



## Rapportage april t/m juni 2019

Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord

8 oktober 2019

## Inhoud

1	Inleiding.....	4
2	Bestuurlijke en directiezaken.....	5
2.1	Gezamenlijke subsidieaanvragen ‘Sterk Techniekonderwijs’ .....	5
2.2	‘Ambitietafels’ Alkmaarse onderwijsagenda .....	5
2.3	Bezoek Arie Slob .....	6
2.4	Overdracht nieuwe gebouw Huygens College .....	6
2.5	Van der Meij College 10 jaar .....	6
2.6	Ontwikkelingen management .....	6
2.7	Herziene code Goed Onderwijsbestuur .....	7
2.8	Nieuwe schoolplannen .....	7
2.9	Nieuwe accountant.....	7
3	Onderwijs.....	8
3.1	Inspectiebezoek voorjaar 2019.....	8
3.2	‘Attendering’ Inspectie osg Willem Blaeu.....	8
3.3	Examenresultaten 2018-2019.....	8
3.4	Onderwijskundige ontwikkelingen en initiatieven .....	9
3.5	Curriculumontwikkeling en examinering .....	10
4	Personeel .....	11
4.1	Ontwikkeling personeelsbestand .....	11
4.2	Funciemix .....	12
4.3	Ziekteverzuim .....	12
4.4	Professionalisering .....	13
4.5	Vacatures en lerarentekort .....	13
5	Huisvesting, ICT en facilitair.....	14
5.1	Huisvesting.....	14
5.1	Facilitaire zaken .....	15
5.2	ICT.....	15
5.3	Duurzaamheid .....	15
6	Financiën .....	16
6.1	Stand van zaken tweede kwartaal 2019 .....	16
6.2	Baten .....	18
6.3	Lasten .....	18
6.4	Wijzigingen en ontwikkelingen ten opzichte van de begroting 2019 .....	19
6.5	Risicoparagraaf .....	20
6.6	Risicoparagraaf in geld .....	21
6.7	Vermogensbehoefte .....	23

7	Strategisch beleidsplan 2019-2022 .....	26
7.1	Ambities.....	26
7.2	Realisatie .....	26
7.3	Implementatieaanpak .....	27

# 1 Inleiding

Voor u ligt de kwartaalrapportage van de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord (verder: SOVON) over de periode april tot en met juni 2019.

Doel van de kwartaalrapportage is tweeledig:

- Het bieden van inzicht in en het afleggen van verantwoording aan onze 'stakeholders' over de prestaties en financiële conditie van SOVON.
- Het, gelet op de prestaties en financiële conditie van de organisatie, indien nodig aanscherpen of bijstellen van onze inhoudelijke en financiële koers in de loop van het begrotingsjaar.

De opbouw van deze kwartaalrapportage is verder als volgt:

- In hoofdstuk 2 staan we stil bij belangrijke ontwikkelingen in het afgelopen kwartaal op het vlak van bestuur en management.
- Hoofdstuk 3 bevat een schets van de stand van zaken ten aanzien van het onderwijs binnen SOVON.
- In hoofdstuk 4 gaan we in op kengetallen en ontwikkelingen met betrekking tot het personeelsbestand.
- Hoofdstuk 5 bevat een toelichting op relevante ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, facilitaire zaken en ICT.
- De stand van zaken op financieel terrein wordt behandeld in hoofdstuk 6.
- In hoofdstuk 7 ten slotte, staan we stil bij de voortgang wat betreft de realisatie van ons Strategisch beleidsplan 2019-2023.

Samengevat zijn de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen kwartaal:

- Het Inspectieonderzoek bij SOVON. In haar rapportage, die begin juli beschikbaar kwam, oordeelt de Inspectie positief over SOVON. We zijn 'in control' op kwaliteit, de nieuwe strategische koers heeft draagvlak en begint gestalte te krijgen binnen de organisatie, en op de onderzochte scholen is de onderwijskwaliteit op orde. Alleen het Murmellius Gymnasium heeft een onvoldoende oordeel gekregen voor de kwaliteit van het didactisch handelen van docenten en wordt voorjaar 2020 opnieuw beoordeeld.
- De nieuwbouw van het Huygens College Heerhugowaard. In de rapportageperiode is de laatste hand gelegd aan dit omvangrijke project, dat op tijd en binnen budget is afgerond en heeft geresulteerd in een modern en aantrekkelijk nieuw schoolgebouw voor onze leerlingen en docenten van het Huygens.
- Volop inzet op onderwijskundige ontwikkeling en vernieuwing. Op elk van de SOVON-scholen is ook in de rapportageperiode weer nadrukkelijk werk gemaakt van verdere ontwikkeling en vernieuwing van het onderwijs. Zo heeft het Murmellius Gymnasium de laatste voorbereidingen getroffen voor de start, in schooljaar 2019-2020, van het programma 'Intermezzo', hebben de Berger Scholengemeenschap en het Stedelijk Dalton College Alkmaar onverkort verder werk gemaakt van implementatie van 'De Nieuwe BSG' respectievelijk 'Dalton 2.0' en hebben de beide praktijkscholen én het Van der Meij College het concept van de 'transformatieve school' omarmd om richting te geven aan onderwijs- en organisatieontwikkeling.
- Nieuwe schoolplannen. Elk van de SOVON-scholen heeft intussen een nieuw schoolplan voor de periode augustus 2019 tot augustus 2023. Uitzondering zijn het Huygens College Heerhugowaard en het Stedelijk Dalton College Alkmaar; deze scholen hebben een tot en met schooljaar 2019-2020 doorlopend plan en ontwikkelen in de komende tijd een nieuw schoolplan voor de periode augustus 2020 tot augustus 2023. Daarmee lopen vanaf 1 augustus 2020 alle schoolplannen in de pas met het strategisch beleidsplan van SOVON.

## 2 Bestuurlijke en directiezaken

### 2.1 Gezamenlijke subsidieaanvragen ‘Sterk Techniekonderwijs’

Samen met de andere besturen in de regio's Kop van Noord-Holland respectievelijk Noord-Kennemerland heeft SOVON ingezet op het aanvragen van subsidiemiddelen uit de regeling ‘Sterk Techniekonderwijs’ van het ministerie van OCW ten behoeve van versterking van het techniekonderwijs in beide regio's. Hiermee is een bedrag gemoeid van € 3,8 miljoen voor de regio Kop van Noord-Holland, waarvan een kleine € 600.000 voor rsg Wiringherlant, en € 5,5 miljoen voor de regio Noord-Kennemerland, waarvan circa € 1,4 miljoen voor onze in deze regio participerende scholen: het Van der Meij College (waar het zwaartepunt ligt in dit traject), osg Willem Blaeu, het Stedelijk Dalton College Alkmaar, de Berger Scholengemeenschap en de praktijkscholen van SOVON (De Viaan te Alkmaar en Focus te Heerhugowaard).

Beide subsidieaanvragen zijn eind juni door het ministerie van OCW gehonoreerd. De toegekende middelen zullen onder andere worden besteed aan inhoudelijke doorontwikkeling van het techniekonderwijs, aan de personele inzet van docenten en andere medewerkers van de betrokken scholen op deze en andere projecten én aan de vernieuwing van het op de scholen beschikbare materieel. Op laatstgenoemd vlak zal bijvoorbeeld worden ingezet op de verwerving van een kostbare ‘robotarm’ en op de inrichting van ‘Techniekleinen’.

### 2.2 ‘Ambitietafels’ Alkmaarse onderwijsagenda

Sinds schooljaar 2018-2019 participeert SOVON actief in de ‘ambitietafels’ die de gemeente Alkmaar organiseert en waarin met lokale en regionale partners in en om het onderwijs, de krachten worden gebundeld op complexe thema's. Met dit initiatief probeert de gemeente mede vorm te geven aan een strategische onderwijsagenda voor stad en regio en daaruit voortvloeiende concrete samenwerking tussen betrokken partijen.

Thema van de ambitietafel ‘0-25’ op 11 april was de *doorlopende leerlijn* in de meest ruime zin van het woord, met als kernvraag: hoe kunnen de organisaties die betrokken zijn bij kinderen in verschillende levensfasen, nog beter samenwerken om hen soepel en succesvol te laten doorstromen van de ene naar de andere fase? Forte Kinderopvang, SOVON, csg Jan Arentsz, Horizon College en ondernemer Epahs stonden met belangstellenden stil bij het ideale ontwikkelpad van kinderopvang tot arbeidsmarkt en trachtten met hen te komen tot een gezamenlijke ambitie en acties.

Aan de ambitietafel ‘10-14’ op 20 juni, waarvan SOVON kartrekker was, werd ingezoomd op de overgang tussen basis- en voortgezet onderwijs en manieren om die te vergemakkelijken en beter te ondersteunen. Verschillende partijen presenteerden aansprekende praktijkvoorbeelden op voornoemd vlak. Vanuit SOVON werd het initiatief ‘Intermezzo’ van het Murmellius Gymnasium gepresenteerd, waarin kinderen die uitgeleerd zijn op de basisschool maar nog niet klaar zijn voor het voortgezet onderwijs, een ‘tussenjaar’ wordt aangeboden waarin zij worden voorbereid op de grote stap naar de middelbare school. In dat tussenjaar wordt onder meer gewerkt aan ontwikkeling van de studie- en sociale vaardigheden van betrokken kinderen.

Onze ervaringen met de ‘ambitietafels’ zijn bijzonder positief. Vooral de uitwisseling van kennis en de versterking van onze lokale en regionale netwerkcontacten, zien we als belangrijke meerwaarde. Daarom zullen we ook komend schooljaar een actieve bijdrage leveren aan het initiatief van de gemeente. Najaar 2019 zijn we kartrekker van een volgende ambitietafel over het thema *praktijkleren*, d.w.z. allerlei vormen en initiatieven in het voortgezet onderwijs waarin het leren met de handen en de voorbereiding op een toekomst in de praktische beroepen centraal staat.

