6,9	33,6	15,3	1	27,7	5,9	34,6	15,8	1	27,1	5,4	33,5	15,4
Centrale Organisatie	1		9,3	10,3	0,4	1		10,9	11,9	0,5	1	0,1	11,4	12,5	0,5
Totaal	7,5	162,9	47,6	218,0	9,2	7,6	167,6	49,3	224,5	9,5	7,7	170,1	49,4	227,2	9,3

Voor een nadere analyse worden er ook overzichten gemaakt die ‘dieper’ gaan. Op hoofdlijnen kunnen de volgende opmerkingen worden gemaakt:

- De totale formatie is het huidige schooljaar minder sterk gestegen dan het leerlingenaantal, wat ook de bedoeling was.
- Het Comenius College heeft relatief het minste personeel in dienst, maar dat personeel is gemiddeld wel duurder dan op de andere vestigingen (o.a. meer docenten LC en LD).
- We zien duidelijk dat onze vestigingen vmbo met lwoo relatief meer personeel in dienst hebben: het Hilfertsheem College gemiddeld 70 % meer dan het Comenius College, College de Opmaat zelfs 117 % meer.
- In de begroting van 2017 zijn plannen voor aanpassing van de formatie opgenomen.

De belangrijkste wijziging in de formatie van 2015 was de benoeming van ruim 40 fte docenten in een hogere functie (27 fte van LB naar LC en 13,44 fte van LC naar LD), in het kader van het Convenant Leerkracht en het beleid ‘Functiemix 2.0’. In 2016 is er, conform de met de PMR gemaakte afspraken, geen CVO-brede ‘functiemixronde’ geweest, maar zijn per vestiging met de personeelsgeleding van de schoolraden afspraken gemaakt voor een ‘onderhoudsronde’. Dat heeft niet geleid tot grote veranderingen in de verhouding LB : LC : LD. Het accent heeft in 2016 niet zozeer op het kwantitatieve aspect gelegen, maar op het kwalitatieve.

Het hoofddoel van een school is zorgen voor het optimaal leren van de leerlingen. Het is interessant om te weten hoeveel formatie wij direct inzetten voor dit doel. Het formatie-overzicht hierboven geeft daarvoor een indicatie. Als we niet naar het totaal aantal fte's per 100 lln. kijken maar alleen naar de docentenformatie (OP), dan ontstaat het volgende beeld:

	juli '15	juli '16	dec.'16
	fte/per 100 lln	fte/per 100 lln	fte/per 100 lln
Comenius College	5,8	5,8	5,7
Hilfertsheem College	8,9	9,1	9,1
De Savornin Lohman	7,6	7,1	6,5
College de Opmaat	11,7	12,0	12,5
Totaal	7,1	7,1	7,0

Een andere indicator die we kunnen hanteren, is de les/leerlingratio, het gemiddeld aantal lessen per week per leerling. De ratio heeft zich als volgt ontwikkeld:

Les-/leerlingratio	Comenius College			De Savornin Lohman			Hilfertsheem College			College de Opmaat		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2014-2015	2015-2016	2016-2017
totaal aantal lessen per week (in klokuren)	1336	1488	1536	278	250	294	566	566	575	422	443	416
totaal aantal leerlingen	1439	1497	1542	219	225	258	423	415	423	221	233	218
les-/leerlingratio	0,93	0,99	0,99	1,27	1,11	1,14	1,34	1,36	1,36	1,91	1,90	1,91

Deze twee overzichten geven geen volledig, maar wel enig inzicht in de inzet van onze formatie.

Voorzichtig kunnen we concluderen dat:

- de inzet op het Comenius College het afgelopen jaar slechts beperkt gewijzigd is.
- er bij het Hilfertsheem College nog sprake is van een stijging t.o.v. 2014-2015: het aantal fte's per 100 leerlingen is hoger (van 8,9 naar 9,1) en dat geldt ook voor de les-/leerlingratio (van 1,34 naar 1,36). Met de directie van de school is afgesproken dat kritisch gekeken wordt naar het aantal lessen/klassen/groepen/ docenten per 1 augustus 2017.
- de docentenformatie op De Savornin Lohman is gereduceerd. Dit is conform plan, want er werd teveel formatie uitgegeven. De les/leerlingratio is na een forse daling in 2015-2016, in 2016-2017 weer enigszins gestegen door een ongunstige leerlingenaantal in enkele leerjaren. Alertheid is geboden.
- de docentenformatie op College de Opmaat gereduceerd moet worden. Met 12,5 fte / 100 lln. per december 2016 zijn structurele inkomsten en uitgaven niet met elkaar in evenwicht. Er is een plan gemaakt om de formatie in 2017-2018 in balans te brengen met de inkomsten.

5.7 Tevredenheid

In 2016 heeft het Comenius College meegedaan aan een pilot voor een nieuw onderzoek op het gebied van Strategisch HRM, de 'Spiegel Personeel & School'. Dit is een initiatief van de VO-Raad, uitgevoerd door de Universiteit van Utrecht. Het onderzoek gaat niet alleen over tevredenheid maar bestrijkt alle aspecten van (strategisch) HRM. De pilot is succesvol verlopen. Wij hebben daarom besloten het traditionele medewerkerstevredenheidsonderzoek te vervangen door de Spiegel Personeel & School. Deze wordt op de drie andere vestigingen in 2017 afgenomen.

5.8 Mobiliteit

In 2016 eindigde voor 45 medewerkers bij CVO 't Gooi het dienstverband. Dat zijn er evenveel als in 2015.

De redenen daarvoor waren als volgt:

	aantal medewerkers	niet functioneren	onvoldoende functioneren	verstoorde verhoudingen	pensioen	geen uren voor	eigen verzoek	overlijden	totaal aantal redenen
Centraal Bureau	1			1			1		2
Comenius College	23		3		4	9	6	1	23
College de Opmaat	4		3				1		4
Hilfertsheem College	12	1	1		4		6	1	12
De Savornin Lohman	5		1		4				5
totaal	45	1	8	1	12	9	14	2	46

De belangrijkste reden is eigen verzoek (14 maal = 31%). De verklaringen daarover zijn zeer divers. Een iets kleinere groep (12 maal = 27%) vertrok vanwege pensionering en de derde belangrijke reden was onvoldoende functioneren (8 maal = 18%).

