

Geïntegreerd Jaardocument

2020

23 juni 2021

Inhoudsopgave

Woord vooraf	3	5 Bedrijfsvoering	33
1 Onderwijsgroep Tilburg	4	5.1 Personeel	33
1.1 Wie zijn wij	4	5.2 Huisvesting	37
1.2 Onze ambitie en kernwaarden	4	5.3 ICT	38
2 Governance	7	5.4 Financiën	39
2.1 Bestuur en toezicht	7	5.5 Treasury	40
2.2 College van Bestuur	7	6 Beheersing	42
2.3 Verslag van Raad van Toezicht	8	6.1 Intern risicobeheersings- en controlesysteem	42
2.4 Horizontale verantwoording	10	6.2 Staat van Onderwijsgroep Tilburg	44
2.5 Medezeggenschap	10	6.3 Veiligheid	45
2.6 Samenwerkingsverbanden	11	6.3.1 AVG	45
3 Collectieve ambitie	13	6.3.2 Integrale veiligheid	45
3.1 Inleiding	13	6.3.3 Vertrouwenspersonen	46
3.2 Aantoonbare onderwijskwaliteit	14	7 Continuïteitsparagraaf	47
3.3 Opleiden voor een carrière	15	7.1 Belangrijkste risico's en onzekerheden	47
3.4 Positie in de regio	16	7.2 Financiële Risicoparagraaf	57
3.5 Medewerker 3.0	16	7.2.1 Onzekerheid met betrekking tot effectieve besteding van de inkomsten beroepsonderwijs	57
3.6 Duurzaam verbeteren	17	7.2.2 Ontwikkeling deelnemer en studenten aantallen	57
4 Onderwijs	18	7.2.3 BBL bedrijfsgericht opleiden	57
4.1 Inleiding	18	7.2.4 Kwaliteitsgelden	58
4.2 Studenten	18	7.2.5 Financieel afdekken van de risico's	58
4.3 Resultatenbox 2019-2020	21	7.3 Meerjarenformatieplan	58
4.4 Afwijking urennorm	22	7.4 Uitgangspunten Meerjarenbegroting 2021-2025	59
4.5 Kwaliteitszorg - Inspectie	22	Bijlage 1	64
4.6 Internationalisering	22	Helderheid	
4.7 Klachten	23	Bijlage 2	74
4.8 Examinering	23	Kwaliteitsagenda 2019-2022	
4.9 Keuzedelen	25	Jaarrekening	108
4.10 Excellentie	26		
4.11 Passend onderwijs 2020	26		
4.12 Verantwoording Regeling incidentele tegemoetkoming schoolkosten mbo	29		
4.13 Kwaliteitsafspraken mbo	29		
4.14 Vmbo Techniek	30		

Woord vooraf

Wij zijn enorm trots op al onze studenten en leerlingen die ondanks het gemis van de studie- en klasgenoten en docenten het onderwijs zijn blijven volgen! En wat hebben wij een enorme bewondering voor al onze medewerkers die deze uitdaging met veel energie en creativiteit zijn aangegaan en later met veel volharding hebben doorgezet! Waar we eerst dachten dat we een sprintje moesten trekken, is later gebleken dat we de marathon moeten lopen.

Na een relatief rustig 2019, zijn wij het jaar 2020 goed gestart. De vooruitzichten waren veelbelovend en in lijn met uitgezette koers werd ingezet op de doorontwikkeling om onze studenten en leerlingen het beste onderwijs te kunnen bieden.

Door de coronacrisis bevonden wij ons ineens in een onverwachte realiteit. De pandemie trekt een behoorlijke wissel op het onderwijs. Vanaf half maart 2020 moest abrupt worden overgeschakeld naar (digitaal) afstandsonderwijs. Geen centraal eindexamen en de praktijken van het beroepsonderwijs kwamen in de knel. Tegen de zomer kwamen er versoepelingen en kon gefaseerd weer op fysiek onderwijs worden overgegaan om vervolgens in december de deuren voor fysiek onderwijs weer grotendeels te sluiten. Afgelopen jaar ontmoetten onze studenten, leerlingen en medewerkers elkaar veelvuldig vanuit huis via het beeldscherm, zonder studie- of klasgenoten of collega's om zich heen.

De pandemie en de steeds veranderende regels leggen een enorme druk op iedereen die bij het onderwijs betrokken is. Ondanks de belemmeringen die COVID-19 met zich meebrengt is het ons gelukt om het onderwijs door te laten gaan. We hebben gemerkt dat wij heel snel kunnen schakelen en flexibel zijn als dat nodig is. De knop ging om: het onderwijs moest immers door! De onlinewereld is voor

ons in het afgelopen jaar in een rap tempo opengegaan. We hadden het voordeel dat onze systemen en ICT infrastructuur al goed waren ingericht. Binnen no time konden wij onze studenten en leerlingen online onderwijs bieden. Als vitale organisatie binnen onze samenleving hebben wij laten zien dat het mogelijk is om ook onder deze moeilijke omstandigheden, met verenigde kracht, goed onderwijs te verzorgen. Wij hebben een nauwe verbondenheid met bedrijven en instellingen in onze regio. Daardoor zijn wij er tevens in geslaagd om ondanks de beperkingen invulling te geven aan stages en praktijkvorming. Maar niet alleen het onderwijs is doorgegaan, ook de (onderwijs)bedrijfsvoering ging door, al vonden de bezoeken van bijvoorbeeld de commissie kwaliteit mbo en de inspectie van het onderwijs uiteraard digitaal plaats.

De crisis kent niet alleen negatieve effecten, maar biedt ons ook nieuwe inzichten en mogelijkheden en daarmee kansen. Zo zijn bijvoorbeeld de versnelde technologisering en digitalisering, en het meer gepersonaliseerd onderwijs positieve effecten die wij gaan borgen en doorontwikkelen.

Inmiddels gloort er hoop aan de horizon. Corona zal op korte termijn het leven blijven bepalen, maar met vaccinaties binnen handbereik, ligt ook de versoepeling van de maatregelen binnen handbereik. Hopelijk kunnen wij in de tweede helft van 2021 weer zonder al te veel beperkingen aan de slag en weer volop koers zetten op het steeds verder verbeteren van ons onderwijs. Onze missie is immers: Het verzorgen van het beste onderwijs van Nederland!

College van Bestuur

Fred van der Westerlaken

Carl Govers

1

Onderwijsgroep Tilburg

1.1 Wie zijn wij

Onderwijsgroep Tilburg is een middelgrote onderwijsorganisatie voor voorbereidend en middelbaar beroepsonderwijs in Brabant. Wij ontwikkelen voortdurend ons onderwijs om leerlingen en studenten de beste voorbereiding te geven op een zelfstandige toekomst.

Onze onderwijsgroep, ontstaan in 1996, is een fusieorganisatie van scholen voor middelbaar beroepsonderwijs, volwasseneneducatie en, sinds 1998, ook voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs.

Wij verzorgen onderwijs vanuit drie vmbo-scholen, vijftien mbo-scholen en drie scholen voor funderend onderwijs (Vavo, Educatie en Inburgering en Entree-opleidingen).

Met zo'n 1.200 medewerkers zorgen wij ervoor dat ruim 14.000 leerlingen, studenten en cursisten goed onderwijs kunnen volgen.

Onderwijsgroep Tilburg is ambitieus. In de regio zorgen we voor een doorlopend en aansluitend aanbod van voorbereidend middelbaar en middelbaar beroepsonderwijs in alle sectoren en leerwegen. Ook bieden wij mbo-maatwerkoplossingen voor het bedrijfsleven. Onze scholen krijgen daarbij professionele en efficiënte ondersteuning van onze ondersteunende diensten. Wij bundelen en benutten beschikbare kennis en ervaring. Die zetten wij in voor zowel onze eigen scholen als voor onze partners in de regio.

1.2 Onze ambitie en kernwaarden

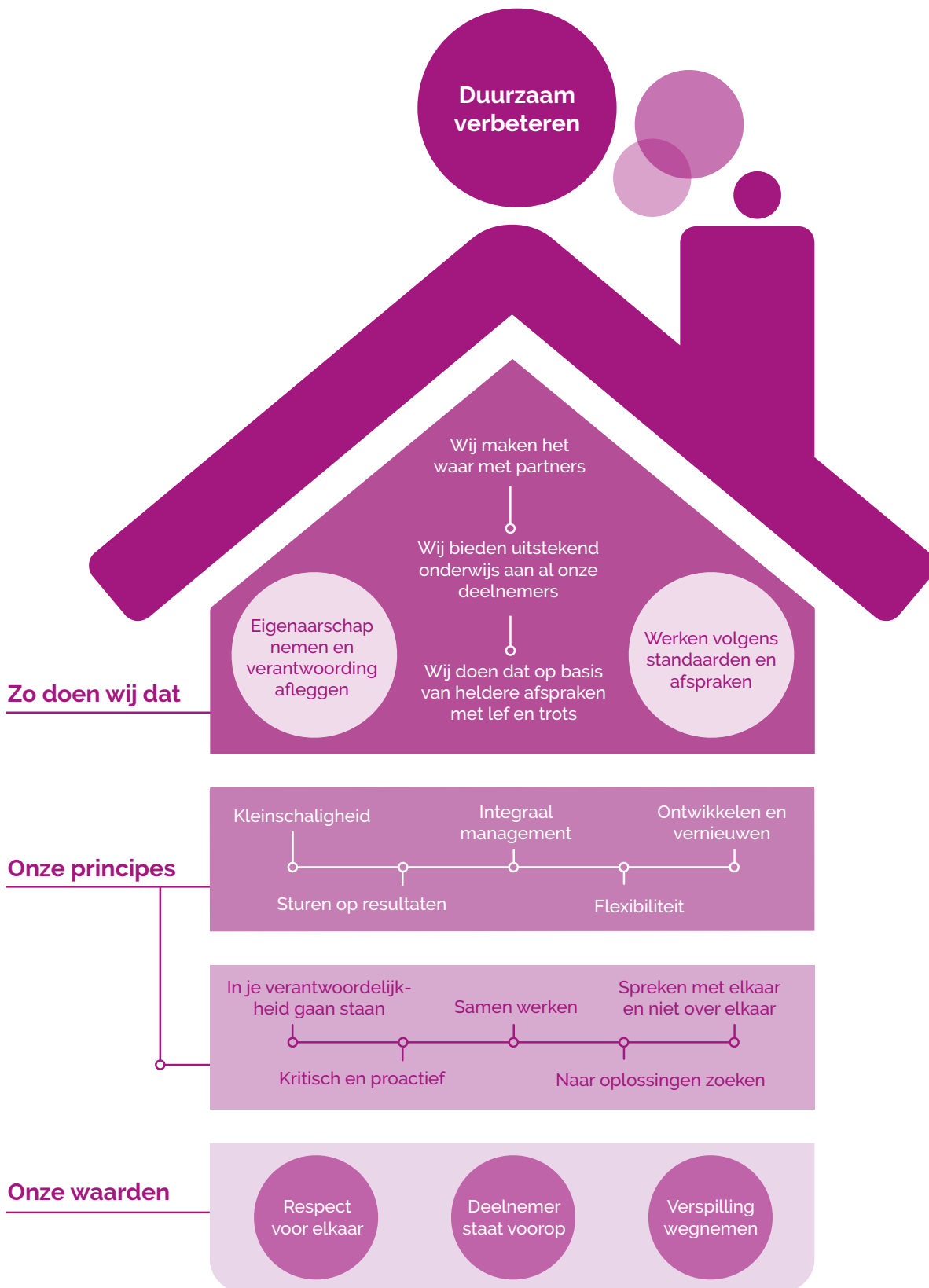
De collectieve ambitie van Onderwijsgroep Tilburg, Het beste onderwijs van Nederland, kwam tot stand in 2014. Op basis van de vijf strategische doelen maken we deze ambitie concreet:

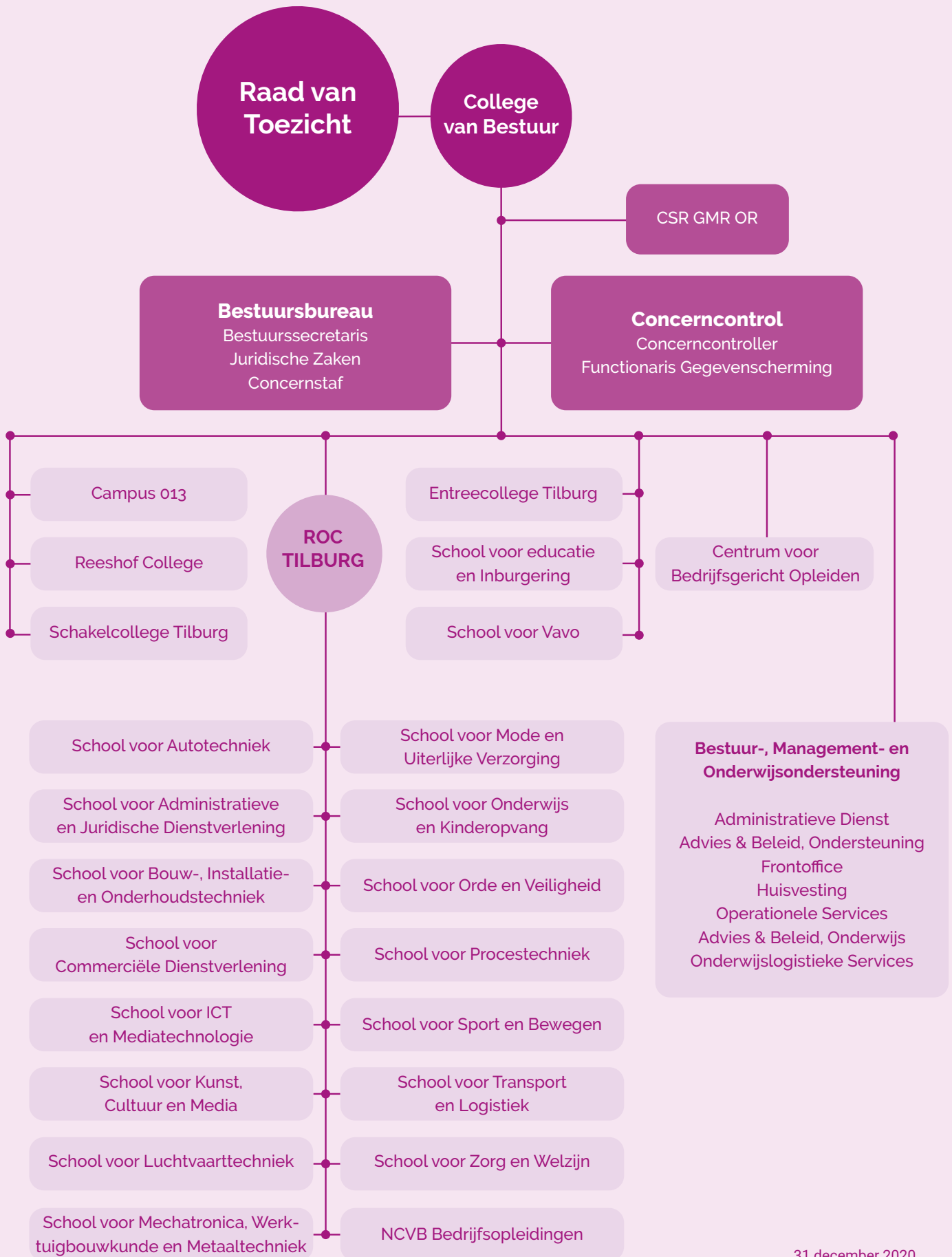
- Aantoonbare onderwijskwaliteit
- Opleiden voor een carrière
- Positie in de regio
- Medewerker 3.0
- Duurzaam verbeteren

Het Huis van Onderwijsgroep Tilburg is een doorontwikkeling van onze bestuurlijke agenda. Hierin beschrijven we de waarden en principes die ons leiden, en op welke manier wij ze samen realiseren. De kern van de bestuurlijke agenda nemen wij mee in het Huis:

- Wij bieden uitstekend onderwijs aan al onze deelnemers;
- Wij maken dat waar met partners;
- Wij doen dat op basis van heldere afspraken, met lef en trots!

En dat alles onder het dak (en met de intentie) van: Duurzaam verbeteren.





31 december 2020

2

Governance

2.1 Bestuur en toezicht

Onderwijsgroep Tilburg heeft een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. De bevoegdheidsverdeling is geregeld in de statuten en het bestuursreglement.

Branchecode goed bestuur in het mbo

De Branchecode goed bestuur in het mbo is onze leidraad. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en afspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. Door voorbeeldgedrag te tonen, professioneel te handelen en betrokken te zijn, blijven wij trouw aan onze eigen principes voor goed bestuur, die samenvallen met de branchecode.

2.2 College van Bestuur

Onderwijsgroep Tilburg kent een tweekoppig College van Bestuur. In 2020 bestond het College van Bestuur uit:

- De heer F.P.A. van der Westeralaken, voorzitter
- De heer drs. C.P.J.M. Govers, lid

Nevenfuncties College van Bestuur

Fred van der Westeralaken: voorzitter College van Bestuur Onderwijsgroep Tilburg

Nevenfuncties in relatie tot zijn functie:

- Secretaris/penningmeester Stichting Handelonderwijs Nederland
- Voorzitter SBB sectorkamer Handel
- Vicevoorzitter TAC Doelmatigheid
- Voorzitter Bestuur PortVolio / Samenwerkingsverband vo Tilburg
- Voorzitter AvA Breedband Tilburg
- Voorzitter Vereniging MindLabs
- Lid Bestuur Midpoint Brabant
- Lid Stuurgroep Midpoint Brabant Smart Logistics
- Lid Stuurgroep Midpoint Brabant Smart Industries
- Lid Bestuurlijke werkgroep Governance Mbo Raad

- Lid Bestuur Mbo Excellent
- Voorzitter Kennispact Mbo Brabant

Carl Govers: lid College van Bestuur Onderwijsgroep Tilburg

- Voorzitter Raad van Toezicht Nuwelijn en Muzerij

Nevenfuncties in relatie tot zijn functie:

- Bestuursvoorzitter Stichting Onderwijsarbeidsmarkt-fonds Mbo (SOM)
- Lid Sectorkamer Techniek en Gebouwde omgeving
- Bestuursvoorzitter The Dutch Alliance (samenwerkingsverband Internationalisering Mbo)
- CAO-onderhandelaar namens de Mbo Raad
- Lid samenwerkingsverband Luchtvaarttechniek
- Lid Kwaliteitsnetwerk Mbo
- Lid Adviesraad Fontys Educatieve Opleidingen
- Lid Adviesraad Fontys Educatie & Techniek
- Voorzitter programmalijn docentenondersteuning technologisering onderwijs, Mbo Raad
- Lid voorzittersoverleg ROBO (Regionaal Overleg Bedrijfsleven Onderwijs)
- Voorzitter Zorgacademie Midden Brabant

College van Bestuur

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de onderwijsinstellingen die onder koepel van Onderwijsgroep Tilburg vallen. Onderwijsgroep Tilburg heeft hierbij de verantwoordelijkheid voor het beheer, daar waar zij dat wenselijk acht, gedelegeerd naar directeuren, hoofden, teamleiders en/of medewerkers. De procuratieregeling wordt periodiek geëvalueerd en is beschikbaar via ons intranetportaal mijnonderwijsgroep tilburg en via de website.

Het College van Bestuur kent een portefeuillevdeling, vergadert en stemt wekelijks af. De genomen besluiten en bijbehorende documenten worden gepubliceerd op intranet. Op dit intranetportaal worden ook de bijbehorende beleidsdocumenten geplaatst. Voorafgaand aan besluitvorming vindt – afhankelijk van het te nemen besluit – behandeling plaats in de overlegvergadering met directeuren en hoofden, en afhan-

kelijk van het te nemen besluit, de medezeggenschap. De Raad van Toezicht wordt, afhankelijk van het besluit, vooraf geconsulteerd of keurt besluiten achteraf goed. Ieder jaar wordt het functioneren van het College van Bestuur geëvalueerd met en door de Raad van Toezicht.

2.3 Verslag van Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Onderwijsgroep Tilburg houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de algemene gang van zaken binnen Onderwijsgroep Tilburg en het beleid van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht is sparring-partner en werkgever van het College van Bestuur. De Raad streeft naar een evenwichtige vertegenwoordiging uit diverse branches en sectoren in de regio en kent een samenstelling waarbij brede deskundigheid in voldoende mate aanwezig en geborgd is.