## 2.3 Bezoek Arie Slob

Op 3 april 2019 bracht minister Arie Slob een bezoek aan onze regio. Ruim zestig ouders, leerlingen, leraren, scholen, besturen (waaronder SOVON) en gemeenten vanuit de zes samenwerkingsverbanden in Kennemerland gingen met hem in gesprek over de vraag hoe we het passend onderwijs samen op een nog hoger plan kunnen brengen.

Tijdens het bezoek stonden drie vragen centraal:

- Wat hebben de *samenwerkingsverbanden* nodig om ervoor te zorgen dat elk kind zich goed kan ontwikkelen en zijn talenten optimaal kan benutten?
- Wat hebben de *scholen* nodig om ervoor te zorgen dat elk kind het onderwijs krijgt dat ze voor hun ontwikkeling en talenten nodig hebben?
- Wat kan het *ministerie* doen? Wat heeft het ministerie nodig om de regio's in hun opdracht te versterken?

Minister Slob heeft voorjaar 2019 in totaal zes regio's bezocht: Oost-Groningen, Oosterschelde, Amsterdam, Apeldoorn, Eindhoven/Helmond/De Kempen en Kennemerland. Met zijn aanpak 'Oplossingen in de regio' wil de minister werken aan meer eigenaarschap, zodat betrokkenen zelf passend onderwijs in hun eigen omgeving kunnen vormgeven.

## 2.4 Overdracht nieuwe gebouw Huygens College

Op vrijdag 7 juni vond de oplevering plaats van ons nieuwe gebouw voor het Huygens College Heerhugowaard. Het resultaat is dat wij getekend hebben voor de overdracht en wij een gebouw rijker zijn. Natuurlijk zijn er nog enkele openstaande opleverpunten maar die worden spoedig opgepakt. Tal van SOVON-collega's hebben een bijdrage geleverd aan dit omvangrijke nieuwbouwproject, maar vooral het hoofd bedrijfsvoering van SOVON, onze huisvestingsmedewerker en de rector van het Huygens College Heerhugowaard verdienen een compliment voor hun inzet en professionaliteit ter zake. Het gebouw zal na de zomer in gebruik worden genomen. Op 15 oktober 2019 vindt de officiële opening inclusief openingsfeest plaats.

## 2.5 Van der Meij College 10 jaar

Op 23 mei heeft, op het schoolplein van het Van der Meij College, een feestelijke bijeenkomst plaatsgevonden ter gelegenheid van het 10-jarig bestaan van de school. Het Van der Meij College in Alkmaar is een bestuurlijk samenwerkingsconstruct van SOVON en csg Jan Arentsz, dat bovenbouw vmbo onderwijs (vmbo-bl en -kader) verzorgt voor osg Willem Blaeu, het Stedelijk Dalton College Alkmaar en de (betreffende) vmbo-afdelingen van csg Jan Arentsz. In de organisatie van SOVON neemt het Van der Meij College een bijzondere positie in. De directeur van deze school staat onder gezamenlijke aansturing van de bestuurder van SOVON en de bestuurder van csg. Jan Arentsz.

## 2.6 Ontwikkelingen management

### *Benoeming rector rsg Wiringherlant*

Per 1 augustus 2019 is Hans van Niekerk, tot dan rector van rsg Wiringherlant, met pensioen gegaan. Zijn opvolgster is Alice Hart, tot 1 augustus 2019 plaatsvervangend rector van de school.

### *Benoeming plaatsvervangend directeur praktijkschool Focus*

Martin Nuchelmans, tot 1 augustus 2019 plaatsvervangend directeur van praktijkschool Focus, maakt een volgende stap in zijn loopbaan en is per die datum gestart als directeur van praktijkschool De Brug in Assendelft. Nancy Romp, tot 1 augustus afdelingsleider havo op de Berger Scholengemeenschap, is tot zijn opvolgster benoemd.

### *Benoeming kernteamleiders Van der Meij College*

Na de benoeming (per 1 november 2018) van de nieuwe directeur van de school, Eric van den Berg, is besloten geen nieuwe plaatsvervangend directeur aan te stellen maar de functie van kernteamleider te verzwaren en de nieuwe functie intern open te stellen. Ook de bestaande kernteamleiders dienden te solliciteren op de aangepaste functie. Elk van deze collega's is per 1 augustus 2019 (her)benoemd.

## *Vacature rector Berger Scholengemeenschap, versterking SOVON-brede onderwijskundige expertise*

Elly Kamminga, rector Berger Scholengemeenschap, start per 1 januari 2020 een nieuwe uitdaging binnen SOVON. Zij gaat zich op stichtingsniveau bezighouden met versterking van de onderwijskwaliteit en advisering over onderwijskundige vraagstukken. Belangrijke opdracht voor Elly is het opzetten van een SOVON-brede aanpak van kwaliteitsaudits en het begeleiden en coachen van schoolleiders. Zomer 2019 is de werving gestart van een nieuwe rector voor de Berger Scholengemeenschap.

### **2.7 Herziene code Goed Onderwijsbestuur**

Op 6 juni 2019 heeft de Algemene Ledenvergadering van de VO-raad ingestemd met de herziene code Goed Onderwijsbestuur. De nieuwe code is meer 'waardegedreven' ('principle based') dan de vorige. De waarden die centraal staan in de herziene code zijn *verantwoordelijkheid*, *professionaliteit*, *integriteit* en *openheid*. Deze waarden zijn vertaald in een reeks 'good practices', wenselijke gedragslijnen en handvatten, voor bestuurders en toezichthouders. Tot slot bevat de herziene code een aantal 'pas toe én leg uit'-bepalingen, tevens lidmaatschapseisen. Raad van Toezicht en College van Bestuur staan komend schooljaar expliciet stil bij de betekenis en adequate toepassing van de code binnen SOVON.

### **2.8 Nieuwe schoolplannen**

In schooljaar 2018-2019 zijn de BSG, het Murellius Gymnasium, rsg Wiringherlant, de beide praktijkscholen De Viaan en Focus, osg Willem Blaeu en het Van der Meij College bezig geweest met de uitwerking van een nieuw schoolplan voor de periode augustus 2019 tot augustus 2023. De eerste zes genoemde scholen hebben het nieuwe schoolplan inmiddels afgerond en zullen dit met ingang van het nieuwe schooljaar in uitvoering nemen. Het Van der Meij College rondt de planvorming najaar 2019 af. Het Stedelijk Dalton College Alkmaar en het Huygens College Heerhugowaard, waarvan het schoolplan nog tot augustus 2020 doorloopt, ontwikkelen komend schooljaar een nieuw koersdocument voor de periode augustus 2020 tot augustus 2023. Zodra deze documenten beschikbaar zijn, lopen alle SOVON-scholen in de pas met ons strategisch beleidsplan *Samen Vooruit!*

### **2.9 Nieuwe accountant**

De Raad van Toezicht heeft in deze rapportageperiode besloten om te wisselen van accountant. Nadat wij gedurende zes jaar gebruik hebben gemaakt van Mazars, is het raadzaam om een nieuwe accountant met een frisse blik de financiële huishouding van SOVON te laten controleren en ons wellicht van adviezen te voorzien. Na een selectieprocedure is de keuze gevallen op Van Ree Accountants.

### 3 Onderwijs

#### 3.1 Inspectiebezoek voorjaar 2019

In de maanden februari tot en met april 2019 heeft het eerste vierjaarlijks bezoek van de Inspectie van het Onderwijs (verder: Inspectie) aan SOVON volgens het vernieuwde toezichtkader van eind 2017 plaatsgevonden. Half juni ontvingen wij het conceptrapport van de Inspectie. Na bespreking met en verwerking van een aantal opmerkingen onzerzijds door de Inspectie, verscheen begin juli het definitieve rapport (zie ook [www.sovon.nu](http://www.sovon.nu)). De Inspectie oordeelt over de hele linie positief over SOVON. De Berger Scholengemeenschap en praktijkschool Focus zijn net als rsg Wiringherlant voldoende beoordeeld, maar hebben wel een herstelopdracht meegekregen. Bij de Berger Scholengemeenschap gaat het om enkele technische aanpassingen in de PTA's en bij praktijkschool Focus om versterking van de kwaliteitszorg. Het Murellius Gymnasium heeft een onvoldoende gekregen, op basis van een negatief oordeel van de Inspectie over het didactisch handelen van de docenten. In maart 2020 bezoekt de Inspectie het Murellius opnieuw voor een herbeoordeling. We hebben er alle vertrouwen in dat de school, gezien de genomen maatregelen, deze goed zal doorstaan.

#### 3.2 'Attendering' Inspectie osg Willem Blaeu

Nog tijdens het Inspectiebezoek ontvingen we een schrijven van de Inspectie met een zgn. 'attendering' met betrekking tot de onderwijsresultaten op osg Willem Blaeu. Een attendering wordt gegeven wanneer minimaal twee indicatoren uit het door de Inspectie gehanteerde resultatenmodel in het meest recente schooljaar onder de norm zijn (NB: de Inspectie beoordeelt scholen op basis van de gemiddelde resultaten over de afgelopen drie schooljaren). De attendering met betrekking tot osg Willem Blaeu betreft de 'onderbouwsnelheid' (percentage leerlingen dat onvertraagd van leerjaar 1 naar leerjaar 2 en van leerjaar 2 naar leerjaar 3 overgaat) en het 'bovenbouwsucces' (percentage zittenblijvers en het slagingspercentage in de bovenbouw) binnen de havo- en vwo-afdeling, alsook de examenresultaten havo. De schoolleiding heeft een plan van aanpak ontwikkeld teneinde deze knelpunten op te lossen.

