



Samen verder komen



Strategisch Beleidsplan 2016-2020
Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg

Versie 4 (definitief), 23 juni 2016

1. Inleiding

Het Koning Willem II College, het Beatrix College en de vmbo-gl/tl afdeling van het Reeshof College vormen samen de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg (SOVOT). We geven openbaar onderwijs aan meer dan 4.500 leerlingen in Tilburg en omgeving. Iedere leerling is welkom, ongeacht afkomst of levensovertuiging. Als stichting hechten we veel belang aan de identiteit en de ontwikkelkracht van onze individuele scholen.

De komende jaren willen we als stichting de positie van het Openbaar Onderwijs in Tilburg verder versterken. In een toenemende turbulente (onderwijs)omgeving willen we de scholen toekomstbestendig houden. Door het proces van regionalisering belanden steeds meer vraagstukken die ons onderwijs raken op het niveau van de stichting. Veranderingen en ontwikkelingen op het gebied van passend onderwijs, krimp, vluchtelingen, de decentralisatie van huisvestingsgelden, het tegengaan van vroegtijdig schoolverlaten, de lokale educatieve agenda (LEA) en ICT vragen om een goede samenwerking tussen de scholen en een sterke positie van de stichting in de stad en de regio.

Dit maakt het noodzakelijk dat de stichting een andere positie krijgt. Waar het mandaat eerder voornamelijk lag bij de individuele scholen en hun schoolplannen, zal de stichting de komende jaren meer op de voorgrond treden, zonder dat het individuele karakter van de scholen verloren gaat. Om dit te bereiken zullen we de synergie tussen de scholen versterken. Als lerende organisatie hebben we als doel om op het gebied van onderwijskundige vernieuwingen en kwaliteitszorg meer van elkaar te leren en profiteren. We willen gezamenlijk aan de slag met personele en financiële vraagstukken met betrekking tot werkgelegenheid, continuïteit, zekerheid en investeringen. En we willen als sterke, gelijkwaardige partner met meer slagkracht (in tijd, aandacht en middelen) in gesprek gaan met andere besturen en de gemeente over regionale kwesties en het stadsbelang.

Deze wensen vragen om een sterkere profilering van de stichting en daarmee een herijking van het strategisch beleid en het huidige bestuursmodel. De stichting streeft met het nieuwe strategisch beleidsplan drie ambities na:

- Een complementair, aantrekkelijk en innovatief onderwijsaanbod van kwalitatief hoog niveau;
- Een (cultuur van een) lerende organisatie, zowel op school- als op stichtingsniveau;
- Een sterkere samenwerking tussen de scholen onderling en tussen de stichting en haar partners in de stad en regio.

De stichting (en haar scholen) zal zich de komende jaren laten leren kennen als een relatief kleine, maar innovatieve, wendbare en krachtige speler en partner, die met overtuiging de belangen en de opdracht van het openbaar onderwijs in de Tilburgse regio behartigt. Hiermee ontstaat een koerswijziging op stichtingsniveau ten opzichte van het vorig beleidsplan. Daarmee komt ook het huidige bestuursmodel (twee rectoren die tevens het CvB vormen) ter discussie te staan.

Drie interne partijen zijn actief betrokken bij de totstandkoming van het strategisch beleidsplan 2016-2020: de Raad van Toezicht, het managementteam van de scholen en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Ook hebben alle medewerkers van de scholen de gelegenheid gehad mee te denken over de te maken strategische keuzes. Tot slot zijn het basisonderwijs, het afnemend onderwijs en de gemeente als externe partijen betrokken geweest bij de totstandkoming van dit plan.

2. Identiteit, visie en kernwaarden

Hoewel de strategie van de stichting aan verandering onderhevig is, blijven onze identiteit, visie en missie¹ helder overeind. We geven deze begrippen inhoud aan de hand van antwoorden op de onderstaande drie vragen:

- Identiteit: wie zijn we?
- Visie: wat willen we?
- Kernwaarden: hoe doen we dat?

Identiteit: Wie zijn we?

Wij zijn een Stichting met scholen voor openbaar voortgezet onderwijs voor vmbo-gl/tl, havo en vwo in Tilburg. De openbare identiteit is voor ons belangrijk en bepaalt mede de wijze waarop wij het onderwijs en de schoolorganisatie vormgeven.

Daarbij zijn de volgende *uitgangspunten* belangrijk:

Iedereen welkom, iedereen benoembaar

Wij staan open voor alle kinderen, ongeacht hun levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid, onder toepassing van op wet en regelgeving gebaseerde eisen van toelaatbaarheid. Eenieder is bij ons benoembaar ongeacht levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid, onder toepassing van de op wet en regelgeving gebaseerde benoemingseisen.

Wederzijds respect

Wij gaan uit van wederzijds respect voor elkaars levensbeschouwing of godsdienst. We leren omgaan met verschillen tussen mensen en deze te waarderen. Wij besteden in ons onderwijs actief aandacht aan levensbeschouwelijke, culturele en maatschappelijke opvattingen. De op de school gehanteerde normen en waarden worden herkenbaar vastgelegd en uitgedragen.

Oefenplaats voor maatschappelijke deelname

Om te kunnen functioneren in onze open, internationale, complexe en dynamische samenleving leren wij onze leerlingen te spreken en te handelen met verdraagzaamheid en respect en vanuit solidariteit met degenen die dat nodig hebben. Wij dragen actief bij aan de vorming van leerlingen tot kritische en zelfstandig denkende en handelende mensen met burgerschapszin.

Iedereen doet mee

Wij betrekken leerlingen, ouders en medewerkers actief bij meningsvorming en besluitvorming over doelstellingen en werkomstandigheden en leggen hierover verantwoording aan hen af. Ouders worden in openheid benaderd en actief betrokken bij het leerproces van hun kinderen.

¹ Vastgesteld op 21 april 2009.

Visie: Wat willen we?

Wij willen, vanuit een herkenbare openbare identiteit, een zelfstandige en financieel gezonde Stichting zijn die erkend goed openbaar voortgezet onderwijs biedt op alle niveaus. De scholen hebben een eigen gezicht en werken onderling samen waar dat kan en moet.

Gezamenlijk hanteren we daarbij de volgende uitgangspunten:

- Wij stellen de leerling en zijn/haar leerproces centraal en handelen vanuit de gedachte dat de leerling het maximale uit zichzelf wil halen en zijn/haar talenten wil ontwikkelen. De leerling voelt zich door ons uitgedaagd.
- Wij willen dat de leerling kennis opdoet én wij besteden aandacht aan het leren van vaardigheden, ontdekken en ontwikkelen van attitudes, sociaal-emotionele ontwikkeling en betrokkenheid op de maatschappij.
- Wij realiseren dat de leerling zich bij ons thuis, veilig en gekend voelt.
- Wij hebben bewust en veelvuldig contact met de ouders/verzorgers van de leerling.
- Wij besteden gericht aandacht aan het verbeteren van onze prestaties.
- Wij spelen in op nieuwe ontwikkelingen in wetenschap, kunst, cultuur en maatschappij.
- Wij staan midden in de maatschappij en gaan de samenwerking aan met onze omgeving.
- Wij zijn gemakkelijk bereikbaar voor alle inwoners van Tilburg en omgeving.
- Wij presteren goed in de ogen van de onderwijsinspectie en de samenleving.
- Wij gaan verstandig en verantwoord om met de publieke middelen die ons ten dienste staan.
- Wij bereiden de leerling goed voor op een succesvolle deelname aan het examen.

Kernwaarden: Hoe doen we dat?

We geven hieraan invulling door ons onderwijs te baseren op drie begrippenparen.

Persoonlijk en betrokken

De leerling en de medewerker maken deel uit van een herkenbare en kleinschalige gemeenschap binnen de school. Deze kleinschaligheid is terug te zien in de fysieke omgeving (het gebouw) en/of de organisatorische vormgeving aan de hand van een kleinschalige en overzichtelijke structuur.

Wij doen ons werk in een positieve werksfeer, met respect voor elkaar in een door medewerkers geapprecieerde werkomgeving.

Wij zorgen ervoor dat elke leerling en medewerker wordt gekend en erkend en een vast aanspreekpunt heeft in de persoon van een mentor of een leidinggevende.

De lijnen tussen leerlingen en ouders enerzijds en medewerkers van de school anderzijds zijn kort.

Wij helpen onze leerlingen en sturen waar nodig bij. Als er extra hulp nodig is of als het eens tegenzit, bieden wij een uitgebreid en professioneel netwerk van zorg en begeleiding.

Vertrouwd en betrouwbaar

Leren en werken kan alleen in een veilige, verzorgde en inspirerende omgeving. Wij bieden die omgeving en hanteren daarbij heldere regels en afspraken, die ook worden gehandhaafd. Een omgeving waarin iedereen zich thuis voelt en waar zorgzaamheid en het van elkaar leren centraal staan.

Wij communiceren tijdig en open met leerlingen, ouders en medewerkers en leggen verantwoording af over ons werk. Dit gebeurt door persoonlijke contacten, leerlingen- en ouderparticipatie en door publicaties, zoals schoolgidsen, jaarverslagen en informatiebulletins.

Wij werken met erkende kwaliteitsstandaarden, met als doel om onszelf en het onderwijs te verbeteren en we zijn open over de behaalde resultaten.

Bevlogen en uitdagend

We stimuleren leerlingen in hun studie het onderste uit de kan te halen want we willen dat ze met meer dan een diploma de school verlaten. We bieden daarbij een grote keuze aan vakken, verzorgd door goed opgeleid personeel, dat volop de gelegenheid krijgt tot scholing.

We stimuleren en faciliteren het benutten van talenten van leerlingen op intellectueel, sociaal, kunstzinnig en/of sportief gebied en bieden een scala aan activiteiten aan op deze gebieden. We werken daarbij samen met externe organisaties.

De bijzondere positie van het Reeshof college

Door de structuur van het Reeshof College (twee nevenvestigingen onder één dak, van twee verschillende besturen) heeft de school –anders dan Koning Willem II en Beatrix College- qua denominatie een dubbele identiteit: een openbare voor de leerwegen GL en TL en een bijzondere (Rooms-Katholieke) voor de kader- en basisberoepsgerichte leerwegen. Vanaf de eerste plannen rond de vorming van de school is het de bedoeling geweest om met beide nevenvestigingen te opereren als één school voor leerlingen, ouders, medewerkers en omgeving. In de dagelijkse praktijk heeft dat tot op heden goed gewerkt. Voor het bepalen van strategisch beleid, gebaseerd op de wens om actief vorm en inhoud te geven aan de openbare identiteit, is dat problematisch. Dat vraagstuk wordt in dit plan niet opgelost. Daarvoor dient immers eerst de school als geheel onder dezelfde denominatie te vallen. Gegeven de posities van beide moederstichtingen op het moment van schrijven van dit plan (voorjaar 2016), zal daar voorlopig geen sprake van zijn. Binnen dit plan en binnen het Reeshof College zullen we daarom vooralsnog, vanuit onze gezamenlijke overtuiging dat leerlingen het best mogelijke onderwijs verdienen, met dit dilemma moeten omgaan.