De Raad van Toezicht van Onderwijsgroep Tilburg was in 2020 als volgt samengesteld:

- De heer dr. L.J. Roborgh (voorzitter)
- Mevrouw drs. S.J. Franken (vicevoorzitter, afgetreden per 01-08-2020)
- De heer W.A. Houtzager (afgetreden per 01-08-2020)
- De heer prof. dr. R.J. Muffels
- Mevrouw drs. C.L.E. de Jonge
- De heer drs. J.F.M. Janssen (toegetreden per 01-08-2020)
- De heer drs. J.P.C. Steenbergen (toegetreden per 01-08-2020)
- Mevrouw H. van der Kaa (toegetreden per 01-08-2020)
- De heer J.C. Hoek MBA (toegetreden per 01-08-2020)

Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht

Renk Roborgh (voorzitter)

Daarnaast:

- Lid Raad van Toezicht Scheepvaart en Transport College
- Lid Raad van Advies Leidse Onderwijsinstellingen

Sandra Franken (afgetreden volgens rooster per 01-08-2020)

Hoofdfunctie: directeur Ackordera

Daarnaast:

- Lid klachtencommissie GGZ Rivierduinen
- Vicevoorzitter Parochiebestuur Heilige Augustinus
- Bestuurslid NCD-district Zuid
- Bestuurslid Centrum voor Arbeidsmarktinnovatie

Wil Houtzager (afgetreden volgens rooster per 01-08-2020)

Hoofdfunctie: partner NextHRM en partner Moribus Solutions

Daarnaast:

- Lid Raad van Toezicht Stichting vo De Vechtstreek
- Gastdocent Strategisch HRM bij de Radboud Universiteit
- Bestuurslid Stichting Netwerk Bedrijfsethiek Nederland

Ruud Muffels

Hoofdfunctie: Hoogleraar Tranzo/TSB-Tilburg School of Behavioral Sciences

Daarnaast:

- Guest Professor in Social Security Economics University of Leuven
- Lid wetenschappelijke adviesraad Centrum voor Arbeidsmarktinnovatie
- Fellow IZA in Bonn, Netspar in Tilburg en DIW in Berlijn
- Lid Projectgroep Vertrouwenexperiment Tilburg
- Lid landelijk overleg experimenten participatiewet (LOEP)
- Lid Board of Horizon 2020 Technequality project

Carmen de Jonge

Hoofdfunctie: eigenaar DJ/Consult VOF

Daarnaast:

- Lid Algemene Directie Van Spaendonck-groep, Tilburg (tot mei 2020)
- Algemeen directeur/bestuurder Wissenraet Van Spaendonck BV (tot mei 2020)
- Bestuurder Van Spaendonck Brancheadvies BV (tot mei 2020)
- Kwartiermaker Reshoring Midpoint Brabant
- Lid Adviesraad Innovatie- en stimuleringsfonds Gemeente Tilburg
- Voorzitter Platform Jong Ondernemen Midden-Brabant

Hans Janssen (toegetreden per 01-08-2020)

Hoofdfunctie: burgemeester van gemeente Oisterwijk

Daarnaast:

- Lid bestuur Landelijke Parochie voor Binnenschippers, Kermis- en Circusexploitanten
- Lid bestuur Stichting Natuurpark Efteling
- Voorzitter Raad van Commissarissen Casade
- Voorzitter Steunstichting Souvenir Kamermuziek
- Lid sponsorcommissie v.v. Jong Brabant
- Lid Dagelijks Bestuur Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant

Jan Hoek (toegetreden per 01-08-2020)

Hoofdfunctie: directeur/eigenaar Bureau JC3

Daarnaast:

- Lid kwaliteitscommissie VTOI-NVTK
- Voorzitter Platform Raden van Toezicht Mbo-instellingen
- Lid Raad van Toezicht NLPO
- Lid Raad van Toezicht vo Haaglanden
- Lid Raad van Toezicht Het Werk Bedrijf
- Voorzitter Privacy Waarborg (DDMA)
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Mediacollege Amsterdam

Hille van der Kaa (toegetreden per 01-08-2020)

Hoofdfunctie: projectmanager DPG Nieuwsmedia

Daarnaast:

- Lid Raad van Toezicht Pleyade
- Juryvoorzitter journalistieke prijs De Tegel

Jan Paul Steenberg (toegetreden per 01-08-2020, op voordracht van de medezeggenschap)

Hoofdfunctie: directeur Pepper Consult

Daarnaast:

- Lid Raad van Bestuur VZW Imelda

Overleg en evaluatie

Eind februari brak de COVID-19 pandemie uit en werd 2020 een ander jaar dan gepland. Het onderwijs en de bedrijfsvoering van Onderwijsgroep Tilburg ging vanaf dat moment veelal online door. De pandemie heeft ook de wijze van afstemming van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur en de medezeggenschap bepaald. De vergaderingen verliepen veelal digitaal en interne schoolbezoeken kwamen te vervallen. De nieuwe leden van de Raad van Toezicht hebben daardoor nog geen kennis kunnen maken met de scholen en het onderwijs. Dat wordt opgepakt zodra de situatie dat weer verantwoord toelaat. De grote impact lag natuurlijk bij de organisatie en haar leerlingen en studenten. De Raad van Toezicht werd door het College van Bestuur gedurende het jaar goed aangesloten op de maatregelen voor het onderwijs en de impact daarvan voor studenten, leerlingen en medewerkers. Besloten werd om de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht en het beoordelingsgesprek met het College van Bestuur te verplaatsen naar het voorjaar van 2021.

De Raad van Toezicht kent een drietal commissies die de advisering en besluitvorming van de Raad van Toezicht over bepaalde onderwerpen voorbereidt:

- Auditcommissie Financiën
- Commissie Onderwijs en Kwaliteit
- Remuneratie- en Benoemingscommissie

De Raad van Toezicht heeft in 2020 als volgt vergaderd:

- Vijfmaal met reguliere agenda, in aanwezigheid van het College van Bestuur;
- Eenmaal een dialoogsessie inzake het Meerjarenbeleidsplan met het College van Bestuur;
- Eenmaal een themabijeenkomst 'Ontwikkelingen Arbeidsmarkt en de rol van Raad van Toezicht hierin' met het College van Bestuur;
- Eenmaal met de leden van de medezeggenschap en het College van Bestuur.

Commissievergaderingen:

- Auditcommissie Financiën viermaal
- Commissie Onderwijs en Kwaliteit viermaal
- Remuneratie- en Benoemingscommissie tweemaal

Onderwerpen behandeld in de (Commissies) Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2020 onder meer de volgende onderwerpen in haar (commissie) vergaderingen behandeld dan wel met het bestuur over gesproken:

het jaarverslag en de jaarrekening 2019 (goedgekeurd), het accountantsverslag 2019, het Meerjarenbeleidsplan 2020-2024 (goedgekeurd), de Begroting 2021 (goedgekeurd), de grondverwerving nieuwbouwlocatie (goedgekeurd), de onderwijskwaliteit, de Staat van Onderwijsgroep Tilburg, Kwaliteitsagenda, onderzoeken van de Inspectie van het Onderwijs, samenwerking Koning Willem I College, het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek en de impact van COVID-19,

Honorering Raad van Toezicht

De honorering van de raad van toezicht was in 2020 als volgt:

- Voorzitter Raad van Toezicht € 14.000 per jaar (exclusief eventuele andere vergoedingen)
- Lid Raad van Toezicht € 10.000 per jaar (exclusief eventuele andere vergoedingen)

2.4 Horizontale verantwoording

Onderwijsgroep Tilburg staat met beide benen in de Midden-Brabantse samenleving.

Het beste onderwijs van Nederland kan alleen ontstaan in samspraak met onze omgeving. Al sinds onze oprichting onderhouden wij een goede relatie met bedrijven, instellingen en gemeenten in de regio. Dankzij de introductie van de collectieve ambitie, het Huis en de strategische doelen, intensiveren wij de dialoog met hen – en daarmee de verbinding tussen buiten en binnen. Onze stakeholders leverden in verschillende sessies input voor de ijking van ons meerjarenbeleidsplan.

Om ons opleidingsaanbod goed aan te laten sluiten op de regionale arbeidsmarkt werken we intensief samen met Midpoint Brabant, de Triple Helix organisatie in onze regio. Dit doen we door aan te sluiten bij de regionale speerpunten en bijbehorende Human Capital Tafels. Daarnaast heeft elke school een georganiseerd en gestructureerd overleg met het werkveld waarvoor zij opleiden.

Naast samspraak werken we ook intensief samen met bedrijven, instellingen en gemeenten. We maken afspraken over resultaten die we willen bereiken voor onze studenten en leerlingen. De behaalde resultaten bespreken we met onze omgeving. Dit komt nadrukkelijk terug in onze Kwaliteitsagenda 2019-2022. Onze omgeving neemt deel aan onze Programmaraad. In de Programmaraad bespreken we onze ambities, activiteiten en resultaten. Dit zodat we kritisch blijven reflecteren op hetgeen we doen voor onze studenten en leerlingen.

We werken ook samen met verschillende onderwijsinstellingen in onze regio en daarbuiten. Een voorbeeld hiervan is de ambitieuze agenda Kennispact 3.0. Hieraan werken we met tien Brabantse mbo-instellingen. Langs de lijnen van die agenda geven wij – in nauwe samenwerking met instellingen en bedrijven – vorm aan een leven lang ontwikkelen en de beroepen, de curricula, de didactiek en pedagogiek van morgen.

Studenten beter betrekken bij de horizontale verantwoording, als onderdeel van onze kwaliteitscyclus blijft een belangrijk verbeterpunt voor de komende jaren.

2.5 Medezeggenschap

Voortgezet Onderwijs

De medezeggenschap voor ons voortgezet onderwijs is geregeld in de Wet medezeggenschap op scholen. Onze vmbo-scholen hebben elk een medezeggenschapsraad (MR) met een personeels-, ouder- en leerlinggeleding. De schooldirecteur is gesprekspartner voor de medezeggenschapsraad als het gaat over schoolgerelateerde onderwerpen. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) bestaat uit een afvaardiging van deze medezeggenschapsraden van de scholen. De GMR houdt zich bezig met schooloverstijgende onderwerpen. Het College van Bestuur is haar gesprekspartner.

Mbo

Ons mbo kent twee type medezeggenschapsorganen: de (Centrale) Studentenraad en de Ondernemingsraad.

(Centrale) Studentenraad

De Wet Educatie en Beroepsonderwijs regelt de medezeggenschap voor studenten. Ons mbo kent per locatie een Studentenraad en één overkoepelende Centrale Studentenraad (CSR). De schooldirecteur is gesprekspartner voor de Studentenraad en het College van Bestuur is de gesprekspartner voor de Centrale Studentenraad.

Ondernemingsraad

De medezeggenschap voor onze medewerkers die onder de CAO mbo vallen, is geregeld in de Wet op de ondernemingsraden. Deze medewerkers worden vertegenwoordigd door de Ondernemingsraad. Onze Ondernemingsraad bestaat uit een evenredige vertegenwoordiging van de medewerkers van onze mbo-scholen en onze ondersteunende diensten.

Medezeggenschap Onderwijsgroep Tilburg

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, Ondernemingsraad en Centrale Studentenraad vormen samen de medezeggenschap van Onderwijsgroep Tilburg en zijn gesprekspartner voor het College van Bestuur. Samen bepalen zij de agenda voor de overlegvergaderingen. De medezeggenschap spreekt tweemaal per jaar met de Raad van Toezicht. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en Ondernemingsraad worden in gezamenlijkheid op thema's en onderwerpen betrokken. Zij hebben ter voorbereiding op overlegvergaderingen en besluitvorming afstemming met elkaar. De advies- of instemmingsverzoeken zijn besproken met het College van Bestuur, hetgeen in sommige gevallen tot aanpassing van voorstellen heeft geleid.

In 2020 kwamen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- Onderwijskwaliteit
- Studenten Adviespunt 013
- Onderzoeken Onderwijsinspectie
- Formatiebeleid
- Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek
- Analyse Balans in Werk
- Strategische personeelontwikkeling
- Niveau 2 brede opleiding
- Leven Lang Ontwikkelen
- Macrodoelmatigheid
(= samenwerking Koning Willem I College)
- Hoofdpijnen van de begroting
- Geïntegreerd Jaardocument
- Grondverwerving Intratuinlocatie
- COVID-19

Voor 2021 zullen onder andere de volgende onderwerpen op de agenda staan: carrièreperspectief voor de klas, formatiebeleid, nieuwbouw, Leven Lang Ontwikkelen en macrodoelmatigheid.

2.6 Samenwerkingsverbanden

ROC Tilburg is onderdeel van en betrokken bij de sociaaleconomische agenda van de regio. Door samen te werken met Midpoint Brabant, langs de lijnen van de daar benoemde speerpunten (Smart Services, Smart Logistics, Smart Industry en Smart Leisure), profileren wij ons onderwijsaanbod en werken we samen in het innoveren, ontwikkelen en uitvoeren van ons onderwijs. Dit zodat een student en leerling dat onderwijs krijgt waarmee hij of zij aan het werk kan, en dat een toegevoegde waarde heeft voor werkgevers. Voor studenten of leerlingen die door willen stromen in het onderwijs zijn er afspraken gemaakt met Fontys en Avans over een goede aansluiting op het hbo (de Bachelor of een Associate Degree opleiding). Deze afspraken hebben als doel de kans van slagen op het hbo van onze studenten te verbeteren. Denk aan de gezamenlijk ontwikkelde en uitgevoerde keuzedelen en het proefstuderen op het hbo.

We werken samen met de Gemeente Tilburg en omliggende gemeenten in de regio Hart van Brabant aan de ontwikkeling van gecertificeerde trajecten voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, waarvoor een diplomagerichte opleiding nu nog geen optie is in combinatie met extra taalonderwijs. Voor jongeren met een extra ondersteuningsbehoefte werken we samen met Prins Heerlijk, zodat zij hun opleiding succesvol kunnen afronden. In de doorstroom vanuit het PRO/VSO werken we samen met deze scholen met als doel dat leerlingen in hun eigen omgeving van de PRO/VSO-school kunnen starten met een Entreeopleiding.

In 2020 is met de Gemeente Tilburg, Helicon en de Rooi Pannen een traject gestart om een gemeenschappelijke mbo-agenda op te stellen. Deze agenda beschrijft wat we de komende jaren gaan doen om met elkaar het beroepsonderwijs in de regio voor onze toekomstige en huidige studenten beter te maken.

De schoolbesturen in het voortgezet onderwijs werken in de regio samen om hun maatschappelijke opdracht te realiseren. Zij maken hierover gezamenlijk afspraken in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs. Zij doen dit ook in andere samenwerkingssamenstellingen, zoals de Lokale Educatieve Agenda (LEA) en het Op Overeenstemmings Gericht Overleg van het onderwijs met gemeente en zorgpartners over het bieden van een dekkend onderwijsaanbod in de regio. Specifiek op dit laatste vlak is in 2020 intensief samengewerkt tussen scholen, gemeente en zorgpartners in een regiegroep Onderwijs en Zorg VO. Een concrete opbrengst van deze samenwerking is een vastgesteld document waarin beschreven staat hoe samenwerking in de praktijk ook ondersteund wordt door de WVO en/of andere wetgeving.

MindLabs

In juni 2016 kondigden ROC Tilburg, Fontys Hogescholen en Tilburg University het initiatief aan om een 'iconische hotspot' in de spoorzone te ontwikkelen op het gebied van interactieve technologie en gedrag (MindLabs). De invloed van technologie op de mens staat hierin centraal en minder de technologie als zodanig.

In 2020 heeft de samenwerking in MindLabs niet alleen geleid tot een verbreding van aandacht voor MindLabs binnen de eigen instelling maar ook tot een verbreding in het aantal partners dat onderdeel uitmaakt van het ecosysteem MindLabs. Vanuit Onderwijsgroep Tilburg is de voorbereiding gestart om binnen MindLabs een Practoraat te positioneren. Hiervoor is een samenwerking aangegaan met Fontys Hogeschool voor ICT van waaruit een beoogd Practor is aangetrokken.

Kennispact en Brabants Besturenoverleg

De initiatieven vanuit Kennispact (samenwerking tussen de Brabantse instellingen) leiden tot vernieuwingen binnen het beroepsonderwijs. Er is gewerkt aan een gezamenlijk aanbod van opleidingen voor bedrijven en instellingen in het kader van een leven lang ontwikkelen. Dit is door COVID-19 in een stroomversnelling gekomen. In het Brabants Besturenoverleg is afgesproken op welke wijze er in Brabant een dekkend, kwalitatief en betaalbaar opleidingsaanbod tot stand komt. Een aanbod dat past bij de regionale speerpunten. In 2020 zijn de stappen om dit te bereiken verder geconcretiseerd en uitgevoerd. Een goed voorbeeld hiervan is afstemming over voornemens die instellingen hebben om met opleidingen te starten of te stoppen. Om de Artiestenopleiding te behouden voor Brabant is de samenwerking aangegaan met het Koning

Willem 1 College. Onderwijsteams hebben het onderwijs ontwikkeld en zijn klaar om met ingang van 1 augustus 2021 deze opleiding gezamenlijk te verzorgen in Tilburg.

Samenwerkingsverband passend onderwijs VO

Portfolio is het regionale samenwerkingsverband passend onderwijs VO. Bestuurlijk is Onderwijsgroep Tilburg ook aangesloten op het samenwerkingsverband Portfolio. In 2020 is de governance-structuur van Portfolio aangepast van een zogenaamd two-tier naar een one-tier model. Ons bestuur maakt deel uit van het algemeen bestuur van Portfolio. Onze VO-scholen (Campus 013, Reeshof College), inclusief het Schakelcollege en Vavo, maken deel uit van het schooloverleg van Portfolio.

Bedrijfsgericht opleiden

Diverse scholen van ROC Tilburg zetten stevig in op de samenwerking met instellingen, bedrijven en overheden om een passend aanbod te ontwikkelen voor werknemers. Dit doen we voor ongeveer honderd grote en kleine organisaties in Nederland. De overheid neemt veel maatregelen om het leven lang ontwikkelen te bevorderen. Onder andere door het aanbod te flexibiliseren voor deze opleidingen. Door COVID-19 zijn de ontwikkelingen rondom een leven lang leren in een versnelling terechtgekomen. Dit jaar hebben we een begin gemaakt met een onderwijsaanbod in de derde leerweg binnen het sociale domein. Dit aanbod is bedoeld om mensen die werkeloos zijn geraakt weer zo snel mogelijk aan het werk te krijgen. NCVB Bedrijfsopleidingen helpt de andere scholen van ROC Tilburg om een aanbod te ontwikkelen binnen het sociale domein.

3

Collectieve ambitie

3.1 Inleiding

In het meerjarenbeleidsplan heeft het College van Bestuur de belangrijkste strategische thema's benoemd voor de komende vijf jaren. Deze zijn tot stand gekomen in afstemming met onze omgeving. De thema's geven invulling aan de strategische doelen en helpen ons in het zetten van stappen in de richting van de collectieve ambitie. De strategische thema's zijn:

Strategische thema's aantoonbare onderwijskwaliteit 2020-2024

- Het vergroten van eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit en het werkend krijgen van het onderwijskwaliteitssysteem, zodat we stappen zetten richting de realisatie van onze collectieve ambitie.
- Leerlingen, studenten, bedrijven en instellingen zijn onderdeel van ons kwaliteitssysteem.

Strategische thema's opleiden voor een carrière 2020-2024

- Flexibel maatwerk, certificaten en diploma's.
- Alumni.
- Leven Lang Ontwikkelen met een aanbod voor diploma's en certificaten voor werkenden.
- Het aanbod, en innovaties in het aanbod, voor een leven lang ontwikkelen binnen NCVB en Educatie realiseren. En deze kennis delen met de andere scholen van Onderwijsgroep Tilburg.
- Algemene (burgerschap) en persoonlijke vorming.

Strategische thema's positie in de regio 2020-2024

- Macrodoelmatigheid en innovaties afgestemd op onze regio.
- In 2021 hebben we een definitie voor het begrip doelmatig opleidingsaanbod in Brabant.
- In 2024 handelen we langs de lijn van de in 2021 geformuleerde definitie.
- Leven Lang Ontwikkelen.
- Technologisering van de regio.

Strategische thema's medewerker 3.0 2020-2024

- Hybride docenten, docenten die in het werkveld actief zijn en mensen uit het werkveld die in het onderwijs actief zijn.
- Doorlopend professionaliseren met aandacht voor onderzoekende competenties van individu en team.
- Werken vanuit professionele leergemeenschappen.
- Nivellering van de leeftijdsopbouw personeel.
- Technologisering. Voor de komende periode is het van belang om de versnelling op dit thema onder invloed van de coronacrisis te bezien op zijn meerwaarde en effectiviteit voor het verzorgen van het onderwijs. Dat wat werkt en waardevol is, willen we graag behouden en uitbouwen.

Strategische thema's duurzaam verbeteren 2020-2024

- Het borgen van de inbedding van duurzaam verbeteren in de staande organisatie. In 2023 zijn alle medewerkers van Onderwijsgroep Tilburg verbeteraar en ambassadeur van duurzaam verbeteren.
- Duurzaam verbeteren in het onderwijsprogramma. Door het ontwikkelen en implementeren van modules met lean-basisprincipes raken studenten vertrouwd met lean denken en werken. Hierdoor kunnen zij in de in de werkpraktijk fungeren als lean-ambassadeurs. Hun vaardigheden en competenties sluiten aan bij de eisen van het beroepenveld.
- Studenten betrekken bij het verbeteren van het onderwijs. In 2023 verbeteren al onze studenten en docenten dagdagelijks het onderwijs volgens de PDCA-cyclus. Door structureel in dialoog te zijn met studenten wordt het onderwijs dagdagelijks, in kleine stapjes, verbeterd.

Voor een nadere toelichting op de strategische thema's verwijzen we u naar het Meerjarenbeleidsplan 2020-2024.

3.2 Aantoonbare onderwijskwaliteit

Dit jaar, 2020, stond in het teken van het beter zicht en grip krijgen op onze onderwijskwaliteit, zodat we duurzaam onze onderwijskwaliteit kunnen verbeteren. Om beter zicht en grip te krijgen, is ons kwaliteitssysteem aangepast en zijn de diverse onderdelen binnen dit systeem op elkaar afgestemd. Tevens hebben we onze strategische doelen verder geconcretiseerd en genormeerd. Dit samenhangend geheel van activiteiten is beschreven in "Onderwijskwaliteit in Beweging". Dit hebben we in 2020 werkend gekregen en heeft geresulteerd in een voldoende van de onderwijsinspectie voor kwaliteitszorg voor het CvB en een voldoende bij de herstelonderzoeken. Daarmee hebben we in 2020 de basiskwaliteit op orde gekregen.

In 2019 stelden we in samenspraak met onze stakeholders de Kwaliteitsagenda 2019-2022 op voor ROC Tilburg. Het doel is een betere aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, de positie van jongeren in een kwetsbare positie te verbeteren, te werken aan kansengelijkheid, het professionaliseren van onze docenten en studenten te betrekken bij het duurzaam verbeteren. Hiervoor formuleerden we 16 maatregelen, die we direct uitvoerden in 2020. Een overzicht van de maatregelen, onze ambitie en de geboekte resultaten in 2020 staan verderop in dit jaarverslag.