#### 3.3 Examenresultaten 2018-2019

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de examenresultaten van de SOVON-scholen in termen van de percentages geslaagde leerlingen 2018-2019 tot en met het tweede tijdvak:

Onderwijssoort	Slagingspercentage
vmbo-basis	95%
vmbo-kader	91%
vmbo-tl	92%
havo	91%
vwo	91%

Hiermee doen we het als SOVON vanuit regionaal perspectief bezien prima. Onze slagingspercentages havo (met name Stedelijk Dalton College Alkmaar en rsg Wiringherlant) en vwo (vooral Stedelijk Dalton College Alkmaar, Berger Scholengemeenschap en Murellius Gymnasium) vallen vergelijkenderwijs in positieve zin op. Alleen het slagingspercentage vmbo-kader (Van der Meij College) steekt vanuit regionaal perspectief ongunstig af en heeft vanzelfsprekend onze aandacht. In de derde kwartaalrapportage (juli t/m september) gaan wij in op de vraag hoe de examenresultaten van de SOVON-scholen zich verhouden tot landelijke cijfers/gemiddelden.



Ten aanzien van de examenresultaten van onze scholen zijn verder de volgende opmerkingen te maken:

- De slagingspercentages havo op de Berger Scholengemeenschap en osg Willem Blaeu zijn ten opzichte van schooljaar 2017-2018 sterk verbeterd (Berger Scholengemeenschap van 74% naar 89%, osg Willem Blaeu van 79% naar 92%).
- Ook het slagingspercentage vwo op de Berger Scholengemeenschap is sterk verbeterd (van 84% naar 92%); een eerste teken dat de inspanningen van de school om leerlingen niet alleen maximaal te laten doorstromen naar de eindstreep maar hen vervolgens óók te doen slagen voor het eindexamen, vruchten afwerpen.
- Het (over drie schooljaren) gemiddelde van de door onze eindexamenleerlingen voor het centraal schriftelijk eindexamen (verder: CE) behaalde cijfers, ligt op al onze scholen op of (doorgaans) boven de Inspectienorm. Alleen het driejaargemiddelde CE-cijfer havo en vwo op de Berger Scholengemeenschap ligt onder de norm. Dit heeft de aandacht van bestuurder en schoolleiding, mede met als inzet te voorkomen dat (wanneer de Berger Scholengemeenschap ook op een andere indicator onder de norm zou gaan presteren) de Berger Scholengemeenschap in de komende jaren wordt geconfronteerd met een attendering of waarschuwing van de Inspectie.

### 3.4 Onderwijskundige ontwikkelingen en initiatieven

Zowel binnen SOVON als op het vlak van samenwerking tussen onze instelling en andere besturen/scholen is sprake van verschillende vernieuwende initiatieven. Hieronder een (niet limitatieve) opsomming:

- Het Murmellius Gymnasium heeft de laatste voorbereidingen getroffen voor de start, in schooljaar 2019-2020, van het traject 'Intermezzo'. Hierin krijgen (doorgaans) hoogbegaafde basisschoolleerlingen die de basisschool vroegtijdig afronden, via een 'groep 9 of groep 0', een 'tussenjaar' constructie ondersteuning aangeboden om met name het 'leren leren' en de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen centraal te stellen. Dit ter voorbereiding op de overstap naar de brugklas. Het traject 'Intermezzo' wordt voor een groot deel bekostigd door en opgezet in samenwerking met het Samenwerkingsverband VO/VSO Noord-Kennemerland. Voor het schooljaar 2019-2020 kan Intermezzo rekenen op ruime belangstelling: er hebben zich 36 leerlingen aangemeld en er gaan in augustus dus twee klassen van start. Naast de implementatie van Intermezzo heeft de schoolleiding van het Murmellius Gymnasium een reeks van maatregelen genomen om de onderwijskundige kwaliteit van de school te versterken. Zo wordt er ingezet op versteviging van het mentoraat, (verdere) ontwikkeling van toetsbeleid en professionalisering en modernisering van het didactisch handelen van docenten.
- De Berger Scholengemeenschap is doende met de verdere implementatie van het onderwijskundig plan 'De nieuwe BSG'. In schooljaar 2018-2019 is hiermee gestart in de onderbouw en de klassen 4 van de havo en het atheneum. Bovenliggend doel van 'De nieuwe BSG' is om de motivatie en het eigenaarschap van de leerlingen te vergroten en daarmee de onderwijsresultaten te verbeteren. Gelet op de gunstige en sterk verbeterde slagingspercentages havo en vwo, lijken de inspanningen op dit vlak in-tussen vruchten af te werpen.
- Het Stedelijk Dalton College Alkmaar is druk bezig met uitvoering en doorontwikkeling van het plan 'Dalton 2.0'. Als onderdeel hiervan zijn elementen van het 'Kunstkapskolan'-concept in het onderwijsprogramma van het Stedelijk Dalton College geïntroduceerd. In schooljaar 2018-2019 is gestart met een pilot met vijf klassen. Gelet op de positieve evaluatie (met medewerkers, ouders en leerlingen) van de implementatie tot nu toe, wordt de introductie van Dalton 2.0 in schooljaar 2019-2020 uitgebreid naar meer klassen. Tevens zal bij de binnen de school op handen zijnde verbouwing (bedoeld om de beschikbare onderwijsruimte te vergroten) nadrukkelijk de verbinding worden gelegd met uitgangspunten van Dalton 2.0. Het Stedelijk Dalton College neemt verder deel aan een landelijke pilot (met 11 andere scholen) rond het nieuwe schoolexamenvak 'Technologie en Toepassing'.
- Op de praktijkscholen De Viaan en Focus loopt een succesvolle pilot met een entreeopleiding (niveau mbo-1). Verder is de meerschools directeur praktijkonderwijs in samenwerking met o.a. het Samenwerkingsverband VO/VSO Noord-Kennemerland, gestart met de uitwerking van een regiovisie op praktijkleren. Tot slot wordt stevig ingezet op verdere ontwikkeling van organisatie en onderwijs van beide praktijkscholen. Doel van de schoolleiding is om, mede ondersteund door de concepten van de 'groeimindset' en 'de transformatieve school', een professionele en ontwikkelingsgerichte cultuur tot stand te brengen.

- Op het Van der Meij College is sprake van een vergelijkbare beweging. Ook hier is versterking van de professionele cultuur, mede aan de hand van 'de transformatieve school', een speerpunt van de schoolleiding.
- Rsg Wiringherlant heeft (mede) met financiering van het bedrijfsleven en in samenwerking met de po-besturen in de regio Kop van Noord-Holland - Surplus, Sarkon en Kopwerk - een 'Duurzaamheids-lab' ingericht. In dit lab - waarvoor twee lokalen van rsg Wiringherlant worden ingezet - kunnen leerlingen van 10 tot 14 jaar experimenteren met de nieuwste digitale technologie. Behalve met voornoemd initiatief is rsg Wiringherlant doende vorm en inhoud te geven aan het onderwijskundig concept van het 'ontdekkend leren'. Dit moet vanaf schooljaar 2019-2020 concreet gestalte krijgen in het onderwijsprogramma.
- In 2018 is, in samenwerking met het Samenwerkingsverband vo/vso Noord-Kennemerland, op osg Willem Blaeu de 'Trajectplusklas' van start gegaan. De Trajectplusklas is bestemd voor po- en vso-leerlingen met een havo- of vwo-niveau, in de onderbouw (leerjaar 1, 2 of 3), met behoefte aan meer ondersteuning dan de school normaliter kan bieden. De Trajectplusklas begeleidt leerlingen bij het ontwikkelen van vaardigheden waarmee zij kunnen doorstromen naar een reguliere klas. Bij aanvang van het schooljaar 2018-2019 telde de Trajectplusklas 19 leerlingen. In schooljaar 2019-2020 wordt gestart met 29 leerlingen. Een groot deel van de bekostiging van de Trajectplusklas is afkomstig van het Samenwerkingsverband vo/vso Noord-Kennemerland.
- Voor het Huygens College Heerhugowaard stond de afgelopen periode in belangrijke mate in het teken van de afronding van de nieuwbouw. Intussen is een prachtig nieuw schoolgebouw gereed, dat ook in onderwijskundig opzicht 'state of the art' mag worden genoemd. Het nieuwe gebouw, dat volop ruimte biedt om de leerlingen meer maatwerk te bieden - een belangrijk onderwijskundig speerpunt voor de komende tijd - wordt met ingang van schooljaar 2019-2020 in gebruik genomen en op 15 oktober 2019 officieel geopend.
- SOVON participeert in enkele 'ambitietafels' die de gemeente Alkmaar ook in schooljaar 2018-2019 heeft geïnitieerd om lokale en regionale partijen bij elkaar te brengen rond actuele onderwijskundige thema's. Voor meer informatie over deze tafels en onze bijdrage daaraan, zie paragraaf 2.2.

In ons strategisch beleidsplan *Samen Vooruit!* (zie hoofdstuk 7) is onderwijsvernieuwing een belangrijk onderdeel. Voor realisatie van onze ambities op dit terrein (en op de overige speerpunten uit het plan) is voor de periode 2019 tot en met 2022 een bedrag gereserveerd van € 500.000 per jaar. Voor meer informatie hierover, zie hoofdstuk 7.

### 3.5 Curriculumontwikkeling en examinering

Tijdens de Algemene Ledenvergadering van de VO-raad op 6 juni 2019 is het onderwijsvernieuwingstraject 'Curriculum.nu' aan de orde geweest en is de voortgang ter zake met instemming ontvangen. Kern van het traject is dat de huidige curriculumopbouw op basis van vakken wordt vervangen door een inrichting op basis van overkoepelende thema's, te weten duurzaamheid, globalisering, technologie en gezondheid. Binnen deze thema's wordt vervolgens gewerkt met leerdoelen. Bij de realisatie hiervan krijgt onderwijs op basis van de huidige vakken waar passend een plek. Najaar 2019 wordt de eventuele implementatie van Curriculum.nu op politiek niveau besproken. Ervan uitgaande dat de kern van het traject uiteindelijk doorgang vindt, brengt het ook voor SOVON een ingrijpende onderwijskundige opdracht met zich mee. We zijn dan ook voornemens Curriculum.nu komend schooljaar nadrukkelijk aandacht te geven, onder meer tijdens de SOVON-brede professionaliseringsmiddag in januari 2020. Tijdens deze middag zal één van de landelijke kartrekkers van het traject een inleiding verzorgen voor al onze docenten en betrokken ondersteunende medewerkers.