3. Continuïteit: terugblik en uitgangspositie

In het vorige strategische beleidsplan (2011-2015) is de keuze gemaakt om het mandaat bij de individuele scholen (en hun schoolplannen) te leggen. Dit heeft er toe geleid dat er slechts beperkte strategische doelen voor de stichting zijn geformuleerd. De stichting heeft zich onder andere ingezet om de bereikbaarheid van het openbaar onderwijs in de stad te versterken, de samenwerking met andere besturen in het kader van de opvang van zorgleerlingen te verstevigen, en om de mogelijke schaalvoordelen door verdere samenwerking tussen de scholen zo goed mogelijk te benutten.

In dit hoofdstuk blikken we terug op de periode 2011-2015 en kijken we naar de situatie van dit moment. Ook kijken we op basis van prognoses en meerjarenramingen naar de periode tot 2020. Deze gegevens vormen, samen met andere stukken (bijvoorbeeld de imago-onderzoeken en tevredenheidsenquêtes) én de input van externe en interne stakeholders, de basis voor de analyse in het volgende hoofdstuk. Op grond hiervan formuleren we de nieuwe strategie en de doelstellingen op stichtingsniveau voor 2020.

Leerlingenaantallen

Het totaal aantal leerlingen binnen de stichting is in de periode tussen 2011 en 2015 gegroeid naar 4.758 op 1 oktober 2015. Er zijn echter verschillen tussen de drie scholen. Waar het Beatrix College en het Reeshof College zijn gegroeid, heeft het Koning Willem II College in deze periode te maken gehad met een teruglopend leerlingenaantal (11% afname).

Tabel 1. Aantal leerlingen Stichting OVOT uitgesplitst naar school, schooljaar en niveau.

| | 11-12 | 12-13 | 13-14 | 14-15 | 15-16 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Koning Willem II College | | | | | |
| Brugjaar 1-2 | 852 | 742 | 626 | 611 | 589 |
| HAVO/VWO onderbouw (3) | 255 | 321 | 336 | 202 | 231 |
| VMBO TL bovenbouw (3-4) | 189 | 208 | 241 | 256 | 237 |
| HAVO bovenbouw (4-5) | 356 | 360 | 372 | 406 | 379 |
| VWO bovenbouw (4-6) | 288 | 276 | 274 | 305 | 278 |
| <i>Totaal</i> | <i>1.940</i> | <i>1.907</i> | <i>1.849</i> | <i>1.780</i> | <i>1.714</i> |
| Beatrix College | | | | | |
| Brugjaar 1-2 | 945 | 1.039 | 1.080 | 1.037 | 1.045 |
| HAVO/VWO onderbouw (3) | 304 | 317 | 330 | 356 | 331 |
| VMBO TL bovenbouw (3-4) | 328 | 312 | 340 | 383 | 437 |
| HAVO bovenbouw (4-5) | 433 | 407 | 387 | 429 | 484 |
| VWO bovenbouw (4-6) | 198 | 220 | 266 | 297 | 325 |
| <i>Totaal</i> | <i>2.208</i> | <i>2.295</i> | <i>2.403</i> | <i>2.502</i> | <i>2.622</i> |
| Reeshof College | | | | | |
| Brugjaar 1-2 | 84 | 164 | 206 | 199 | 199 |
| VMBO GL bovenbouw (3-4) | - | - | - | - | 110 |
| VMBO TL bovenbouw (3-4) | - | 51 | 118 | 183 | 113 |
| <i>Totaal</i> | <i>84</i> | <i>215</i> | <i>324</i> | <i>382</i> | <i>422</i> |
| Totaal SOVOT | 4.232 | 4.417 | 4.576 | 4.664 | 4.758 |

Bron: DUO, teldatum 1 oktober, inclusief VAVO-leerlingen.

Voedingsgebied en marktaandeel

Het voedingsgebied van de scholen verschilt sterk. Het Beatrix College en het Reeshof College kennen een overzichtelijk en afgebakend voedingsgebied, bestaande uit de omliggende wijken Reeshof en West en de gemeente Gilze en Rijen. De leerlingen van het Koning Willem II College komen uit een groter en minder afgebakend gebied, met accenten op Tilburg Zuid, Berkel-Enschot en

Udenhout, en op de omliggende gemeenten Goirle, Hilvarenbeek en Oisterwijk.²

De scholen hebben gezamenlijk het grootste marktaandeel³ in de gemeenten Gilze en Rijen, Tilburg en Hilvarenbeek. In het schooljaar 2015-2016 staat 58% van de leerlingen uit Gilze en Rijen die in de brugklas zitten, ingeschreven bij één van de scholen van de Stichting. Dit percentage is 43% voor de gemeente Tilburg en 32% voor de gemeente Hilvarenbeek. Het marktaandeel binnen de gemeente Gilze en Rijen is in de periode tussen het schooljaar 2011-2012 en 2015-2016 op alle onderwijsniveaus toegenomen. Het marktaandeel in de gemeente Tilburg is in deze periode redelijk stabiel, terwijl het marktaandeel in de gemeente Hilvarenbeek over alle onderwijsniveaus iets is gedaald. Opvallend is ook dat het marktaandeel in de gemeente Goirle voor de brugklasjaren de afgelopen vijf jaar gedaald is van 52% in het schooljaar 2011-2012 naar 25% in 2015-2016. Deze veranderingen hebben vooral invloed op het leerlingenaantal van het Koning Willem II College, waarvoor de gemeenten Hilvarenbeek en Goirle een belangrijk voedingsgebied vormen.

Leerlingenprognoses

De kans is groot dat de scholen de komende jaren te maken krijgen met een (verdere) daling van het leerlingenaantal. De prognoses van de basisgeneratie laten een daling zien van het aantal 12/13 jarigen in de gemeente Tilburg en de omliggende gemeenten. Een krimpend leerlingenaantal heeft invloed op de personele bezetting en de financiële situatie van de scholen. Het beleid van de stichting is erop gericht deze daling zo geleidelijk mogelijk te laten verlopen, om te voorkomen dat er heftige ingrepen in de begroting of de personele bezetting nodig zijn. We verwachten deze krimp deels te kunnen opvangen door natuurlijk verloop. Daarnaast is al in het schooljaar 2014-2015 begonnen met het opbouwen van een zogenaamde 'flexibele schil': we kijken kritisch naar het aantal vaste contracten, om tijdig te kunnen inspelen op het dalende leerlingenaantal. Overigens heeft de stichting sinds drie jaar een goed functionerend mobiliteitsbeleid, waardoor medewerkers met een vast contract beter beschermd worden tegen fluctuaties in leerlingenaantallen per school.

Uitgaande van een realistische instroom conform de huidige instroom en het marktaandeel op beide scholen, komt de onderstaande prognose voor de komende 5 jaar tot stand. Omdat er op het Reeshof College wordt gewerkt met een loting bij de aanmelding, gaan we voor deze school de komende vijf jaar uit van een stabiele situatie wat betreft de instroom en leerlingenaantallen.

Tabel 2. Verwachte aantal leerlingen, klassen, fte en benodigde flexibele schil tussen 2016-2020.

| Schooljaar: | 15-16 | 16-17 | 17-18 | 18-19 | 19-20 | 20-21 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <i>Beatrix College</i> | | | | | | |
| Aantal leerlingen | 2.622 | 2.602 | 2.548 | 2.510 | 2.510 | 2.494 |
| Aantal klassen | | 95 | 92 | 90 | 90 | |
| Totaal fte | | 144 | 141 | 137 | 138 | |
| Benodigde flexibele schil | 0,56 | 4,36 | 2 | -0,64 | | |
| <i>Koning Willem II College</i> | | | | | | |
| Aantal leerlingen | 1.714 | 1.601 | 1.570 | 1.570 | 1.570 | 1.570 |
| Aantal klassen | 60 | 58 | 54 | 54 | 54 | |
| Totaal fte | | 89 | 84,9 | 85 | 84,9 | |
| Benodigde flexibele schil | 3,88 | 4,08 | -0,12 | 0 | | |
| <i>Reeshof College</i> | | | | | | |
| Aantal leerlingen | 422 | 422 | 422 | 422 | 422 | 422 |
| Totalen: | 4.758 | 4.625 | 4.540 | 4.502 | 4.502 | 4.486 |

² Een grafisch overzicht van de verschillende voedingsgebieden van de scholen is te vinden in de bijlage.

³ Bron: Vensters VO

Personele bezetting en beleid

Onderstaande tabel laat zien dat er op 1 januari 2016 384 personen in dienst waren bij de Stichting OVOT. Dit is exclusief het personeelsdeel van Stichting OVOT dat werkzaam is op het Reeshof College (zie tabel 3). Ongeveer driekwart van dit aantal was werkzaam als docent, een vijfde deel als onderwijsondersteunend personeelslid, en ca. 3% als directielid. Hierbij zijn de docent-teamleiders (Beatrix College) en de docent-coördinatoren (Koning Willem II College) meegeteld bij de docenten. Bij het Koning Willem II College werkten 146 personen (38% van het totaal en een afname van 4% ten opzichte van het schooljaar 2014/2015), bij het Beatrix College 231 personen (60% van het totaal en een toename van 4% ten opzichte van schooljaar 2014/2015) en voor de Stichting OVOT 7 personen (1,8% van het totaal). Het percentage fulltime medewerkers bij Beatrix College is 36% tegenover 64% parttime medewerkers. Het percentage fulltime medewerkers bij Koning Willem II College is 51% tegenover 49% parttime medewerkers.

Tabel 3. Aantal personeelsleden per 1-1-2016

| | Koning Willem II College | Beatrix College | Reeshof College | Stichting OVOT | Totaal |
|----------------------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|---------------|
| Directie | 6 | 5 | 1 | | 12 |
| Onderwijzend personeel | 112 | 185 | 27 | | 324 |
| Onderwijsondersteunend personeel | 28 | 41 | 5 | 7 | 81 |
| Totaal | 146 | 231 | 33 | 7 | 417 |

Het personeelsbestand bij het Koning Willem II College is gemiddeld genomen ouder dan bij het Beatrix College. Zo is bij het Koning Willem II College 54% van het personeel 45 jaar of ouder en 32% 55 jaar of ouder. Bij het Beatrix College is 46% van het personeel 45 jaar of ouder en is 21% 55 jaar of ouder. Het voorgaande heeft onder andere tot gevolg dat de gemiddelde personeelslast van het Koning Willem II College hoger ligt dan bij het Beatrix College.