In het kader van de brede vorming van alle leerlingen in het vo zoals benoemd in het sectorakkoord vo, voerden we diverse acties uit binnen onze VO-scholen. Dit zijn zowel brede structurele aanpassingen als kleine initiatieven. In 2020 is op onze VO-scholen voor het volgende specifieke aandacht geweest:

Toekomstbestendig onderwijs

Uitdagend onderwijs voor elke leerling (meer aandacht en uitdaging voor toptalenten) en brede vorming voor alle leerlingen.

Binnen Campus 013 is ingezet op:

- Uitbreiding talentlessen, leerlingen kunnen uit meer talentlessen kiezen, van 8 naar 16 per jaar, waar er vier uit gekozen moeten worden.
- Aanpassing van de keuzemodulen, waardoor leerlingen uit een breed palet kunnen kiezen in het derde en het vierde leerjaar.
- De keuzemodulen zijn duidelijker gelinkt aan de mbo-vervolgopleiding.
- Een uitbreiding van de keuzeprofielen met Mode en Robotica/Mechatronica.

Binnen het Schakelcollege is dit als volgt vormgegeven:

- Meer differentiatie per leerroute.
- Aanschaf digitale methode Nederlands voor leerlingen die gealfabetiseerd moeten worden.
- Aanschaf digitale methode rekenen en wiskunde, zodat leerlingen meer in eigen tempo en op eigen niveau kunnen werken.
- Aanschaf nieuwe methode Engels, zodat leerlingen meer in eigen tempo en op eigen niveau kunnen werken.
- Invoering algemene keuzevakken (geschiedenis, aardrijkskunde, biologie en scheikunde) in de tweede helft van het tweede leerjaar, zodat de leerlingen beter voorbereid zijn op het reguliere onderwijs.
- Aanschaf laptops en ondersteuning bij het leren gebruiken van de laptops georganiseerd.
- Meer activiteiten binnen- en buitenschools georganiseerd in samenwerking met andere vo-scholen en de mbo-School voor Zorg en Welzijn, met als doel uitwisseling van culturen. Concrete voorbeelden zijn: Maatjesproject met studenten van ROC Tilburg School voor Zorg en Welzijn, kerstactiviteiten met leerlingen van een collega vo-school en leesproject in samenwerking met een basisschool in de regio.

Verminderen zittenblijven

Binnen Campus 013 is dit verbeterd door:

- Gratis bijlessen voor alle leerjaren.
- Betere determinatie bij de overstap van leerjaar 2 naar 3.
- We starten met "Tutorleren" (oudere leerlingen begeleiden jongere leerlingen bij huiswerk) de voorbereidingen zijn afgerond, door corona nog niet daadwerkelijk gestart.
- Start met de tussenvoorziening.
- Herschikking van de lesurentabel, niet meer voor alle leerlingen standaard een 7^e vak.
- Alle NT2 leerlingen krijgen wekelijks extra ondersteuning in kleine groepen op NT2.

Binnen het Schakelcollege is geen sprake van zittenblijven.

Het doel is om de leerling binnen 2 jaar op het hoogst haalbare niveau te laten uitstromen. Hierin hebben we de volgende acties in weggezet:

- De leerlingbesprekingen zijn geoptimaliseerd aan de hand van vastgestelde criteria. Zo kan er sneller geschakeld worden qua groep/route, wat beter aansluit bij de ontwikkeling van de leerling.

- Leerdoelen uitstroomniveau zijn inzichtelijk gemaakt.
- Optimalisering vakleerplannen.
- Aanpassing van de lessentabel en er zijn meer onderwijs-assistenten aangesteld om de leerlingen in de klas te ondersteunen.

De lerende organisatie

Een verschuiving in de organisatie van directief naar gezamenlijke verantwoordelijkheid. Zo worden medewerkers uitgedaagd mee te denken met (cultuur)veranderingen. Verder zijn teams meer in hun kracht gezet en voelen meer verantwoordelijkheid. Bovendien wordt meer gewerkt met kleinere gefaciliteerde werkgroepen met vertegenwoordigers uit alle teams die onderwijsvernieuwingen uitwerken.

Professionele scholen

Professionalisering en deskundigheidsbevordering van leraren:

- We hebben grote stappen gezet in het eenduidig vormgeven van het onlineonderwijs. De examenorganisatie zit in een belangrijke transitie. Er is een examencommissie en alle medewerkers zijn geschoold in het maken van PTA's. Er zijn 22 toetsdeskundigen aangesteld, die worden geschoold in het vormgeven van theorie en praktijktoetsen.
- De vakgroepen krijgen meer regie in het sturen in de eigen scholing.
- Er is veel scholing georganiseerd om te werken met afstandsonderwijs voor leerlingen die digitaal minimale skills hebben.

Bij het Schakelcollege is het team geschoold op de onderwijsperspectiefplannen, zodat deze effectiever en efficiënter ingezet kunnen worden om de leerling beter te begeleiden naar de juiste uitstroom.

Ten aanzien van de professionalisering van de schoolleiders zijn geen specifieke activiteiten opgenomen. Na een intensieve scholing in 2018-2019 is in de afgelopen periode de focus gericht op toepassen van het geleerde.

Bij het Reeshofcollege is in de periode 2020 voortgebouwd op de activiteiten van 2019.

3.3 Opleiden voor een carrière

Wij willen studenten goed voorbereiden op een carrière binnen de voortdurend veranderende arbeidsmarkt. Daar is veel aanpassingsvermogen voor nodig. Instellingen moeten ervoor zorgen dat opleidingen goed op elkaar aansluiten. Zo kunnen studenten switchen tussen opleidingen en leerwegen of doorstromen naar hogere niveaus. De studieloopbaan-begeleiders spelen hierin een belangrijke rol. In 2020 verbeterden we aansluiting met PRO en VSO voor een optimale doorstroom naar Entree-onderwijs voor deze jongeren. We startten samen met de gemeente Tilburg een aanbod van beroepsgerichte trajecten, dit in combinatie met taaltrajecten voor de zorg en logistiek. Dit in het kader van een leven lang leren. Het leven lang leren is een belangrijke ontwikkeling voor onze instelling. Onze scholen worden ondersteund door een programmamanager om dit aanbod verder te ontwikkelen. Het afgelopen jaar is er een aanbod ontwikkeld in de derde leerweg, om nog beter invulling te geven aan wat de omgeving van ons vraagt. Door COVID-19 is deze ontwikkeling in een stroomversnelling gekomen. In het kader van de crisismaatregelen vertegenwoordigen wij het onderwijs in het regionale mobiliteitsteam. Dit mobiliteitsteam heeft de opdracht om mensen die werkloos zijn of dreigen te raken door COVID-19 zo snel mogelijk weer naar werk te begeleiden. Waar nodig maakt scholing onderdeel uit van deze begeleiding. Voor de studenten die door willen stromen naar het hbo, verbeterden we samen met Fontys de aansluiting tussen onze opleidingen. Dit onder andere door het inzetten van student-mentoren, meeloopprogramma's voor studenten, keuzedelen doorstroom hbo en gezamenlijke voorlichtingsmomenten. In samenwerking met Avans is de Associate Degree Academie verder vormgegeven. Naast de vierjarige bacheloropleiding kunnen studenten kiezen voor een tweejarige AD-opleiding in het hbo die aansluit op het mbo.

Een goede beroepsopleiding sluit zowel kwalitatief als kwantitatief aan op de arbeidsmarkt. Om dit te verbeteren worden er op landelijk niveau afspraken gemaakt over de inhoudelijke wijzigingen van opleidingen en over het aantal studenten dat toegelaten kan worden. In de regio worden afspraken gemaakt tussen de Brabantse besturen over maatregelen die de doelmatigheid bevorderen. We verbeterden onze voorlichting over kansen op de arbeidsmarkt, zodat jongeren in staat zijn een goede studiekeuze te maken. Opleidingen waarbij de aansluiting op de arbeidsmarkt onvoldoende is, zijn in kaart gebracht. Daar waar noodzakelijk wordt met een numerus

fixus gewerkt. Tevens zijn er opleidingen waarvan de inhoud is aangepast om ze beter aan te laten sluiten op de arbeidsmarkt.

3.4 Positie in de regio

ROC Tilburg staat met twee benen in de Midden-Brabantse samenleving. Onze maatschappelijke opdracht is breed en divers. Om hier goed invulling aan te geven werken we samen met bedrijven, instellingen en gemeenten. Daar hoort bij dat we goede afspraken maken over de resultaten die we willen behalen. Belangrijke activiteiten in 2020 voor dit strategisch doel zijn de samenwerking met Midpoint Brabant en onze deelname aan de Human Capital-tafels. Hier vinden we aansluiting met de ontwikkelingen binnen bedrijven en instellingen, de arbeidsmarkt en de consequenties hiervan voor ons opleidingsaanbod en ons onderwijs.

Onze maatschappelijke opdracht betekent dat wij onderwijs verzorgen aan jongeren en aan volwassenen. Het opleiden van werkende volwassenen in het kader van een leven lang leren vinden wij een belangrijke activiteit. Naast het opleiden van werkenden zien we een toenemende vraag naar opleidingen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze mensen begeleiden we in samenwerking met de Gemeente en het UWV naar werk. Dit noemen wij het verzorgen van opleidingen voor het sociale domein. Dit is een belangrijke ontwikkeling voor onze instelling in het kader van een leven lang ontwikkelen. Hier gaan we de komende tijd op investeren, zodat alle scholen een aanbod kunnen doen voor werkenden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

De regio waar ons vmbo-deel van uitmaakt, is aangewezen als een zogenaamde 'techniek-arme regio'. De in 2019 aangevraagde en toegekende subsidie is in de uitwerking in januari 2020 gestart. In hoofdstuk 4.14 zal specifiek ingegaan worden op de activiteiten die in 2020 vanuit het programma Sterk Techniek hebben plaatsgevonden.

De in 2019 opgestelde LEA agenda onderwijs (Locale Educatieve Agenda) heeft in 2020 een uitwerking gekregen. Met name op het gebied van onderwijs voor jongeren in maatschappelijk kwetsbare posities, zijn we met onze scholen een belangrijke aanbieder van onderwijs voor deze doelgroep in de regio. Dit vraagt om een hoge mate van samenwerken met andere professionele partners en flexibiliteit van onderwijsprogramma's. Om het samenwerken steeds beter te kunnen doen, maken we deel uit van diverse samenwerkingsverbanden zoals beschreven onder 2.5.

3.5 Medewerker 3.0

Het zijn de medewerkers van Onderwijsgroep Tilburg die het mogelijk maken om iedere dag weer het beste onderwijs voor onze studenten te bieden. Daarom is professionalisering van onze medewerkers een belangrijk thema. Om elke dag het onderwijs een beetje beter te maken, scholen we medewerkers in de leanfilosofie. In 2020 is er verder ingezet op scholing en leiderschapsontwikkeling. De leantoolboxen zijn uitgebreid en binnen de organisatie bij de medewerkers terechtgekomen.

Binnen de kwaliteitsagenda 2019-2023 voerden we activiteiten uit om medewerkers te professionaliseren in de toepassing van technologie voor het verzorgen van onderwijs. Er is een digitaal aanbod samengebracht onder de noemer "OGT Academie", waarmee medewerkers hun digitale vaardigheden voor het verzorgen van het onderwijs kunnen versterken.

Het is belangrijk om de instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen. Samen met Fontys Leraren Opleidingen Tilburg (FLOT) maakten we afspraken over de opleiding en begeleiding van stagiaires van de lerarenopleiding. Sinds 2019 is ROC Tilburg een opleidingsschool en er is een programma ontwikkeld om mensen uit het bedrijfsleven gedeeltelijk in te zetten in het onderwijs, de zogenaamde hybride docent. Ook het inductieproces van nieuwe leraren vormt een onderdeel van de activiteiten van de Opleidingsschool.

Onder andere op de school voor Zorg en Welzijn maar ook onder de groep voormalige High Potential Deelnemers wordt in Learning Design Studios (LDS) onderwijs ontwikkeld en geleerd in de praktijk. LDS-en zijn professionele leergemeenschappen die werken volgens een onderbouwde methodiek, ontwikkeld door dr. Rutger van de Sande (Fontys). Ook is er in 2020 een groep managers, bestaande uit hoofden en schooldirecteuren, gestart in een LDS.

Bij MindLabs is een kopgroep van acht mbo-docenten actief, onder begeleiding van een practor, om nieuwe technologieën in het onderwijs in te zetten. Deze kopgroep heeft in 2020 de eerste stappen gezet om een expertgroep op het benoemde gebied te zijn voor andere onderwijsprofessionals binnen Onderwijsgroep Tilburg.

Ons personeelsbeleid wordt geïmplementeerd, gemonitord en geëvalueerd op basis van de afspraken over het personeels-

beleid. De afdeling Advies en Beleid Ondersteuning helpt de scholen in beleidsuitvoering. Het college van bestuur praat met leraren en schoolleiders over het strategisch personeelsbeleid via de hiervoor ingerichte overlegstructuur.

3.6 Duurzaam verbeteren

Duurzaam verbeteren en de instrumenten die daarbij horen, helpen ons om iedere dag ons onderwijs te verbeteren. Hiervoor zijn green- en yellowbelts opgeleid in samenwerking met Leaninstituut@Verbeeten. LEAN Office ondersteunt ons om dit toe te passen in de dagelijkse praktijk. Met HRM ontwikkelden we een toolbox voor onderwijsteams met instrumenten voor teamontwikkeling. Sinds kort is er een toolbox ontwikkeld samen met internationale partners om lean te integreren in het onderwijs. De leanprincipes zijn relevant om toe te passen in de beroepen waarvoor we opleiden. Doordat lean een onderdeel is van ons opleidingsaanbod, zijn studenten direct van toegevoegde waarde bij hun werkgever. LEAN Office ondersteunt teams om studenten bij beleidsontwikkeling en evaluatie te betrekken. Dat is nog een belangrijke uitdaging voor de komende jaren.

4 Onderwijs

4.1 Inleiding

Onze activiteiten rondom de strategische doelen staan beschreven in hoofdstuk 3. Daar staat ook de verantwoording van de geformuleerde ambities uit het sectorakkoord vo (prestatiebox-afspraken). In hoofdstuk vier wordt nader ingegaan op het onderwijs dat wij verzorgen voor onze deelnemers en studenten binnen onze vo- en mbo-scholen, studentontwikkelingen, passend onderwijs, Sterk Techniekonderwijs en klachten onderwijskwaliteit en examinering. Tevens geven we in dit hoofdstuk de bestuurlijke reflectie op de kwaliteitsafspraken 2019-2022. Voor een specifiek inzicht op de behaalde resultaten verwijzen wij u naar de bijlage.

4.2 Studenten

Nieuwe instroom per leerweg

	BOL	BBL	Totaal
Alle scholen excl. NCVB bedrijfsopleidingen	2.203	983	3.186
NCVB bedrijfsopleidingen		1.992	1.992
Totaal	2.203	2.975	5.178

Nieuwe instroom per niveau

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Alle scholen excl. NCVB bedrijfsopleidingen	257	510	865	1.554
NCVB bedrijfsopleidingen		627	626	739
Totaal	257	1.137	1.491	2.293

Nieuwe instroom per domein en leerweg

	BOL	BBL	Totaal
Afbouw, hout en onderhoud	7	44	51
Bouw en infra	23	37	60
Economie en administratie	228	41	269
Entree	217	40	257
Handel en ondernemerschap	90	1.362	1.452
Horeca en bakkerij	-	214	214
Informatie en communicatietechnologie	144	-	144
Media en vormgeving	62	-	62
Mobiliteit en voertuigen	49	42	91
Onbekend	-	7	7
Techniek en procesindustrie	179	293	472
Transport, scheepvaart en logistiek	80	232	312
Uiterlijk en verzorging	125	18	143
Veiligheid en sport	286	96	382
Voedsel, natuur en leefomgeving (EL&I)	26	150	176
Zorg en welzijn	731	549	1.280

Nieuwe instroom meerjarenoverzicht

	16-17	17-18	18-19	19-20
Alle scholen excl. NCVB bedrijfsop- leidingen	3.040	3.072	3.330	3.186
NCVB bedrijfsop- leidingen	1.730	1.717	2.375	1.992
Totaal	4.770	4.789	5.705	5.178

Aantallen studenten naar leerweg per schooljaar

	16-17	17-18	18-19	19-20
BBL	4.380	4.369	5.423	5.604
BOL	5.909	5.970	5.981	5.716
Totaal	10.289	10.339	11.404	11.320
Totaal gewogen (BBL=0,4)	7.661	7.718	8.150	7.958

Aantallen studenten naar niveau per schooljaar

	16-17	17-18	18-19	19-20
Niveau 1	196	231	276	284
Niveau 2	2.306	2.132	2.065	1.884
Niveau 3	2.697	2.977	3.456	3.396
Niveau 4	5.090	4.999	5.607	5.756
Totaal	10.289	10.339	11.404	11.320

Aantallen studenten naar domein per schooljaar

	16-17	17-18	18-19	19-20
Afbouw, hout en onderhoud	111	119	142	136
Bouw en infra	163	172	185	163
Economie en adminis- tratie	724	713	793	676
Entree	196	231	276	284
Handel en onderne- merschap	1.984	1.968	2.444	2.394
Horeca en bakkerij	286	335	370	351
Informatie en commu- nicatietechnologie	303	321	334	368
Media en vormgeving	269	236	245	209
Mobiliteit en voertui- gen	289	233	257	271
Techniek en procestin- dustrie	1.336	1.359	1.505	1.470
Toerisme en recreatie	24	39	29	10
Transport, scheep- vaart en logistiek	645	630	571	576
Uiterlijke verzorging	240	250	312	343
Veiligheid en sport	1.002	937	925	841
Zorg en welzijn	2.717	2.796	3.016	3.221
Cross-over	-	-	-	7
Totaal	10.289	10.339	11.404	11.320

Aanmeldingen

	Plaatsingsrendement	Aanmeldingen	Plaatsingen
Alle scholen excl. NCVB bedrijfsopleidingen	66%	8.383	5.503
NCVB bedrijfsopleidingen	90%	2.861	2.589
Totaal	72%	11.244	8.092

Educatie

	Aantal op 1 oktober
Educatie	156
Inburgering	311
Totaal	467

Terugdringen voortijdige schoolverlating mbo (vsv)

	16-17	17-18	18-19	19-20
ROC Tilburg	6,58%	7,34%	7,08%	7,28%
Landelijk	5,18%	5,67%	5,86%	nb

Aantal leerlingen per schooljaar op 1 oktober op het vmbo

	16-17	17-18	18-19	19-20
Reeshof-college	318	351	397	379
Vakcollege Tilburg	821	-	-	-
Campus 013	-	739	714	612
Frater van Gemertschool	200	142	-	-
Schakel-college	428	416	341	326
Totaal	1.767	1.648	1.452	1.317

Terugdringen voortijdige schoolverlating vo (vsv)

	16-17	17-18	18-19	19-20
Campus 013	3,08%	1,51%	1,41%	1,32%
Schakel-college	11,30%	11,51%	15,07%	8,81%
Reeshof-college	0,32%	1,72%	0,77%	0,50%

Voorlopige cijfers vsv 2019-2020

	Inschrijvingen tot 23 jaar	Aantal VSV	Percentage VSV	Doelpercentage
Niveau 1	257	85	33,07%	26,20%
Niveau 2	1.249	220	17,61%	8,45%
Niveau 3	1.832	100	5,46%	3,10%
Niveau 4	3.955	126	3,19%	2,55%
Totaal	7.293	531	7,28%	

Aantallen Vavo-studenten per schooljaar

	16-17	17-18	18-19	19-20
Inschrijvingen	175	127	150	186
Vanuit andere VO-scholen	186	191	172	172
Totaal	361	318	322	358

4.3 Resultatenbox 2019-2020

Rendementen (3-jaars voortschrijdend gemiddelde)

	Niveau	2015 t/m 2017	2016 t/m 2018	2017 t/m 2019
Jaar- resultaat	2	72,64%	71,71%	69,36%
	3	73,03%	70,02%	68,22%
	4	75,06%	74,27%	74,12%
	Totaal	73,72%	72,22%	70,98%

Rendementen per individueel Opbrengstjaar

	Niveau	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
Jaar- resultaat	2	71,01%	68,50%	68,42%
	3	67,18%	67,47%	69,91%
	4	75,31%	71,98%	75,16%
	Totaal	71,55%	69,58%	71,91%

	Niveau	2015 t/m 2017	2016 t/m 2018	2017 t/m 2019
Diploma- resultaat	2	65,25%	65,51%	63,98%
	3	72,61%	69,99%	68,12%
	4	77,21%	76,77%	76,54%
	Totaal	72,66%	71,78%	70,90%

	Niveau	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
Diploma- resultaat	2	64,08%	64,42%	63,85%
	3	65,27%	68,88%	69,74%
	4	77,45%	74,66%	77,57%
	Totaal	70,40%	70,23%	72,15%

	Niveau	2015 t/m 2017	2016 t/m 2018	2017 t/m 2019
Starters- resultaat	2	80,23%	79,51%	78,36%
	3	81,97%	81,16%	80,79%
	4	85,54%	85,19%	84,93%
	Totaal	82,89%	82,35%	81,91%

	Niveau	2015 t/m 2017	2016 t/m 2018	2017 t/m 2019
Starters- resultaat	2	79,22%	78,40%	77,15%
	3	79,41%	80,38%	82,48%
	4	85,91%	84,27%	84,89%
	Totaal	81,83%	81,58%	82,35%

4.4 Afwijking urennorm

Ten aanzien van afwijken urennorm is in 2020 gehandeld en gewerkt conform het in 2014 vastgestelde servicedocument Onderwijstijd MBO. Afwijkingen worden vastgesteld door het College van Bestuur, met instemming van de Centrale Studentenraad op basis van artikel 10, lid 1, sub m van het reglement. Naast een evenwichtig en intensief onderwijsprogramma worden de bestaande systemen voor het bewaken van de onderwijskwaliteit binnen Onderwijsgroep Tilburg ingezet.