Verder is tijdens de Algemene Ledenvergadering van de VO-raad op 6 juni stilgestaan bij het thema examinering. Dit mede tegen de achtergrond van de kwestie VMBO Maastricht en het naar aanleiding daarvan door de VO-raad geïnitieerde onderzoek rond examinering en de PTA's in de sector. Dit onderzoek heeft onder meer geresulteerd in de aanbeveling aan alle besturen om op elke school te werken met een examencommissie, alsmede in een aantal checklists ter verdere professionalisering van de examenprocessen. Ook hiermee gaan wij komend najaar actief aan de slag, om te beginnen via een SOVON-brede bijeenkomst met alle examensecretarissen van onze scholen.

## 4 Personeel

### 4.1 Ontwikkeling personeelsbestand

De ontwikkeling van het aantal personeelsleden ten opzichte van 1 maart 2019 ziet er als volgt uit:

Kostenplaats	1-3-2019	1-6-2019	Vershil
osg Willem Blaeu	122	123	1
praktijkschool Focus	43	44	1
Berger Scholengemeenschap	107	106	-1
rsg Wiringherlant	109	109	0
praktijkschool De Viaan	44	44	0
Stedelijk Dalton College Alkmaar	145	144	-1
Huygens College Heerhugowaard	123	123	0
Murmellius Gymnasium	86	90	4
Van der Meij College	53	54	1
BMO + bovenschools	32	32	0
<b>Totaal</b>	<b>864</b>	<b>869</b>	<b>5</b>

Het aantal personeelsleden ten opzichte van 1 maart 2019 is vrijwel gelijk gebleven. Alleen bij het Murmellius Gymnasium is sprake van een stijging van bijna 5%. Dit heeft betrekking op ziektevervangingen.

De gerealiseerde bezetting in fte (exclusief ziekte-, zwangerschapsvervangings en risicofonds) laat het volgende beeld zien:

Kostenplaats	Maart 2019	Juni 2019	Vershil
osg Willem Blaeu	80,1923	80,9472	0,7549
praktijkschool Focus	30,1255	30,3528	0,2273
Berger Scholengemeenschap	74,2125	75,1414	0,9289
rsg Wiringherlant	84,7878	85,2959	0,5081
praktijkschool De Viaan	30,5518	31,8729	1,3211
Stedelijk Dalton College Alkmaar	103,8635	104,8100	0,9465
Huygens College Heerhugowaard	92,7372	93,8587	1,1215
Murmellius Gymnasium	59,5160	59,7960	0,2800
Van der Meij College	44,6840	44,4080	-0,2760
BMO + bovenschools	25,1752	23,6752	-1,5
<b>Totaal</b>	<b>625,8458</b>	<b>630,1581</b>	<b>4,3123</b>

De bezetting in fte's is ten opzichte van maart 2019 eveneens vrijwel gelijk gebleven.

## 4.2 Functiemix

De functiemix heeft zich als volgt ontwikkeld in de afgelopen periode:

1 april 2019				1 juli 2019			
Schaal	Dienstverbanden	WTF	%WTF	Schaal	Dienstverbanden	WTF	% WTF
LB	279	200,6083	46,25	LB	284	206,1163	46,84
LC	163	136,8178	31,54	LC	163	137,6999	31,29
LD	115	96,3238	22,21	LD	115	96,2187	21,87
Totaal	557	433,7499	100	Totaal	562	440,0349	100

Op SOVON-niveau is het aantal LC-functies ten opzichte van 1 april 2019 met 0,25% gedaald. Het percentage LD-functies is met 0,34% gedaald. Aangezien het aantal dienstverbanden in LC en LD nagenoeg gelijk is gebleven en in LB licht is gestegen, worden de lichte fluctuaties veroorzaakt door mutaties in de betrekkingssomvang en een toename van het aantal LB-docenten.

## 4.3 Ziekteverzuim

In onderstaande tabel de verzuimcijfers (in termen van het verzuimpercentage) over het eerste en tweede kwartaal van 2019.

### Verzuim SOVON 2019

2019-01	2019-02	2019-03	2019-04	2019-05	2019-06	Gemiddeld
6,66	7,74	7,89	7,65	7,41	7,15	7,41

De cijfers over de eerste drie maanden van het jaar wijken af van de cijfers die zijn gepresenteerd in de vorige kwartaalrapportage. Dit heeft te maken met mutaties in het ziekteverzuim na de totstandkoming van de rapportage.

Door fluctuaties gedurende het jaar in het ziekteverzuim kunnen wij de cijfers van 2019 het beste vergelijken met dezelfde periode in 2018. Onderstaand de cijfers van 2018.

### Verzuim SOVON 2018

2018-01	2018-02	2018-03	2018-04	2018-05	2018-06	Gemiddeld
7,78	8,45	7,80	6,83	6,76	7,76	7,55

Ten opzichte van 2018 is het ziekteverzuim in de eerste 2 kwartalen van 2019 met 0,14% gedaald. Deze lichte daling wordt met name veroorzaakt door een lager verzuim in het eerste kwartaal van 2019. Zowel in april (0,82%) als mei (0,65%) lag het verzuim hoger dan in 2018. In juni 2019 is wel sprake van een daling van het verzuim ten opzichte van vorig jaar met 0,61%. De meldingsfrequentie is in vergelijking met 2018 licht afgenomen (van 1,88 naar 1,8). De gemiddelde verzuimduur is daarentegen licht gestegen ten opzichte van vorig jaar (van 12,79 naar 13,01).

Zoals in de vorige kwartaalrapportage is gemeld, is per 1 januari 2019 gestart met een pilot op de beide praktijkscholen en het Huygens College Heerhugowaard in samenwerking met de arbodienst. In de pilot werd na vijf dagen verzuim contact opgenomen met de arbeidsongeschikte medewerker door een externe casemanager van de arbodienst. Op basis van een wetenschappelijk onderbouwd instrumentarium zou vervolgens het vervoltraject bepaald worden bij mogelijk langdurig verzuim. In het eerste kwartaal van 2019 was er sprake van de nodige opstartproblemen. In het tweede kwartaal van 2019 is een doorstart gemaakt. Hoewel het instrumentarium niet beschikbaar was, heeft de extern casemanager na vijf dagen wel contact opgenomen met de zieke

medewerker en indien sprake was van mogelijk langdurig verzuim is in overleg met de bedrijfsarts een vervolgtraject bepaald. Op beide praktijkscholen en het Huygens College Heerhugowaard is het ziekteverzuim gedurende de pilot wel gedaald. In hoeverre dit samenhangt met de pilot is vooralsnog moeilijk te bepalen.

In het tweede kwartaal van 2019 werd duidelijk dat de bedrijfsarts na de zomervakantie zijn werkzaamheden zou overdragen. Wij hopen dat de inzet van een nieuwe bedrijfsarts leidt tot een verdere daling van het verzuim in de tweede helft van 2019. Tijdens de komende tweedaagse met de schoolleiders (waarvan de tweede dag ook met de stafhoofden BMO en de bestuurssecretaris) zal het ziekteverzuim een prominente plaats innemen op de agenda. Het is vanuit een oogpunt van goed werkgeverschap en mede in het licht van het lerarentekort van groot belang dat het verzuim verder wordt teruggedrongen.

#### **4.4 Professionalisering**

Eind juni is het Stedelijk Dalton College Alkmaar toegetreden tot de Academische Opleidingschool Noord-Holland-West (AONHW). De toetredingscommissie van de AONHW onderbouwt haar advies als volgt:

*De commissieleden namen bij iedere gespreksronde de volgende punten waar: consistentie, coherentie en enthousiasme. De verschillende geledingen benadrukten dezelfde kernwaarden van het opleiden in de school en benadrukten dezelfde sterke punten en punten die nog ontwikkeling behoeven. De commissieleden waren onder de indruk van de plek die opleiden in de school heeft; er is sprake van een hecht opleidingsteam waar het thema opleiden zowel praktisch als conceptueel in wisselende samenstellingen aan de orde komt.*

Osg Willem Blaeu heeft door omstandigheden besloten om het beleidsplan, dat moet worden aangeleverd voor definitieve toelating, op een later tijdstip in te dienen. Toetreding van deze school tot de AONHW staat nu per 1 februari 2020 geprogrammeerd.

#### **4.5 Vacatures en lerarentekort**

Zoals in de vorige kwartaalrapportage vermeld, zijn wij op 9 maart 2019 gestart met de werving van personeel voor het nieuwe schooljaar met advertenties in het Noordhollands Dagblad en De Volkskrant. In het tweede kwartaal zijn er achtenveertig vacatures voor het schooljaar 2019-2020 bijgekomen, naast de twintig vacatures die in maart al bekend waren. Behalve de docentfuncties waren er ook vijf schooldirectiefuncties in het tweede kwartaal. Dit had enerzijds te maken met vertrek van medewerkers en anderzijds met overplaatsing en promotie van directieleden. Gedurende het tweede kwartaal van 2019 waren er nog vier vacatures voor het lopende schooljaar.

Het lerarentekort wordt mede door de krapte op de arbeidsmarkt en de vergrijzing een steeds nijpender probleem. Het is daarom van groot belang dat SOVON een interessante werkgever blijft voor de doelgroep. In dit licht is het een zeer positieve ontwikkeling dat de schoolleiders bij de invulling van de vacatures geregeld van de kandidaten vernemen dat SOVON een goede naam heeft gekregen in de regio. De invulling van de vele vacatures verliep dan ook soepeler dan in voorgaande jaren.