Ook binnen CVO 't Gooi is sprake van mobiliteit. Zo was er in 2016 verkeer tussen alle vier de vestigingen en het Centraal Bureau, ten behoeve van een duurzame inzet van onze medewerkers. Met alle vertrekkende medewerkers wordt gesproken, om van hun ervaringen te leren.

Tegenover de 45 vertrokken medewerkers staan er 50 die in 2016 in dienst gekomen zijn: 22 op het Comenius College, 15 op het Hilfertsheem College, 7 op De Savornin Lohman, 2 op College de Opmaat en 4 op het Centraal Bureau.

5.9 Uitkeringskosten

Aandachtspunt voor CVO 't Gooi is het zo doelmatig mogelijk inzetten van de middelen. Dat betekent dat gestreefd wordt naar zo laag mogelijke kosten als gevolg van ziekte, arbeidsongeschiktheid en ontslag. Er wordt mede door de inzet van externe deskundigen ingezet op re-integratie in het eigen werk of op begeleiding naar ander werk. Dit beleid is ten dele succesvol, het meest bij de reductie van het ziekteverzuim. Bij ontslag wegens niet of onvoldoende functioneren blijkt dat lastiger. De mogelijkheden om het beleid in dezen te intensiveren met behulp van externe ondersteuning, zijn onderzocht. Er worden voorbereidingen getroffen om tot uitvoering te kunnen overgaan.

5.10 Overige kengetallen

Kengetallen personeel	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Personele bezetting (gemiddeld) in fte	231	232	226	215	216	217	225	231
Gemiddelde leeftijd	45,3	43,8	46,6	48	48	48,5	48,5	48,4

Leeftijdsopbouw

LftCat	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	aandeel in %
1 15-24	10	12	10	12	8	14	12	12	3,2%
2 25-34	69	64	61	48	54	49	46	44	22,2%
3 35-44	55	45	46	44	39	35	41	39	17,7%
4 45-54	68	71	69	74	76	78	92	99	21,9%
5 55-59	43	39	45	45	55	60	67	67	13,8%
6 60-	66	64	57	56	50	48	36	34	21,2%
totaal	311	295	288	279	282	284	294	295	100,0%

De omvang van het personeel is enigszins afgenomen. Deze reductie was noodzakelijk na de sterke stijging in de afgelopen twee kalenderjaren.

De gemiddelde leeftijd is 45,3 jaar, wat een stijging betekent ten opzichte van 2015, maar ligt nog ruim onder het langjarig gemiddelde.

Binnen de leeftijdscategorieën zien we de sterkste stijging in de leeftijd 35-44 jaar. In de andere categorieën zijn de wijzigingen beperkt.

6. HUISVESTING EN BEHEER

Kort gezegd:

- *nieuw gebouw Hilfertsheem College in gebruik genomen, vertraging bij sloop oude gebouw en buitenterrein*
- *aandacht voor duurzaamheid*
- *forste investeringen in IT-infrastructuur*

6.1 Nieuwbouw

Als onderdeel van het speerpunt 'solide organisatie' streven wij ernaar dat de leer- en werkomgeving leerlingen en medewerkers ondersteunt om verder te komen. Het grootste project in de afgelopen jaren is de nieuwbouw van Hilfertsheem College, samen met de naburige Da Costaschool (primair onderwijs). Ontwerp en bouw vonden plaats in het kader van het gemeentelijke participatiebeleid, in nauw overleg met de buurt, die verenigd is in de BIK (Buurtbelangen Invulling Keyproject). Het resultaat is enerzijds dat er een plan gerealiseerd wordt dat een groot draagvlak heeft bij de omwonenden; anderzijds dat er veel overleg nodig is, soms tot op onverwacht detailniveau. Bovendien blijkt dat het onmogelijk is het elke omwonende naar de zin te maken.

Bijzonder is dat er op het terrein ook een buitensportvoorziening wordt gerealiseerd en dat het gebouw is voorzien van WKO (warmte- en koude opslag) en zonnepanelen. Het gebouw is daardoor energieneutraal. Het buitenterrein is buiten schooltijden toegankelijk voor gebruik door jongeren uit de buurt. Aanvankelijk was de planning dat de nieuwbouw eind december 2015 opgeleverd zou worden. Dat is eind februari geworden en vanaf 8 maart 2016 is het nieuwe, prachtige gebouw in gebruik genomen. De inrichting van het buitenterrein en de sloop van het oude gebouw hebben onverwacht vertraging opgelopen vanwege asbestproblemen. Op grond van de oorspronkelijke asbestinventarisatie werden weinig problemen verwacht, maar nader onderzoek bracht veel meer asbest aan het licht. Dat leidde tot een aangepast (en veel duurder) sanerings- en sloopplan. De oplevering van het buitenterrein is daardoor verschoven naar 2017.

De gebouwen van het Comenius College, College de Opmaat en De Savornin Lohman zijn in het recente verleden nieuw gebouwd en/of gerenoveerd. Hoewel beduidend geringer van omvang dan bij Hilfertsheem/Da Costa, zijn er ook bij deze gebouwen zaken die vermeldenswaard zijn. Zo is bij De Savornin Lohman het buitenterrein heringericht met een sportkooien leerlingtuintjes. Dit laatste project is gerealiseerd in samenwerking met de twee partners in de Brede School Zuid, de Van Hasselt en de Hasselbraam.

Voor het onderhoud van de gebouwen wordt door een extern bureau een meerjarenonderhoudsplan gemaakt dat tweejaarlijks geactualiseerd wordt.

6.2 Duurzaamheid

In het kader van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en een gezonde bedrijfsvoering is onderzoek gedaan naar de mogelijkheid niet alleen bij het Hilfertsheem College, maar ook bij de andere vestigingen zonnepanelen op de daken te plaatsen. Helaas zijn de subsidieaanvragen voor het plaatsen van zonnepanelen in 2016 afgewezen. Na evaluatie zijn voor 2017 aangepaste subsidieaanvragen ingediend.