Afwijking urennorm in 2020

Binnen ROC Tilburg geldt de afwijking binnen de opleiding tot herenkapper niveau 2 en de Entree opleiding voor jonge moeders.

4.5 Kwaliteitszorg - Inspectie

Onderwijskwaliteit

Het bestuur van Onderwijsgroep Tilburg heeft zich in 2020 ten doel gesteld om tot een verbeterde aanpak te komen van de kwaliteitsborging en de examenorganisatie. Het bestendigen van de OGT-visie "Onderwijskwaliteit in beweging" was daarvoor de basis.

In 2019 voerde de onderwijsinspectie een groot herstelonderzoek uit bij negen opleidingen, op acht verschillende scholen. De resultaten daarvan gaven een positief beeld. De onderwijsinspectie concludeerde in haar rapport dat de instelling veel verbeteringen had laten zien. Echter was er ook noodzaak voor meer professionaliteit in de borging van de kwaliteit en de verdere ontwikkeling van de volwassenheid van de examencommissies.

In navolging daarvan heeft de onderwijsinspectie in 2020 een vervolgonderzoek uitgevoerd op bestuursniveau om de kwaliteitsborging te meten. Dit onderzoek werd uitgevoerd op bestuursniveau en op opleidingsniveau.

Op bestuursniveau beoordeelde de onderwijsinspectie de thema's "kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog", voldoende. Het bestuur heeft diverse effectieve maatregelen geïmplementeerd, die maken dat zij voldoende zicht en grip heeft op de onderwijskwaliteit.

Op opleidingsniveau resulteerde een onderzoek naar studieresultaten bij de opleiding Medewerker Evenementenorganisatie helaas in een onvoldoende. Het driejaarsgemiddelde jaarresultaat voldeed niet aan de norm. De onderwijsinspectie zag wel dat het team kiest voor een integrale aanpak om het studieresultaat te verhogen en dat de ingeslagen weg vruchten afwerpt. De onderwijsinspectie zal daartoe in 2021 een herstelonderzoek uitvoeren.

De twee andere onderzochte opleidingen van de school voor Commerciële Dienstverlening (Manager Retail) en de School voor Onderwijs & Kinderopvang (Onderwijsassistent) lieten een voldoende beoordeling door de onderwijsinspectie zien. "Examinering en Diplomerings" en "Kwaliteitszorg en Ambitie" voldeden daarmee respectievelijk aan de basiskwaliteit. Voor de opleidingen Verkoper en Verkoopsspecialist bij de school voor Commerciële Dienstverlening zal de inspectie medio 2021 een kwaliteitsonderzoek uitvoeren om examinering en diplomering opnieuw te beoordelen. In 2018 en 2019 hebben deze opleidingen tweemaal achtereenvolgend een onvoldoende gehad. Het bestuur heeft daarop ingegrepen waardoor de minister vertrouwen heeft uitgesproken, maar zij een meting naar het effect van de genomen maatregelen noodzakelijk acht.

Samenvattend: het verantwoordelijkheidsbesef voor onderwijskwaliteit binnen Onderwijsgroep Tilburg is in beweging. Het eigenaarschap in de organisatie en in de teams is structureel onderdeel van de cyclus Kwaliteitszorg. De hernieuwde aanpak is nog pril. Bestendinging daarvan is de opdracht voor 2021.

4.6 Internationalisering

Door de uitbraak van COVID-19 hebben wij in maart 2020 alle buitenlandse activiteiten af moeten breken en voor de rest van het jaar stil moeten leggen. Het aantal buitenlandse activiteiten in schooljaar 2019-2020 is hierdoor fors lager dan andere jaren.

In schooljaar 2019-2020 zijn 112 mbo-studenten naar het buitenland geweest voor studie of stage. Helaas hebben 36 van deze studenten hun stage voortijdig af moeten breken in verband met COVID-19. In het kader van professionalisering zijn 10 medewerkers in 2019-2020 naar het buitenland geweest.

4.7 Klachten

Wij handelen klachten het liefst direct af. Dat betekent dat mentoren, coaches en docenten waar mogelijk kansen tot verbetering direct oppakken. Klachten die we niet zo snel kunnen afhandelen, registeren we op school- of locatieniveau. Daarbij volgen we de formele afhandelingsprocedure. Iemand met een klacht kan ons gewoon bellen. U wordt doorverbonden met de balie, die de klacht doorstuurt naar de directeur van de betreffende school. Een klacht indienen kan ook via het klachtenformulier, te vinden op de websites van ROC Tilburg en de vmbo-scholen. De balie behandelt deze klachten op dezelfde wijze als telefonische klachten.

Als de klager niet tevreden is met de afhandeling, kan hij een klacht indienen bij één van de commissies:

- De Commissie van beroep voor de examens, voor studenten.
- De Interne geschillencommissie toepassing personeelsbeleid, voor medewerkers.
- De Interne geschillencommissie ROC Tilburg en vmbo-scholen, voor studenten, leerlingen en ouders.
- De Commissie ongewenst gedrag, voor medewerkers en studenten.

Wat opvalt bij de Commissie van beroep voor de examens is de forse daling van het aantal zaken. Waren dit er in 2019 nog twaalf, in 2020 is slechts één klacht ingediend. Mogelijk is dit een gevolg van COVID-19. Het beroep is niet in behandeling genomen omdat de betrokkene niet gereageerd heeft op herhaaldelijke verzoeken van de ambtelijk secretaris om nadere informatie te verstrekken.

Bij de Interne geschillencommissie toepassing personeelsbeleid zijn in 2020 twee bezwaren ingediend. Beide zaken leidden tot een zitting en werden ongegrond verklaard.

Van de vijf klachten die bij de Geschillencommissie voor ROC Tilburg en vmbo-scholen ingediend zijn, hebben drie klachten tot een zitting geleid. Eén klacht werd gegrond verklaard en twee ongegrond.

In 2020 heeft de Commissie ongewenst gedrag geen klachten ontvangen. Ook van de Regeling melding vermoeden misstand is in 2020 geen gebruik gemaakt.

4.8 Examinering

Examinering in voortgezet onderwijs

De organisatie en alle examens, zowel het schoolexamen als het centrale examen is in het voortgezet onderwijs in handen van de examensecretaris. De examensecretaris is geen lid van de schoolleiding en is op dat gebied onafhankelijk. De examensecretaris is verantwoordelijk voor het opstellen van de Programma's van Toetsing en Afsluiting (hierna PTA). Er wordt in leerjaar drie gestart met PTA toetsen en we bouwen de duur en de moeilijkheidsgraad van de toetsen in de twee jaar op tot centraal examen niveau. Leerlingen in het derde jaar weten derhalve exact waar ze de komende twee jaar per vak aan moeten voldoen. Daarnaast bewaakt de examensecretaris scherp de deadlines en juistheid van de cijferinvoer.

Examinering in middelbaar beroepsonderwijs

Examencommissies

Binnen Onderwijsgroep Tilburg zijn in 2020 15 Examencommissies (inclusief Entreecollege Tilburg en School voor Vavo) actief.

In 2020 is een voorlopige wijziging opgetreden in de examenorganisatie van ROC Tilburg, dit heeft betrekking op de samenstelling van de examencommissie gericht op een juiste scheiding van zorgen en borgen. Hiervoor heeft een pilot plaatsgevonden bij twee examencommissies. Op basis van de uitkomst van de evaluatie van deze pilot heeft het College van Bestuur een voorlopig besluit genomen op de nieuwe inrichting van de examenorganisatie. Na instemming van de medezeggenschap is het besluit definitief aangenomen.

Een effect van de pilot is dat de examencommissie meer in optima forma kan opereren doordat verantwoordelijkheden beter belegd zijn. Doordat de schooldirecteur in de pilot geen besluitvormend lid meer is van de examencommissie ontstond het natuurlijke moment voor de schooldirecteur om de juiste rol in te nemen als hoofdverantwoordelijke voor de organisatie en uitvoering van examinering binnen de school samen met het onderwijsteam. Hierdoor is het examenbewustzijn bij het onderwijsteam sterk gegroeid. Het gevolg is dat de 'harde knip' tussen onderwijs en examinering meer is verdwenen. De verwachting is dat, met de uitrol van de nieuwe examenorganisatie, dit in 2021 ook bij de overige examencommissies / scholen gaat ontstaan.

Onderzoek onderwijsinspectie

In 2020 is er één herstelonderzoek uitgevoerd door de onderwijsinspectie bij de school voor Commerciële Dienstverlening.

De kwaliteitsborging examinering en diplomering wordt door de inspectie als voldoende beoordeeld, omdat de nieuwe examenorganisatie duidelijkheid geeft. Rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn beter belegd en de examencommissie is in positie gebracht. Dit heeft tot gevolg dat de examencommissie nu deugdelijke examinering en diplomering borgt. De examencommissie heeft voldoende maatregelen genomen om zicht en grip te krijgen op de kwaliteit van de examinering.

Herstelonderzoek oktober 2020

School	School voor Commerciële Dienstverlening
Opleiding	Manager Retail
crebo	25162

Oordeel ED1 ✓

Oordeel ED2 ✓

Oordeel ED3 ✓

Overlegstructuur examencoördinatoren

In 2020 hebben zes gezamenlijke bijeenkomsten plaatsgevonden met de examencoördinatoren gericht op kennisdeling waarbij aandacht is voor;

- bespreken van inrichting informatiesystemen zoals EduArte, SharePoint;
- versterking van rolvastheid;
- delen wijzigingen in landelijke regels en wetgeving;
- leren van elkaar, inbrengen van good practices;
- inbrengen van vraagstukken;
- delen van onregelmatigheden met het doel eenduidig binnen de instelling te kunnen handelen.

Overlegstructuur examencommissievoorzitters

In 2020 hebben vier gezamenlijke bijeenkomsten plaatsgevonden met de examencommissievoorzitters gericht op kennisdeling waarbij aandacht is voor;

- delen wijzigingen in landelijke regels en wetgeving;
- versterking van rolvastheid;
- leren van elkaar, inbrengen van good practices;
- inbrengen van vraagstukken;
- delen van onregelmatigheden met het doel eenduidig binnen de instelling te kunnen handelen.

Deskundigheidsbevordering

Vanuit het Expertisecentrum Examinering & Diplomering (EED) wordt de centrale deskundigheidsbevordering op examinering ingeregeld.

In 2020 hebben diverse trainingen op het gebied van examinering plaatsgevonden:

- Training nieuwe leden examencommissie: interne training voor alle nieuwe leden, inclusief beëdiging door College van Bestuur.
- Training bpv-vertegenwoordigers examencommissie: interne training voor alle nieuwe bpv-vertegenwoordigers, inclusief beëdiging door CvB.
- Certificering Cito Toetsdeskundige: 83% van de examen-coördinatoren die lid zijn van een examencommissie hebben het certificeringstraject van Cito tot Toetsdeskundige positief afgerond.
- Cito-training basiskennis examinering, inkoop en constructie: training voor constructeurs en examenbetrokkenen.
- Training voorzitters examencommissie door bureau IVA: de training, bestaande uit 4 dagdelen, is opgestart in 2020 en loopt door in 2021.

Plan van aanpak 'Examinering MBO Geslaagd'

Het Plan van aanpak 'Examinering MBO Geslaagd' welke was opgestart in 2018, is in 2020 afgerond middels een eindrapport. In dit doordachte plan waren 48 maatregelen opgenomen voor het op orde brengen van de examenorganisatie binnen ROC Tilburg. Het eindrapport laat de genomen maatregelen zien met de daarbij behorende resultaten. De afgeronde acties zijn geborgd, daarnaast zijn aanbevelingen voor doorontwikkeling geformuleerd.

Deze aanbevelingen worden in de staande organisatie opgepakt en uitgevoerd onder regie van het EED. De rode draad van de aanbevelingen is de doorontwikkeling van de zorgvuldige scheiding tussen zorgen en borgen en het vergroten van de taakvolwassenheid van zowel de examencommissie als de onderwijsteams. Vanuit het EED zal de uitvoering van de aanbevelingen worden gemonitord en ondersteund.

Evalueren van de kwaliteit van examinering

Tweemaal per jaar worden, gemandateerd door het bevoegd gezag, verantwoordingsgesprekken gevoerd met de examencommissievoorzitter door de directeur kwaliteit & onderwijs en de proceseigenaar examinering. De gesprekken hebben tot doel om continue vinger aan de pols te kunnen houden op

de examenkwaliteit binnen de scholen en de examencommissies. De verslaglegging van deze gesprekken wordt geagendeerd in de examencommissies.

Validering exameninstrumentarium

Binnen ROC Tilburg wordt sinds 01-08-2018 uitvoering gegeven aan de afspraken van de valide exameninstrumenten middels de 3 routes. Dat betekent concreet dat in alle examenplannen vanaf cohort 2017 een valideringsdocument is opgenomen waarin per crebo is opgenomen welke examens onder welke route vallen. In cohort 2017 & 2018 is dat nog gespecificeerd volgens de toenmalige routes; 1, 2a, 2b & 3. Vanaf cohort 2019 is dat aangepast naar de huidige routes; 1, 2 & 3. Vanaf 1-08-2019 is door de scholen van ROC Tilburg uitvoering gegeven aan de eisen van de valide exameninstrumenten. Hiervoor zijn gestandaardiseerde documenten ontwikkeld om te borgen dat bij vaststelling van examens de juiste procedures worden gevolgd conform de 3 routes.

Voor schooljaar 2020-2021 zijn er 209 examenplannen vastgesteld en gepubliceerd door ROC Tilburg.

Jaarverslag examinering

In 2020 heeft een kwaliteitsverbetering van het jaarverslag examinering plaatsgevonden, hierin zijn de volgende stappen gezet;

- Nieuw format jaarverslag examinering inclusief bijbehorende handleiding opgesteld.
- Training voor alle examencommissievoorzitters t.b.v. het kwalitatief opstellen van het jaarverslag examinering met de examencommissie.
- Ter voorbereiding op het opmaken van het jaarverslag examinering is de examencommissies gevraagd een zelfscan in te vullen welke voldoende inhoudelijke input op kan leveren voor de kwalitatieve inhoud van het jaarverslag examinering.
- Extra processtap ingericht ten behoeve van de kwaliteitsverbetering, namelijk een inhoudelijke controle door het expertisecentrum examinering en diplomering met de mogelijkheid voor de examencommissies om het jaarverslag inhoudelijk bij te stellen.
- Analyse van de jaarverslagen examinering door het EED.

Deze acties hebben allen tot doel het kwalitatief verbeteren van de inhoudelijke duiding van de kwaliteitsstandaarden. Het jaarverslag examinering vraagt tevens van de examencommissie om nieuwe bijgestelde kwaliteitsdoelen op te stellen

zodat de juiste werking van de PDCA-cyclus in werking blijft.

Analyse jaarverslagen

Het EED heeft een analyse uitgevoerd op de inhoudelijke duiding van de kwaliteitsstandaarden per examencommissie waarbij mogelijke risico's in beeld zijn gebracht.

Uit de analyse komt in sommige gevallen een ander beeld dan het beeld dat de examencommissies zelf hebben.

De door het EED gesignaleerde mogelijke risico's zullen vanuit het EED worden besproken met de respectievelijke examencommissies en zullen indien werkelijke risico's worden vastgesteld worden gemonitord op mitigerende maatregelen.

De resultaten van deze analyse zijn onderdeel van de halfjaarlijkse, individuele voortgangsgesprekken met de examencommissievoorzitters.

Toezichtsplan examinering

Alle examencommissies werken met een verbeterplan waarin zij kwaliteitsdoelen stellen voor ED1, en toezien op de kwaliteitsdoelen van de school voor ED2 en ED3. De examencommissies uit de pilot hebben reeds gewerkt met een toezichtsplan waarin kwaliteitsdoelen en zicht en grip op de examinering binnen de school samen komen.

Aan het einde van 2020 is een format voor een toezichtsplan opgeleverd door het EED. Alle examencommissies gaan in 2021 werken met een toezichtsplan.

4.9 Keuzedelen

Binnen ROC Tilburg worden bij alle MBO-opleidingen keuzedelen aangeboden conform wet- en regelgeving.

ROC Tilburg heeft in het schooljaar 2020 geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid gemotiveerd af te wijken van de keuzedeelverplichting.

De keuzedeelverplichting (incl. keuzedelen met naam en omvang (aantal SBU's)) is opgenomen in het onderwijsdeel van het OER. In het OER is aangegeven welke keuzedelen de opleiding aanbiedt. De student kiest gedurende de loop van een opleiding één of meerdere keuzedelen, gelet op de keuzedeelverplichting die geldt voor de soort opleiding. Deze keuze wordt als bijlage aan de onderwijsovereenkomst toegevoegd. In schooljaar 2020 is incidenteel het door de student gekozen keuzedeel niet doorgedaan omdat het niet te organiseren was. De student heeft als gevolg hiervan een andere keuze kunnen maken.

In het jaarverslag examinering is per examencommissie een verantwoording opgenomen voor het eventueel niet uitvoeren van keuzedelen i.v.m. haalbaarheid, uitvoerbaarheid, betaalbaarheid en organiseerbaarheid.

ROC Tilburg heeft in 2020 de mogelijkheid geboden aan studenten te kiezen voor niet gekoppelde keuzedelen. Hiertoe is een procedure ingericht waarmee alle scholen voor een individuele student niet gekoppelde keuzedelen die wel in het instellingsbrede aanbod zijn opgenomen, kunnen laten koppelen. Door deze koppeling kan tevens vrijstelling worden verleend.

ROC Tilburg heeft in het schooljaar 2020 de mogelijkheid geboden aan studenten om extra keuzedelen te volgen na akkoord van de schooldirecteur.

Op basis van de servicedocumenten en het aangepaste diplomabesluit heeft ROC Tilburg in 2020 als uitgangspunt gekozen dat alle examenonderdelen conform examenplan worden afgenomen. Dit geldt ook voor keuzedelen-examens. Wanneer er bijzondere omstandigheden een rol speelden, kon de examencommissie ervoor kiezen om onderbouwd - middels een verantwoordingsdocument - het keuzedeel te laten vervallen. En het vervolgens niet te vermelden op het diploma en de officiële resultatenlijst.

4.10 Excellentie

Excellentie biedt onze studenten een extra podium tot talentontwikkeling. Naast extra vaktechnische ontwikkeling ligt er een sterk accent op persoonlijke professionele ontwikkeling. Studenten kunnen bij aangetoonde geschiktheid deelnemen aan excellentklassen en Skills Heroes wedstrijden. Samen met onze studenten blijven we excellentie door ontwikkelen. We hebben in 2020 van de Stichting MBO Excellent (MBOe) in de vorm van aanjaaggelden extra ondersteuning voor deze doorontwikkeling gekregen.

4.11 Passend onderwijs 2020

Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk op het mbo

Het uitgangspunt van ROC Tilburg is om begeleiding en ondersteuning zo dicht mogelijk bij de student te organiseren. Uiteraard binnen de context waar de student en het onderwijs elkaar tegenkomen, bijvoorbeeld binnen de lessen, beroepspraktijkvorming en studieloopbaanbegeleiding. We willen

altijd het beste uit de student halen. Daarom kijken we niet alleen naar de mogelijkheden en talenten, maar ook naar de belemmeringen. We bieden kansen, zonder de relatie met de arbeidsmarkt uit het oog te verliezen. We leiden immers op voor een loopbaancarrière en dat geldt ook voor studenten met een (studie)beperking. Studenten met een ondersteuningsvraag krijgen een zo passend mogelijk onderwijsaanbod, zodat ze de opleiding succesvol kunnen afronden. Voor meer informatie, zie hiervoor het koersplan 'Begeleiden' en het handboek 'Begeleiden en ondersteunen'.

De organisatie van passend onderwijs

ROC Tilburg heeft op elke locatie specifieke expertise om passende ondersteuning te bieden aan studenten. De ondersteuning is beschreven in het Schoolondersteuningsprofiel (SOP). Ook worden de gedragswetenschapper/psycholoog, de schoolmaatschappelijk werker (SMW) en de zorgcoach ingezet.

Op basis van de specifieke ondersteuningsbehoefte op een locatie kan externe expertise worden ingezet voor de rol van zorgcoach, bijvoorbeeld het Expertisecentrum Autisme van de GGZ-Breburg, Biezonderwijs en Onderwijscentrum Leijpark.

In 2020 is het duaal model ingezet bij het verdelen van de financiële middelen: het expertisemodel gecombineerd met het schoolmodel. Op basis van de gevraagde expertise is de inzet van specialisten (gedragswetenschappers en Onderwijscentrum Leijpark) op instellingsniveau betaald vanuit de middelen Passend Onderwijs. Centraal zijn daarnaast de zorgcoördinatoren en de verzuimmedewerkers ook vanuit deze middelen gefinancierd.

Vanaf januari 2021 wordt het schoolmodel ingezet, waarbij alleen nog de inzet van Onderwijscentrum Leijpark afgeroomd wordt vanuit de centrale middelen passend onderwijs.

De overige middelen worden verdeeld over de verschillende scholen op basis van een vaste voet per gewogen student per school, aangevuld met een bedrag op basis van het aantal studenten. Een beperkt aantal scholen krijgt daarnaast extra financiering vanuit de middelen passend onderwijs voor een specifieke doelgroep die extra ondersteuning nodig heeft, zoals beschreven in het SOP.