## 5 Huisvesting, ICT en facilitair

### 5.1 Huisvesting

Een puntsgewijze opsomming per school van de in de rapportageperiode verrichte/opgestarte werkzaamheden:

#### *Stedelijk Dalton College Alkmaar*

- Renovatie van diverse toiletgroepen.
- Renovatie van een deel van de gangen op de tweede verdieping.
- Vernieuwing van een deel van de vloerbedekking op de begane grond.
- Diverse elektrotechnische werkzaamheden.

#### *Murmellius Gymnasium*

- Houtrotherstel en schilderwerkzaamheden in de toren.
- Renovatie van de personeelskamer.
- Realisatie van een lokaal voor het traject 'Intermezzo' (zie hoofdstuk 3).
- Bouw van studio's t.b.v. het muzieklokaal.

#### *Osg Willem Blaeu*

- Renovatie van de kluisgang bij de gymzalen.
- Aanpassing van de toegang tot het noordelijk trappenhuis.
- Bouw van een extra berging.

#### *Van der Meij College*

- Herinrichting van de keuken-uitgiftebalie in de aula.
- Verbouwing van de administratieruimte op de eerste verdieping.
- Aanpassingen in de lesruimte grafimedia.

#### *Rsg Wiringherlant*

- Aanpassingen aan de klimaatinstallatie.
- Verbouwing van de kamers van de decanen op de eerste verdieping.
- Aanbrengen van oplaadplekken voor elektrische fietsen.

#### *Huygens College Heerhugowaard*

- Afronding van de nieuwbouw (en in dat kader diverse laatste werkzaamheden).

#### *Praktijkschool Focus*

- Spoelen van de bron.
- Voorbereiding van aanpassingen aan het gebouwbeheersysteem.
- Vervanging van de plafonds van de aula i.v.m. de akoestiek.
- Schilderwerk aan de trappen.
- Toegankelijk maken van de palletbunker.

#### *Berger Scholengemeenschap*

- Gesprek met de gemeente Bergen over het vervroegd uitvoeren van de renovatieplannen (vooralnog zonder resultaat).

#### *Praktijkschool De Viaan*

- Plaatsen van vuilnisbakken buiten.

## 5.1 Facilitaire zaken

Op facilitair terrein zijn over de periode april tot en met juni de volgende zaken meldenswaard:

- De aanbesteding van de nieuwe ‘multifunctionals’ (printen, kopiëren etc.) is voorlopig gegund aan Canon. Ten behoeve hiervan is ook besloten te stoppen met het financieel opwaarderen van de tot op heden gebruikte pasjes. Leerlingen krijgen, wanneer de nieuwe apparaten operationeel zijn, maandelijks een vast tegoed en “op=op”.
- De kwaliteit van de schoonmaak op de Berger Scholengemeenschap is al langere tijd problematisch. Besloten is te onderzoeken of en hoe, bij wijze van pilot, het zelf in dienst nemen van schoonmaakpersoneel leidt tot verbetering.

## 5.2 ICT

Een ICT-vraagstuk dat in de rapportageperiode veel aandacht vroeg, is de splitsing van de Magisteromgeving van osg Willem Blaeu, het Stedelijk Dalton College Alkmaar en het Van der Meij College. Het Van der Meij College verzorgt bovenbouw vmbo-onderwijs (beroepsgericht en kader) voor het Stedelijk Dalton College Alkmaar, osg Willem Blaeu (beide onderdeel van SOVON) en (de vmbo-school van collega bestuur) csg Jan Arentsz. Tot en met schooljaar 2018-2019 hadden medewerkers van de scholen met bepaalde administratieve rechten toegang tot elkaars leerlingadministratie- en studievolsysteem. Hierdoor waren dus (historische) leerlinggegevens van andere scholen in te zien. Dit arrangement was bij de totstandkoming van het Van der Meij College gecreëerd om een soepele administratieve logistiek rond de doorstroom van leerlingen van de moederschool naar het Van der Meij College te faciliteren, waardoor de studievoortgang en zorgbehoefte inzichtelijk bleef en voortgezet kon worden. Met de komst van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (verder: AVG) werd deze constructie echter bezwaarlijk, aangezien toegang van de ene school tot leerlingdossiers van de andere school onder de nieuwe Europese privacywet alleen mogelijk is wanneer ouders (of leerlingen, indien zestien jaar of ouder) daarvoor expliciet toestemming hebben gegeven. Om deze reden is de Magisteromgeving van de betrokken scholen met ingang van schooljaar 2019-2020 gescheiden en vindt het verkeer en de uitwisseling van leerlinggegevens vanaf dat moment plaats conform de AVG.

## 5.3 Duurzaamheid

Wat betreft de verdere verduurzaming van onze scholen zijn in de rapportageperiode diverse acties opgepakt:

- Er is een aanvraag ingediend voor subsidie op zonnepanelen voor het Murmellius Gymnasium en De Viaan.
- Er is een onderzoek gedaan naar de haalbaarheid en effectiviteit van zonnecollectoren op rsg Wieringerlant. Het ombouwen van de lucht-behandelkast lijkt echter interessanter en wordt nu verder onderzocht.
- Op het Stedelijk Dalton College Alkmaar en het Huygens College Heerhugowaard zijn afvalbakken neergezet om afval te scheiden. BMO gaat dit voorbeeld volgen.

## **6 Financiën**

### **6.1 Stand van zaken tweede kwartaal 2019**

Hierbij volgt de financiële rapportage van april tot en met juni 2019.

De eerste cijferkolom geeft de realisatie aan over het eerste halfjaar van 2019. Dat wil zeggen de werkelijk geboekte opbrengsten en kosten over de opgegeven periode. Ook zijn in deze kolom de verwachte periodieke kosten verwerkt als dit tot een substantieel verschil leidt. In de tweede kolom is het budget opgenomen tot en met het tweede kwartaal 2019. De derde cijferkolom geeft het verschil aan tussen realisatie en budget. Tot slot is in de vierde kolom de realisatie in het eerste halfjaar van 2019 weergegeven.

Gelet op de vele personele mutaties met ingang van het schooljaar 2019-2020 is het niet mogelijk om op dit moment een betrouwbare prognose af te geven van het resultaat over het kalenderjaar 2019. In de derde kwartaalrapportage geven wij deze prognose wel af.

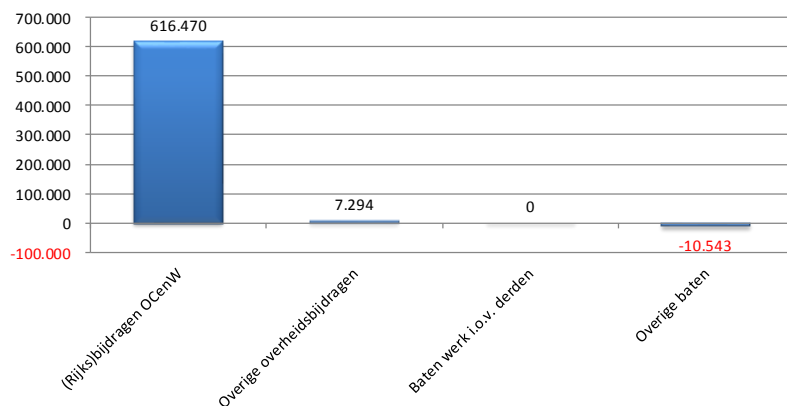


## SOVON 2019 januari t/m juni

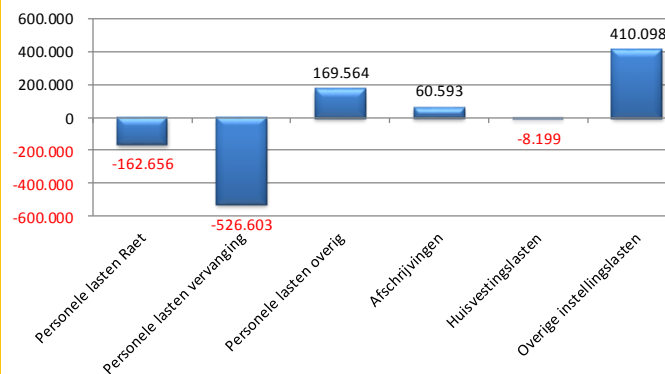
3 Baten		Realisatie	Budget	Verschil	Realisatie vorig jaar
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	30.189.188	29.572.718	616.470	30.796.123
3.2	Overige overheidsbijdragen	15.381	8.087	7.294	213.499
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0
3.5	Overige baten	1.076.120	1.086.663	-10.543	1.198.581
	Overige baten vervanging	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>Baten</b>	<b>31.280.689</b>	<b>30.667.468</b>	<b>613.221</b>	<b>32.208.203</b>
4 Lasten		Realisatie	Budget	Verschil	Realisatie vorig jaar
4.1	Personele lasten Raet	22.996.778	22.834.122	-162.656	22.086.376
	Personele lasten vervanging	1.197.294	670.692	-526.603	815.663
	Personele lasten overig	821.792	991.356	169.564	1.044.049
4.2	Afschrijvingen	1.104.237	1.164.831	60.593	1.136.073
4.3	Huisvestingslasten	1.556.141	1.547.942	-8.199	1.507.901
4.4	Overige instellingslasten	3.048.429	3.458.528	410.098	3.070.894
<b>Totaal</b>	<b>Lasten</b>	<b>30.724.671</b>	<b>30.667.469</b>	<b>-57.202</b>	<b>29.660.956</b>
5	Financiële baten en lasten				
5.1	Financiële baten	86.127	86.127	0	169.414
5.2	Financiële lasten	86.127	86.127	0	0
<b>Totaal</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>169.414</b>
<b>Exploitatiesaldo</b>		<b>556.018</b>	<b>0</b>	<b>556.018</b>	<b>2.716.661</b>