Tabel 4. Leeftijdsopbouw personeel op 1-1-2016

| | Koning Willem II College | Beatrix College | Totaal |
|--------------|---------------------------------|------------------------|---------------|
| 20 – 24 jaar | 3,42 | 4,20 | 3,91 |
| 25 – 34 jaar | 19,86 | 23,53 | 22,14 |
| 35 – 44 jaar | 22,60 | 26,05 | 24,74 |
| 45 – 54 jaar | 22,60 | 25,63 | 24,48 |
| 55 – 64 jaar | 30,82 | 19,75 | 23,96 |
| 65 + | 0,68 | 0,84 | 0,78 |

Ziekteverzuim en gezondheidsbeleid

Het ziekteverzuim binnen de stichting (ca. 3%) ligt al jaren (ruim) onder landelijk gemiddeld. Ook de meldingsfrequentie en het aantal langdurig zieken ligt onder landelijk gemiddeld.

| Onderwerp | Beatrix College | Koning Willem II College | Landelijk in 2014 | |
|--------------------------|------------------------|---------------------------------|--------------------------|----------|
| Verzuimpercentage | 2,20 | 3,09 | OP 4,9%, | OOP 5,1% |
| Verzuimfrequentie | 0,76 | 1,03 | OP 1,6 | OOP 1,3 |

De aanpak van het ziekteverzuim en verzuimbeleid is één van de terreinen die al langer op stichtingsniveau is geregeld en van daaruit succesvol geland is in de scholen. Het verzuimbeleid is er met name op gericht om diegenen die verzuimen weer zo snel mogelijk aan het werk te krijgen, om hiermee de schadelast zoveel mogelijk te beperken. De stichting richt zich daarnaast sterk op preventie, oftewel het voorblijven van gezondheidsproblemen. Het gezondheidsbeleid heeft betrekking op een andere attitude, gaat over schade en problemen voorblijven en niet, zoals met verzuimbeleid het geval is, over repareren als er eenmaal een schade is ontstaan.

Scholingsbeleid

Scholing en ontwikkeling van zowel medewerkers als de schoolleiding staan hoog op de agenda op de scholen binnen de stichting. Hierbij worden individuele initiatieven gestimuleerd, waaronder het met ondersteuning van de lerarenbeurs starten van een 1e graads lerarenopleiding of opleiding ter verkrijging van een tweede bevoegdheid ter bevordering van een brede inzetbaarheid. Daarnaast organiseren we op de scholen collectieve themagerichte scholingsactiviteiten en geven we invulling aan een management development programma voor de schoolleiding. Individuele scholingsverzoeken die niet door de lerarenbeurs kunnen worden gefaciliteerd, beoordelen we op noodzaak en toegevoegde waarde voor de scholen en op basis daarvan geheel of gedeeltelijk gefaciliteerd. Om het rendement van de investering voor de school zoveel mogelijk te borgen, werken we met scholingsovereenkomsten met een getrapte terugbetalingsverplichting. Zowel het Beatrix College als het Koning Willem II College hebben scholingsbeleid vastgesteld.

Financiële positie

Het Beatrix College en het Reeshof College kennen de afgelopen jaren een sterke marktpositie in een afgeschermd, stabiele concurrentie-omgeving. Daarnaast hebben beide scholen een sterke financiële positie, met o.a. lage personeelslasten door een jonger personeelsbestand. Het Koning Willem II College kent een hoge personeelslast (hogere gemiddelde leeftijd i.c.m. de opgelegde functiemix tussen 2008 en 2014), waardoor de financiële positie de laatste jaren moeilijker is. Door een reorganisatie in schooljaar 2014-2015 behoren structurele overschrijdingen van het budget inmiddels tot het verleden. De school kampt met een lastigere marktpositie in een sterk wisselende en concurrerende omgeving en een verouderd gebouw.

De staat van baten en lasten van de stichting ziet er voor de komende 5 jaar als volgt uit:

| | | Stichting OVOT | | | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | Begroting 2016 | Prognose 2017 | Prognose 2018 | Prognose 2019 | Prognose 2020 |
| Rijksbijdragen OC&W | Normatieve rijksbijdrage OC en W | 29.632.544 | 29.157.532 | 29.065.228 | 29.172.771 | 29.572.983 |
| | Overige rijksbijdragen | 1.050.399 | 1.025.794 | 1.013.214 | 1.006.554 | 1.008.404 |
| | Totaal | 30.682.943 | 30.183.326 | 30.078.441 | 30.179.325 | 30.581.387 |
| Overige overheidsbijdragen | Gemeentelijke bijdragen | 7.000 | 7.000 | 7.000 | 7.000 | 7.000 |
| | Overige | 258.300 | 258.300 | 258.300 | 258.300 | 258.300 |
| | Totaal | 265.300 | 265.300 | 265.300 | 265.300 | 265.300 |
| Overige bijdragen | Ouderbijdragen | 185.656 | 181.228 | 178.995 | 178.342 | 178.002 |
| | Verhuur onroerende zaken | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 |
| | Sponsoring activiteiten | 4.150 | 4.150 | 4.150 | 4.150 | 4.150 |
| | Overige i/z leerlingen | 918.104 | 924.928 | 924.928 | 924.928 | 924.928 |
| | Totaal | 1.177.909 | 1.180.305 | 1.178.072 | 1.177.419 | 1.177.080 |
| Financiële baten | Rentebaten | 40.000 | 40.000 | 40.000 | 40.000 | 40.000 |
| | Totaal | 40.000 | 40.000 | 40.000 | 40.000 | 40.000 |
| | Totale baten | 32.166.152 | 31.668.931 | 31.561.813 | 31.662.044 | 32.063.766 |
| Personele lasten | Raet (prognose) p-lasten | 23.955.982 | 23.462.608 | 23.487.036 | 23.673.875 | 23.895.682 |
| | Dotaties | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Uitzendkr ed. | 945.273 | 945.273 | 945.273 | 945.273 | 945.273 |
| | Overige | 623.759 | 627.259 | 627.259 | 627.259 | 627.259 |
| | Uitkeringen (-/-) | -60.000 | -60.000 | -60.000 | -60.000 | -60.000 |
| | Totaal | 25.465.015 | 24.975.141 | 24.999.569 | 25.186.407 | 25.408.214 |
| Afschrijvingen | Gebouwen | 271.226 | 312.889 | 351.331 | 376.719 | 407.300 |
| | Inventaris en apparatuur | 631.733 | 711.880 | 804.648 | 879.297 | 894.650 |
| | Totaal | 902.959 | 1.024.769 | 1.155.979 | 1.256.016 | 1.301.950 |
| Huisvestingslasten | Huren | 244.304 | 244.304 | 244.304 | 244.304 | 244.304 |
| | Klein onderhoud | 298.316 | 298.316 | 298.316 | 298.316 | 298.316 |
| | Energie en water | 367.704 | 367.704 | 367.704 | 367.704 | 367.704 |
| | Schoonmaakkosten | 607.891 | 607.891 | 607.891 | 607.891 | 607.891 |
| | Herffingen | 24.500 | 24.500 | 24.500 | 24.500 | 24.500 |
| | Bewakingskosten | 20.785 | 20.785 | 20.785 | 20.785 | 20.785 |
| | Totaal | 1.563.501 | 1.563.501 | 1.563.501 | 1.563.501 | 1.563.501 |
| Overige materiële lasten | Administratie- en beheerslasten | 599.031 | 599.031 | 599.031 | 599.031 | 599.031 |
| | Inventaris, app. en leermiddelen | 354.454 | 351.454 | 349.288 | 349.890 | 347.784 |
| | overige lasten: | | | | | |
| | - leerlingen | 555.940 | 575.712 | 574.790 | 575.046 | 574.150 |
| | - organisatie | 325.838 | 261.638 | 261.638 | 261.638 | 261.638 |
| | - ondersteuning | 238.474 | 238.474 | 238.474 | 238.474 | 238.474 |
| | - projecten | 171.107 | 171.107 | 171.107 | 171.107 | 171.107 |
| | - materialen en overige | 1.811.599 | 1.790.857 | 1.779.884 | 1.782.932 | 1.772.264 |
| | Totaal | 4.056.444 | 3.988.274 | 3.974.213 | 3.978.119 | 3.964.449 |
| Totale lasten | 31.987.918 | 31.551.684 | 31.693.261 | 31.984.043 | 32.238.114 | |
| Resultaat | 178.234 | 117.247 | -131.448 | -321.999 | -174.347 | |

In deze meerjarenbegroting is rekening gehouden met de stijging van de personeelslasten, zoals die in mei 2016 is te voorzien. Aangezien 80% van de kosten van de stichting bestaan uit personeelslasten, biedt een dergelijke doorkijk een realistisch beeld. In dit overzicht is bovendien rekening gehouden met een stijging van de inkomsten van 1,5%. Dit gebeurt op basis van het volgende: elk jaar komen er -na vaststelling van de begroting op stichtingsniveau (november)- via het ministerie wijzingen op de inkomsten, meestal in de vorm van een verhoging van de lumpsum of een extra subsidieregeling. Als gevolg hiervan is aan de start van het begrotingsjaar de vastgestelde begroting al weer (enigszins) achterhaald. Een analyse van dit gegeven tussen de jaren 2010 en 2015 laat zien dat deze extra inkomsten gemiddeld jaarlijks 1,54% bedragen. Door te rekenen met een stijging van de inkomsten met 1,5% op jaarbasis wordt deze doorkijk realistischer.