Inrichting van de ondersteuning

Bij de begeleiding van alle studenten is de studieloopbaanbegeleider (SLB) de spil vanuit school. De coördinator stu-

dieloopbaanbegeleider (CSLB) ondersteunt bij problemen met de studievoortgang, LOB, verzuim en dreigende uitval. Daarnaast heeft elke locatie een zorgcoördinator voor coördinatie van de ondersteuning van studenten. Deze werkt nauw samen met de interne zorgcoaches, de externe specialisten, de gedragswetenschapper en de SMW-er. De scholen zorgen zelf voor de communicatie over de ondersteuning met de student en ouders. Hiervoor is een flyer beschikbaar.

Als een student passende ondersteuning nodig heeft vanwege zijn gezondheid of welzijn, wordt bij de onderwijsovereenkomst een addendum opgesteld. Hierin staat vermeld welke ondersteuningsbehoefte de student heeft, aanvullend op de geboden basisondersteuning door de school. Dit addendum is alleen inzichtelijk voor de schooldirecteur, CSLB, zorgcoördinator en SLB.

Omvang van de ondersteuning in 2020

Aantal studenten met een lichte of zwaardere ondersteuningsvraag in de periode 2016-2021

Verdeling aantal studenten	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
Lichte onder- steuning	69	311	345	439	
Zware onder- steuning	102	233	256	288	
Addenda					167
Totaal	171	544	601	727	

Vanaf augustus 2020 wordt er geen onderscheid meer gemaakt in lichte en zware ondersteuning, zodat de middelen zoveel mogelijk ingezet kunnen worden voor de ondersteuning zoals beschreven in het SOP. Om die reden wordt er vanaf 2020/2021 het aantal addenda aangegeven om zo een beeld te schetsen van het aantal studenten dat een extra ondersteuningsbehoefte heeft bij de start van de opleiding per augustus 2020.

Financiële verantwoording

Uitgaven middelen PO 2020:

Centraal ROC en Entree:

Zorgcoördinatoren	€ 290.000
Gedragswetenschappers	€ 135.000
Verzuimmedewerker	€ 205.000
Ambulant begeleider Leijpark	€ 40.000

Scholen ROC:	€ 290.000
Extra voor specifieke doelgroepen	€ 100.000

Totaal € 1.060.000

Inzet van schoolmaatschappelijk werk

De ondersteuning van schoolmaatschappelijk werk bestaat uit individuele gesprekken, hulp in crisissituaties, het adviseren van de docenten en SLB en deelname aan het wekelijks zorgoverleg, eventueel aangevuld met een Zorg en Advies Team (ZAT).

Het doel is dat de student door de individuele gesprekken ondersteuning krijgt bij zijn problematiek en dat belemmeringen voor goed functioneren worden aangepakt. Indien nodig kunnen we de student doorverwijzen naar externe instanties.

Elke locatie heeft een SMW-er. De aanmelding van de student loopt via het wekelijks zorgoverleg en via Eduarte. In het zorgoverleg stemt de zorgcoördinator met SMW af welke ondersteuning het beste ingezet kan worden. Dat gebeurt in overleg met SLB/CSLB, de gedragswetenschapper en eventueel de verzuimmedewerker.

De inzet van SMW is 2,5 fte (90 klokuur) per week. Daarnaast heeft elke locatie de mogelijkheid om naar behoefte een bedrag van € 7.500,- in te zetten voor extra uren SMW, trainingen en preventiewerkshops voor de student.

Financiering 2020

Inzet SMW: 2,5 fte	€ 265.000
Flexibele inzet	€ 35.000

Totaal € 300.000

Passend onderwijs vo

De VO-scholen zijn onderdeel van het samenwerkingsverband Portfolio. Binnen dit samenwerkingsverband is een ambitie vastgesteld voor het bieden van passend onderwijs.

In het ondersteuningsplan staat beschreven via welke strategische doelen deze ambitie wordt vormgegeven.

Iedere school biedt basisondersteuning. In het samenwerkingsverband is afgesproken wat het minimum aan ondersteuning is dat verwacht wordt van alle scholen. De basisondersteuning wordt (deels) bekostigd uit de jaarlijks vastgestelde ondersteuningsbijdrage die Portvolio ter beschikking stelt aan de reguliere scholen. Met deze basisbijdrage zorgen de reguliere VO-scholen voor ondersteuningscoördinatie en basisondersteuning op school:

- Coördinatie van de ondersteuning, (OCO)
- Inzet gedragswetenschapper, zoals psycholoog/orthopedagoog (ZAT)
- Overleg en afstemming met het SWV, dossiervorming
- Overleg en afstemming met ketenpartners en speciaal onderwijs (VSO)
- Lichte en preventieve interventies docententeam

De scholen (inclusief Vavo) krijgen naast een vaste vergoeding ook een vergoeding uit het samenwerkingsverband op basis van het aantal leerlingen. In het ondersteuningsplan staat een rekenmodel waarmee het aanvullende bedrag voor de basisondersteuning bepaald wordt.

In 2020 hebben we de volgende bedragen overgemaakt:

<i>Campus 013</i>	
Ondersteuningsbijdrage	€ 65.195
<i>Versterking basisondersteuning</i> (o.a. ambulante begeleiding)	
	€ 14.718
<i>Schakelcollege</i>	
Ondersteuningsbijdrage	€ 46.770
<i>Versterking basisondersteuning</i> (o.a. ambulante begeleiding)	
	€ 30.008
<i>Reeshofcollege</i>	
Ondersteuningsbijdrage	€ 73.060
<i>(geheel)</i>	
Versterking basisondersteuning (o.a. ambulante begeleiding)	€ 20.000

Subsidie	Toekenning	Besteed 2019	Besteed 2020	Vrijval 2020	Te besteden 2021
Minimagezinnen 2019/2020	193.643,70	148.200,98	14.381,62	31.061,10	-
Minimagezinnen 2020/2021	197.893,70	-	143.576,06	-	54.317,64

4.12 Verantwoording Regeling incidentele tegemoetkoming schoolkosten mbo

Voor de verantwoording Regeling minimagezinnen voor de jaarrekening 2020, hebben we gebruik gemaakt van de gegevens over schooljaar 2020-2021. We hebben de cijfers gebruikt tot 31 december 2020. Met de regeling bieden we deelnemers de volgende mogelijkheden:

- Een kosteloze lening
- Leermiddelen in bruikleen

In totaal zijn er 387 aanvragen gedaan. Daarvan zijn er 19 voortijdig teruggetrokken. 250 aanvragen voldoen aan de gestelde voorwaarden van leeftijd, opleiding en inkomens-toets. Hiervan hebben we 241 aanvragen afgehandeld en zijn er 9 nog in behandeling.

In onderstaand overzicht hebben we aangegeven hoeveel middelen we aan subsidie hebben toegekend en wat we tot 31 december 2020 hebben uitgegeven.

4.13 Kwaliteitsafspraken mbo

Bestuurlijke reflectie op de realisatie van de kwaliteitsagenda

Twee jaar kwaliteitsafspraken hebben het ROC-onderdeel van Onderwijsgroep Tilburg veel gebracht. We hebben zeker in het door COVID-19 bijzondere jaar 2020 toch blijvend gewerkt aan het bereiken van de gestelde ambities. Natuurlijk helpt de subsidiering door de Kwaliteitsafspraken maar belangrijker nog was het uitgangspunt van samenwerking in de regio. Dit sluit aan bij onze strategische ambities. Het netwerk dat wij om onze ambities intern en extern hebben georganiseerd, maakte mogelijk dat we met onze partners en stakeholders samenwerkten en werken aan onderwijskwaliteit. Dit netwerk is vertegenwoordigd in de Programmaraad. De leden hiervan worden met regelmaat betrokken bij de voortgang van de gestelde ambities. Hun feedback houdt ons scherp.

Door de COVID-19 pandemie zien we tempoverschillen in de realisatie van de maatregelen en de effecten die we daarmee beogen. Soms is er een versnelling vanwege het thuisonderwijs, dit gaat bijvoorbeeld over de digitalisering van het onderwijs. Anderzijds is er door meerdere lockdowns vertraging ontstaan om met de stakeholders afspraken te realiseren. Zoals hierboven aangegeven, de wil is er maar COVID-19 maatregelen werken belemmerend in de uitvoering. Dit geldt

vooral voor onze kwetsbare studenten. Het onderwijs blijven volgen is op zich al een uitdaging, dit gebeurt met veel extra inzet van docenten en begeleiders. Dit maakt bijvoorbeeld dat er meer effort dan normaal moet worden gedaan om de VSV resultaten vast te houden. Dit geldt ook voor de ambities op macrodoelmatigheid. We zijn er trots op dat we hier goede resultaten halen, echter als gevolg van de impact op een aantal sectoren door COVID-19 zal het behoud van de resultaten ook een uitdaging zijn. Het helpt ons dat we hierop kunnen reflecteren met de Programmaraad om, voor zover dat mogelijk is, hierop te anticiperen. Tevens is het nog lastig om te voorspellen wat de langetermijneffecten voor onze studenten zullen zijn door alle veranderingen door COVID-19.

De nu behaalde resultaten analyserend maakt dat we tevreden zijn in het licht van bovenstaand dat we veel ambities en ruim 80% van de maatregelen hebben gerealiseerd. Het gaat heel goed in de voortgang bij "Onderwijs dat opleidt voor de arbeidsmarkt van de toekomst", "Gelijke kansen in het onderwijs" en "Duurzaam verbeteren". In de bijlage (Kwaliteitsagenda 2019-2022) staat gedetailleerd per ambitie en maatregel de stand van zaken beschreven. Dit bespreken we ook met de Studentenraad, de effecten van de maatregelen die zij al dan niet zien en of merken zijn belangrijk in het komen tot de juiste keuzes voor bijsturing.

Iets minder tevreden zijn we over de thema's "Jongeren in een kwetsbare positie" en "Naar uitstekende leraren". De vooruitgang die we boeken leidt vooralsnog tot onvoldoende resultaat. We zien dat de maatregelen de juiste zijn, echter er is extra inzet noodzakelijk om tot betere resultaten te komen. We constateren dat een aantal onderwijsteams nog meer pedagogische en didactische handvaten nodig heeft om hun doelgroep passender te kunnen begeleiden. De teaminitiatieven maken dat we wendbaar zijn in de uitvoering en zo wordt de verantwoordelijkheid voor de oplossingen neergelegd daar waar het hoort namelijk bij de onderwijsteams.

Om goed zicht te krijgen op de sturing en monitoring van de Kwaliteitsagenda met de complexe dynamiek van veel projecten, hebben we in het najaar van 2020 een audit laten uitvoeren. Hieruit zijn duidelijke adviezen gekomen. De essentie hiervan is het vergroten van de eenduidigheid in de rolverdeling van de opdrachtnemers; het inbouwen van meer 'checks and balances' in de monitoring en het beter borgen van de samenwerking tussen alle actoren. Dit heeft geleid tot het aanscherpen van de PPMO systematiek, een andere

manier van rapporteren zowel intern als extern (zie bijlage Kwaliteitsagenda 2019-2022) en een strakkere sturing op de tussentijdse resultaten.

Ten aanzien van de begroting hebben we ook in 2020 de ingezette lijn bij start van deze ronde kwaliteitsafspraken voortgezet. Bijsturing hierop was niet nodig.

4.14 Vmbo Techniek

Allocatie van middelen naar schoolniveau voor het vo

Voor het voortgezet onderwijs zijn er twee systematieken in de toewijzing van middelen:

1. Bedrag per leerling voor Campus 013 en het Schakelcollege voor de personele kosten en een bedrag voor de materiële kosten op schoolniveau.
2. Aandeel in totale bekostiging onder afroaming van een aandeel in de bestuurskosten bij het Reeshof College. De bedragen per leerling voor personele kosten worden jaarlijks door het bestuur vastgesteld op basis van de loonkosten en de benodigde les- en ondersteuningsuren afhankelijk van het type leerling. Op gemeenschappelijk niveau worden de kosten genomen voor ondersteunende diensten (ICT, huisvesting, administratie, HR-advisering, marketing, communicatie, juridische zaken, directie en management) en een deel van de personele kosten (seniorenregelingen, ziekteverzuim, arbo en scholing). Voor de directe materiële kosten op schoolniveau vindt de toedeling plaats conform de begrote kosten in het jaar.

In de situatie van het aandeel in de totale bekostiging worden de directe kosten volledig op schoolniveau belast en is het aandeel in de bestuurskosten bestemd voor de kosten van het bestuur, Raad van Toezicht, algemene kosten voor accountant, verzekering en beleidskosten.

In 2020 zijn de volgende bedragen voor onze vo-scholen ontvangen:

Relatie	Naam	2020
09VG	Onderwijsgroep Tilburg vmbo Reeshof, vmbo LWOO	€0
20GD	Campus 013, katholieke scholengemeenschap voor vbo en mavo, lwoo	€48.728
Totaal		€48.728

De middelen zijn gebruikt voor aanschaf materialen voor technieklessen en onderhoud van machines.

Subsidie Sterk Techniek

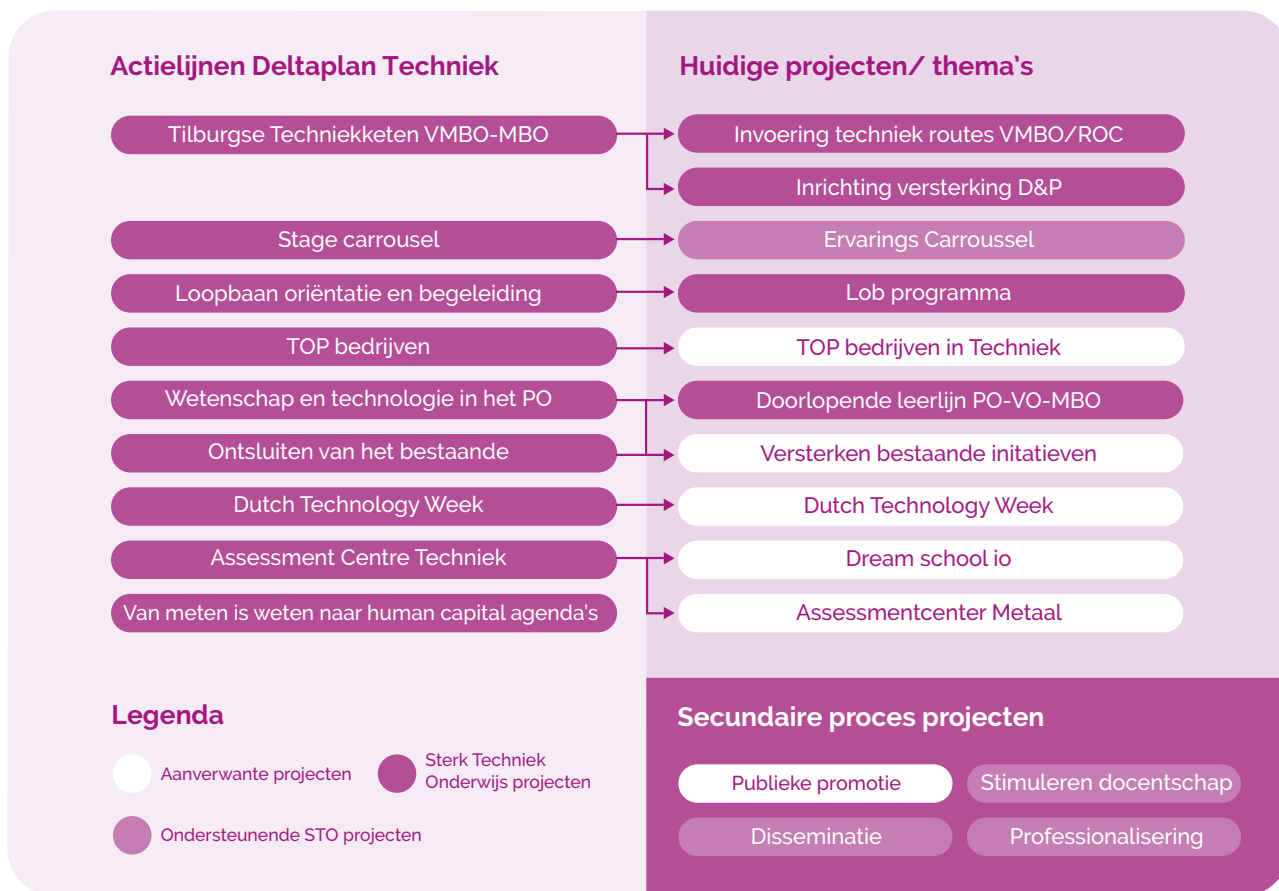
Campus 013 en daarmee Onderwijsgroep Tilburg is penvoerder voor de subsidie Sterk Techniek. In 2020 is de uitvoering voor de subsidie gestart. Hieronder een overzicht van het afgelopen schooljaar.

Organisatie

Per juni 2018 is het Deltaplan Techniek van start gegaan. Een extra boost hebben deze regionale plannen gekregen omdat per 1 januari 2020 de projectperiode "Sterk Techniek Onderwijs Midden-Brabant" van start is gegaan. Het totale conceptplan van Sterk Techniek Onderwijs Midden-Brabant (STO) is onderverdeeld in een aantal thema's. Afgevaardigden van de deelnemende scholen geven inhoud aan deze thema's op schoolniveau en werken over de scholen heen samen om het techniek onderwijs te versterken. Deze professionele leer-gemeenschappen werken schooloverstijgend aan de inhoudelijke realisatie van de inhoud van de thema's.

De thema's

Het Sterk Techniek Onderwijs beslaat meerdere actielijnen van het Deltaplan Techniek.



Hieronder staan de ontwikkelingen voor de specifieke STO-gerelateerde ontwikkelingen uitgewerkt.

Invoering Techniekroutes

Eerste inventarisatie is gemaakt door een persoonlijk bezoek aan alle deelnemende scholen. De betrokken scholen hebben hun plannen inzichtelijk gemaakt. Tussen de scholen vindt er kruisbestuiving plaats door: gezamenlijk ontwikkelen, bieden van faciliteiten, met name door ROC Tilburg, het samenwerken van vo- en mbo-leerlingen in projecten. Kernvraag daarbij: hoe vergroten we de beleving bij de leerling? De groep komt maandelijks bijeen op wisselende locaties. In deze fase nog veelal online.

Inrichting versterking Dienstverlening & Producten (D&P)

In eerste instantie wordt er ingestoken op het versterken van Sterk Techniek Onderwijs binnen D&P op schoolniveau, waarbij ook wordt samengewerkt tussen de scholen met als stip op de horizon een aansluitende leerlijn vo-mbo vanuit D&P naar de technische programma's binnen het mbo (robotica, mechatronica, etc.). Het startpunt van de verschillende scholen is niet hetzelfde.

Loopbaanoriëntatie en begeleiding programma (LOB)

Een eerste inventarisatie heeft plaatsgevonden door middel van een enquête onder de deelnemende scholen. Eerste bijeenkomsten hebben plaatsgevonden op 10 september en 10 december 2020. Elke deelnemende school heeft personeelsleden vrijgemaakt om aan diverse thema's/aandachtspunten binnen de LOB-lijn te werken. Diverse scholen hebben al initiatieven in gang gezet of hebben een bewuste focus genomen. Er wordt toegewerkt naar een duidelijk plan, met een planning van activiteiten.

Doorlopende leerlijn PO-VO-MBO

Eerste opzet van een plan is gereed. Er zijn al meerdere bijeenkomsten geweest. Het plan wordt naar aanleiding van feedback verder aangescherpt, waarin vooral de verbinding met ROC Tilburg versterkt gaat worden. Vooruitlopend op het algehele plan heeft het Primair onderwijs activiteiten als Techniek Ontdekrijk, 'Klus-doe-maak-klas' Pilot, Techniek inspiratie-avonden en de Verwonderroute in gang gezet. Projecten staan klaar om uitgevoerd te worden wanneer dat kan.

Stimuleren Docentschap

Dit thema is mede afhankelijk van opgestarte activiteiten tussen PO en vo waardoor speciale begeleiding vanuit de Fontys Lerarenopleiding ingezet kan worden om jongeren te stimuleren voor een carrière als docent in een bèta-technische richting. In verband met COVID-19-ontwikkelingen heeft de nadruk op onderwijs gelegen en niet op het opzetten van extra activiteiten voor jongeren in het kader van aankomend docentschap. In 2021 wordt dit nadrukkelijk verder opgepakt.

Publieke promotie

Per 1 oktober 2020 is het nieuwe publieke promotielabel "TechniekGeniek" gelanceerd. TechniekGeniek.nl is het verhalenplatform rondom techniek in Midden-Brabant en vervangt de communicatie van het Platform Promotie Techniek, Deltaplan Techniek en regio relevante projecten richting jongeren en hun ouders. TechniekGeniek inspireert jongeren en zij-instromers om te kiezen voor een opleiding en/of een baan in de techniek en gaat over al het gaafs op het gebied van techniek in Midden-Brabant.

Bijsturing op de organisatiestructuur

De gedetailleerde uitwerking van de thema's is vastgesteld op 1 juni 2020. Per januari 2021 wordt er een projectverantwoordelijke per school benoemd. Dit noemen we de "SterkTechniek-regisseur".

De individuele scholen krijgen hierdoor meer controle over de eigen processen en de samenhang in de thema's op de eigen school. De Sterk Techniek-regisseur van de school is de financieel en operationeel projectverantwoordelijke en daarmee het aanspreekpunt van de projectleider. Deze algemeen projectleider is verantwoordelijk voor de totale, integrale projectaansturing en stuurt daarin dan ook de regisseurs.

Met deze aanpassing verwachten we mede de door COVID-19 ontstane achterstand gedurende de uitvoering van het project in te lopen.

Essentieel in alle plannen is de structurele verbinding van het onderwijs met het bedrijfsleven. Geen losse ad-hoc contacten meer maar een duidelijk effectief netwerk vanuit een gedeeld eigenaarschap vanuit alle stakeholders om jongeren in de techniek te krijgen. In 2020 is er onder andere onderzocht wat de rol van de ROBO's in deze structurele verbinding kan zijn.