### Verschil in Baten



### Verschil in Lasten



## 6.2 Baten

### *(Rijks)bijdragen OCW*

Aan rijksbijdragen is per saldo ruim € 616.000 meer binnengekomen dan begroot. Dit wordt onder meer door de volgende ontwikkelingen veroorzaakt:

- De rijksvergoeding personeel is voor geheel 2019 € 454.000 hoger dan geraamd. Voor het eerste halfjaar van 2019 is dit € 227.000. Dit is in lijn met de in het eerste kwartaal afgegeven prognose.
- De rijksvergoeding 'materieel boeken' is over het eerste halfjaar € 36.000 hoger dan begroot.
- De rijksvergoeding 'materieel' is € 20.000 hoger dan geraamd.
- In november 2018 is bekend geworden dat de bedragen genoemd in de regeling aanvullende bekostiging technisch vmbo hoger zijn dan begroot. Hierdoor wordt over geheel 2019 € 156.000 extra ontvangen vanuit het ministerie. Voor het eerste halfjaar gaat het om € 78.000.
- De niet geoormerkte subsidies, zoals de prestatiebox, doorstromsubsidies vmbo-havo en lerarenbeurs zijn in het eerste halfjaar € 66.000 hoger dan geraamd.
- De doorbetaling LWOO is voor geheel 2019 € 208.000 hoger dan begroot. Voor het eerste halfjaar van 2019 is dit € 104.000 hoger dan voorzien.
- De extra ondersteuningsmiddelen van het Samenwerkingsverband VO/VSO Noord-Kennemerland voor onder meer de Trajectplusklas, Intermezzo en de verzuimaanpak zijn € 159.000 hoger dan geraamd.
- De subsidie zomerschool is € 95.000 hoger dan geraamd.
- De subsidie nieuwkomers is over het eerste halfjaar 2019 € 195.000 lager dan begroot.

### *Overige baten*

De overige baten zijn bijna € 11.000 lager dan begroot. Dit wordt onder meer door de volgende ontwikkelingen veroorzaakt:

- De deelnemersbijdragen, ouderbijdragen en bijdrage voor schoolactiviteiten zijn € 12.000 lager dan geraamd.
- De vergoeding voor het detacheren van personeel loopt in het eerste halfjaar van 2019 nog achter. Op dit moment is deze vergoeding € 178.000 lager dan begroot.
- De verhuur van onze gebouwen en gymzalen loopt nog achter met de begroting. Er is € 5.000 minder ontvangen dan geraamd.
- Aan schade-uitkeringen is over het eerste kwartaal € 17.000 meer ontvangen dan voorzien.
- Aan overige ontvangsten (onder meer Europese subsidies en TVIA) is in het eerste kwartaal € 130.000 meer ontvangen dan begroot.
- De overige ontvangsten personeel zijn € 45.000 hoger dan begroot.

## 6.3 Lasten

### *Totaal*

De totale lasten voor 2019 zijn over het eerste halfjaar ruim € 57.000 hoger dan begroot.

### *Personele lasten Raet*

De personele lasten Raet zijn over het eerste halfjaar bijna € 163.000 hoger dan geraamd.

### *Personele lasten vervanging*

De personele lasten vervanging zijn over het eerste halfjaar van 2019 € 527.000 hoger dan begroot. Steeds vaker worden vervangers ingehuurd via de uitzendbureaus. Daarnaast is het hoge ziekteverzuim een oorzaak van deze overschrijding. Deze kwestie heeft nadrukkelijke de aandacht van bestuurder, schoolleiders en BMO en vormt een belangrijk aandachtspunt tijdens de tweedaagse eind september 2019.

### *Personele lasten overig*

De personele lasten overig zijn € 170.000 lager dan begroot. Dit heeft de volgende oorzaken:

- Er zijn meer Ziektewet- en WIA-uitkeringen ontvangen dan begroot. Over het eerste halfjaar van 2019 is dit een voordelig verschil van € 123.000.
- De uitjes/feestjes personeel hebben nog niet plaatsgevonden. Hierdoor is deze post € 33.000 lager dan geraamd.
- Aan Arbo-kosten is € 21.000 minder uitgegeven dan geraamd.
- De nascholingskosten zijn € 13.000 lager dan begroot.
- De kosten voor geschenken aan personeel zijn op dit moment € 17.000 lager dan geraamd.

- Aan personeel van derden en uitbestede werkzaamheden is in het eerste halfjaar € 32.000 meer uitgegeven dan begroot.

#### *Afschrijvingskosten*

Geen bijzonderheden. Er moeten nog behoorlijk wat investeringen plaatsvinden.

#### *Overige instellingslasten*

De overige instellingslasten zijn in het eerste halfjaar 2019 ruim € 410.000 lager dan begroot. Dit heeft de volgende oorzaken:

- Op overige uitgaven, onder meer wat betreft de uitvoering van het strategisch beleidsplan, zijn nog weinig uitgaven geweest. In totaal is er € 264.000 minder uitgegeven. Deze beschikbare middelen worden voor een groot deel ingezet ingaande het schooljaar 2019-2020.
- Aan overige onderwijsuitgaven is € 80.000 minder uitgegeven dan geraamd.
- Aan leermiddelen en aanverwante zaken is € 116.000 minder uitgegeven dan begroot. Nog niet alle facturen zijn ontvangen en betaald.
- Er zijn nog weinig accountantskosten gemaakt in 2019. Dit is een positief verschil van € 11.000.
- Aan kopieermachines en papier is € 13.000 minder uitgegeven dan geraamd.
- Aan drukwerk is in het eerste halfjaar € 12.000 minder uitgegeven dan begroot.
- Aan PR en leerlingenwerving is in het eerste halfjaar € 33.000 meer uitgegeven dan begroot.
- De kosten voor excursies, werkweken en schoolactiviteiten zijn € 51.000 hoger dan geraamd.

## **6.4 Wijzigingen en ontwikkelingen ten opzichte van de begroting 2019**

Het eerste halfjaar van 2019 is achter de rug. De volgende ontwikkelingen hebben plaatsgevonden ten opzichte van de begroting 2019.

#### *Baten*

- De prestatiebox is voor heel 2019 € 58.000 hoger dan geraamd. Wij gingen bij de begroting uit van € 295 per leerling. In november 2018 werd bekend dat de prestatiebox verhoogd werd naar € 315,50 per leerling. Het hogere bedrag telt voor 5/12e deel (vanaf augustus) mee in 2019.
- De rijksvergoeding personeel is voor geheel 2019 € 454.000 hoger dan geraamd.
- In november 2018 is bekend geworden dat de bedragen genoemd in de regeling aanvullende bekostiging technisch vmbo hoger zijn dan begroot. Hierdoor wordt over geheel 2019 € 156.000 extra ontvangen vanuit het ministerie.
- De doorbetaling LWOO is voor geheel 2019 € 208.000 hoger dan geraamd.
- In juni is bekend geworden dat de gemiddelde personeelslast (GPL) wordt verhoogd met 3,13%. De opbouw is als volgt:
  - o De loonruimte 2019 bedraagt 2,7%. Dit betekent dat de 2,15% loonsverhoging per 1 juni is gedekt.
  - o Voor incidentele loonontwikkeling komt 0,3% beschikbaar.
  - o De vergoeding voor pensioenontwikkeling wordt 0,1%. Dat is ongunstig. De pensioenpremies in de marktsector stijgen aanzienlijk minder dan de ABP-premies. Hierdoor is er nauwelijks compensatie in de bekostiging van de gestegen premies en moeten deze uit de loonruimte worden gecompenseerd.
  - o Als vergoeding voor overige sociale werkgeverslasten wordt 0,03% toegekend.

In de begroting is reeds rekening gehouden met een GPL-ophoging van 0,21%. SOVON gaat ervanuit dat het percentage dat nu beschikbaar is voor de loonruimte straks onderdeel wordt van de CAO-onderhandelingen.

#### *Lasten*

- In de jaarrekening 2018 is de reserve kwaliteit gevormd. Deze reserve wordt de komende jaren uitgegeven aan investeringen in ontwikkeltijd voor de docenten en het verder verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Voor de formatie schooljaar 2019-2020 is € 1 miljoen beschikbaar. Voor het kalenderjaar 2019 betekent dit een investering van € 417.000. De inzet van deze middelen vormt nadrukkelijk onderwerp van gesprek tussen bestuurder en schoolleiders, zowel in het CvS als in de bilaterale contacten en gesprekken.

- In de begroting 2019 is € 500.000 opgenomen voor de uitvoering van het strategisch beleidsplan. Voor de formatie schooljaar 2019-2020 is hiervan € 377.000 toegezegd aan de scholen. Voor het kalenderjaar 2019 is dit € 157.000. Tevens zijn er uitgaven gedaan en verplichtingen aangegaan op het gebied van PR en de SOVON-brede professionaliseringsmiddag in januari 2019.
- Voor de formatie schooljaar 2019-2020 wordt een overschrijding op de exploitatie toegestaan van € 696.000. Deze overschrijding wordt betaald uit de exploitatie/algemene reserve op schoolniveau. Voor het kalenderjaar 2019 betreft het een bedrag van € 290.000.
- Scholen krijgen geen extra compensatie voor de verhoging van het lage btw-tarief, naast de reguliere prijsbijstelling die het ministerie van Financiën toekent. Dit heeft het ministerie van OCW aan de VO-raad en PO-Raad laten weten, als reactie op een brief waarin de sectorraden vragen om volledige compensatie van de verhoging. In de begroting was rekening gehouden met een vergoeding van de btw-verhoging.
- De premie Werkhervattingskas (WGA) is in 2019 verhoogd van 1,37 naar 2,21%. SOVON heeft hiertegen een bezwaarschrift ingediend, met als resultaat dat de premie over 2019 is verlaagd naar 2,1%. In de begroting 2019 was hier geen rekening mee gehouden. Deze premieverhoging is wel meegenomen in de formatie voor het schooljaar 2019-2020. Het gaat om bijna € 230.000.