Balans en kengetallen

| | 31-12-2015 | 31-12-2016 | 31-12-2017 | 31-12-2018 | 31-12-2019 | 31-12-2020 |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ACTIVA | | | | | | |
| VASTE ACTIVA | | | | | | |
| Immateriële VA | | | | | | |
| Materiële VA | 4.232.785 | 4.667.526 | 4.980.457 | 5.162.178 | 5.243.861 | 5.279.612 |
| Financiële VA | | | | | | |
| TOTAAL VASTE ACTIVA | 4.232.785 | 4.667.526 | 4.980.457 | 5.162.178 | 5.243.861 | 5.279.612 |
| VLOTTENDE ACTIVA | 8.684.618 | 8.428.111 | 8.232.427 | 7.919.258 | 7.515.576 | 7.305.478 |
| TOTAAL ACTIVA | 12.917.403 | 13.095.637 | 13.212.884 | 13.081.436 | 12.759.437 | 12.585.090 |
| PASSIVA | | | | | | |
| EIGEN VERMOGEN | | | | | | |
| Algemene reserve | 2.855.468 | 3.033.702 | 3.150.949 | 3.019.500 | 2.697.502 | 2.523.154 |
| Bestemmingsreserve publiek | 4.456.836 | 4.456.836 | 4.456.836 | 4.456.836 | 4.456.836 | 4.456.836 |
| Bestemmingsreserve privaat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bestemmingsfonds publiek | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bestemmingsfonds privaat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| VOORZIENINGEN | 1.200.949 | 1.200.949 | 1.200.949 | 1.200.949 | 1.200.949 | 1.200.949 |
| LANGLOPENDE SCHULDEN | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| KORTLOPENDE SCHULDEN | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 |
| TOTAAL PASSIVA | 12.917.403 | 13.095.637 | 13.212.884 | 13.081.436 | 12.759.437 | 12.585.090 |

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Kengetallen | | | | | | |
| Eigen vermogen (EV) | 7.312.303 | 7.490.537 | 7.607.784 | 7.476.336 | 7.154.338 | 6.979.990 |
| Totale vermogen (TV) | 12.917.403 | 13.095.637 | 13.212.884 | 13.081.436 | 12.759.437 | 12.585.090 |
| Totaal kapitaal (TK) | 12.917.403 | 13.095.637 | 13.212.884 | 13.081.436 | 12.759.437 | 12.585.090 |
| Gebouwen en Terreinen | 1.486.191 | 1.746.816 | 1.965.777 | 2.146.297 | 2.301.429 | 2.425.980 |
| Totale Baten (TB) incl. rente | 31.357.630 | 32.166.152 | 31.668.931 | 31.561.813 | 31.662.044 | 32.063.766 |
| Current Ratio (VA/KS) | 1,97 | 1,91 | 1,87 | 1,80 | 1,71 | 1,66 |
| Vlottende Activa (VA) | 8.684.618 | 8.428.111 | 8.232.427 | 7.919.258 | 7.515.576 | 7.305.478 |
| Kortlopende Schulden (KS) | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 | 4.404.151 |
| Exploitatieresultaat | 1.055.196 | 178.234 | 117.247 | -131.448 | -321.999 | -174.347 |
| Signaleringsgrenzen financieel beheer onderwijsinstellingen | | | | | | |
| 1. Vermogensbeheer | | | | | | |
| a. Solvabiliteit (EV/TV) | 57% | 57% | 58% | 57% | 56% | 55% |
| (<i>ondergrens 20%, bovengrens geen</i>) | | | | | | |
| b. Kapitalisatiefactor (TK-G&T)/TB | 36% | 35% | 36% | 35% | 33% | 32% |
| (<i>hiervoor zijn geen grenzen gesteld</i>) | | | | | | |
| 2. Budgetbeheer | | | | | | |
| a. Liquiditeit (Current ratio) | 1,97 | 1,91 | 1,87 | 1,80 | 1,71 | 1,66 |
| (<i>ondergrens 0,5 , bovengrens 1,5</i>) | | | | | | |
| b. Rentabiliteit (Expl.res./TB) | 3% | 1% | 0% | 0% | -1% | -1% |
| (<i>ondergrens 0% , bovengrens 5%</i>) | | | | | | |

Bovenstaande drie overzichten laten zien dat de stichting er financieel goed voor staat, ook voor de langere termijn. Het blijft daarbij wel zaak om schommelingen en krimp in leerlingenaantallen op te kunnen vangen d.m.v. een flexibele personele bezetting. Per school is in februari 2016 de omvang van deze zgn. flexibele schil vastgesteld.

De balans laat zien dat de stichting niet alleen beschikt over de middelen om schommelingen als hierboven beschreven, op te vangen. Er is ook voldoende reserve om gericht te kunnen investeren. Op basis van een gedegen risico-analyse zal in het najaar van 2016 bepaald worden hoe groot de reserve moet zijn en welke investeringsruimte er daarbij overblijft.

Huisvesting

Het huidige gebouw van het Koning Willem II College stamt grotendeels uit 1971 en is bouwkundig en functioneel aan vernieuwing toe, zo blijkt ook uit het bouwkundig Inspectierapport van Planon in opdracht van de gemeente Tilburg. De exploitatielasten zijn hoog, basiscomfort (licht, lucht, geluid) in de lokalen is naar de huidige maatstaven onvoldoende.

Het Reeshof College is opgeleverd in 2012 en verkeert in nieuwstaat. Het Beatrix College beschikt over een viertal gebouwen, in leeftijd variërend tussen de 20 en 3 jaar. Beide scholen hebben beduidend lagere exploitatiekosten dan het Koning Willem II College en zijn qua (basis)eisen bij de tijd.

Onderwijskwaliteit volgens Inspectie

We beschrijven de stand van zaken en de trend over de laatste 5 jaar op het gebied van onderwijskwaliteit aan de hand van de vier inspectienormen (d.w.z. verschil SE-CE, gemiddeld cijfer CE, en de doorstroom in de onder- en bovenbouw) en het slagingspercentage.

Het algemene beeld is dat de scholen het goed doen. Aan alle drie de scholen is door de Inspectie het zgn. basisarrangement toegekend. De scholen scoren hoog waar het gaat om onderbouwpositie: het aantal leerlingen dat opstroomt en dus hoger uitkomt dan vanuit het basisonderwijs geadviseerd. De cijfers vanuit de Inspectie en Vensters VO geven over de laatste jaren op de andere terreinen een gemiddeld en stabiel beeld. De belangrijkste aandachtspunten zijn:

- De HAVO afdelingen (op het Beatrix College en het Koning Willem II College) doen het wat minder goed dan de andere afdelingen en dan het landelijk gemiddelde.
- De doorstroom bovenbouw op verschillende afdelingen op beide scholen blijft wat achter op het landelijk gemiddelde.

Koning Willem II College

Vmbo g/t: Het slagingspercentage in deze periode is net iets boven of op het landelijke gemiddelde (laatste 2 jaren). Het verschil SE-CE is lager dan het landelijk gemiddelde, en ruim onder de Inspectienorm van maximaal 0,5. Het gemiddelde examencijfer volgt de landelijke trend. De doorstroom in de onder- en bovenbouw is lager dan het landelijk gemiddelde.

Havo: De slagingspercentages liggen met percentielscores van onder de 50 onder het landelijk gemiddelde. Het verschil SE-CE ligt iets boven het landelijk gemiddelde (in de jaren 12-13 en 14-15), maar wel onder Inspectienorm. Het CE cijfer ligt de afgelopen 3 jaar met een percentielscore van rond de 20 onder het landelijk gemiddelde. De doorstroom in de onderbouw volgt de landelijke trend, de bovenbouw blijft echter achter (percentielscores tussen 30-10).

Vwo: Het slagingspercentage is de eerste jaren licht gestegen, daarna weer teruggezakt t.o.v. landelijk gemiddelde (percentiel in 14-15 is 20). Het verschil SE-CE ligt boven landelijk gemiddelde (12-13 / 14-15), maar wel onder de Inspectienorm. Het CE cijfer duikt de laatste twee jaar onder het landelijk gemiddelde (percentielen van rond de 20). Doorstroom in de bovenbouw lag een periode onder het landelijk gemiddelde, maar zit in 13-14 weer op het gemiddelde.

Beatrix College

Vmbo g/t: Het slagingspercentage ligt net iets boven of op het landelijk gemiddelde. Het verschil SE-CE varieert net iets boven of onder het landelijk gemiddelde en onder de Inspectienorm. Het CE ligt

de eerste jaren iets boven het landelijk gemiddelde en valt nu weer gelijk met de landelijke trend. De doorstroom in zowel boven- als onderbouw liggen boven landelijk gemiddelde.

Havo: Het slagingspercentage geeft een wisselend beeld: in sommige jaren ligt het boven het gemiddelde, andere jaren ligt het er weer onder (percentielen wisselen tussen 80 en 20). De laatste jaren is het wat afgezakt. Het verschil SE-CE ligt boven de landelijke trend, maar onder de Inspectienorm. De CE cijfers liggen lager dan het landelijk gemiddelde (percentielen tussen de 45-10). Doorstroom in de onderbouw is goed, maar in de bovenbouw ligt het onder het landelijk gemiddelde.

VWO:

Het slagingspercentage ligt (ruim) boven het landelijk gemiddelde (m.u.v. 13-14, sterke afzwaai met percentiel <20). Het verschil SE-CE geeft een schommelend beeld, maar onder de norm van 0,5 van de Inspectie. De CE cijfers volgen de landelijke trend. De doorstroom in de bovenbouw is wat afgenomen t.o.v. het landelijk gemiddeld.

Reeshof College

Gegeven de korte geschiedenis van de school (eerste jaar gestart in 2010-2011) beschikt de school pas sinds maart 2016 over een cijfermatig oordeel van de Inspectie over de kwaliteit van het onderwijs, voor de afdeling vmbo-gl/tl op het Reeshof College.

In maart 2015 heeft de Inspectie het basisarrangement toegekend aan de school, waarbij dus de beoordeling van de kwaliteit van het gehele onderwijsproces als voldoende wordt beoordeeld.

De afdeling vmbo-gl/tl scoort volgens de Inspectie goed: slaagpercentage ruim boven landelijk gemiddelde, verschil SE-CE net binnen de norm en het CE-cijfer boven de norm. De doorstroom van onderbouw en bovenbouw is ruim boven de norm.

Ervaringen binnen het afnemend onderwijs

De iets achterlopende resultaten van de HAVO afdelingen zijn ook terug te zien in de gegevens van het afnemend onderwijs, dat wil zeggen AVANS Hogeschool en Fontys. Het onderzoek van AVANS (waar voornamelijk leerlingen van de HAVO-afdelingen instromen) laat zien dat leerlingen van SOVOT een iets hogere uitval kennen ten opzichte van leerlingen van andere scholen in Tilburg en AVANS als geheel. Ook is te zien dat deze leerlingen een iets lager aantal studiepunten behalen in het eerste jaar en langer nodig hebben om hun propedeuse te halen. Op Fontys scoren de oud-havisten op of net onder het gemiddelde.

Cijfers van Tilburg University (waar VWO-leerlingen instromen) laten een ander beeld zien. Veel vaker dan de gemiddelde student behalen oud-leerlingen van beide scholen de volledige 60 studiepunten in het eerste jaar. Ook het gemiddeld aantal studiepunten in het eerste jaar ligt veel hoger dan gemiddeld.

4. Analyse

Op basis van de stand van zaken, beschreven in hoofdstuk 3, en de inbreng van externe stakeholders (o.a. middels interviews met het basisonderwijs, afnemend onderwijs en de gemeente, imago- en marktonderzoeken, en LAKS-enquêtes) maken we in dit hoofdstuk de balans op waar de Stichting staat in de vorm van een SWOT-analyse.