6.3 IT-infrastructuur

Wat betreft de voorzieningen in de gebouwen betreft het belangrijkste aandachtspunt de ICT-voorzieningen, relevant vanwege ons speerpunt 'mediawijs in leren en communiceren'. We hebben daarvoor het projectplan VooruIT geschreven (zie ook § 4.2)

Nadat op het gebied van de IT-infrastructuur in de afgelopen jaren de nadruk lag op goede facilitering van de medewerkers op het gebied van hardware, en het realiseren van wifi in alle gebouwen, is in 2016 de Europese aanbesteding van het systeembeheer afgerond. De migratie naar de externe systeembeheerder is in de tweede helft van 2016 gestart, evenals de omvorming van de eigen IT-organisatie tot een regie-organisatie. Deze projecten verlopen niet zonder slag of stoot. Ze kosten meer tijd, energie en ergernis dan verwacht. Met alle betrokkenen, zowel intern als extern, is hard gewerkt om inderdaad een adequate IT-infrastructuur en –organisatie te realiseren.

In 2017 zal het daadwerkelijk functioneren van de IT-infrastructuur en –organisatie aandacht blijven krijgen.

7. FINANCIËN

Kort gezegd:

- tekort is € 678.360,- en daarmee bijna € 24.000,- groter dan geraamd
- forse investeringen in het kader van de investeringsagenda
- discussie over schoolkosten

7.1 Algemeen

Het financieel beleid van de stichting is één van de sturingsinstrumenten om de doelstellingen ten aanzien van het onderwijs te bereiken. Het financiële kader wordt enerzijds bepaald door de middelen die de overheid jaarlijks structureel en incidenteel verstrekt en de daarbij behorende wet- en regelgeving, anderzijds door 'eigen beleid', waarop in § 7.2 nader wordt ingegaan. We willen met de beschikbare middelen een maximaal rendement in het onderwijsproces bereiken, dus onze gelden doelgericht en doelmatig inzetten. Daarbij dienen structurele inkomsten en uitgaven met elkaar in balans te zijn en incidentele gelden ook (alleen) incidenteel ingezet te worden. Op die manier blijven wij 'financieel gezond', één van onze speerpunten uit 'Kom verder 2013-2016'. Zowel wat betreft de personele als de materiële exploitatie geldt dat de vestigingen een budget toebedeeld krijgen dat gerelateerd is aan het budget dat zij als zelfstandige school zouden hebben gekregen. Verder dragen de vestigingen evenredig bij aan het centrale beleid. Op deze wijze faciliteert het financieel beleid zowel de autonomie van de vestigingen als het realiseren van gemeenschappelijke ambities.

Uiteraard kan er alleen geld uitgegeven worden indien dit past binnen de vastgestelde begroting. Gemeten naar de omvang van de geldstromen is het (financieel) beleid met betrekking tot de personele formatie het belangrijkste.

7.2 Investeringsagenda

Sinds 2012 wordt er – mede naar aanleiding van kritische opmerkingen van de onderwijsinspectie over het royale eigen vermogen - gewerkt met een 'investeringsagenda', waarmee beoogd wordt dat deel van het eigen vermogen dat niet nodig is voor het afdekken van mogelijke risico's, in te zetten t.b.v. het onderwijs en de positie van de scholen. Deze investeringsagenda is in november 2015 geactualiseerd en bevat de volgende onderdelen:

- a. bepaal op eenvoudige wijze de beschikbare middelen.
- b. maak voor de meerjarenraming diverse scenario's, waaronder een pessimistisch scenario, waarin veel risico's samenvallen.
- c. zoek de investeringen in de volgende richtingen:
 1. verbeteren en innoveren van onderwijs en andere schoolactiviteiten.
 2. verbeteren van de bedrijfsvoering: minder risico's en lagere kosten op termijn.
- d. bekijk in eerste instantie op basis van het huidige koersplan 'Kom Verder 2013-2016' en de huidige activiteitenplannen waar een financiële impuls noodzakelijk of wenselijk is.
- e. betrek vervolgens de investeringsagenda bij de strategische verkenning voor 2017-2020, die in het eerste halfjaar van 2016 wordt uitgevoerd. Maak dan ook een uitgebreidere risico-analyse.
- f. maak de activiteiten zichtbaar in begroting, jaarrekening en rapportages.
- g. zorg dat het om incidentele uitgaven gaat, geen structurele.

Dit plan is in uitvoering. We hebben vastgesteld dat er t/m 2020 een investeringsruimte is van

± 3,2 miljoen.

In 2016 zijn er voor € 800.500,- uitgaven begroot. In december 2015 is daarvan zo'n € 500.000,- bestemd en in een actualisatie van juli 2016 nog zo'n € 200.000,-. De feitelijke uitgaven bedroegen in het totaal € 674.750,-. Deze zijn als volgt te specificeren:

1. Speerpunt 'Mediawijs in leren en communiceren'

			Begroting	Realisatie	
a.	VooruIT	IT/Digicoaches	facilitering	€ 40.000,-	€ 40.500,-
			scholing	€ 11.000,-	€ 24.000,-
		Extra externe ondersteuning ICT (o.a. migratie)	€ 100.000,-	€ 91.250,-	
b.	Leerlab Topsporttalentscholen		€ 4.000,-	€ 4.000,-	
<i>subtotaal</i>			<i>€ 155.000,-</i>	<i>€ 159.750,-</i>	

2. Speerpunt 'Ieder talent komt verder'

		Begroting	Realisatie
a.	Doorgaande leerlijn VMBO-MBO	€ 20.000,-	€ 0,-
b.	Doorgaande leerlijn PO-VO	€ 4.000,-	€ 0,-
<i>subtotaal</i>		<i>€ 24.000,-</i>	<i>€ 0,-</i>

3. Speerpunt 'Prima onderwijsresultaten'

		Begroting	Realisatie
a.	Ontwikkeling PBS College de Opmaat	€ 20.000,-	€ 20.000,-
<i>subtotaal 1</i>		<i>€ 20.000,-</i>	<i>€ 20.000,-</i>