## 6.5 Risicoparaagraaf

Ons beleid is erop gericht de beschikbare middelen maximaal in te zetten voor een kwalitatief goede uitvoering en steeds verdere verbetering van het onderwijs aan de SOVON-scholen. Voorbeeld hiervan is ons besluit, eind 2018, om (als een van de weinige besturen) de CAO-maatregelen in het kader van de reductie van de les-sentaak en vergroting van de ontwikkeltijd van docenten, financieel te compenseren voor voorlopig drie schooljaren. Voor het overige is ons beleid om adequaat en tijdig te anticiperen op financiële risico's en deze waar nodig te minimaliseren. In de (meerjaren)begroting 2019-2022 hebben we daartoe een risicoparaagraaf opgenomen. Hieronder treft u deze paraagraaf aan inclusief de nieuw gesignaleerde risico's ten opzichte van de begroting (in vet).

### *Rijksbekostiging*

- Het verloop van de toekomstige leerlingaantallen is zeer moeilijk in te schatten. Zowel in Alkmaar-Zuidwest, Bergen en Heiloo als in de gemeente Hollands Kroon is vanaf 2017 tot 2029 sprake van forse krimp van het aantal 12-jarigen. Dit zal uiteraard de aanmeldingen voor een aantal SOVON-scholen negatief beïnvloeden, naar verwachting op bestuursniveau 10-15%. Dit maakt het zeer lastig om deugdelijke meerjarenbegrotingen af te geven, omdat het onduidelijk is wat de inkomsten zijn. Hierdoor kan onvoldoende op de inzet van de formatie worden ingespeeld bij het teruglopen van de leerlingaantallen, met als gevolg grote financiële lasten ten opzichte van de ontvangen bekostiging. Het gevolg van deze terugloop kan ook een heviger concurrentieslag met collega-scholen en schoolbesturen zijn. Daarnaast kan ook in stabiele kernen (Alkmaar-Noord, Langedijk, Heerhugowaard) de concurrentie met het bijzonder onderwijs leiden tot lagere of juist hogere aanmeldingen voor SOVON-scholen.
- Bij leerlingdaling en bij onvoldoende natuurlijk verloop zal er boventalligheid ontstaan doordat door CAO-regelingen vast aangestelden niet op korte termijn ontslagen kunnen worden.
- Vanaf 1 januari 2021 treedt waarschijnlijk de modernisering van de Wet op het voortgezet onderwijs in werking. Een onderdeel hiervan betreft de vereenvoudiging van de bekostiging. Hierdoor krijgen leerlingen vmbo-t, havo en vwo niet meer dezelfde (hogere) vergoeding gelijk aan die van leerlingen vmbo-b/k. Op macroniveau moet deze herverdeling van de bekostiging budgettair neutraal verlopen. Voor individuele schoolbesturen is er evenwel sprake van herverdeeffecten. SOVON gaat er in de bekostiging volgens de eerste modellen fors op achteruit.
- **De verwachting is dat de premie Werkhervattingskas ook in 2020 aanzienlijk zal stijgen.**
- **Met de verhoging van het lage btw-tarief is geen rekening gehouden in de begroting.**

### *Personeel*

- De stichting loopt risico als de flexibele personele schil en het natuurlijk verloop de daling van rijksinkomsten niet kan opvangen.
- De personele lasten vormen de grootste kostenpost van SOVON. De ontwikkeling van de personele lasten is een risico-element op de lange termijn. De personele lasten stijgen waardoor de werkgeverslasten toenemen, terwijl de rijksoverheid deze stijging niet volledig compenseert.
- Daarnaast is er het risico van het niet kunnen aantrekken van goed gekwalificeerd (bevoegd en bekwam) personeel.

### *Huisvesting*

- Op enkele scholen is op dit moment sprake van substantiële leegstand. Wanneer het aantal 12-jarigen verder zal teruglopen, kan er in de toekomst bij meer scholen leegstand ontstaan. Daarbij is het moeilijk in te schatten wat de leegstand aan kosten met zich meebrengt.
- De nieuwbouw voor het hoofdgebouw van het Huygens College Heerhugowaard is in 2018 gestart. SOVON treedt hierbij op als bouwheer. Een goede projectadministratie en voortgangscntrole is cruciaal.

### *Rijksbeleid*

De beleidswijzigingen van de overheid de afgelopen vier jaar hebben geleid tot niet-voorspelde forse fluctuaties in de inkomsten van de besturen voor voortgezet onderwijs, meestal naar boven, maar soms ook naar beneden. Gelet op de deels onvoorspelbare besluitvorming van de rijksoverheid is het maken van een betrouwbare meerjarenbegroting lastig.

### *Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)*

Het niet naleven van de nieuwe Europese privacywet kan een organisatie op forse boetes komen te staan van in potentie vele miljoenen euro's. Daarom heeft SOVON al vanaf begin 2018 stevig werk gemaakt van uitwerking en implementatie van een passend AVG-instrumentarium. De accountant heeft, in diens interim-controle najaar 2018, onze aanpak als adequaat aangemerkt. Onderdeel van het instrumentarium is een procedure voor het signaleren en oplossen van een 'datalek'. In de rapportageperiode is een dergelijk lek niet opgetreden. Najaar 2019 zullen wij ons pakket aan procedures, afspraken en technische voorzieningen actualiseren. Zo gaan wij voorbereidingen treffen voor het, vanaf begin 2020, gebruik van versleuteld e-mailverkeer met betrekking tot privacygevoelige gegevens.

## **6.6 Risicoparagraaf in geld**

In deze kwartaalrapportage geven wij ook een inschatting van de risico's in euro's en de mogelijke invloed die dit heeft op de reservepositie. Zie het schema op de volgende pagina.

Onderdeel	Risico omschrijving	Consequentie van het optreden van het risico	Inschatting bedrag	Bedrag	Kans	Impact	Mitigerende maatregel
<i>Rijksbekostiging</i>	Forse krimp (10 tot 15%) aantal 12-jarigen vanaf 2017 t/m 2029	Onduidelijkheid inkomsten	Baten per leerling uit rijksbekostiging gemiddeld € 8.500	700 II a € 8.500 = € 5.950.000	Hoog	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
		Onvoldoende inspelen op inzet formatie					
		Heviger concurrentieslag					
	Onvoldoende natuurlijk verloop	Boventaligheid	Flexibele schil is ongeveer 10%, wel mismatch tussen vraag en aanbod	20 maal € 70.000 = € 1.400.000	Middel	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
	Modernisering Wet op het Voortgezet Onderwijs	SOVON gaat er volgens de modellen op achteruit		€ 604.000 per jaar	Hoog	Hoog	Invloed aanwenden in VO-raad om maatregel terug te draaien
	GPL-verhoging niet meegenomen in de begroting	Aanname dat bijstelling van de GPL de salarisverhoging compenseert	De GPL wordt bijgesteld, dus aanname was terecht	0	Geen		
	Premie Werkhervattingskas	Premie Werkhervattingskas stijgt door hoog ziekteverzuim	2,1%	€ 230.000 per jaar	Hoog	Hoog	Ziekteverzuim monitoren en inzetten van steviger verzuimbeleid
	Verhoging laag btw-tarief	Verhoging laag btw-tarief wordt niet gecompenseerd	Vooraf leermiddelen	€ 250.000 per jaar	Hoog	Hoog	
<i>Personeel</i>	Te lage flexibele schil	Personele verplichtingen die hoger zijn dan de rijksinkomsten	Flexibele schil is ongeveer 10%		Laag	Hoog	Doorrekenen financiële consequenties
	Overheid compenseert hoge werkgeverslasten niet volledig	Pensioenpremie marksector stijgt minder hard dan ABP-premie	Pensioenpremie stijgt 2% compensatie 0,1%	€ 680.000 per jaar	Hoog	Hoog	
	Niet kunnen aantrekken van goed gekwalificeerd personeel	Meer inhuur derden					Actief wervingsbeleid nieuw personeel
<i>Huisvesting</i>	Substantiële leegstand door krimp	Huisvestingslasten worden niet vergoed door rijksinkomsten		Onbekend	Hoog	Middel	Ruimten in gebouwen meer beschikbaar stellen voor verhuur aan derden
	Nieuwbouw Huygens College	Niet goed monitoren	Bijna gereed, weinig risico	0	Laag	Laag	
<i>Rijksbeleid</i>	Onvoorspelbare besluitvorming overheid	Onduidelijkheid inkomsten		Onbekend	Hoog	Hoog	Nauwkeurig volgen overheidsbeleid
<i>Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)</i>	Datalekken	Claims en reputatieschade	Onbekend	Onbekend	Middel	Hoog	Continue actualisatie en krachtige implementatie van AVG-beleid en -instrumentarium.
<b>Totale inschatting bedrag over een periode van vier jaar</b>				<b>14.406.000</b>	voor vier jaar		

## 6.7 Vermogensbehoefte

Eigen vermogen is niet een fysieke pot met geld. Het is een restpost op de balans. Op de balans staan op de linkerkant de bezittingen (activa). Deze bestaan uit materiële bezittingen zoals gebouwen, computers en financiële bezittingen in de vorm van kas, positief bank en/of giro saldo en vorderingen.

Op de rechterkant van de balans staan de schulden en de getroffen voorzieningen. Het verschil tussen de waarde van de bezittingen en de waarde van de schulden en voorzieningen is het eigen vermogen.