De Engelse term SWOT wordt ook vaak in het Nederlands gebruikt en bevat de volgende vier elementen: Strengths (Sterktes), Weaknesses (Zwaktes), Opportunities (Mogelijkheden) en Threats (Bedreigingen). Deze analyse brengt de sterke en zwakke punten van de Stichting in kaart, en maakt het mogelijk deze af te zetten tegen de kansen en bedreigingen die er liggen in de omgeving.

Uiteindelijk geeft deze analyse inzicht in mogelijke strategische keuzes, zoals:

- Hoe kun je de sterke punten van de stichting en de scholen inzetten om de bedreigingen uit de omgeving tegen te gaan?
- Welke kansen kan de stichting het beste benutten op basis van haar sterke punten?

Sterke punten

Niveau Stichting OVOT

- Financiële positie en kostenbewustzijn
- Kwaliteit bezetting staf P&O en Financiën
- Korte lijnen tussen staf en scholen en tussen de Stichting en andere besturen in de regio
- Succesvol gezamenlijk verzuimbeleid, mobiliteitsbeleid

Niveau scholen

- Opstroomrendement KW2, Beatrix en Reeshof College (kansen geven aan kinderen)
- Imago Beatrix College (uitstekend imago bij PO: 8,1, zeer goed bij ouders: 7,7; goede begeleiding, contact met ouders, excellentieprofiel, didactisch/pedagogisch: 5M, TTA, betrokken, open, bereikbaar), Koning Willem II College (zeer goed bij ouders: 7,7, goed georganiseerd, duidelijk)
- Breed aanbod Beatrix College en Koning Willem II College en goede marktpositie Beatrix College en Reeshof College
- Algemene onderwijskwaliteit op alle drie de scholen
- Talentklassen KWII op het gebied van topsport (LOOT-licentie), Dans en Muziek (DAMU-licenties) en Beeldend en Drama
- Ontwikkelcapaciteit/slagkracht Beatrix College: sterke 'doe-cultuur' zonder veel politiek (goed georganiseerd, nadrukkelijk aanwezig in overleggen)
- Kwaliteitszorg Beatrix College (enquêtes, cijfers, P&O-cyclus, terugkoppeling PO, etc.)
- Tevredenheid leerlingen Beatrix College (rapportcijfer 7,3) en Koning Willem II College (7,0).

Zwakke punten

Niveau Stichting OVOT

- Beperkte capaciteit beleidsontwikkeling op stichtingsniveau (bijvoorbeeld geen stafbezetting voor PR, juridisch, huisvesting of ICT)
- In tijd beperkte bestuurlijke aandacht (dubbelfuncties rector – bestuurder)
- Herkenbaarheid intern en extern van de stichting

Niveau scholen:

- Ontwikkelfase van het Reeshof College: nog veel standaard-beleid te ontwikkelen
- Examenresultaten Reeshof College nog kwetsbaar op kader- en basisniveau
- Havo-resultaten en doorstroom bovenbouw Beatrix College en Koning Willem II College
- Ontwikkelcapaciteit/ slagkracht KW2: (restanten van een) traditionele politieke cultuur, interne gerichtheid. School staat op een kantelpunt
- Imago Koning Willem II College (beeldvorming reguliere afdelingen, imago vanuit leerlingen: grote school, onpersoonlijk, serieus)
- Leerlingen zijn minder tevreden over inspraak mogelijkheden op Beatrix College en Koning Willem II College
- Verouderd gebouw Koning Willem II College (voldoet niet aan huidige eisen)

Kansen

Niveau Stichting OVOT/ scholen

- Interne kennisdeling (onderwijskundig, bedrijfsvoering, personele samenwerkingsvormen, scholingsbeleid), samenwerking en verdere professionalisering, kwaliteitsslag
- Positieve attitude t.a.v. deze kans bij management
- Meer aandacht voor samenwerking PO-VO-HO (doorgaande leerlijn creëren en leergemeenschap (uitwisselen kennis op de werkvloer))
- Bereidheid tot maken van afspraken m.b.t. leerlingenstromen bij andere scholen: opvang daling en stabiele instroom
- Doordecentralisatie huisvestingsgelden, vernieuwing gebouwen Koning Willem II
- Samenwerking OGT m.b.t. Reeshof College en Vakcollege
- Versterking profiel/ belang/ slagkracht Stichting OVOT
- Spreiding openbaar onderwijs in de stad; mogelijke uitbreidingskansen in Berkel Enschtot/ Udenhout

Bedreigingen

Niveau Stichting OVOT

- Prioriteit / tijd (drukke agenda): door regionalisering steeds meer (strategische) vragen/ opdrachten aan Stichting OVOT: RPO, SWV, LEA, VSV, gemeente, huisvesting, etc.
- Slagkracht en omvang overige besturen (OMO, OGT, DRP)
- Verschil in focus PO en VO (PO gericht op individueel leren en VO op prestaties)
- Samenwerking: scholen hebben andere "roots" en uitstraling
- 'dubbele' identiteit Reeshof College: mogelijk gebrek aan helder (openbaar) profiel
- Verwachte krimp/leerlingendaling

Niveau scholen:

- Teruglopende basispopulatie in de wijk Reeshof (Beatrix en Reeshof College), daling leerlingenaantal
- Marktpositie KW2 i.v.m. concurrentie andere scholen in de stad, daling basispopulatie in de toeleverende dorpen: daling leerlingenaantal
- Lotingsysteem Reeshof College (ongastvrij, voldoende aandacht voor zorgleerlingen?)

- Imago Beatrix College: gericht op presteren, excellentie en elitaire positie in de regio (voldoende aandacht voor zorgleerlingen?)
- Tweedeling sport/muziek/dans afdeling (positief) en reguliere afdeling KWII (negatief)

5. Ambities SOVOT richting 2020

In dit hoofdstuk geven we in algemene zin de ambities voor de stichting weer, die we de komende jaren willen verwezenlijken. Deze ambities worden daarna uitgewerkt tot concretere doelen.

Onderwijskundige vernieuwing

Sinds enkele jaren is in de hele vo-sector een beweging zichtbaar om het onderwijs weer 'in beweging' te krijgen (VO2020, Onderwijs2032). Dit als reactie op de voorgaande periode, waarin focus op resultaat en cijfers vanuit de overheid leidde tot verstarring en formalisering van het onderwijs in de scholen.

In aansluiting hierop is het uitgangspunt voor de scholen van Stichting OVOT dat we vorm en inhoud geven aan eigentijdse en toekomstgerichte didactische concepten waarin leerlingen uitgedaagd worden om hun talenten optimaal in te zetten voor hun eigen toekomst en ten behoeve van de samenleving. De medewerkers van de scholen zorgen dat jonge mensen ontdekken welke kwaliteiten zij hebben en hoe zij die tot verdere ontwikkeling kunnen brengen. Binnen de scholen van de stichting beschouwt men dit niet alleen vanuit maatschappelijk of economisch belang. Talentontwikkeling past bij de verantwoordelijkheid van de stichting om jongeren te laten groeien tot evenwichtige, zelfbewuste burgers, die goed functioneren in de maatschappij. Het hoort bij onze opdracht als Openbaar Onderwijs. In dat proces zijn zelfvertrouwen, keuzemogelijkheden en waardering van belang als katalysator. De kans op waardering is groter naarmate ieders individuele talenten meer tot ontwikkeling worden gebracht en daardoor zichtbaar worden.

Wij zoeken gericht naar mogelijkheden om het onderwijs voor leerlingen interessanter, aantrekkelijker en effectiever te maken. Wij nemen deel aan netwerken en professionaliseringstrajecten, door alle lagen van de organisatie. Wij kiezen daarbij voor niet alleen 'schoolse kennis', maar juist ook voor de brede ontwikkeling van onze leerlingen.

Lerende organisatie

Onze leerlingen hebben recht op het best mogelijke onderwijs. De stichting spant zich daarom bijzonder in om goed gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden. Goed functionerende en betrokken medewerkers zijn immers essentieel voor de kwaliteit van het onderwijs.

Werknemers binnen de scholen van de stichting voelen zich verbonden met hun werk binnen de organisatie en hebben een goede basis voor hun functioneren. 'Een leven lang leren' is verankerd in de cultuur van de scholen en onderdeel van de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Zij kunnen hun aandacht onverdeeld richten op de inhoud van taken en voelen betrokkenheid bij de gestelde doelen. Leidinggevendenden binnen de scholen dragen hieraan bij door hun stijl van leidinggeven: zij zijn voortdurend gericht op de verdere ontwikkeling van het onderwijs. We hebben vertrouwen in de talenten van het eigen personeel en investeren in de verdere ontplooiing daarvan. Voor permanente professionalisering worden dan ook ruime middelen en mogelijkheden geboden, passend binnen de ambities van de scholen en de stichting. Wij streven daarbij een hoge kwaliteit na en volgen dit proces via een rijk (kwantitatief en kwalitatief) systeem van kwaliteitszorg.

Wij sturen op een cultuur waarin initiatief wordt genomen door individuele medewerkers en teams om het onderwijs te verbeteren en te verrijken en waarin ook fouten gemaakt mogen worden. Wij prefereren voortgang (en dus soms struikelen) boven stilstand.

Relatie met de omgeving

De laatste jaren wordt er een toenemend beroep gedaan op de stichting op regionaal niveau. Vragen en dilemma's met betrekking tot de verwachte krimp/ schommelingen in leerlingenaantal, de doordecentralisatie van de huisvestingsgelden, verschillende andere regionale vraagstukken en de uitdagingen op financieel terrein vragen om een sterkere samenwerking tussen de scholen onderling en een versterking van de bestuurskracht waarmee de stichting de samenwerking met haar partners in de stad en regio kan verbeteren. De trend van regionalisering, waarbij de centrale overheid steeds meer taken en verantwoordelijkheden bij lokale spelers legt, zal ook in het onderwijs de komende jaren doorzetten. In dit krachtenspel wil SOVOT haar rol kunnen nemen, kansen benutten en samen met anderen het onderwijs in de regio versterken.

6. Van ambities naar doelen 2020

Hier worden de drie ontwikkelrichtingen, genoemd in het vorige hoofdstuk, verder ingevuld en geconcretiseerd.

1. Onderwijskundige vernieuwing (ontwikkelagenda):

- *DOEL 1 – Maatschappelijke betrokkenheid/ Identiteit*
 - We ontwikkelen schooleigen programma's die herkenbaar samenhangen met de openbare identiteit van de scholen.
 - Vanuit onze visie op onderwijs en samenleving stimuleren we daarbij leerlingen om hun (toekomstig) burgerschap door sociale vorming en maatschappelijke betrokkenheid te ontwikkelen
 - Onze docenten zijn en blijven op de hoogte van wat er in de samenleving speelt en stimuleren de maatschappelijke betrokkenheid van de leerlingen.