4. Speerpunt 'Blijvend bekwaam en bevlogen personeel'

		Begroting	Realisatie
a.	Ontwikkeltraject LC-LD	€ 15.000,-	€ 36.000,-
b.	Extra scholing	€ 121.500,-	€ 11.000,-
<i>subtotaal</i>		<i>€ 136.500,-</i>	<i>€ 47.000,-</i>

5. Speerpunt 'Financieel gezond'

		Begroting	Realisatie
a.	Uitgaven 'spaarBAPO' en 'stuwmeer OOP'	€ 125.000,-	€ 203.400,-
b.	Versnelde afschrijving inventaris Hilfertsheem College vanwege nieuwbouw	€ 60.000,-	€ 69.000,-
<i>subtotaal</i>		<i>€ 185.000,-</i>	<i>€ 272.400,-</i>

6. Speerpunt 'Solide organisatie'

		Begroting	Realisatie
a.	Herstel en profilering De Savornin Lohman	€ 156.000,-	€ 156.000,-
b.	Profilering Hilfertsheem College	€ 18.000,-	€ 24.000,-
<i>subtotaal</i>		<i>€ 174.000,-</i>	<i>€ 180.000,-</i>

	P.M. onvoorzien	€ 106.000,-
--	-----------------	-------------

Totaal	€ 800.500,-	€ 679.150,-
---------------	--------------------	--------------------

Toelichting:

Ad.1

- De scholing van de digicoaches betreft een tweejarig traject. Van de totale kosten is een groter gedeelte in 2016 uitgegeven.
- De externe ondersteuning ICT is voor een belangrijk deel bekostigd uit de begroting van het Centraal Bureau. Diverse activiteiten, waaronder de migratie, bleken complexer dan verwacht. Daarom is er € 100.000,- extra voor uitgetrokken en ook bijna aan besteed.

Ad.2

- Voor deze projecten zijn wel voorbereidingen getroffen maar deze zijn uit de reguliere begroting bekostigd.

Ad.4

- Het ontwikkeltraject LC-LD betreft een meerjarig traject. Van de oorspronkelijke begrote totale kosten (± € 70.000,-) is een groter deel in 2016 uitgegeven. Bovendien is gekozen voor een uitbreiding (meerkosten ± € 20.000,-).
- De post scholing was fors verhoogd. Dit bedrag is niet nodig gebleken. Bovendien zit scholing deels in andere posten: scholing digicoaches, ontwikkeling PBS en ontwikkeling LC-LD.

Ad.5

- Er is € 78.400,- meer uitgegeven aan gespaarde bapo en compensatie van teveel gewerkte uren door het OOP ('stuwmeer OOP') dan begroot. Daardoor zijn ook de risico's en lasten voor de toekomst meer afgenomen.
- Er is meer inventaris van Hilfertsheem College vervangen dan geraamd.

Ad. 6

- Het profileringstraject Hilfertsheem College is uitgebreider geweest dan in 2015 gepland.

In het totaal is € 121.350,- minder uitgegeven op basis van de investeringsagenda dan begroot.

7.3 *Risicobeheersings- en controlesysteem*

In paragraaf 3.3.1 is ons kwaliteitsbeleid genoemd. Dat omvat voor alle beleidsterreinen een risicobeheersings- en controlesysteem. Wat betreft het beleidsterrein financiën heeft dat tot doel bij te dragen aan een solide bedrijfsvoering.

We hebben onze cyclus van planning & control gekoppeld aan ons kwaliteitszorgsysteem. De P&C cyclus houdt het volgende in:

- alle beleidsterreinen worden in kaart gebracht;

- op financieel terrein zijn er maandelijkse rapportages naar directies en bestuur van de personele uitgaven, met een prognose van de realisatie per kalenderjaar;
- wat betreft de materiële exploitatie wordt er standaard per kwartaal gerapporteerd en op verzoek frequenter;
- de raad van toezicht, de MR en de directies ontvangen 4x per jaar een rapportage over de realisatie van onze voornemens;
- tenminste elk kwartaal worden de financiële cijfers besproken met de commissie financiën van de raad van toezicht.
- het jaarverslag en de jaarrekening staan jaarlijks op de agenda van de MR en de Raad van Toezicht;
- jaarlijks worden de prognoses betreffende leerlingenstromen, inkomsten en uitgaven geactualiseerd;
- jaarlijks wordt er een risico-analyse gemaakt c.q. worden de in kaart gebrachte risico's geactualiseerd; op basis daarvan wordt o.a. de gewenste kapitalisatiefactor bepaald.

Naast de P&C cyclus is het volgende geregeld:

- scheiding van functies bij administratieve procedures;
- minimaal gebruik van contant geld;
- gemeenschappelijke afdekking van risico's van externe krimp, werkloosheid, ziektevervangende en arbeidsongeschiktheid.

Naar aanleiding van opmerkingen van de accountant bij de controle jaarrekening 2014 is een plan van aanpak gemaakt om ons risicobeheersings- en controlesysteem (nog meer) te verbeteren, o.a. op het gebied van functiescheiding en procedures. Dat plan is in 2016 uitgevoerd. Mede op basis van dit plan is de organisatie van het Centraal Bureau aangepast, zoals beschreven in hoofdstuk 3.

7.4 *Schoolkosten*

Met schoolkosten bedoelen wij de kosten die wij ouders in rekening brengen voor extra voorzieningen en activiteiten. Het betreft vrijwillige bijdragen.

CVO 't Gooi heeft het Convenant Schoolkosten ondertekend. Dat betekent dat wij transparantie nastreven over de schoolkosten en dat wij de schoolkosten voor ouders/leerlingen zo laag mogelijk willen houden. Bovendien is ons uitgangspunt dat financieel moeilijke omstandigheden van ouders/leerlingen geen belemmering mogen zijn voor deelname aan onderwijsactiviteiten. Daarom kennen we de mogelijkheid van gespreide betaling en van (gedeeltelijke) kwijtschelding.

De schoolkosten variëren tussen ± € 115,- en ± € 550,- gemiddeld per leerjaar, afhankelijk van de vestiging, de opleiding, het vakkenpakket en de keuze voor extra activiteiten. Elke vestiging verantwoordt de kosten aan de ouders en de hoogte van de bijdragen worden in overleg met c.q. instemming van de ouderraden en schoolraden bepaald.