In december 2020 was er nog geen duidelijkheid over deze definitieve governance-structuur.

5

Bedrijfsvoering

5.1 Personeel

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch beleidsplan met de vijf strategische doelen van Onderwijsgroep Tilburg legt de basis voor ons strategisch personeelsbeleid. Het helpt ons de strategische organisatie-doelen te realiseren. Door het voeren van integraal strategisch personeelsbeleid sturen we op een optimale afstemming van mensen en middelen in relatie tot onze dynamische omgeving en onze hoge kwaliteitsstandaard. Dit is een continu proces, waarbij steeds ingespeeld moet worden op wat zich voordoet in de dagelijkse praktijk binnen de scholen alsook op de veranderingen die zich voordoen door wijzigingen in wet- en regelgeving, bekostiging en maatschappelijke ontwikkelingen. Hierbij houdt de organisatie haar eigen koers.

Vanuit de medewerkers en het team wordt de organisatie gevoed in haar ambitie over het te voeren beleid ten aanzien van onder andere professionaliseren, duurzame inzetbaarheid, werkdruk en samenstelling van een toekomstbestendig personeelsbestand. Zie hiervoor ook strategische personeelsontwikkeling.

Strategisch personeelsbeleid is binnen Onderwijsgroep Tilburg geborgd:

- Binnen de scholen en (onderwijs) teams, en;
- In de Overleggroep HRM.

In de scholen en teams wordt de continue dialoog gevoerd. Zij denken vanuit het perspectief van de school of team mee over de ontwikkelingen en op welke wijze deze beantwoord moeten worden om teams en medewerkers in staat te stellen de organisatiedoelstellingen te realiseren.

In de Overleggroep HRM zijn de schooldirecteuren en afdelingshoofden vertegenwoordigd. Via deze vertegenwoordiging worden alle ontwikkelingen met betrekking tot strategisch personeelsbeleid binnen de organisatie verspreid. Implementatie, monitoring en evaluatie worden vast geagendeerd binnen deze overleggroep. Deze overleggroep wordt ondersteund door beleidsmedewerkers HR.

In het meerjarenbeleidsplan van Onderwijsgroep Tilburg wordt het strategisch personeelsbeleid vastgelegd in een HR-agenda. Deze HR-agenda wordt afgestemd op de strategische doelen van de organisatie en wordt gedragen door de Overleggroep HRM.

Strategische personeelsontwikkeling

Een aantal ontwikkelingen binnen de mbo- en vmbo-sector heeft forse impact op de organisatie van het onderwijs en de medewerkers die het waar moeten maken. Een greep uit de ontwikkelingen: terugdringen vroegtijdige schoolverlaters; verbeteren van de onderwijskwaliteit en meer resultaatafhankelijke financiering; verbeteren van de aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt; een leven lang leren; aanbieden van onderwijs gericht op starters, herstarters en doorstarters; internationalisering; lerarentekort; vergrijzing; optimaliseren van aansluiting vmbo-mbo-hbo en het verder digitaliseren en ontwikkelen na gepersonaliseerd onderwijs.

De veranderingen in de sector, op de arbeidsmarkt en de opmars van data vragen om verdere analyse van ons personeelsbestand – zowel kwantitatief als kwalitatief – vanuit strategisch perspectief. In 2019 is strategische personeelsontwikkeling (SPO) geborgd binnen de PC&V cyclus van de organisatie. Naast deze stap is de strategische personeelsontwikkeling verankerd op individueel-, op team- en op schoolniveau. Voor de scholen maakt het onderdeel uit van het meerjarenplan dat op teamniveau vertaald wordt in een teamverbeterplan. Als het gaat om de ontwikkeling van de individuele medewerker dan komt dit terug in de gesprekken-cyclus. In 2020 hebben alle scholen en afdelingen hun strategische personeelsbehoefte in kaart gebracht en vastgelegd

in een meerjarenformatieplan. In dit plan ligt de focus met name op kwantiteit. Vanuit deze kwantiteit gaan we vanuit het meerjarenbeleidsplan meer focus leggen op de kwaliteit.

Professionaliseren

Om het beste onderwijs te verzorgen, is het belangrijk dat medewerkers zich blijven ontwikkelen. In 2020 zien we dat het aantal gevolgde trainingen op het gebied van digitaal werken en het verzorgen van onderwijs op afstand is toegenomen. De COVID-19 pandemie heeft het professionaliseren op ICT-kennis en –vaardigheden aanmerkelijk versneld. Trainingen on the job en online via de OGT-Academie zijn hiervoor ingezet. Binnen de professionaliseringslijn ‘de excellente docent’ volgen 16 docenten de hbo-master Leren en Innoveren. Door deze masters ontwikkelen zij zich naar een meer ondernemende, onderzoekende en inspirerende onderwijsprofessional.

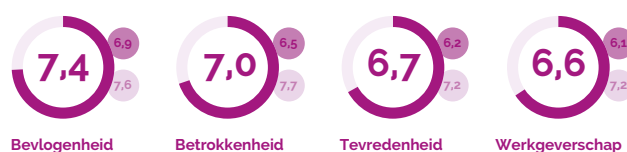
Werkdruk

In 2020 hebben we verder uitvoering gegeven aan het werkdrukplan ‘Balans in Werk’. In 2019 is dit plan, met draagvlak in de organisatie, opgesteld. We spraken af om in de tijdspanne van vier jaar aan de hand van drie actielijnen, de werkdruk te verlagen en het werkplezier te verhogen. De drie actielijnen richten zich respectievelijk op de totale organisatie, onderdelen van de organisatie zoals de scholen en de teams, maar ook op individueel niveau. Op team- en individueel niveau is het thema werkdruk verankerd in de teamverbeterplannen en de gesprekkencyclus. Binnen het onderwijs zijn we aan de slag gegaan met de thema’s die het grootste effect hebben op het ervaren van werkdruk en werkplezier, te weten ‘onderwijsplanning en een vol lesrooster’, ‘de werkhouding van studenten in combinatie met het aantal studenten in de klas’ en ‘de hoeveelheid aan administratieve werkzaamheden in het onderwijs’. Organisatiebreed ligt de focus op het vergroten van regelmogelijkheden in het werk. Green- en Yellowbelt opgeleide medewerkers worden gericht ingezet om werkprocessen te verbeteren, zodat er tijd wordt ‘vrijgespeeld’ en er meer regelruimte voor docenten komt. Het medewerkersonderzoek 2020 en 2022 zijn belangrijke metingen om de voortgang/ontwikkeling op deze thema’s te monitoren.

In het medewerkersonderzoek 2020 zien we ten opzichte van 2018 (49,5%) binnen het thema werkdruk in 2020 een lagere score (42,4%). Werkplezier kreeg in 2018 een 7,1 en scoort in 2020 een 7,6.

Medewerkersonderzoek

In juni 2020 hebben 894 medewerkers (73,6%) deelgenomen aan het medewerkersonderzoek. Op bevologenheid, betrokkenheid, tevredenheid en werkgeverschap scoren we ten opzichte van 2018 (kleine cirkel rechtsboven) hoger. De cijfers in de kleine cirkel rechtsonder zijn de scores van de benchmark mbo 2020. De resultaten zijn met alle medewerkers besproken en met elkaar hebben teams troespunten en verbeteracties benoemd en verankerd.



Vertegenwoordiging van vrouwen in topfuncties

Er is veel aandacht voor een evenredige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen in de top en subtop; we vinden het belangrijk dat dit in balans is. Op 1 januari 2021 is het aandeel vrouwen 47%. In de top, College van Bestuur en Directeur, is het aandeel vrouwen 33%.

Functie	Man	Vrouw
Hoofd	8%	19%
Schooldirecteur	36%	22%
Directeur	0%	3%
Stafmedewerker D	3%	3%
Lid College van Bestuur	3%	0%
Voorzitter College van Bestuur	3%	0%
Totaal	53%	47%

Banenaafspraak

Wij hechten aan een inclusieve samenleving en willen een afspiegeling zijn van de maatschappij. Daarom geven we actief inhoud aan de Wet banenaafspraak en quatum arbeidsbeprekten. Zo hebben we onze interieurverzorging ondergebracht bij De Schoonmaak Coöperatie. Daarnaast lenen we een drietal medewerkers in van Diamant-groep voor administratief

ondersteunende werkzaamheden en het schoonhouden van de schoolpleinen. Daarnaast wordt ons groen en de schoolpleinen verzorgd door de Diamant-groep of lenen we medewerkers van de Diamant-groep hiervoor in. In 2020 hebben wij gemiddeld een inzet van 77,2 fte [1] gerealiseerd op basis van de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten.

Team 3.0: Het Ideale Team

Teams zijn de kleinste bouwstenen binnen onze organisatie en bepalend voor ons succes. Een team heeft de gezamenlijke verantwoordelijkheid tot het verzorgen van 'het beste onderwijs'. Het College van Bestuur is in 2020 met teams in gesprek gegaan. Door de COVID-19 pandemie hebben echter veel gesprekken geen doorgang gevonden. De dialoog met teams over onderwijs en onderwijskwaliteit 'in tijden van crisis' had in 2020 prioriteit. Om teams beter te verbinden aan de organisatiedoelstellingen en ervoor te zorgen dat beleidskeuzes nog beter gefundeerd worden, nodigen we docenten uit voor onze managementconferenties. Dit verrijkt de inhoud en versterkt de professionele dialoog, zodat het mogelijk wordt voor iedere professional om vanuit de eigen verantwoordelijk meer vorm te geven aan onze collectieve ambitie om het beste onderwijs van Nederland te verzorgen. De versterking van teams leidt tot meer eigenaarschap en een hogere onderwijskwaliteit. Dit is bij de onderwijsinspectie niet onopgemerkt gebleven.

Aantal medewerkers (in fte)

Het aantal medewerkers op 31 december 2020 was 1245. Dit is een daling van 1,7% punt ten opzichte van 31 december 2019.

Aantal medewerkers en aantal medewerkers in fte naar primair/secundair proces

	2016	2017	2018	2019	2020
Primair proces	800,4	783,1	739,9	722,0	709,6
Secundair proces	253,7	247,7	259,0	249,9	260,1
Totaal	1054,1	1030,8	998,9	971,8	969,7
Aantal medewerkers	1333	1323	1257	1267	1245

Aantal medewerkers in fte naar de verschillende onderwijssoorten en diensten

Onderwijssoorten	2020
Voortgezet onderwijs	148,8
Middelbaarberoepsonderwijs	528,8
Educatie	32,6
Diensten	259,5
Totaal	969,7

Aantal medewerkers naar geslacht en voltijd/deeltijd

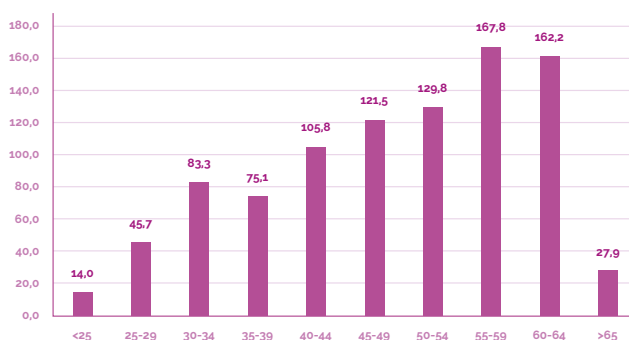
Geslacht	Voltijd/deeltijd	%	Absoluut	%
Man	Deeltijd	31%	382	37%
	Voltijd	7%	84	
Vrouw	Deeltijd	59%	736	63%
	Voltijd	3%	43	
Totaal		100%	1245	100%

[1] In het kader van de banenafpraak staat een fte gelijk aan 25,5 uur per week

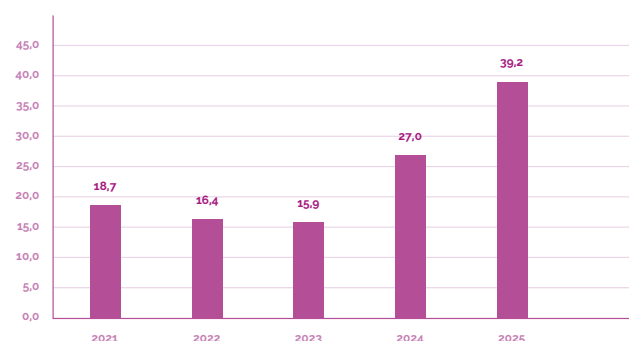
Leeftijdsopbouw

De gemiddelde leeftijd op peildatum 31 december 2020 is 49 jaar. Dit is een jaar ouder dan de gemiddelde leeftijd in 2019.

Leeftijdsopbouw medewerkers in fte Onderwijsgroep Tilburg, peildatum 31 december 2020



Uitstroom in fte door bereiken AOW leeftijd, totaal 117,1 fte, met peildatum 31 december 2020



Funciemix Voortgezet onderwijs

Vanaf 2019 geldt er een functiemix voor de vo-scholen van Onderwijsgroep Tilburg. De overeengekomen waarde is 46. Jaarlijks wordt de functiemix voor de drie scholen op 1 oktober gemeten om te bepalen welke interventie er nodig is.

Verantwoording functiemix vo op bestuursniveau 31087

	FTE	LB%	LC%	LD%	Waarde functiemix
1-10-2016	178,4	61,0%	30,8%	8,2%	47
1-10-2017	176,2	62,6%	2,0%	8,3%	46
1-10-2018	147,7	63,0%	27,8%	9,1%	46
1-10-2019	144,9	65,2%	26,2%	8,6%	43
1-10-2020	135,4	56,0%	35,5%	8,5%	53

Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage is in 2020 gedaald met 0,5%-punt vergeleken met 2019. In 2020 zijn we vanaf maart geconfronteerd met de COVID-19 pandemie. Thuiswerken en het verzorgen van onderwijs op afstand werd de nieuwe norm. Leraren en personeel benodigd op school werden aangewezen als 'vitaal beroep'. Er werd en wordt een zwaar beroep gedaan op alle medewerkers om het onderwijs doorgang te laten vinden. Met elkaar zijn we in gesprek gebleven om te denken in mogelijkheden.

Met de start en in relatie met de duur van de pandemie, zijn we ervan uitgegaan dat we dit jaar met een hoger verzuim geconfronteerd zouden worden. Echter het verzuimcijfer laat een andere ontwikkeling zien.

Ziekteverzuim

Jaar	Percentage
2016	5,6
2017	6,6
2018	7,5
2019	6,1
2020	5,6

5.2 Huisvesting

Ontwikkeling Stappegoorcampus (Intratuin)

Gemeente Tilburg heeft in 2019 het Intratuin gebied verworven om ruimte te bieden aan onderwijsactiviteiten van de Onderwijsgroep Tilburg (OGT). Met instemming van de Raad van Toezicht heeft het College van Bestuur besloten tot verwerving van de Intratuin locatie ten behoeve van de realisatie van een mbo-onderwijsgebouw. Het voorlopige huisvestingsprogramma voor deze locatie betreft School voor Onderwijs en Kinderopvang, School voor Orde en Veiligheid, Educatie en Inburgering, NCVB, STAP 013, een sporthal ten behoeve van Campus 013 en mogelijk mbo2-Dienstverlening. Daarnaast zijn twee renovatietrajecten voorzien voor de accommodaties aan de Reitshoevenstraat en de Prof. Gimbrelaan. De realisatie van dit programma past in ons strategisch Huisvestingsplan 2018-2025.

Sportvoorzieningen Stappegoorgebied

In het 'Koersdocument Stappegoorgebied' schetst de gemeente Tilburg haar ambitie voor dit toekomstige onderwijs-, sport- en woongebied. In 2019 is een voorlopige inventarisatie gemaakt van de behoefte aan sportvoorzieningen van onze opleidingen. In de aanloop naar definitieve oplossingen zijn verlenging van de huurovereenkomsten van de binnensportlocaties aan de Apennijnenweg en op het kazerneterrein gerealiseerd. Deze definitieve oplossing bestaat uit de vervangende nieuwbouw van in totaal vier sportvloeren waarvan één in de sportaccommodatie van het Koning Willem II College en drie in de sporthal op de Intratuin-locatie.

Organisatie team Huisvesting

In 2019 is er een nieuwe rolverdeling binnen het team Huisvesting gemaakt. Tot voor kort waren advies, project en beheer bij één en dezelfde persoon belegd. Inmiddels is er een heldere scheiding in verantwoordelijkheden, zodat medewerkers van de afdeling Huisvesting over een duidelijker taakgebied beschikken en daarin diepgang kunnen aanbrengen. Een en ander om beter te kunnen aansluiten op de behoefte van het onderwijs. Nadrukkelijk is aandacht geschonken aan met name de evaluaties rondom huisvestingsprojecten.

Deze evaluaties hebben geleid tot de opstelling van een stappenplan voor huisvestingstrajecten welke van initiatief tot en met realisatie binnen een schooljaar kunnen worden afgerond. Na de gerealiseerde versterking in 2020 is tevens besloten tot het samenvoegen van de afdelingen Huisvesting en Facility, een

en ander onder een nieuw hoofd als opvolging van de interim oplossing van 2020.

Contracten

Het onderhoud van elektrotechnische en werktuigbouwkundige installaties is toegewezen aan Croon Wolters en Dros. De kwaliteit van de dienstverlening en communicatie onderling is nog niet wat beide partijen daarvan verwachten en is nadrukkelijk onderdeel van evaluaties en corrigerende maatregelen. Het huur dossier heeft voortdurende aandacht en is deels opgeschoond.

Huisvestingsprojecten

De volgende aanpassingen aan schoolgebouwen zijn voornamelijk in de zomervakantie gerealiseerd (en worden daarom ook wel 'zomerprojecten' genoemd):

- 3^e verdieping Stappegoor A
- Praktijklokaal Procestechiek Stappegoor B
- Kasteeldreef A, 1^e en 2^e verdieping
- Huisvesting STAP 013 aan de Apennijnenweg 9
- Schoonheidslokaal Stappegoor B
- Multimedialokaal Stappegoor B
- Sportzalen Stappegoor B

Daarnaast is een voorzichtige voortzetting gemaakt met betrekking tot de voorstudies ten aanzien van de indeling en inrichting van de algemene ruimten/aula van de Kasteeldreef, de Wandelboslaan en de foyer van Stappegoor B. Hieraan is ook Stappegoor A toegevoegd.

Alhoewel deze studies indirect betrekking hebben op onderwijsprocessen is het zaak aan verdere bewustwording van de wenselijkheid c.q. noodzaak van dergelijke aanpassingen te werken. Dit om aan de implementatie van de betreffende studies voldoende urgentie toe te kennen.

De voorgenomen aanpassing aan het pand van het Reeshofcollege stuitte op budgettaire problematiek. De aanpassing blijft opportuun en zal op een aangepaste wijze gerealiseerd worden onder invloed van het verleggen van de focus van huisvestingsinvestering naar huisvestingsexploitatie.

Duurzaamheid

Het Klimaatakkoord heeft grote gevolgen voor ons huidige vastgoed. De gemaakte afspraken verlangen een grote (energie)transitie. Dit vraagt om gedetailleerd inzicht in de (energie)prestaties en de mogelijkheden tot verduurzaming van onze

vastgoedportefeuille. Ondanks ons voornemen om te gaan werken aan een routekaart voor het verduurzamen van ons vastgoed, met als basis de routekaart van de MBO Raad, is op dit onderwerp nog onvoldoende voortgang geboekt. Een en ander heeft met name te maken met de aandacht welke door de COVID-19 pandemie werd afgedwongen.

COVID-19

De in maart van 2020 ontstane pandemie heeft met name voor de onderwijsprocessen, maar in het verlengde daarvan ook voor huisvestingsvraagstukken grote impact gehad. Dankbaar is daarbij gebruik gemaakt van het nog bestaande surplus aan m2 BVO (Schoutbackstraat, Gershwinstraat, Kasteeldreef D) welke in het strategisch Huisvestingsplan 2018 – 2025 zijn aangemerkt om af te stoten.

Direct na de zomervakantie kwam daar nog de inventarisatie vanuit het Landelijk Contactpunt Ventilatie Scholen (LCVS) bij, welke aanleiding was om alle panden aan een nader onderzoek inzake ventilatievoorzieningen te onderwerpen. Naast veel aanvullende kennis omtrent de bijdrage van ventilatie aan een kwalitatief verantwoord binnenklimaat, leidde een en ander tot aanvullende maatregelen welke geen van onze scholen voor onoverkomelijke problemen plaatste.

In de toekomst zal er meer dan voldoende aanleiding zijn om deze - tijdelijke – problematiek te koppelen aan de structurele maatregelen in het kader van duurzaamheid.

Eerder aan tafel

Volgend op de Onderwijsgroep Tilburg breed gevoelde behoefte aan meerjarenperspectieven heeft ook de afdeling huisvesting de ambitie om een betere afstemming te ontwikkelen tussen onderwijs- en huisvestingsprocessen. Met name in de jaarlijkse begrotingsronde lijken 'Quick-wins' aanwezig. In 2020 zijn de eerste aanzetten gemaakt.

5.3 ICT

In toenemende mate vormt ICT een belangrijk onderdeel van het onderwijs. In 2020 is dit meer als voorgaande jaren naar voren gekomen. Het voortdurend innoveren en doorontwikkelen met ICT in het onderwijs is juist in 2020 cruciaal gebleken.

Coronacrisis – Het nieuwe leren en lesgeven

Medio maart 2020 ging het onderwijs op slot en moest men hals over kop overstappen op online-lessen en afstandsleren.

Onze IT-omgeving was hierop voorbereid. Vanaf het begin is gekozen voor Teams als het te gebruiken platform. De meeste scholen hadden hun lesstof digitaal beschikbaar. In één weekend is de ondersteuning en begeleiding op Teams ingericht. Mede daardoor was een groot deel van de scholen binnen één week zover dat zij konden aanvangen met de online lessen.