- *DOEL 2 – Ruimte voor talent*
 - Wij bieden verschillende programma's en/of stromen aan, waarin leerlingen hun cognitieve én hun andere talenten (muziek, sport, beeldend, etc.) kunnen uitbouwen.
 - Wij stimuleren opstroom van leerlingen en richten ons onderwijs zo in, dat leerlingen het maximale uit hun schoolloopbaan kunnen halen.
 - We zorgen ervoor dat elke leerling de verdieping en begeleiding krijgt die nodig is om het onderwijs met goed gevolg te kunnen doorlopen.
 - We zorgen dat ons onderwijs van optimale kwaliteit is en treffen maatregelen wanneer de (leer)resultaten niet aan onze norm voldoen. Hierbij maken we gebruik van elkaars expertise.

- *DOEL 3 – Maatwerk en differentiatie*
 - Wij ontwikkelen ons didactisch repertoire, waardoor we steeds beter in staat zijn in te spelen op de individuele behoeftes en interesses van onze leerlingen.
 - Onze leerlingen krijgen keuzemogelijkheden zodat zij in staat zijn eigen verantwoordelijkheid te nemen bij hun leerproces.
 - We maken gebruik van ICT-toepassingen om meer maatwerk te kunnen realiseren voor onze leerlingen.

2. Lerende organisatie (professionaliseringsagenda):

- *DOEL 1 – Leren van elkaar*
 - We organiseren en faciliteren dat relevante groepen binnen de stichting (docenten, secties/ vakgroepen, MT, OOP, leerlingenzorg, decanaat, etc.) met elkaar kennismaken en op regelmatige basis informatie, kennis en ervaringen uitwisselen.
 - Waar mogelijk trekken we als scholen binnen de stichting samen op, zoals bij scholing en ontwikkeling of projecten als de zomerschool.
 - Vanuit de scholen zorgen we dat elke docent en elk team ervaringen opdoet met de onderwijskundige aanpak, speciale doelgroepen en zorgstructuur van de andere scholen binnen de stichting. Dit leidt ertoe dat elke school beter wordt, terwijl elke school zijn eigen profiel heeft en uitbreidt.

- *DOEL 2 – Bekwame en bevoegen medewerkers*
 - We brengen de noodzaak en behoeften op het terrein van professionalisering binnen de stichting in kaart. Wij baseren ons daarbij op de doelen en ambities in dit strategisch beleidsplan.
 - We organiseren een professionaliseringsagenda voor (groepen) medewerkers, op alle niveaus. Gegeven de onderwijskundige ambities zullen docenten/ teams/ vakgroepen hierin een prominente plaats innemen.
 - We maken gebruik van de bestaande samenwerkingsverbanden met basisscholen en mbo-, hbo- en wo-instellingen om kennis en ervaring van onze partners te benutten. Waar nodig breiden we deze verbanden uit.

- *DOEL 3 – professionalisering staf en leiding*
 - We organiseren een professionaliseringsprogramma ter versterking/ondersteuning van de schoolleiding, in eerste instantie gericht op (gezamenlijk) onderwijskundig leiderschap.
 - We stemmen de ondersteuning van de diensten op elkaar af, zodat de scholen optimaal ondersteund worden vanuit gezamenlijke kaders en systemen.

- *DOEL 4 – kwaliteit(szorg)*
 - We ontwikkelen een systeem van kwaliteitszorg dat bruikbare informatie levert over hoe we het doen op de scholen, zowel in kwantitatieve (cijferresultaat) als in kwalitatieve (procesinformatie) zin.
 - De informatie die dit oplevert, is onderdeel van onze PDCA-cyclus. Kwaliteitszorg is daarom een integrale verantwoordelijkheid van het management op de scholen.
 - We richten dit systeem zo in, dat er ook op bestuursniveau bruikbare stuurinformatie beschikbaar komt en we weten waar belangrijke (leer)winst te behalen valt.

3. Sterke partner en partij (versterkingsagenda)

DOEL 1 – Gekende partner in duurzame samenwerking

- We werken samen met zowel het toeleverende als het afnemende onderwijs en overige partners om de schoolloopbaan van jongeren zo soepel mogelijk te laten verlopen.
- We maken regionaal en landelijk deel uit van allerlei relevante overlegorganen die van belang zijn voor de verdere ontwikkeling van onze scholen. Wij zoeken actief naar wat ons onderwijs kan versterken. Deze 'netwerkfunctie' wordt door meerdere lagen in de organisatie vervuld.
- We benutten onze samenwerking met elkaar en met andere partijen om het leren van leerlingen te versterken.

DOEL 2 – Organisatiestructuur versterken

- We evalueren onze bestuursstructuur en zorgen voor een structuur die onze strategische doelen optimaal ondersteunt.
- We analyseren de werkwijze van de ondersteunende diensten om te komen tot een optimale ondersteuning van de scholen op het terrein van personeel, financiën, huisvesting en ICT.
- We gaan ons binnen de samenwerkingsverbanden profileren als Stichting OVOT (SOVOT), om de gezamenlijke kracht te onderstrepen en onze bestuurskracht te versterken.

Conditie

Om de doelen op het terrein van onderwijs en begeleiding te kunnen realiseren dient op andere beleidsterreinen aan een aantal voorwaarden te zijn voldaan. Het gaat hierbij om de organisatiestructuur en -cultuur, de beleidsstrategie en managementstijl en personeelsbeleid.

Organisatiestructuur

Binnen de Stichting OVOT werken de scholen met elkaar samen om meerwaarde op het gebied van primaire en secundaire processen te realiseren. De scholen werken gezamenlijk aan de uitvoering van de maatschappelijke en strategische opdracht van de Stichting zonder dat iedere individuele school zijn eigenheid verliest.

Elke school heeft een management dat bestaat uit twee lagen: de directie en het middenmanagement. We streven ernaar de overheadkosten beperkt te houden en tegelijkertijd slagkracht in de scholen en op bestuursniveau te creëren. Dat betekent dat taken en verantwoordelijkheden diep in de organisatie gelegd worden. Dat betekent ook dat het (midden)management goed toegerust en gekwalificeerd moet zijn, en kan beschikken over passende bevoegdheden. Het betekent ook dat teams en secties/ vakgroepen verantwoordelijkheden kunnen en moeten nemen/ krijgen.

Vanuit de ondersteunende diensten op het gebied van personeel, financiën en ICT wordt service en ondersteuning verleend aan de scholen. We streven naar het verder optimaliseren van een efficiënte bedrijfsvoering. Bij het organiseren van ondersteunende processen in en voor de scholen is daarom harmonisatie en een effectieve besteding van middelen uitgangspunt.

Kijkend naar de analyse, de ambities en de doelen in dit stuk wordt de rol van de stichting de komende jaren wezenlijk anders en groter. Dat gebeurt intern om richting te kunnen geven aan de ambities m.b.t. onderwijsontwikkeling en de lerende organisatie, extern vanwege een sterkere positionering en het toenemend aantal vraagstukken dat op het niveau van de stichting beantwoord moet worden. Binnen de huidige bestuursstructuur is het niet mogelijk om hieraan goed vorm te geven. In de dubbelfunctie van rector-bestuurder wordt de meeste aandacht nu eenmaal opgeëist door de gang van zaken binnen de scholen, ook als veel van het operationele en zelfs tactische werk wordt gedelegeerd. De vorm van de (bestuurs)organisatie dient te worden aangepast aan de nieuwe opdrachten voor de stichting. Het is om deze reden dat aan de Raad van Toezicht is aanbevolen om de topstructuur van de stichting om te zetten van een college van bestuur, bestaande uit twee rector-bestuurders naar een vrijgesteld bestuurder, ondersteund door twee rectoren. Op deze manier wordt voorkomen dat de operatie binnen de scholen de aandacht van de stichtingsambities blijft wegtrekken en kan er echt gestuurd worden op die ambities. De scholen op hun beurt beschikken in dit model over een eigen 'boegbeeld' in de vorm van een rector die zich geheel kan richten op het reilen en zeilen van de school. Bijkomend voordeel is dat met dit model veel beter aan de moderne governance-eisen kan worden voldaan, door de functionele rollen van toezicht, bestuur en directie ook echt in personen te scheiden.

Organisatiecultuur

De scholen binnen de Stichting OVOT kennen een professionele cultuur. Deze cultuur is herkenbaar in iedere school en wordt gekenmerkt door samenwerkingsgedrag (in teams), eigenaarschap en pro-actief handelen. In het handelen van leidinggevend, onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel zijn de strategische doelen herkenbaar. Leidinggevenden vervullen hierin een voorbeeldfunctie.

Beleidsstrategie en managementstijl

Uitgangspunt binnen de Stichting OVOT is de ontwikkelingsgerichte benadering. Er wordt richting gegeven aan verbeteringen en vernieuwingen op basis van reflectie, ervaringen en (proces)data. De ontwikkelingsgerichte benadering houdt ook in dat alle medewerkers, elk op hun eigen niveau, een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de kernactiviteiten van de organisatie en aan de organisatie zelf.

Leidinggevenden geven door hun managementstijl medewerkers ruimte en nodigen uit tot het nemen van initiatieven die een positieve bijdrage leveren aan de uitvoering van de kernactiviteiten van de school. Duurzaam leiderschap past hierbij. Door de eigen inbreng van (teams van) medewerkers te stimuleren, waarderen en richting te geven, worden ontwikkelingsprocessen gedragen door het personeel en zijn ze niet afhankelijk van de ondersteuning door leidinggevenden. Door deze betrokkenheid van de medewerkers hebben deze ontwikkelingen bovendien een blijvend karakter.

Personeelsbeleid en professionalisering

Werknemers vormen het 'kapitaal' van de stichting: onderwijs is immers mensenwerk. Goed personeelsbeleid (en de uitvoering ervan) is daarom van cruciaal belang voor het realiseren van onze doelen. We bouwen het bestaande, succesvolle stichtingsbeleid m.b.t. verzuim en mobiliteit verder uit met nieuwe initiatieven als projecten met betrekking tot duurzame inzetbaarheid van medewerkers. We zoeken actief naar nieuwe mogelijkheden ter versterking van ons personeelsbeleid en sluiten aan bij relevante netwerken daartoe. We handelen daarnaast zorgvuldig en rechtvaardig waar het gaat om de 'harde kant' van personeelsbeleid (wet- en regelgeving, cao-bepalingen).