We zien in het algemeen een tendens tot stijging van de schoolkosten. De vraag is gesteld of de kosten de financiële draagkracht van sommige ouders niet te boven gaan en of de verschillen tussen de in rekening gebrachte bijdragen (en de daaraan verbonden activiteiten) niet te groot zijn. Op enkele vestigingen zijn activiteiten ontplooid om bijvoorbeeld door sponsoring of crowdfunding extra gelden aan te trekken.

Deze problematiek heeft ook in de politiek de nodige aandacht. Aan gemeentes is door de rijksoverheid onlangs budget beschikbaar gesteld om de deelname aan sportieve, culturele en educatieve activiteiten van leerlingen/jongeren uit minder draagkrachtige milieus te faciliteren en stimuleren. Onlangs is het overleg daarover in de gemeente Hilversum gestart.

Het bovenstaande heeft geleid tot het voornemen in 2017 het beleid m.b.t. de schoolkosten onder de loep te nemen. De volgende punten krijgen prioriteit:

1. meer inzicht in de feitelijke kosten voor een 'modale' leerling.
2. kritisch kijken naar aard, omvang en kosten van excursies e.d.
3. mogelijkheden tot fondsenwerving onderzoeken.
4. meedenken met gemeente en andere organisaties om tot een samenhangend beleid te komen m.b.t het verlagen of wegwerken van financiële drempels.

7.5 Resultaat 2016

De realisatie 2016 ziet er als volgt uit, vergeleken met de begroting:

GEGCONSOLIDEERD BEGROTINGSOVERZICHT		REALISATIE 2016	BEGROTING 2016	Vershil
BATEN				
3.1	RIJKSBIJDRAGE	19.848.389	19.605.702	242.687
3.2	OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN EN -SUBSID	50.709	15.519	35.190
3.5	OVERIGE BATEN	405.451	385.695	19.756
SOM DER BATEN		20.304.549	20.006.916	297.633
LASTEN				
4.1	PERSONELE LASTEN	17.063.971	17.050.288	-13.683
4.2	AFSCHRIJVINGEN	608.563	611.630	3.067
4.3	HUISVESTINGSLASTEN	984.820	921.875	-62.945
4.4	OVERIGE LASTEN	2.337.228	2.118.100	-219.128
SOM DER LASTEN		20.994.582	20.701.893	-292.689
SALDO BATEN EN LASTEN		-690.033	-694.977	4.944
5	SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	11.673	40.000	-28.327
9	SALDO BUITENGEWONE BEDRIJFSVOERING			
TOTAAL RESULTAAT		-678.360	-654.977	-23.383

Vergelijken we de realisatie met de begroting, dan zien we het volgende:

- 3.1 de rijksbijdrage is ruim € 95.000,- hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door het zichtbaar maken van inkomsten die voorheen direct gesaldeerd werden met uitgaven (bijv. subsidie zij-instromers en lerarenbeurs).
- 3.2 de overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn gestegen door subsidie van de gemeente Hilversum t.b.v. maatschappelijke stage.
- 3.5 de overige baten zijn gestegen omdat hier de vergoeding van de kosten ambulante begeleiding is opgenomen. Ook deze werden eerder gesaldeerd met de uitgaven.
- 4.1 de personele lasten zijn bijna € 14.000,- hoger dan begroot. Dit is een combinatie van mee- en tegenvallers:

- tegenover de hogere baten van € 95.000,- (zie 3.1 Rijksbijdrage) staan vergelijkbare hogere uitgaven;
- er is € 121.350,- minder uitgegeven in het kader van de investeringsagenda (zie § 7.2);
- er is een incidentele meevaller van € 53.000,- door herberekening van de (dotatie aan de) voorziening persoonlijk budget;
- er is € 177.000,- uitgegeven aan externe inhuur systeembeheer; deze externe inhuur is vanaf oktober 2016 gereduceerd tot nihil. Er was hiervoor een post 'onvoorzien' van € 200.000,- opgenomen in de begroting Centraal Bureau;

Verdisconteren we het bovenstaande, dan is aan andere posten personeel € 116.350,- meer uitgegeven dan begroot. Daar staat tegenover dat het leerlingenaantal met 77 is gestegen, wat op jaarbasis ± € 500.000,- extra baten oplevert vanaf 1 januari 2017. De kosten liepen vanaf 1 augustus 2016, dus vijf maanden eerder. Dat zou extra uitgaven van $5/12 \times € 500.000,- = € 200.000,-$ rechtvaardigen.

- 4.3 de huisvestingslasten lagen bijna € 63.000,- hoger, vooral door hogere onderhoudskosten (+ € 42.000,-) vanwege klimaatbeheersingsinstallaties en door hogere schoonmaakkosten (+ € 15.000,-).
- 4.4 de overige lasten lagen ruim € 219.000,- hoger, vooral door de kosten ambulante begeleiding en kosten maatschappelijke stage; daar staan extra baten bij 3.2 en 3.5 tegenover.
- 5 het saldo financiële baten en lasten ligt ruim € 28.000,- lager door de lage rentestand. Het tekort is bijna € 24.000,- groter dan geraamd.

Volgens sommige berekeningen die wij gemaakt hebben, is sinds 2009 niet altijd het exploitatieresultaat ten laste c.q. ten gunste van het eigen vermogen gebracht. Dat zou nog een incidentele last van € 41.000,- op kunnen leveren. Nader onderzoek moet uitwijzen of dat inderdaad zo is.

7.6 Toekomstige ontwikkelingen

7.6.1 Exploitatie 2017

De begroting 2017 laat het volgende beeld zien:

GECONSOLIDEERD BEGROTINGSOVERZICHT		REALISATIE 2016	BEGROTING 2017
	BATEN		
3.1	RIJKSBIJDRAGE	19.848.389	20.266.223
3.2	OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN EN -SUBSIDIE	50.709	15.519
3.5	OVERIGE BATEN	405.451	593.613
SOM DER BATEN		20.304.549	20.875.355
	LASTEN		
4.1	PERSONELE LASTEN	17.063.971	17.403.422
4.2	AFSCHRIJVINGEN	608.563	569.847
4.3	HUISVESTINGSLASTEN	984.820	951.375
4.4	OVERIGE LASTEN	2.337.228	2.528.050
SOM DER LASTEN		20.994.582	21.452.694
SALDO BATEN EN LASTEN		-690.033	-577.339
5	SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	11.673	0
9	SALDO BUITENGEWONE BEDRIJFSVOERING		
TOTAAL RESULTAAT		-678.360	-577.339

De begroting 2017 sluit met een negatief saldo. Dat is bewust beleid in het kader van de investeringsagenda (zie § 7.2).