Projecten

STIP- Examineren en Diplomeren

In 2017 is vanuit het programma Studenten Informatie Platform (STIP) gestart met de implementatie van de administratieve en onderwijskundige modules van Eduarte. Begin 2020 is de module voor Centraal Examineren in gebruik genomen. In 2020 is vervolgens veel tijd besteed aan het oplossen van de gevonden issues in de module voor beroepsgericht examineren. Deze zijn in goede samenwerking met de leverancier tot een goed einde gebracht, waarna ook deze module in gebruik genomen is. In Q1-2021 zal de formele afronding van dit project gaan plaatsvinden.

STIP – Plannen en roosteren

Na een gedegen voorbereiding zijn bij de start van het schooljaar 2020/2021 de reguliere mbo-scholen gestart met het plannen en roosteren in Xedule. De voorbereiding heeft de nodige hinder ondervonden van de coronacrisis. De oorspronkelijk bedachte roosters konden de prullenbak in en moesten vervangen worden door "corona-roosters". Dit heeft in de aanloop, op een aantal scholen, tot knelpunten en hoofdbreken geleid. Uiteindelijk is dit door de goede samenwerking tussen roostermakers met de Xedule-deskundigen gelukt.

Landelijk Centraal Aanmelden

Wij geloven in de aanpak vanuit de Coöperatie Centrale Voorzieningen en hebben daarom geparticipeerd in de pilot van de voorziening Landelijk Centraal Aanmelden. Onze inbreng hierbij heeft sterk bijgedragen aan de kwaliteit van deze voorziening. De doelstelling van deze voorziening is dat voor de toekomstige student een eenduidige manier van aanmelden mogelijk is, die voldoet aan de wet- en regelgeving hieromtrent.

IT-omgeving

Project DRaaS (Disaster Recovery as a Service)

Tot op heden is de IT-omgeving van Onderwijsgroep Tilburg vrijwel volledig redundant uitgevoerd. Het datacenter was echter nog enkelvoudig uitgevoerd. In overleg met de leverancier is tegen beperkte meerprijs een zogenaamde twindatacenter

ter-oplossing geïmplementeerd. Hierdoor is bij een mogelijke calamiteit binnen het datacenter de impact voor Onderwijsgroep Tilburg aanzienlijk beperkt.

De implementatie zal in Q1-2021 volledig worden afgerond.

Implementatie Skype-telefonie

In de zomervakantie zijn we volledig overgestapt op Skype-telefonie. Ook in het licht van het nieuwe werken is onze bereikbaarheid nu niet meer aan plaats gebonden. Het telefoonnummer verhuist mee met de werkplek. Iedereen heeft een persoonlijk nummer en beschikt over een professionele headset.

De bedienposten (telefooncentrale e.d.) beschikken over een moderne userinterface waarbij de beschikbaarheid van een ieder inzichtelijk kan worden gemaakt. Hiervoor moeten nog wel aanvullende interne afspraken gemaakt worden.

We hebben daarbij beter inzicht gekregen in de performance van de telefonische dienstverlening.

Cybersecurity

We hebben onze omgeving laten toetsen door een extern expertisebureau. Op basis van de bevindingen zijn verbeteringen in de security doorgevoerd of voorbereid, zoals:

- aanvullende controle van mailbijlages vooraf;
- onderzoek naar verbeterde beveiliging op het inloggen, zoals:
 - een 2^e factor bij het inloggen
 - een nieuwe (technische) vorm van inloggen
 - een conditionele vorm van inloggen

Al deze punten zullen uiterlijk zomer 2021 zijn doorgevoerd

- Onderzoek naar aanvullende Microsoft-licenties voor verbeterde beveiliging.

Dit zal 1^e kwartaal 2021 worden ingevoerd.

5.4 Financiën

Financieel resultaat

Onderwijsgroep Tilburg heeft over het boekjaar 2020 een resultaat gemaakt van € 1.990.052. Het resultaat is fors hoger dan vorig jaar 2019 € 636.861 en is €1.990.052 hoger dan het begrote resultaat van € 0.

Het resultaat 2020, ten opzichte van de begroting 2020, wordt vooral gevormd door de impact van de COVID-19 pandemie.

De organisatie heeft zich vooral beziggehouden om de negatieve gevolgen van de pandemie te mitigeren en zo veel mogelijk kwaliteitsimpuls in ons onderwijs te brengen. Vanaf het begin van de pandemie is getracht om zoveel mogelijk focus aan te brengen om de studenten en leerlingen die in het laatste jaar zitten volledig te ondersteunen. Daarnaast is getracht om zoveel mogelijk lessen door te laten gaan door zowel digitale lessen mogelijk te maken en al hetgeen te doen binnen onze macht om bijvoorbeeld praktijklessen door te laten gaan.

Daarnaast is vanaf het begin van de zomer veel nadruk gelegd op de planvorming en de uitvoering van die plannen onderliggend aan de extra subsidies die door de overheid verstrekt zijn om de gevolgen van de pandemie op te vangen en potentiële achterstanden weg te werken.

Hierdoor zijn we minder goed in staat geweest om de interne projecten, die begroot waren in 2020, te voltooien. Dit resulteert in een niet uitgegeven budget van ongeveer € 1.000.000 voornamelijk personeelskosten.

Daarnaast zijn diverse kosten niet gemaakt zoals: reiskosten personeel, scholingskosten, kosten van lesmaterialen en leerlingen activiteiten. Samen ongeveer € 2.000.000, die maar deels worden gemitigeerd door meer kosten als gevolg van de pandemie, zoals: schoonmaakkosten, energielasten, hygiënemiddelen, ICT-lasten, huurlasten, beveiligingskosten, etc. Samen ongeveer € 1.000.000.

Met de verklaring van het resultaat 2020 ten opzichte van de begroting 2020 zijn tevens de grootste afwijkingen ten opzichte van het resultaat 2019 kwalitatief verklaard. Daarnaast dient in ogenschouw te worden genomen dat vorig jaar expliciet de cursusgelden voor 7/12 op de balans dienden te worden opgenomen omdat een deel van de verplichting behorende bij die cursusgelden pas in 2020 zouden worden uitgevoerd. Omdat dit een exercitie is die eenmalig een impact heeft is dit jaar 5/12 van het ene deel en 7/12 van het andere deel opgenomen, wat een financieel verschil maakt van € 1.500.000.

Financieel beleid

Ons financieel beleid is gericht op een:

- structureel evenwicht tussen baten en lasten;
- gezonde vermogensstructuur met voldoende innovatie en investeringsruimte;

- solvabiliteit van minimaal 40%;
- current ratio voor de liquiditeit van minimaal 0,5.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre we kunnen voldoen aan onze langlopende verplichtingen. Het is een weergave van de verhouding tussen het eigen vermogen plus voorzieningen en het balanstotaal. De Onderwijsinspectie heeft in 2013 de solvabiliteitsnorm voor scholen verhoogd van 20% naar 30%.

Met het huidige eigen vermogen blijft Onderwijsgroep Tilburg ruim onder de signaleringswaarden voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen die door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap zijn opgesteld. Zie voor die specifieke ratio ook de kengetallen in paragraaf 7.4.

Onderwijsgroep Tilburg is voornemens om in 2022/2023 nieuwbouw te gaan plegen in het campusgebied Stappegoor. Hierdoor zal het hoge solvabiliteit percentage zich meer richting de lagere norm gaan bewegen.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie wordt uitgedrukt in de current ratio. De current ratio geeft aan in hoeverre we kunnen voldoen aan onze korte termijn verplichtingen (<1jaar). Het is een weergave van: vlottende activa (vorderingen en liquide middelen) gedeeld door de vlottende passiva (kortlopende schulden). De inspectie hanteert een signaleringswaarde van 0,5.

Onderwijsgroep Tilburg is voornemens om in 2022/2023 nieuwbouw te gaan plegen in het campusgebied Stappegoor. Hierdoor zal de hoge liquiditeit positie zich richting de lagere norm gaan bewegen. De in de paragraaf financieel resultaat benoemde inzichten maken dat de current ratio in 2020 toeneemt ten opzichte van 2019.

Rentabiliteit

De rentabiliteit zegt iets over het rendement van Onderwijsgroep Tilburg. Het toont in welke mate baten en lasten met elkaar in evenwicht zijn. De rentabiliteit wordt berekend door het exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsvoering te delen door de totale baten. Als signaleringswaarde voor rentabiliteit hanteert de Onderwijsinspectie de norm van drie jaar opeenvolgende negatieve waarden.

De rentabiliteit is in 2020 hoger dan gebruikelijk als gevolg van het feit dat er minder kosten zijn gemaakt voor projecten als gevolg van de volledige focus op onderwijs gedurende de coronaperiode.

Weerstandsvermogen

Bij het weerstandsvermogen gaat het om de mate waarin we in staat zijn middelen vrij te maken om substantiële onverwachte tegenvallers op te vangen, zonder het gehele beleid om te hoeven te gooien. Het weerstandsvermogen wordt berekend door het eigen vermogen te delen door de totale baten (inclusief financiële baten).

Het weerstandsvermogen van 2020 ligt in lijn met de voorgaande jaren.

5.5 Treasury

Geldstromen van het ministerie van OCW zetten we in voor het onderwijs. Door exploitatieresultaten en door tijdsverschillen tussen ontvangst en uitgave ontstaan er tijdelijk overtollige of tekorten van middelen. Treasury is het proces om deze geldstromen te beheersen.

In de regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016 heeft het ministerie de regels vastgelegd rondom treasury van de door haar gefinancierde instellingen. We hebben het treasury proces en de geldende regels verder uitgewerkt in ons treasury statuut, dat in 2017 is vastgesteld door het College van Bestuur.

Treasury-verslag

Ieder jaar doen wij verslag van onze treasury activiteiten. Voor een overzicht van het verloop van de leningenportefeuille en liquide middelen verwijzen we naar het onderdeel Jaarrekening van dit geïntegreerd jaardocument.

- In 2020 is het zogeheten treasury overleg diverse keren bij elkaar geweest, waarin is gesproken over de negatieve rente over creditsaldi. Een oplossing is mogelijk gevonden in schatkistbankieren. Deze optie wordt begin 2021 onderzocht en mogelijk ingevoerd.
- Onderwijsgroep Tilburg heeft in 2020 geen langlopende leningen. In 2019 is de laatste langlopende lening op de rentevervaldatum afgelost.

Oordeel

Het College van Bestuur heeft vastgesteld dat het over 2020 heeft voldaan aan de wettelijke kaders zoals vastgelegd in de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016 met kenmerk WJZ/800938.

Wij voeren bij het beleggen van de financiële middelen een risicomijdend beleid. De gelden zijn in 2020 uitgezet op direct opvraagbare bankrekeningen bij meerdere banken.

Solvabiliteit

	2020	2019	2018	2017
Eigen vermogen	42.065.000	40.075.000	39.438.000	38.569.000
Voorzieningen	7.793.000	8.070.000	8.817.000	7.334.000
Totaal vermogen	71.068.000	68.867.000	66.035.000	61.847.500
Solvabiliteit	70,16%	69,91%	73,07%	74,22%

Liquiditeit

	2020	2019	2018	2017
Vlottende activa	24.819.000	21.605.000	16.250.000	9.371.000
Kortlopende schulden	21.210.000	20.722.000	17.780.000	14.316.000
Current ratio	1,17	1,04	0,91	0,65

Rentabiliteit

	2020	2019	2018	2017
Exploitatie Resultaat	1.990.000	637.000	870.000	- 3.680.000
Totale baten	111.047.000	107.288.000	108.173.000	102.312.000
Rentabiliteit	1,79%	0,59%	0,80%	-3,60%

Weerstandsvermogen

	2020	2019	2018	2017
Eigen vermogen	42.065.000	40.075.000	39.438.000	38.569.000
Totale baten (inclusief financiële baten)	111.047.000	107.288.000	108.173.000	102.314.000
Weerstandsvermogen	37,88%	37,35%	36,46%	37,70%

6

Beheersing

6.1 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

De planning-, control- en verantwoordingscyclus

De taak van Onderwijsgroep Tilburg is goed onderwijs verzorgen. Om dat succesvol te doen, maken wij elk jaar duidelijke keuzes en bepalen we concrete doelen. Daarop zetten wij onze koers uit en zo nodig sturen wij bij. In het jaarverslag leggen wij hierover verantwoording af. De start van de planning-, control- en verantwoordingscyclus ligt bij het strategisch meerjarenbeleid en de daaruit afgeleide jaarlaag, resulterend in de jaarlijks uitgebrachte kaderbrief voor de begroting. Hierin werken we uit wat de speerpunten voor het komende jaar zijn, binnen de gestelde langetermijndoelen. Daaruit volgt tevens welke financiële kaders daarbij horen voor de betreffende jaarlaag. Onderwijsgroep Tilburg werkt met budgetten, budgetverantwoordelijken, businesscases bij grotere projecten en daar waar nodig met specifieke bestuursopdrachten.

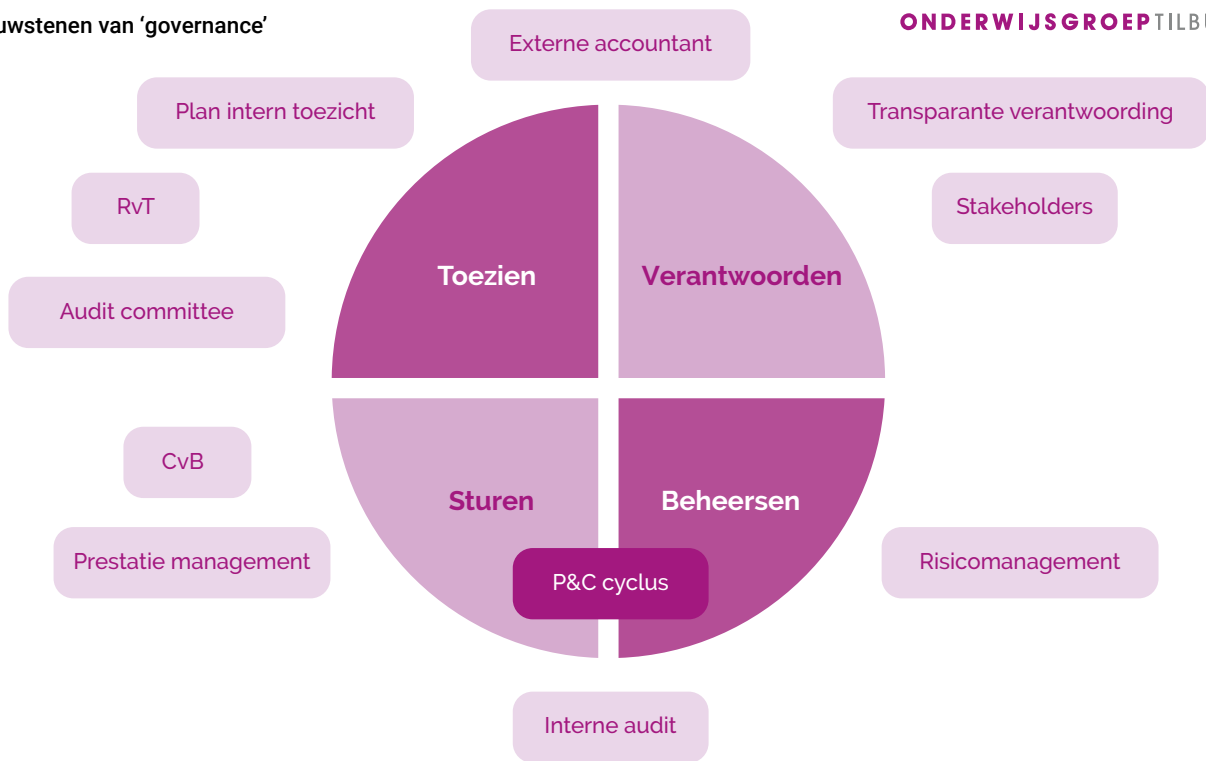
Onderwijsgroep Tilburg hanteert de planning-, control- en verantwoordingscyclus met als uitgangspunt dat onze gepassioneerde onderwijzers hun vak zo goed mogelijk willen uitoefenen. Wij hebben de sturing en verantwoording zo ingericht, dat wij vervreemding en bureaucratiesering zoveel mogelijk vermijden.

Programmabegroting

De programmabegroting van Onderwijsgroep Tilburg bestaat uit:

1. Voortgezet onderwijs: de te behalen resultaten voor de scholen voor voortgezet onderwijs;
2. Middelbaar beroepsonderwijs: de doelen van ROC Tilburg;
3. Funderend onderwijs: de activiteiten die achterstanden en uitval herstellen in het reguliere vo en aan het ontwikkelen van volwassenen;
4. Innovatie: de activiteiten gericht op nieuwe onderwijsproducten en -diensten;
5. Centrum voor bedrijfsgericht opleiden: het kennis- en innovatiecentrum voor bedrijfsgerichte scholing;
6. De stafdiensten: ter ondersteuning van de scholen en het College van Bestuur;
7. De gemeenschappelijke kosten: noodzakelijk om het onderwijs op de scholen mogelijk te maken;
8. Collectieve voorzieningen: de collectieve personele, huisvestings-, inventaris- en treasurydoelen;
9. Algemeen: de bestuurlijke agenda, de doelstellingen voor het management en de collectieve afspraken, inclusief de bijdrage van medezeggenschap.

Wij hebben gekozen voor een duidelijke scheiding van de activiteiten van het primair proces (de onderwijs- en innovatieactiviteiten) en de secundaire processen (diensten, management en voorzieningen). Hiermee ligt een basis voor een gezonde middelenverdeling tussen onderwijs en diensten. De programmabegroting komt voort uit beleidsdocumenten, wet- en regelgeving en in- en externe gesprekken voor een goede mix van doelstellingen. Bij elk programma hoort een programmaeigenaar die de voortgang realiseert en zich hiervoor verantwoordt. De schooldirecteuren zijn hier ook nadrukkelijk bij betrokken.



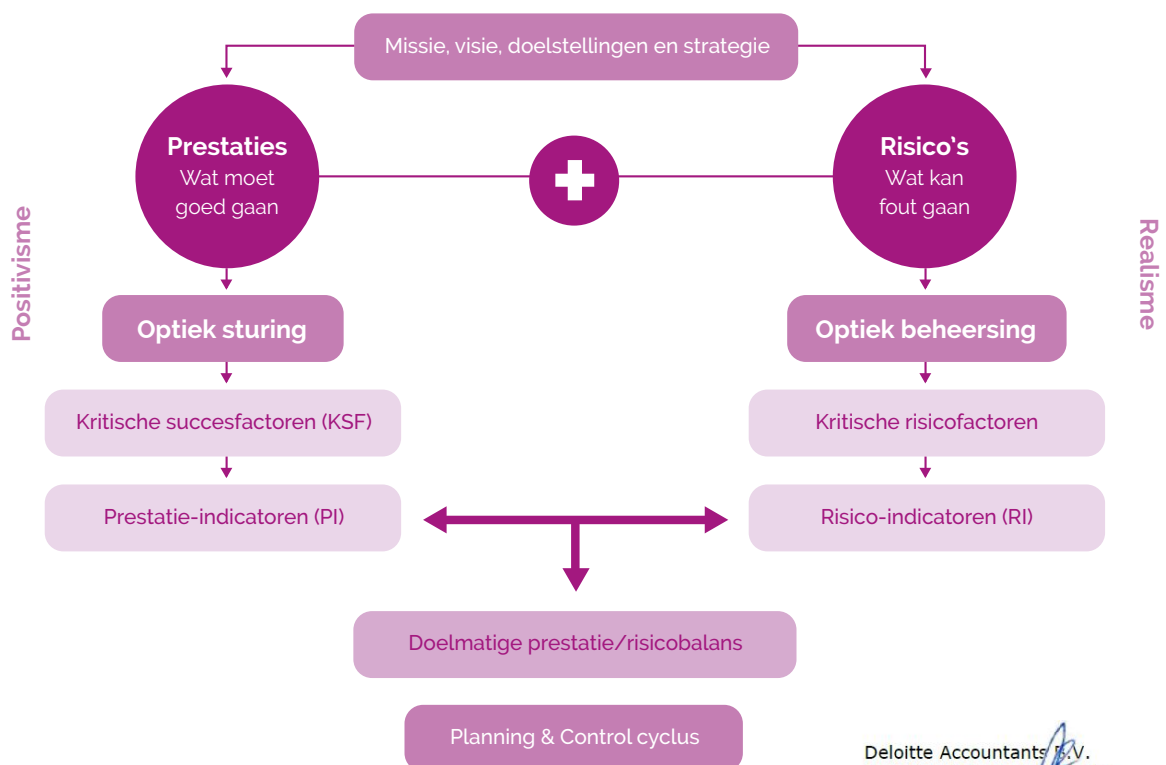
Risicomanagement

Het bewust denken in risico's verbetert de kwaliteit van het onderwijs. Bekendheid met, begrip voor, kennis van en eigenaarschap voor risicobeheersing is een vereiste en focust ons op onze collectieve ambitie en strategische doelen. Onderwijsgroep Tilburg opereert in een dynamische en complexe omgeving. Wij hanteren als leidraad voor goed bestuur de Branchecode goed bestuur in het mbo. Risicomanagement is hiervan een basisonderdeel zoals te zien in bovenstaand figuur.

Prestatiemanagement en risicomanagement gaan hand in hand

Prestatie- en risicomanagement hangen nauw samen. Onder prestatie-sturing (lees: wat vinden wij dat goed moet gaan?) verstaan wij het formuleren van concrete doelen, het monitoren van behaalde prestaties en bijsturen waar nodig. Bij risicomanagement (wat kan fout gaan?) staan het gestructureerd beoordelen, beheersen en bewaken van risico's centraal die onze doelen bedreigen. De uitdaging voor het management is om beide instrumenten te integreren in de planning- en controlcyclus (zie onderstaande figuur).