Over professionalisering en ontwikkeling van medewerkers is in het voorgaande al veel gezegd: het vormt een van de kernpunten van ons strategisch beleid. Professionele ontwikkeling van individuen en teams is daarmee niet alleen onderdeel van het personeelsbeleid, maar wordt een integraal onderdeel van ons werk van alledag (en dus van alle beleidsterreinen). Het leren en ontwikkelen in professionele organisaties kent vele doelen (kennis, vaardigheden én attitudes) en vele vormen (formeel-informeel, gepland-ongepland, binnenshuis-buitenshuis, etc.). Voor onze organisatie geldt dat 80% van de medewerkers voor de klas staat en daar werk doet, dat veel kenmerken van ambachtelijk werk heeft: je wordt er beter in naarmate je het langer doet, meer ervaringen hebt en daarop gericht reflecteert. Veel van ons leren begint met doen en uitproberen. Dat wordt onze opdracht voor de komende jaren. En daar willen wij –waar het gaat om de ontwikkeling van de stichting- met dit plan ook een stap mee zetten.

7. Dashboard/ matrix-overzicht

Hierin worden de doelen in termen van resultaten beschreven, die in 2020 behaald dienen te zijn. Gegeven het feit dat in dit plan strategische doelen zijn beschreven, is een verdere uitwerking (op school- en stichtingsniveau) nodig om tot zichtbare en meetbare resultaten te komen. Het overzicht hierna is vooral richtinggevend en biedt daarmee een startpunt voor verdere uitbouw.

Ambitie 1: ontwikkelagenda

| doel | actie | wie | start | wordt zichtbaar in |
|--------------------------------|--|--|----------------------|---|
| Maatschappelijke betrokkenheid | Inventariseren, ontwikkelen en stimuleren programma's en projecten | Sovot-werkgroep | December 2016 | Plusdocumenten, burgerschaps certificaten, programma per stroom of leerjaar, leerlingen enquête |
| Ruimte voor talent | Afstemming/ uitbreiding talentprogramma's en profielen | DO ⁴ / bestuur | Schooljaar 2017-2018 | Aantrekkelijk en complementair aanbod op de scholen, imago- en marktgegevens |
| | Opstroom bestendigen, begeleiding en verdieping uitbouwen/ borgen | Scholen en relevante sovot-werkgroepen | Vanaf start | IDU-gegevens, eigen kwaliteitszorgsysteem |
| Maatwerk en differentiatie | Ontwikkeling van maatwerk en gedifferentieerde trajecten voor leerlingen | Scholen, Sovot-academie? | Schooljaar 2017-2018 | IDU-gegevens, leerlingen enquêtes, speciale programma's/ leerroutes |

Ambitie 2: professionaliseringsagenda

| doel | actie | wie | start | wordt zichtbaar in |
|-------------------------------------|--|-------------|---------------------|---|
| Leren van elkaar | Inrichten overlegstructuur | DO/ bestuur | Vanaf start | Inzichtelijke tussen- en bovenscholse overlegstructuren |
| | Regelmatige studie- en themadagen sovot-breed | DO | Vanaf december 2016 | Jaarplanning, projectgroepen, rapportages |
| Bekwame en bevlogen medewerkers | Professionaliseringsplan + aanpak op school en stichtingsniveau | DO | Voorjaar 2017 | Schooleigen en sovot professionaliserings trajecten, Sovotacademie? |
| Professionalisering staf en leiding | Inventarisatie scholings behoefte/ -noodzaak op school en stichtingsniveau | DO/ bestuur | December 2016 | MD-programma, specialistische scholingen |
| | Gezamenlijke scholingsdagen MT | DO | 2 december 2016 | Onderdeel MD-programma, vaste plek in jaarkalenders |
| Kwaliteitszorg | Inventariseren en afstemmen bestaande systemen en elementen | DO/ bestuur | Voorjaar 2017 | |

⁴ DO is de afkorting van directie-overleg, de voorlopige benaming binnen het nieuwe bestuursmodel van het bovenscholse gremium bestaande uit bestuurder en (eindverantwoordelijke) schoolleiders

| | | | | |
|--|--|-------------|----------------------------|--|
| | Inrichten nieuw systeem met resultaat- en procesinformatie, op school- en stichtingsniveau | DO/ bestuur | Start schooljaar 2017-2018 | Ingericht ict- systeem, vaste onderdelen per school opgenomen in beleid, interne audits/ critical friends- systematiek |
|--|--|-------------|----------------------------|--|

Ambitie 3: versterkingsagenda

| doel | actie | wie | start | wordt zichtbaar in |
|---|---|---------------|----------------------|---|
| Duurzame samenwerking met omgeving | Inventariseren bestaande en gewenste netwerken (po/mbo/ho) | DO/ bestuur | Voorjaar 2017 | |
| | Uitbouw/ verbreding netwerken o.b.v strategische doelen | DO/scholen | Schooljaar 2017-2018 | Netwerkoverzicht, jaarverslag, samenwerkingsverbanden |
| Versterking organisatiestructuur en positionering Sovot | Inrichten overleg-, zeggenschap- en besluitstructuren | Bestuur | Voor start | Inrichtingsnotitie Sovot |
| | Aanpassen reglementen, statuten, procedures, bevoegdheden, autorisaties, etc. | Bestuur/ staf | Vanaf start | Website Sovot, interne documenten, kennisgeving aan betrokken instanties |
| | Bezetting topstructuur | RvT/ bestuur | Voor/ vanaf start | Interne en externe communicatie |
| | (interne) PR en omgevingsbekendheid | bestuur | Vanaf start | Naam, logo, huisstijl, communicatiekanalen intern en extern, sovot-dagen en –activiteiten, etc. |

Prioritering

Het bovenstaande vormt de eerste ‘werkagenda’ van de stichting in haar nieuwe opdracht en vorm. Vier elementen daarbinnen hebben voor komend schooljaar de hoogste prioriteit.

1. Het inrichten van de bestuursstructuur, met alle bijbehorende werkzaamheden (3^e doel, ambitie 3)
2. Het ontwikkelen van het schooloverstijgend overleg en het gestructureerd bij elkaar brengen van relevante groepen binnen de stichting (1^e doel, ambitie 2)
3. Het verder vormgeven aan de openbare identiteit van de scholen, ook op leerlingniveau middels programma’s en projecten (1^e doel, ambitie 1)
4. Het ontwikkelen van een overzichtelijk, scherp en dekkend systeem van kwaliteitszorg voor de scholen, simpel te aggregeren op bestuursniveau. Dit is nodig om te kunnen sturen/ leren binnen en boven de scholen en t.b.v. de verantwoording naar het interne en externe toezicht.

8. Algemene gegevens Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg

Onder het bestuur van de Stichting vallen twee scholen voor voortgezet onderwijs in Tilburg, namelijk het Koning Willem II College en het Beatrix College met de nevenvestiging van het Reeshof College. Deze nevenvestiging betreft een vmbo-school in een samenwerkingsverband tussen de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs en Onderwijs Groep Tilburg.

Contactgegevens

Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg (SOVOT)

Ketelhavenstraat 3

5045 NG, Tilburg

Koning Willem II College

Tatraweg 80

5022 DS, Tilburg

Beatrix College

Ketelhavenstraat 3

5045 NG, Tilburg

Reeshof College

Warmondstraat 240

5036 BV, Tilburg

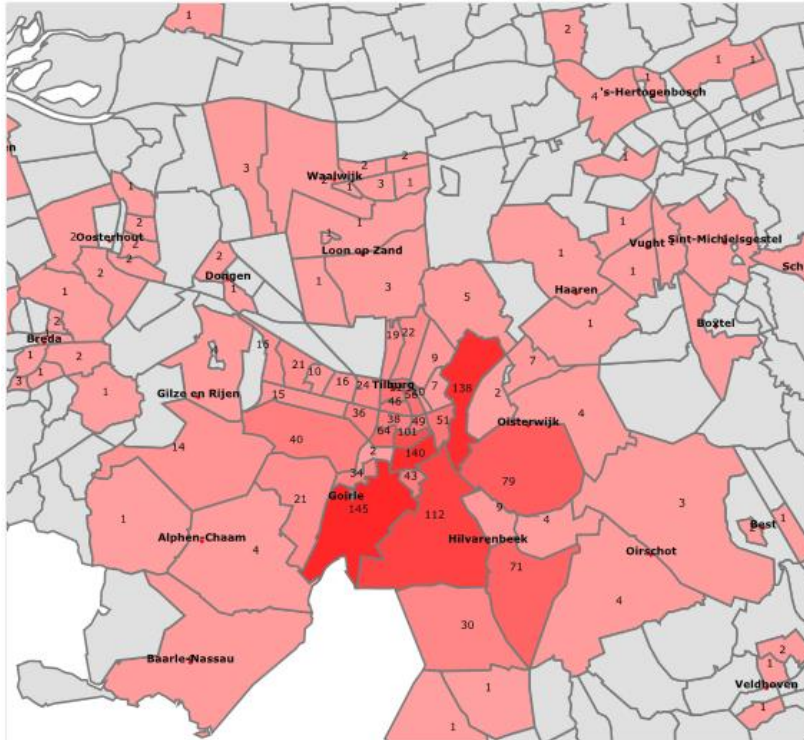
College van Bestuur

Mr. H.M. te Boekhorst, rector Koning Willem II College

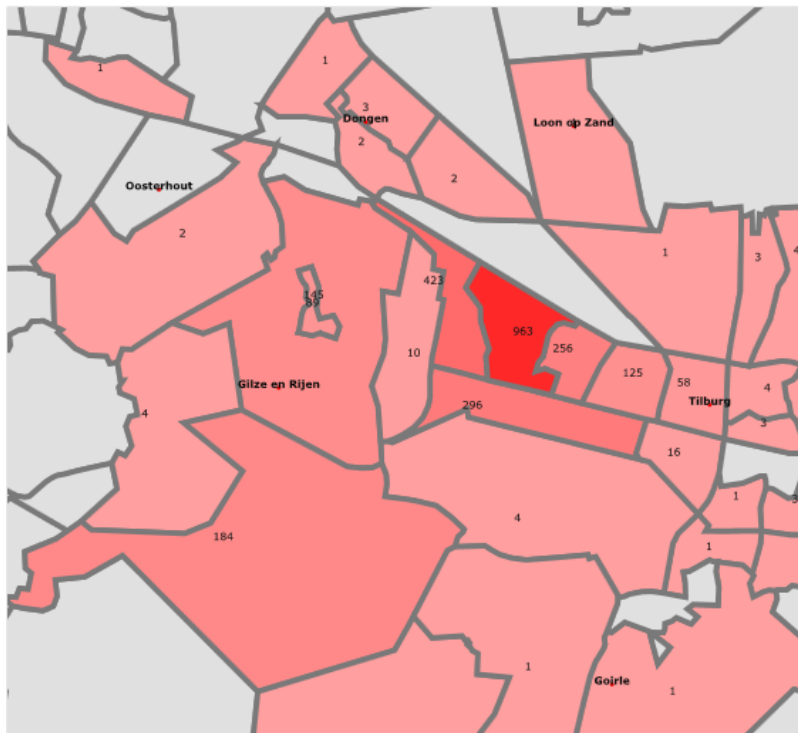
Drs. N.F.J. Bootsma, rector Beatrix College