7.6.2 Continuïteitsparagraaf

In deze paragraaf worden conform wettelijke voorschriften een aantal kengetallen over 2016 en een meerjarenraming over drie jaar gegeven.

De onderwijsinspectie hanteert voor de analyse van de financiële gegevens een vijftal kengetallen. Dat zijn geen normen, maar het niet voldoen aan een negatieve afwijking kan leiden tot nader onderzoek.

Hieronder volgt een overzicht van deze kengetallen en de realisatie in 2016:

	omschrijving	signaleringswaarden Inspectie	CVO 't Gooi 2016
1	Solvabiliteit 2, ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	> 0,3	0,8
2	Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	< 0,75	3,3
3	Huisvestingsratio (huinvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten	> 0,10	0,05
4	Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05	0,41
5	Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	a. 3-jarig < 0	-0,005
		b. 2-jarig < -0,05	-0,03
		c. 3-jarig < -0,10	-0,03

CVO 't Gooi voldoet aan alle normen, behalve aan 5a: rentabiliteit over de afgelopen drie jaar. Dat is het gevolg van bewust beleid, waarbij een deel van het eigen vermogen ingezet wordt t.b.v. het onderwijs en de positie van de scholen. In § 7.2 hebben wij daarover geschreven.

De meerjarenraming ziet er als volgt uit:

A1	KENGETAL (stand 31/12)	VERSLAGJAAR	JAAR T+1	JAAR T+2	JAAR T+3
	Personele bezetting in FTE:				
	>Management/Directie	10,1	9,8	9,4	9,4
	>Onderwijzend Personeel	170,0	173,5	175,4	175,7
	>Overige medewerkers	46,0	46,9	47,5	47,5
	Leerlingenaantallen	2.441	2.487	2.514	2.519

A2 Balans

ACTIVA	VERSLAGJAAR	JAAR T+1	JAAR T+2	JAAR T+3
VASTE ACTIVA				
Materiele VA	4.154.338	4.184.491	4.214.644	4.244.797
Financiële VA	12.200	12.200	12.200	12.200
TOTAAL VASTE ACTIVA	4.166.538	4.196.691	4.226.844	4.256.997
VLOTTENDE ACTIVA				
Vorderingen	1.314.519	1.314.519	1.314.519	1.314.519
Liquide middelen	6.290.099	5.682.607	5.645.665	5.421.761
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	7.604.618	6.997.126	6.960.184	6.736.280
TOTAAL ACTIVA	11.771.156	11.193.817	11.187.028	10.993.277
PASSIVA				
EIGEN VERMOGEN	8.424.940	7.847.601	7.840.812	7.647.061
Algemene reserve	8.424.940	7.847.601	7.840.812	7.647.061
Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve privaat				
Bestemmingsfonds publiek				
Bestemmingsfonds privaat				
VOORZIENINGEN	1.019.145	1.019.145	1.019.145	1.019.145
LANGLOPENDE SCHULDEN				
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.327.071	2.327.071	2.327.071	2.327.071
TOTAAL PASSIVA	11.771.156	11.193.817	11.187.028	10.993.277

Staat/Raming van Baten en lasten

BATEN	VERSLAGJAAR	JAAR T+1	JAAR T+2	JAAR T+3
Rijksbijdrage	19.848.389	20.266.223	20.669.259	20.686.898
Ov. overheidsbijdragen en sub.	50.709	15.519	15.837	16.009
Overige baten	405.451	593.613	618.559	632.030
TOTAAL BATEN	20.304.549	20.875.355	21.303.655	21.334.937
LASTEN	VERSLAGJAAR	JAAR T+1	JAAR T+2	JAAR T+2
Personeelslasten	17.063.971	17.403.422	17.219.757	17.415.636
Afschrijvingen	608.563	569.847	569.847	569.847
Huisvestingslasten	984.820	951.375	951.375	951.375
Overige lasten	2.337.228	2.528.050	2.569.466	2.591.830
TOTAAL LASTEN	20.994.582	21.452.694	21.310.444	21.528.688
Saldo baten en lasten	-690.033	-577.339	-6.789	-193.751
Saldo financiële bedrijfsvoering	11.673	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	-678.360	-577.339	-6.789	-193.751

Deze gegevens zijn gebaseerd op de meerjarenraming 2017-2021, die op 20 december 2016 door de raad van toezicht is goedgekeurd.

Over de leerlingenaantallen hebben wij geschreven in § 3.2. Voor de komende jaren verwachten wij een lichte stijging. Daarna wordt een geleidelijke daling verwacht met maximaal 6 %. In § 7.5.3 beschrijven we wel de risico's.

Relevant in dit kader is het regionaal programma onderwijsvoorzieningen (RPO), waarover wij in § 4.4.5 hebben geschreven. Dat is vooral relevant voor onze vmbo-scholen. De gezamenlijke schoolbesturen blijven zich inspannen om de bestaande scholen beroepsgericht vmbo levensvatbaar te houden. Daarnaast speelt de toekenning van een lwoo-licentie aan het Casparus College in Weesp per 1 augustus 2016. De mogelijke negatieve effecten daarvan zullen de komende drie jaar nog nauwelijks zichtbaar zijn, maar kunnen wel daarna optreden.

De omvang van de personele formatie is gerelateerd aan de ontwikkeling van de leerlingenaantallen en zal geen grote wijzigingen ondergaan. Wel zien wij binnen de docentenformatie een verschuiving naar de functies LC en LD.