SOVON heeft eigen vermogen nodig om toekomstige tegenvallers en/of verliezen te kunnen opvangen om zodoende de continuïteit van de bedrijfsvoering te waarborgen (de bufferfunctie). Verder heeft het eigen vermogen een financieringsfunctie. Het kan worden gebruikt voor de financiering van de bezittingen. Bezittingen kunnen ook met vreemd vermogen worden gefinancierd.

In deze paragraaf worden deze functies van het eigen vermogen inzichtelijk gemaakt in euro's op basis van de gegevens uit de jaarrekening 2018.

In onderstaande tabel wordt aangegeven dat het totaal eigen vermogen (algemene reserve en bestemmingsreserves) eind 2018 € 22.880.668 bedraagt. Voor de financieringsfunctie is € 8.091.275 benodigd en voor een bufferfunctie van 20% op basis van een gemiddeld risicoprofiel € 12.917.108. Het totaal benodigd eigen vermogen is € 18.170.902. Samengevat valt hieruit te concluderen dat SOVON op basis van de verschillende functies van het eigen vermogen € 4.709.766 'te veel' eigen vermogen heeft.

SOVON heeft echter een deel van dit eigen vermogen bestemd voor aangegane verplichtingen uit het verleden (dekking afschrijvingslasten). Tevens zijn in het formatieplan 2019-2020 toezeggingen gedaan om een deel van de algemene reserve voor formatie te benutten en is in de Kaderbrief 2020 opgenomen dat de gelden voor de uitvoering van het strategisch beleidsplan de komende jaren uit de algemene reserve betaald gaan worden. Met deze verplichtingen is een bedrag van € 5.664.618 gemoeid. SOVON heeft volgens de berekening € 4.709.766 ter vrije besteding en komt dus € 954.852 te kort om op een bufferfunctie van 20% uit te komen.

Natuurlijk is dit een momentopname. Wanneer bijvoorbeeld het exploitatiesaldo over 2019 afwijkt van de begroting, ontstaat er direct een ander beeld.

Vermogensbehoefte		
<b>Stand jaarrekening 2018</b>		
<b>Aanwezig eigen vermogen</b>	Algemene reserve	14.072.733
	Bestemmingsreserve	8.807.935
	<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>22.880.668</b>
<b>Benodigd eigen vermogen</b>		
<b>Stap 1</b>	<b>financieringsfunctie</b>	
Vervangingswaarde materiële vaste activa		13.485.458
financieringsbehoefte	60%	8.091.275
<b>Stap 2</b>	<b>Transactiefunctie</b>	
Benodigde transactieliquiditeit voor kortlopende schulden		15.691.329
<b>Stap 3</b>	<b>Bufferfunctie</b>	
a risicoprofiel: minimaal (10%-20%)	10%	6.458.554
b risicoprofiel: maximaal (30%-40%)	40%	25.834.216
c risicoprofiel: gemiddeld (20%-30%)	20%	12.917.108
d risicoprofiel: op grond van inschatting risico's		14.406.000
Keuze		12.917.108
<b>Stap 4</b>	<b>Meefinancierend vreemd vermogen</b>	
voorzieningen		2.837.481
kortlopende schulden		15.691.329
<b>Totaal benodigd eigen vermogen</b>	<b>(stap 1 + stap 2 + stap 3 - stap 4)</b>	<b>18.170.902</b>
<b>Verschil aanwezig- benodigd eigen vermogen</b>		<b>4.709.766</b>



<b>Onderbouwing vermogenspositie</b>	
<b>Verschil aanwezig- benodigd eigen vermogen 31-12-2018</b>	<b>4.709.766</b>
af: reserve nieuwbouw (ter dekking van afschrijvingslasten)	407.578
af: reserve inrichting nieuwbouw (ter dekking van afschrijvingslasten)	82.040
af: reserve kwaliteit (toezegging aug 2019-aug 2022)	3.000.000
af: formatieplan 2019/2020 toezegging	675.000
af: toezegging kaderbrief: SBP uit algemene reserve (2020-2022)	1.500.000
Totaal	5.664.618
Stand van zaken na verplichtingen/toezeggingen	<b>-954.852</b>
<b>Eigen vermogen na verplichtingen/toezeggingen</b>	<b>17.216.050</b>
Bufferfunctie	11.962.256
percentage	<b>18,52%</b> a risicoprofiel: minimaal (10%-20%)

## 7 Strategisch beleidsplan 2019-2022

### 7.1 Ambities

*Samen Vooruit!* luidt het motto van het strategisch beleidsplan van SOVON voor de periode 2019-2022. Overkoepelende inzet van het koersplan is om de samenwerking binnen SOVON en met externe partners te intensiveren. Inhoudelijke speerpunten daarbij zijn:

1. Onderwijsvernieuwing (met aandacht voor o.a. maatwerk, inzet van ICT en doorlopende leerlijnen).
2. Gezamenlijke en gerichte aanpak van de 'krimp' in de regio.
3. SOVON-brede professionalisering van medewerkers op alle niveaus.
4. Verdere versteviging van de bedrijfsvoering (en in dat kader: terugdringing van het ziekteverzuim).

### 7.2 Realisatie

Over de rapportageperiode zijn diverse zaken (verder) opgepakt in aansluiting op de bovengenoemde strategische speerpunten.

#### Ad 1. Onderwijsvernieuwing

Als het gaat om de inspanningen op het vlak van onderwijsvernieuwing (inclusief maatwerk en doorlopende leerlingen), zie onze schets in paragraaf 2.2 en 3.4.

#### Ad 2. Aanpak krimp

Wat betreft de aanpak van de verwachte krimp in de regio zijn in het bijzonder de toegekende subsidies in het kader van het programma 'Sterk Techniekonderwijs' vermeldenswaard. Met behulp van deze middelen gaat SOVON samen met besturen en scholen in Noord-Kennemerland respectievelijk de Kop van Noord-Holland aan de slag om aanbod, kwaliteit en aantrekkingskracht van vmbo-techniekonderwijs in de komende jaren duurzaam te verstevigen en daarmee de belangstelling, instroom en arbeidsmarktperspectieven van leerlingen te maximaliseren.

#### Ad 3. Professionalisering

Onderdeel van dit strategisch speerpunt is, dat we het aantal als opleidingsschool geaccrediteerde SOVON-scholen willen vergroten. Belangrijk resultaat in dit kader is dat eind juni het Stedelijk Dalton College Alkmaar is toegetreden tot de Academische Opleidingsschool Noord-Holland-West (AONHW), zie ook paragraaf 4.4. Verder hebben we in het licht van dit speerpunt, op basis van de zeer positieve evaluatie van de eerste editie eind januari 2019, besloten om begin 2020 opnieuw een SOVON-brede professionaliseringsmiddag te organiseren. Gaandeweg de rapportageperiode zijn de voorbereidingen voor het evenement ter hand genomen. Tevens is een programma uitgewerkt voor de jaarlijkse tweedaagse van bestuurder en schoolleiders, eind september 2019. Tijdens de tweede dag van deze, extern begeleide bijeenkomst, zullen ook de stafhoofden BMO en de bestuurssecretaris aansluiten.

#### Ad 4. Bedrijfsvoering

Ook in de rapportageperiode is aandacht besteed aan terugdringing van het (te hoge) ziekteverzuim binnen SOVON, zie de schets in paragraaf 4.3. Op dit onderdeel zijn onze maatregelen echter niet succesvol gebleken. Om onze aanpak te versterken en effectiever te maken, vormt het thema een belangrijk agendapunt van de bovengenoemde tweedaagse van bestuurder en schoolleiders (en staf BMO) eind september 2019. Onderdeel van het strategisch speerpunt bedrijfsvoering is verder onze inzet op verdere verduurzaming van onze scholen. Ook op dit terrein zijn in de rapportageperiode weer volgende stappen gezet; zie paragraaf 5.3. Tot slot streven we in het kader van deze strategische ambitie naar goed geoutilleerde en aansprekende huisvesting voor

elk van de SOVON-scholen; wat dat betreft mag de afronding van de nieuwbouw van het Huygens College Heerhugowaard ook op deze plek niet onvermeld blijven.

### **7.3 Implementatieaanpak**

In *Samen Vooruit!* is wat betreft de implementatie van de in het koersdocument vermelde actielijnen, een projectmatige aanpak voorzien: breed samengestelde SOVON-brede werkgroepen per strategisch speerpunt ontwikkelen en realiseren een projectplan, individuele scholen hebben de ruimte om op de verschillende speerpunten projectplannen in te dienen, aan (door de bestuurder geaccordeerde) projectplannen kunnen investeringsmiddelen worden gekoppeld uit de voor het strategisch beleidsplan gereserveerde € 500.000 per jaar. Met deze projectmatige aanpak is begin 2019 een start gemaakt: voornoemde werkgroepen zijn samengesteld en hebben elk een eerste verkennende bespreking gehad, enkele scholen hebben een beroep gedaan op de beschikbare investeringsmiddelen en daartoe een aanvraag/plan aangeleverd. In de maanden nadien (inclusief de rapportageperiode) hebben we echter vastgesteld dat het, teneinde onze strategische ambities daadwerkelijk betekenis te laten krijgen in de organisatie, in eerste aanleg beter zou zijn om de daaraan gekoppelde initiatieven op een meer organische wijze te laten ontstaan (SOVON-breed en binnen de scholen) dan per se de aanvankelijk bedoelde projectmatige aanpak te volgen. Deze aanpak hebben we dan ook in de tweede helft van het schooljaar losgelaten, of liever gezegd 'geparkeerd'. Intussen hebben we, zoals in paragraaf 7.2 geschetst, de facto de nodige resultaten en voortgang geboekt op de verschillende strategische speerpunten. Tijdens de tweedaagse in september staan bestuurder, schoolleiders, stafhoofden BMO en bestuurssecretaris stil bij de vraag, wat voor de komende periode de wenselijke implementatieaanpak is. Daarin zal overigens hoe dan ook de betrokkenheid van medewerkers en GMR een belangrijke plek krijgen.