Voedingsgebied SOVOT

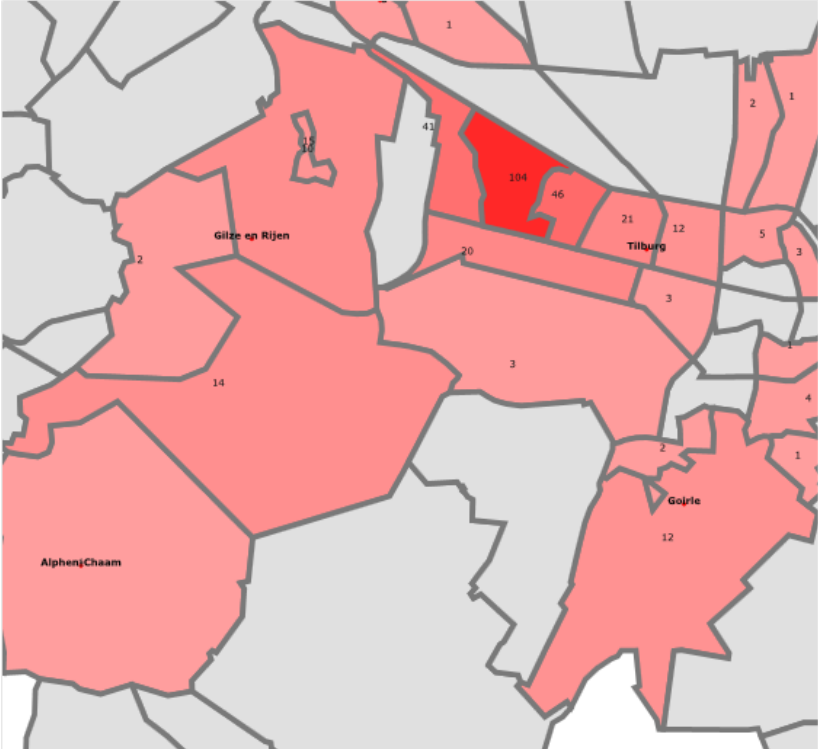
1. Koning Willem II College

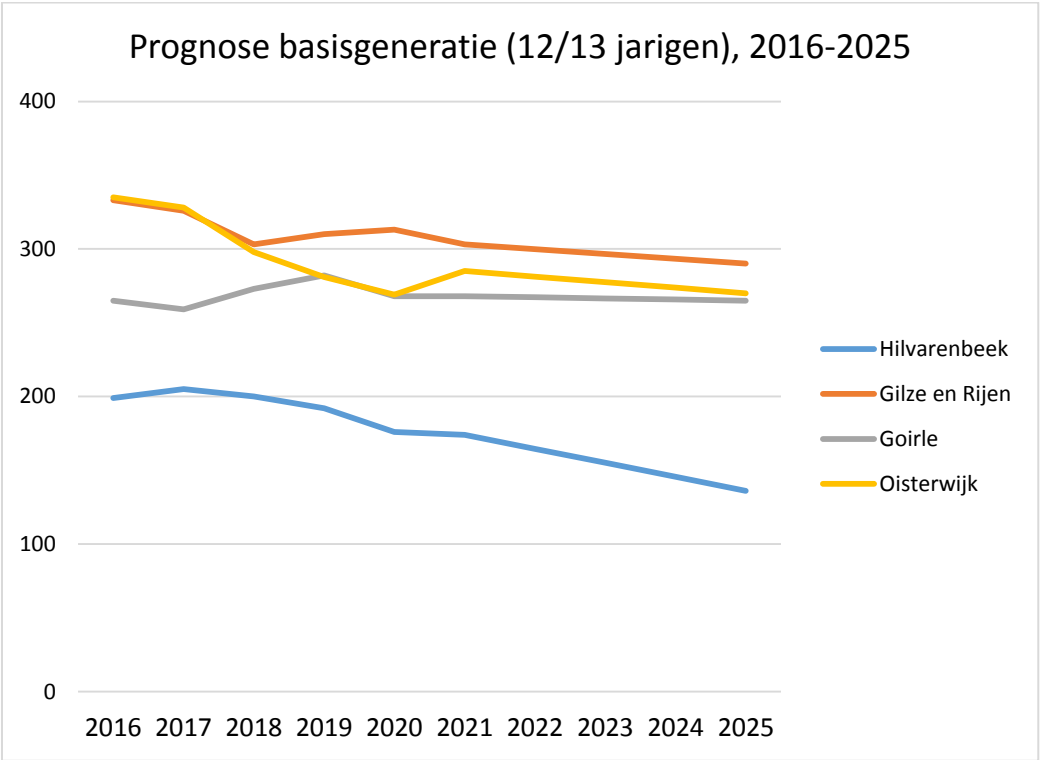
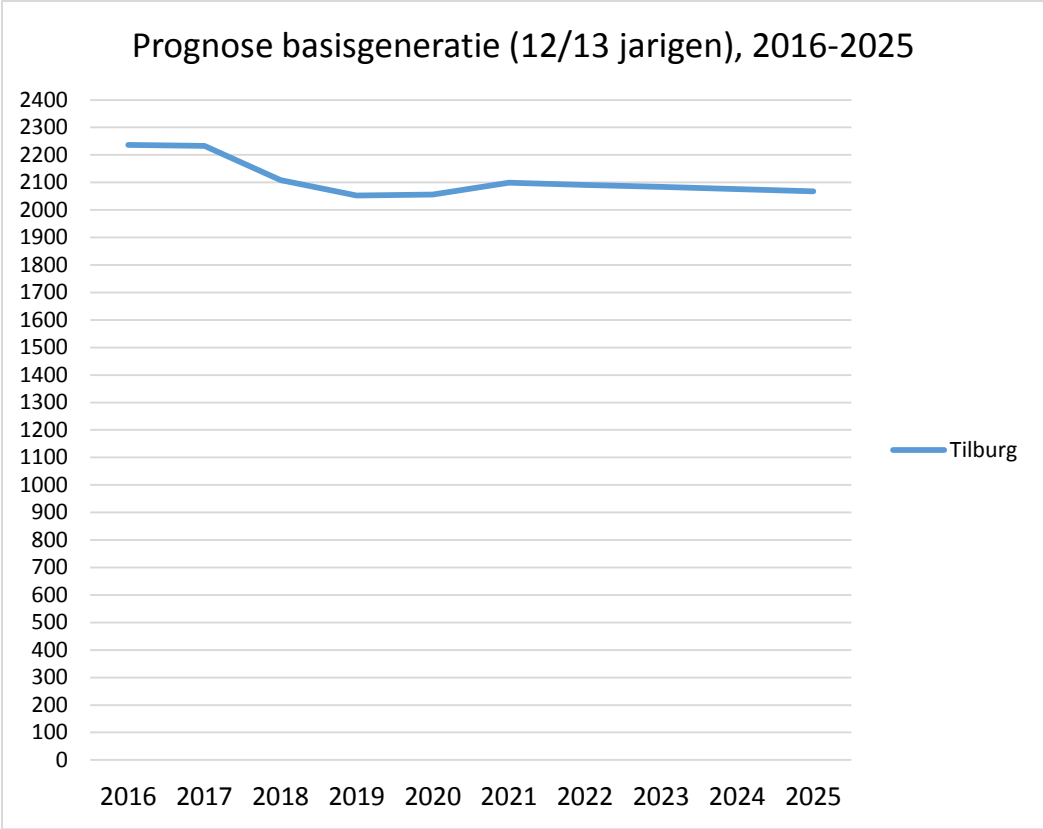


2. Beatrix College



3. Reeshof College





Bronnenlijst Strategisch Beleidsplan SOVOT 2016-2020

Raadgevende bijeenkomsten

| Datum | Deelnemers |
|----------------|--|
| 13 april 2016 | Raad van Toezicht inz. opzet en tijdpad |
| 11 mei 2016 | Management Team |
| 17 Mei 2016 | Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) |
| 6 /7 juni 2016 | Personeelsbijeenkomst |
| 8 juni 2016 | Raad van Toezicht inz. proces en bestuursmodel |
| 15 juni 2016 | Management Team en GMR |

Input vanuit externe en interne stakeholders

Primair onderwijs

- Stichting Xpect Primair – Voorzitter CvB & Manager Schoolontwikkeling
- Stichting OpMaat – Voorzitter CvB

Aansluitend Onderwijs

- AVANS Hogeschool - Adviseur aansluiting VO-HBO

VO besturen in de regio

- Onderwijsgroep Tilburg – CvB

Gemeente

- Gemeente Tilburg – Wethouder Onderwijs en Beleidsontwikkelaar Sociaal

Documenten (op abc-volgorde)

| Bronnen | Modules | Scholen | Opmerkingen |
|--|--|---------|--|
| DUO leerlingtellingen 1-10-'15 | | | |
| Onderzoek Communicatie en Beeldvorming RenM Matrix | - Ouders en leerlingen - Docenten en directeuren PO | BC, KW2 | |
| Inspectierapport gemeente Tilburg / Planon | | KW2 | M.b.t. huisvesting |
| Jaarverslag SOVOT '15 | | | |
| Krimpscenario's | | BC, KW2 | Het Reeshof College maakt gebruik van loting en er is daarom geen scenario opgemaakt |

| | | | |
|--|--|---------------|---|
| LAKS-monitor | | BC, KW2 | |
| Meerjarenbegroting SOVOT '16-'20 | | | |
| Mobiliteitsplan SOVOT | | | |
| Personeelsbeleidsplan SOVOT '12-'16 | | | |
| Prognose basisgeneratie Nederlandse gemeenten '15 | | | DUO gegevens |
| Schoolgids | | BC, KW2 RC | |
| Schoolplan | | BC, KW2 RC | |
| Strategisch beleidsplan SOVOT '11-'15 | | | |
| Studieresultaten AVANS | | BC, KW2 | |
| Studieresultaten Tilburg University | | BC KW2 | |
| Vensters - VO | - Marktaandeel '15-'16 - Vergelijking onderwijskwaliteit scholen '14-'15 - Onderwijskwaliteit per schoolsoort '14-'15 | BC, KW2 | Het Reeshof beschikt pas sinds maart 2016 over een eigen kwaliteitskaart |
| Verkenning doordecentralisatie onderwijshuisvesting | | | |