Wat betreft de financieringsstructuur blijft de rijksoverheid onze belangrijkste financier en daarnaast het samenwerkingsverband Qinas. Wij houden er rekening mee dat de bekostiging van de rijksoverheid m.i.v. 2019 wellicht een negatief effect heeft op onze inkomsten. Zie ook § 7.6.3, punt 3. Wij gaan er voorsnog vanuit dat de wijziging in de bekostigingssystematiek voor lwoo geen negatieve gevolgen voor ons heeft.

In hoofdstuk 6 hebben wij geschreven over de huisvesting. Het overgrote deel van onze nieuwbouw wordt bekostigd door de gemeente. Er zijn geen voornemens tot doordecentralisatie. In het kader van groot onderhoud en kwaliteitsverbetering heeft de Stichting CVO 't Gooi fors geïnvesteerd in de huisvesting ten laste van de onderhoudsvoorzieningen en de reserve. In 2017 zal het – voorlopig- laatste grote bouwproject opgeleverd worden, de nieuwbouw van het Hilfertsheem College. De financiële gevolgen daarvan zijn – voor zover nu bekend - in de meerjarenraming verwerkt. Wij bezinnen ons op verdere maatregelen in het kader van energiebesparing en duurzaamheid.

De voorzieningen betreffen de voorziening onderhoud, jubileum, spaarverlof en persoonlijk budget. Deze zullen in het algemeen toenemen omdat er voorsnog meer gedoteerd dan onttrokken wordt.

Het eigen vermogen zal de komende jaren afnemen als gevolg van het investeringsbeleid, zoals beschreven in § 7.2. Dit beleid wordt jaarlijks geëvalueerd en dat kan tot aanpassingen leiden.

7.6.3 Risico's en onzekerheden

In § 7.3 hebben wij geschreven over ons risicobeheersings- en controlesysteem. Daarbij is al een aantal risico's en onzekerheden genoemd. Wij gaan er hier nog iets verder op in. Sinds het rapport van de commissie Don in 2009 over het vermogensbeheer van onderwijsinstellingen is er een hele discussie losgebarsten over risico's en de daarvoor benodigde buffers. In § 7.2 is vermeld dat er een uitgebreide discussie is gevoerd over de financiële positie van CVO 't Gooi. Daarbij is aandacht besteed aan mogelijke risico's voor CVO 't Gooi. Zowel bij de begroting als bij de jaarrekening actualiseren wij de risico-analyse. Wij kijken dan naar de risico's die Don signaleert en naar onze eigen waarnemingen en op basis daarvan trekken wij conclusies over de gewenste buffer voor restrisico's. Don heeft de risico's als volgt in kaart gebracht:

Mogelijke risico's	kleine VO-instellingen	grote VO-instellingen	CVO 't Gooi
Fluctuatie in leerlingenaantallen	3 à 4%	2 à 2,5%	4 %
Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	4 à 5%	1%	2 %
Instabiliteit in de bekostiging	2%	2%	2 %
Onvolledige indexatie van de bekostiging	1%	1%	2 %
Overige risico's, of onvoldoende kwalificeerbare risico's	4 à 6%	2 à 3%	6 %
Impact op totale baten	14 à 18%	8 à 9,5%	16 %
Impact op totale baten, gecorrigeerd voor dubbeltelling en overlapping	10%	5%	14 %

CVO 't Gooi behoort volgens Don bij de grote VO-instellingen (totale baten \geq € 12 miljoen). Wij taxeren de risico's als volgt, het schema van Don volgend:

1. Fluctuatie in leerlingenaantallen

De wijzigingen in de basisgeneratie zijn de komende jaren beperkt, maar vanaf 2017/2018 treedt een daling in. Bovendien fluctueert de belangstelling zowel per vestiging als per jaar. Wij zien een toenemende concurrentie, over de volle breedte. Een complicerende factor is de geringe scholentrouw.

Sinds 1 augustus 2016 heeft ook het Casparus College in Weesp een lwoo-licentie. We zien de instroom uit Weesp sterk dalen, evenals het aandeel lwoo-leerlingen. Dat zal de komende jaren doorzetten.

Naast leerlingendaling kan er ook sprake zijn van leerlingenstijging. Beide kunnen een (tijdelijk) tekort opleveren, want stijging op de ene vestiging is niet weg te strepen tegen daling op een andere vestiging.

De risicotaxatie van 2 tot 2,5 % van Don achten wij in het licht van het bovenstaande te laag. Een risicopercentage van 4 % lijkt ons reëel.

2. Financiële gevolgen beëindiging arbeidscontracten

Mede in het licht van de wet Werk en Zekerheid en de hoge eisen die tegenwoordig aan medewerkers gesteld worden, achten wij 1% te laag. Wij gaan uit van 2 %.

3. Instabiliteit in de bekostiging

Het percentage van 2 % lijkt ons reëel. De minister bereidt een wetsvoorstel voor om te komen tot een vereenvoudiging van de bekostiging. Dat is vanwege de financiële consequenties voor onderwijsinstellingen vertraagd. Wij sluiten niet uit dat dat op termijn (2019/2020) tot een vermindering van de bekostiging met ongeveer € 300.000,- leidt.

4. Onvolledige indexatie

Een percentage van 1% lijkt ons laag. Ook in 2016 hebben we meegemaakt dat gestegen kosten slechts gedeeltelijk worden gecompenseerd. En wat betreft de materiële exploitatie loopt de indexatie vaak achter bij de kostenstijging. Daarom kiezen we voor 2 %.

5. Overige risico's

a. De pensioenleeftijd is de afgelopen jaren gestegen en zal nog verder stijgen. Dat kan leiden tot hogere personeelskosten, omdat medewerkers langer op het maximum van de salarisschalen beloond worden.

b. Door de vergrijzing wordt het risico op uitval groter. We sluiten niet uit dat de uitval door de vergrijzing in de komende jaren zal toenemen.

c. We vervullen (mede) de werkgeversrol voor een aantal medewerkers van projecten in het kader van Passend Onderwijs en Voortijdig Schoolverlaten. Het kan zijn dat de (beperkte) risico-opslag onvoldoende is als deze projecten beëindigd worden en de betrokken medewerkers zonder werk komen. Vanaf 2017 eindigt onze werkgeversrol voor projecten m.b.t. Passend Onderwijs.

- d. De uitvoering van het Convenant Leerkracht (de functiemix) kan de komende jaren tot een grotere stijging van de uitgaven dan van de inkomsten leiden. Wij schatten het verschil op maximaal € 100.000,-.
- e. In het verleden mocht een deel van het bapo verlof gespaard worden, waardoor medewerkers het recht kregen op een later tijdstip dit verlof op te nemen. Hiervoor mag van OC&W geen voorziening getroffen worden. Dit recht had begin 2016 een omvang van 7,3 fte en ultimo 2016 van 4,4 fte, wat een vermindering met 2,9 fte betekent. Dit is deels gebeurd door opname van bapo verlof (zie ook par. 7.2 punt 5a), deels door af te zien van dit recht. Wij taxeren het resterend risico op € 150.000,-.
- f. In de afgelopen jaren heeft een aantal medewerkers, vooral leden onderwijsondersteunend personeel, meer uren gewerkt dan hun betrekkingsomvang toeliet. Er is m.a.w. een stuwmeer aan uren opgebouwd. Wij zijn doende dat stuwmeer te reduceren (zie ook par. 7.2 punt 5a). Ultimo 2016 bedroeg het risico ongeveer € 100.000,-.
- g. De nieuwbouw van Hilfertsheem College heeft met enkele tegenvallers te maken gehad, waaronder asbestproblematiek en te geringe waterberging. In 2017 vindt de afrekening plaats. Deze kan door de ontstane problemen hoger uitvallen dan begroot. Wij ramen de meerkosten op maximaal € 200.000,-.

Wij schatten deze overige risico's op 6 %. We komen dan op 16 %. Omdat niet alle risico's samen zullen vallen (maar mogelijk wel een aantal), lijkt een buffer van 14 % realistisch. Dat betekent een eigen vermogen van ± 6,5 miljoen.

8. TREASURY BELEID

Het bestuur van CVO 't Gooi voert zijn treasurybeleid conform de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Deze regeling is op 1 juli 2016 in werking getreden en komt in de plaats van een soortgelijke regeling uit 2010. Het treasurystatuut van CVO 't Gooi is in overeenstemming met deze nieuwe regeling gebracht. Het treasurybeleid voldeed reeds aan deze nieuwe regeling. Dit betreft zowel het beheren van de gelden (bijvoorbeeld de reserves) als het lenen van gelden. Kort gezegd houdt dit beleid in dat de inkomsten vooral gegenereerd zullen worden uit de rentebaten en niet uit koerswinsten. In het verslagjaar is conform dit beleid gehandeld. Door de geldende verslagleggingsregels worden koerswinsten en verliezen wel zichtbaar gemaakt in de jaarrekening. In het verslagjaar was dit niet van toepassing omdat alle gelden op een bankrekening stonden.

Besloten is, net als in 2015, om vooralsnog geen nieuwe obligatieleningen aan te kopen vanwege het lage rendement. Alle middelen zijn liquide gehouden, maar wel op rentedragende rekeningen. Sinds 2014 zijn de middelen meer gespreid over de twee banken waar de stichting zaken mee doet, om mogelijke risico's te minimaliseren.

9. Zakelijke gegevens

Het bestuur werd in 2016 gevormd door:

- dhr. S.J. Haenen, directeur-bestuurder.

Sinds 14 maart 2017 wordt het bestuur gevormd door:

- dhr. A.I.P.J. van Beurden, directeur-bestuurder.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2016 als volgt:

- dhr. A. van den Bosch, voorzitter (commissie Werkgeverszaken);
- mevr. E.A.A. Ratelband, vice-voorzitter (commissie Werkgeverszaken);
- dhr. A.C. Korevaar (commissie onderwijs);
- dhr. R. Boom (commissie Onderwijs, op voordracht van de MR);
- dhr. D.G.F. ter Kuile (commissie financiën);
- mevr. M. Verkuijlen (commissie financiën).

In de raad van toezicht hebben geen wisselingen plaatsgevonden.

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Sytze Haenen	Directeur-bestuurder CVO 't Gooi	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter bestuur Qinas - Penningmeester bestuur Stichting Werkring
Alfred van den Bosch	Directeur-bestuurder Woonvisie	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter raad van toezicht CVO 't Gooi - Voorzitter bestuur Nederlands Vastgoedexploitatieplatform - Bestuurslid Maaskoepel, federatie van woningcorporaties - Bestuurslid Stichting Resultaat Gericht Samenwerken - Lid centrale raad Nederlands Register Vastgoed Taxateurs - Lid raad van advies Woonenergie - Lid raad van toezicht Coloriet
Liset Ratelband	Agora, beleidsadviseur communicatiestrategie	<ul style="list-style-type: none"> - Vice-voorzitter Raad van Toezicht CVO 't Gooi - Bureau Ratelband, communicatieadvies - Lid cliëntenraad herstellingsoord Dennenheuvell
David ter Kuile	DTK Services bv, organisatieadvies en interim management. DGA	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht CVO 't Gooi

	De Galan Groep, organisatieadvies, teamontwikkeling, executive search en interim management. Associé	
Marlies Verkuijlen	Bestuurder primair onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> - Lid raad van toezicht CVO 't Gooi - Lid raad van toezicht MBO Utrecht - Lid commissie van toezicht Rentray / Internetzo
Cor Korevaar	Geen hoofdfunctie	<ul style="list-style-type: none"> - Lid raad van toezicht CVO 't Gooi - Bestuurslid Stichting Wereldwinkel Maarsse - Vrijwilliger Leger des Heils, begeleider vluchtelingen - Taalmaatje bij Stichting Welzijn. - Lector PKN-gemeente Ontmoetingskerk Maarsse-Dorp
Roland Boom	directeur Stichting Katholiek Montessorionderwijs Bussum / KMS	<ul style="list-style-type: none"> - Lid raad van toezicht CVO 't Gooi - Lid schaduwfractie VVD Huizen - Lid commissie fysiek domein gemeenteraad Huizen - Jeugdtrainer Rugbyclub 't Gooi - Voorzitter Stichting Scouting Vasanta