Prestatie- en risicomanagement



Het risicobeheersingssysteem

Onderwijsgroep Tilburg onderscheidt naast de financiële en strategische ook operationele risico's. Deze komen voort uit externe ontwikkelingen of uit de interne bedrijfsvoering. Op strategisch niveau onderscheiden we risico's die horen bij ontwikkelingen en ambities op het domein van deelnemers, personeel en huisvesting.

Onderwijsgroep Tilburg heeft zich gedurende de afgelopen jaren 'lean' georganiseerd. Dat houdt in dat we dagelijks bewust kijken naar risico's. Om de gewenste situatie te bereiken geven we voorkeur aan de verbinding tussen bewuste risicobeheersing en het leangedachtengoed: duurzaam verbeteren. Risicobeheersing is een integraal onderdeel van kwaliteitsverbetering en verhoogde klantwaarde. Tegelijkertijd zijn de onderwijsondersteunende processen voor een groot deel uniform geautomatiseerd over de scholen van Onderwijsgroep Tilburg.

Plannen voor de toekomst

- Om onze (onderwijs)resultaten meetbaar te maken, moeten we de registratie-automatisering van de onderwijsactiviteiten in de gehele procesketen afhechten, van aanmelding tot en met diplomering. Wanneer deze gegevens eenmaal zijn vastgelegd, zijn deze data breed beschikbaar voor een integraal beeld. Praktisch wordt dit beeld verder ontwikkeld en vormgegeven met behulp van KPI's en dashboards voor onderwijsteams, management en centrale diensten.
- Wij blijven benadrukken dat bewuste risicobeheersing bijdraagt aan de verbetering van de kwaliteit van onderwijs.
- Naast de borging van de kwaliteitszorg, versterkten we de kwaliteitscontrole in 2020. Dit wordt opgenomen in de PC&V-cyclus van Onderwijsgroep Tilburg. Een intern controleteam brengt objectief de kwaliteit van de examinering en diplomering op alle scholen frequent in beeld en toetst dit aan het waarderingskader van de Onderwijsinspectie.

6.2 Staat van Onderwijsgroep Tilburg

In de verantwoordingscyclus spelen de voor-, en najaarsbilats een bijzondere rol. Voor deze gesprekken wordt door de directeuren een rapportage voorbereid samen met de adviseurs op gebied van onderwijskwaliteit, HRM en financiën.

De gesprekken worden gevoerd door de directeur en een afvaardiging van het team met één van de bestuurders, de directeur kwaliteit & onderwijs en de concern controller.

Op deze manier komen kwalitatieve en kwantitatieve aspecten van de bedrijfsvoering bij elkaar en wordt in gesprek met elkaar de juiste sturing aangebracht.

In 2020 is de PC&V cyclus uitgebreid met het document "Waar Staat OGT". Hierin is een analyse gemaakt door de concern-controller en de directeur kwaliteit & onderwijs op basis van die bilat gesprekken. Doel van dit document is inzicht te geven welke kansen en uitdagingen er Onderwijsgroep Tilburg breed zijn om zo zicht te krijgen op de onderwijskwaliteit. Door dit vervolgens te bespreken met het hele management ontstaat grip op de onderwijskwaliteit.

In de toekomst wordt dit document jaarlijks geschreven waarbij de inzichten uit de voor-, en najaarsbilats worden meegenomen. Dit wordt uitgebreid met uitkomsten uit andere bronnen, zoals de JOB-enquête, medewerker tevredenheidsonderzoek, management-dashboards, input uit interne en externe audits en input uit gesprekken examenfunctionarissen voor een totaaloverzicht van de staat van Onderwijsgroep Tilburg.

De volgende vijf verbeterpunten zijn in de Staat van Onderwijsgroep Tilburg 2020 beschreven, waarbij te ondernemen stappen geformuleerd zijn om zicht en grip te krijgen.

- Rendementen
- Diversiteit in het management (nieuwe directeuren/projectdirecteuren/interim)
- Doorontwikkeling afdelingen richting kwaliteit van dienstverlening
- Onvoldoende taakvolwassenheid (het juiste niveau weten te pakken)
- Informatieverschaffing op juiste niveau en sturen op de hoofdlijn

De te ondernemen stappen:

- Directie en hoofden dienen zich meer bewust te zijn van het niveau waarop zij acteren en derhalve meer op tactisch niveau te gaan sturen en minder op details.
- Hoofden moeten nadrukkelijker bezig zijn met de taakvolwassenheid van de afdelingen in combinatie met volwassenheid van de scholen in het stellen van de tactische vraag of het geven van tactisch advies.
- Directie en hoofden dienen meer samen te sturen op integraliteit van de organisatie waar noodzakelijk.
- De organisatie als geheel moet gemaakte afspraken beter monitoren.

- Directie dient normstelling en reflectie op uitkomsten te verbeteren.
- Concern controller en directeur kwaliteit en onderwijs dienen het bilatformat te verbeteren.

6.3 Veiligheid

6.3.1 AVG

Onderwijsgroep Tilburg voldoet aan de verplichtingen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) voor de bescherming van persoonsgegevens. Hiervoor is een functionaris gegevensbescherming aangesteld en we hebben een register van verwerkingen van de persoonsgegevens van onze medewerkers, studenten en leerlingen. In 2020 gaven we presentaties en plaatsten we nieuwsberichten voor meer bewustzijn rondom informatiebeveiliging en privacy (IBP) bij onze medewerkers. Wij hebben twee datalekken bij de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld.

De deelname aan de benchmark IBP/E mbo 2020 laat zien dat zowel de informatiebeveiliging als privacybescherming binnen de organisatie op voldoende niveau zijn. Het onderdeel examinering blijft hierbij achter. We hebben in 2020 een review op de resultaten van de benchmark 2019 laten uitvoeren. Door een externe expert is in de review op onderdelen het niveau van informatiebeveiliging en privacy vastgesteld.

We hebben een overzicht van alle verwerkersovereenkomsten en we voerden verplichte Data Protection Impact Assessments (DPIA's) uit. We voldeden aan verzoeken van betrokkenen tot inzage in hun persoonsgegevens en hebben hiervoor in 2020 een procedure gemaakt.

In 2020 is het IBP-beleidsplan geactualiseerd samen met de privacyreglementen en gedragscodes, omdat wij hiervoor een tweejaarlijkse cyclus volgen. Ook de bewustwordingscampagne zetten we door op ons intranet.

Binnen de crisisstructuur van de organisatie is een crisisteam (IRT) opgenomen voor de behandeling van een cybercrisis. Het IRT heeft in 2020 een scenariokaart cybercrisis gemaakt. In het najaar 2020 is de voorbereiding voor een dergelijke crisisoefening gestart. De crisisoefening vindt in het voorjaar 2021 plaats.

6.3.2 Integrale veiligheid

Binnen de afdeling Advies en Beleid Ondersteuning van Onderwijsgroep Tilburg zijn twee adviseurs integrale veiligheid werkzaam. Onder integrale veiligheid wordt zowel fysieke als sociale veiligheid verstaan. Er zijn twee medewerkers arbo & veiligheid die onder de afdeling Operational Services vallen.

De speerpunten in 2020 waren:

- Deelname aan het corona crisisteam;
- Werkafspraken maken op het terrein van schoolveiligheid, sociale veiligheid, locatieveiligheid, flexibele veiligheid;
- Het adviseren van leidinggevenden met betrekking tot actuele thema's zoals ondermijning, drugs, huiselijk geweld en kindermishandeling, suïcidepreventie;
- Het professionaliseren van medewerkers met betrekking tot het signaleren, communiceren, adviseren en implementeren met betrekking tot thema's op het gebied van integrale veiligheid;
- Het organiseren van BHV contactmomenten, e-learning en EHBO trainingen. Vanwege de COVID-19 pandemie zijn er géén ontruimingsoefeningen georganiseerd.
- Het project Rookvrije scholen voortzetten om rookvrije schoolpleinen te waarborgen;
- Bijdrage leveren aan het regionale project Handle with Care;
- Het ondersteunen van crisisteams bij incidenten met impact;
- De risicoinventarisatie en -evaluatie bijwerken;
- Het ontwikkelen van cameraplannen per locatie;
- Het samenwerken met diverse externe instanties zoals onder andere: gemeente Tilburg, Politie, GGD, MBO Raad, Stichting Onderwijsmarktfonds mbo en COT (Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement).

Incidenten

In 2020 zijn er 68 incidenten gemeld. Dit is aanzienlijk lager dan afgelopen jaren, maar verklaarbaar door de hoeveelheid online-lessen.

Er wordt op alle scholen ingezet op preventie en adequaat afhandelen, zowel richting deelnemers als richting docenten.

6.3.3 Vertrouwenspersonen

De taak vertrouwenspersoon staat beschreven in de regeling vertrouwenspersonen. De vertrouwenspersoon kan benaderd worden wanneer een deelnemer of medewerker te maken heeft met ongewenst gedrag. Voorbeelden van ongewenst gedrag zijn: agressie, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie. De gesprekken zijn vertrouwelijk, tenzij er sprake is van een strafbaar feit of de veiligheid van de betrokkene in het geding is. In geval van een zedenmisdrijf begaan door een medewerker geldt de meldplicht naar de vertrouwensinspecteur.

Binnen Onderwijsgroep Tilburg is één interne vertrouwenspersoon voor medewerkers en zijn acht interne vertrouwenspersonen voor leerlingen/studenten werkzaam, verspreid over tien locaties. Daarnaast is er een externe vertrouwenspersoon beschikbaar die rechtstreeks door leerlingen/studenten of medewerkers benaderd kan worden.

In 2020 zijn er door de interne vertrouwenspersonen 40 casussen behandeld: 17 casussen met betrekking tot medewerkers binnen Onderwijsgroep Tilburg, 4 casussen met betrekking tot deelnemers binnen het vo en 19 casussen met betrekking tot deelnemers binnen mbo. Van het totaal aantal casussen waren 33 schoolgerelateerd en 7 privégerelateerd. De externe vertrouwenspersoon heeft 2 casussen behandeld.

7

Continuïteitsparagraaf

7.1 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Met de continuïteitsparagraaf geeft Onderwijsgroep Tilburg inzicht in het voorgenomen beleid voor de jaren volgend op dit verslagjaar. Daarnaast geeft het de verwachte gevolgen daarvan voor de financiële positie weer.

Onderwijsgroep Tilburg werkte haar collectieve ambitie 'Wij verzorgen het beste onderwijs van Nederland' uit in vijf strategische doelen:

1. Aantoonbare onderwijskwaliteit
2. Positie in de regio
3. Duurzaam verbeteren
4. Opleiden voor een carrière
5. Medewerker 3.0

Hierbinnen worden voor 2021 de thema's Onderwijskwaliteit, Leven lang ontwikkelen en Technolisering als speerpunten aangemerkt.

We maakten de afgelopen jaren een begin om de strategische doelen te voorzien van risico's, onzekerheden en kansen die met deze doelen gepaard gaan. Hierna volgt de uitwerking per strategisch doel, waarvan de sturing en verantwoording van de beheersmaatregelen integraal onderdeel uitmaken van de planning-, control- en verantwoordingscyclus.

omvang kans	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
waarschijnlijkheid risico					

omvang risico	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
waarschijnlijkheid kans					

Hoog	Overdragen verzekeren, uitbesteden, samenwerkingsverbanden	Vermijden activiteiten staken, eliminieren oorzaak, terugtrekken uit markten, mandaatregelingen
	Accepteren geen actie	Reduceren managementcontroles, procescontroles, fysieke controles
Laag	Hoog	

Hoog	Selecteren beschikbare middelen, relatie met core business, product/diensten portefeuille	Verzilveren allocatie middelen, opleiden mensen, permanente monitoring, kennismanagement, project- en programmamanagement
	Negeren geen actie	Delen uitbesteden, overdragen, samenwerkingsverbanden
Laag	Hoog	

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Aantoonbare onderwijskwaliteit

Gebeurtenis/ onzekerheid	1. De ambitie is groot, evenals de hoeveelheid plannen. Veel plannen kennen hun oorsprong in veranderende wet- en regelgeving. Krijgen we ook alle plannen geïmplementeerd met het beoogde resultaat, mede in het licht van de forse opdracht?			
Effect K of B	B			
Omschrijving effect	We lopen resultaatfinanciering mis als de kwaliteitsplannen niet gerealiseerd worden.	We kunnen naast kwaliteitsafspraken niet alle andere plannen uitvoeren.	We kunnen niet alle plannen met het gewenste resultaat uitvoeren.	De onderwijskwaliteit daalt mogelijk.
Waarschijnlijkheid (1-5)	4	2	4	4
Impact (1-5)	5	3	3	4
Score (W*I)	20	6	12	16
(Mogelijke) beheersmaatregel bij bedreiging	<ul style="list-style-type: none"> De Programmamanager Kwaliteitsafspraken is gemandateerd om te sturen op de benoemde resultaten. Geeft een halfjaarlijkse terugkoppeling van de vergelijking van de behaalde resultaten met de te realiseren resultaten. Indien nodig wordt bijgestuurd. Het beschikbare budget dat nodig is voor de implementatie en realisatie van deze plannen blijft onveranderd beschikbaar. Bij eventuele (her) prioritering hebben deze plannen altijd voorrang. 	CvB, schooldirecteuren en hoofden bepalen jaarlijks in het begrotingsproces welke plannen of onderdelen van plannen in executie worden genomen.	Op basis van tussentijdse evaluatie van de resultaten wordt bijgestuurd of geaccepteerd. De bilats zijn hiervoor een instrument, net als de tussen- en eindrapportages van de diverse projecten en programma's.	Op basis van tussentijdse evaluatie van de resultaten wordt bijgestuurd of geaccepteerd. De bilats zijn hiervoor een instrument, net als de tussen- en eindrapportages van de diverse projecten en programma's.
Eigenaar	<ul style="list-style-type: none"> Programmamanagers/projectleiders Projecteigenaren CvB Concernstaf 	<ul style="list-style-type: none"> CvB Schooldirecteuren 	<ul style="list-style-type: none"> CvB Schooldirecteuren Programmamanagers/projectleiders 	<ul style="list-style-type: none"> CvB Schooldirecteuren Programmamanagers/projectleiders Directeur Kwaliteit en Onderwijs

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Aantoonbare onderwijskwaliteit

Gebeurtenis/ onzekerheid	2. Als het lukt om aantoonbare onderwijskwaliteit te kwantificeren in een beperkte set van indicatoren, kunnen we focussen op wat we willen bereiken en hoe we dit willen gaan doen.	3. Transitieplan Advies en Beleid Onderwijs en inrichting kwaliteitscontrol.
Effect K of B	K	B
Omschrijving effect	<ul style="list-style-type: none"> De waardering die de deelnemers geven aan de kwaliteit van de opleiding stijgt. De mate waarin de opleidingen voldoen aan de gestelde eisen in wet- en regelgeving stijgt. 	Gebrek aan deskundigheid en capaciteit om de teams te ondersteunen bij het realiseren van de basiskwaliteit.
Waarschijnlijkheid (1-5)	1	5
Impact (1-5)	5	4
Score (W*I)	5	20
(Mogelijke) beheersmaatregel bij bedreiging	De indicatoren en resultaten worden bepaald in overleg met de directeuren en het CvB, op basis van het advies van kwaliteitszorgmedewerkers en met de hulp van informatiemanagers.	<ul style="list-style-type: none"> Hoofd en Overleggroep Onderwijs zijn gemandateerd om invulling aan het transitieplan te geven, zonder dat er kwaliteitsverlies optreedt. Gerichte capaciteitsplanning en heldere prioritering.
Eigenaar	Directeur Kwaliteit en Onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> Overleggroep onderwijs Hoofd Advies en Beleid Onderwijs Directeur Kwaliteit en Onderwijs

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Positie in de regio

Gebeurtenis/ onzekerheid	1. OGT slaagt er niet of onvol- doende in om co-creatie met de omgeving te realiseren bij de ontwikkeling en uitvoering van opleidingen.	2. OGT wordt gezien als dé samenwerkingspartner in de regio voor bedrijven, instellin- gen en overheden.	3. Het niet op orde hebben van de basiskwaliteit.
Effect K of B	B	K	B
Omschrijving effect	<ul style="list-style-type: none"> De opleidingen zijn onvol- doende op de regio afge- stemd in kwaliteit en kwanti- teit (regionale speerpunten, Human Capital, agenda's). Deelnemers worden onvol- doende voorbereid op werk. De studenten- en leerlingaan- tallen dalen door onvoldoen- de kwaliteit en door context- armoede van de opleidingen. OGT heeft niet het juiste ima- go, waardoor OGT niet wordt gezien als een partner voor bedrijven en instellingen voor een leven lang ontwikkelen. Onze medewerkers beschik- ken niet over voldoende veranderkracht. 	<ul style="list-style-type: none"> OGT heeft een goed imago, waardoor de waardering van de omgeving stijgt. Studenten- en leerlingaan- tallen stijgen. De kwaliteit van opleidingen stijgt. De opleidingen sluiten beter aan op het werkveld. Wij zijn de partij om in sa- menwerking met de regio de opleidingsvragen te verken- nen en te beantwoorden in het kader van een leven lang ontwikkelen. 	Als de basiskwaliteit niet op orde is dan doet dit afbreuk aan onze positie in de regio.
Waarschijnlijkheid (1-5)	2	3	4
Impact (1-5)	5	5	4
Score (W*I)	10	15	16

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Positie in de regio

<p>(Mogelijke) beheersmaatregel bij bedreiging</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Er worden indicatoren ontwikkeld waaruit blijkt dat er sprake is van een gewenste positie in de regio. • Op alle niveaus is er een samenwerking met bedrijven en instellingen om opleidingen te ontwikkelen en uit te voeren. De realisatie hiervan wordt gevolgd in de bilats. • We voeren een actief alumni-beleid. • We laten de keuzedelen aansluiten op het werkveld. • Er worden cross-overs ontwikkeld. • PPS-en worden verduurzaamd. 	<p>De positie in de regio wordt verbeterd door actief beleid te voeren. Er wordt gemeten, geanalyseerd en planmatig verbeterd en er worden indicatoren ontwikkeld.</p>	<p>Versnellen op basiskwaliteit op orde.</p>
<p>Eigenaar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwijsteams • Schooldirecteuren • CvB 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwijsteams • Schooldirecteuren • CvB 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwijsteams • Schooldirecteuren • Directeur Kwaliteit en Onderwijs • CvB

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Opleiden voor een carrière

Gebeurtenis/ onzekerheid	<ul style="list-style-type: none"> • Overgang vo-mbo. Geen doorgaande leerlijn. • Overgang mbo-hbo • Overgang mbo-werk 	Studenten zijn in staat zichzelf te blijven ontwikkelen in veranderende contexten.
Effect K of B	B	K
Omschrijving effect	<ul style="list-style-type: none"> • Leerlingen komen niet direct op een passende opleiding in het mbo. • Meer VSV Meer tussentijdse verstromers • Geen verbetering van het studiesucces van mbo studenten in het hbo. • Studenten vinden minder vaak werk op het juiste niveau. • Imagoprobleem OGT • Daling aantal studenten en leerlingen 	Bijdrage aan een positief imago van OGT. "Het beste onderwijs van Nederland".
Waarschijnlijkheid (1-5)	3	2
Impact (1-5)	4	4
Score (W*I)	12	8
(Mogelijke) beheersmaatregel bij bedreiging	<ul style="list-style-type: none"> • Synchroniseren van de LOB leerlijn in regio. • Synchroniseren van de LOB leerlijn met hbo instellingen. • Studenten informeren over kans op werk en kans op stage. • Middels LOB studenten voorbereiden op werk. • Analyseren, normeren, informeren en verbeteren. 	Investeren op het verbeteren van aansluiting op het vo en het mbo. Projectmatige aanpak. Meten van de effecten van de LOB leerlijn in aansluiting vo-mbo-hbo en naar werk.
Eigenaar	Overleggroep onderwijs	CvB

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Medewerker 3.0

Gebeurtenis/ onzekerheid	Het lukt niet om de gestelde doelen bij Medewerker 3.0 te realiseren.	Het lukt ons de geplande doelen bij Medewerker 3.0 sneller dan gepland te realiseren.	De onderzoekende houding en het kritische vermogen wordt onderbelicht.
Effect K of B	B	K	B
Omschrijving effect	<p>De onderwijskwaliteit blijft achter:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meer VSV • Lagere tevredenheid bij de deelnemers, het werkveld, de medewerkers en de ouders • Lager oordeel van de onderwijsinspectie • Lager diplomarendement • Slechtere aansluiting op werk • Minder studiesucces in het hbo <p>Deelnemers ontvangen niet het onderwijs dat nodig is om met een diploma succesvol uit te stromen naar werk of succesvol door te stromen naar vervolgonderwijs.</p> <p>De kanteling van de organisatie stagneert, omdat medewerkers en daarmee teams niet in hun kracht komen. Er ontstaat een imago probleem bij het werkveld, de ouders, (potentiële) leerlingen en studenten.</p>	<p>Positief effect op de kwaliteit van het onderwijs:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minder VSV • Hogere tevredenheid bij de deelnemers, het werkveld, de medewerkers en ouders • Minimaal basisarrangement voor alle opleidingen • Hoger diplomarendement • Betere aansluiting op werk • Groter studiesucces in het hbo • Groei van deelnemersaantallen 	<p>Negatief effect op:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitsdenken • Duurzaam verbeteren • Kwaliteitsgericht handelen
Waarschijnlijkheid (1-5)	4	3	4
Impact (1-5)	3	3	3
Score (W*I)	12	9	12

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Medewerker 3.0

(Mogelijke) beheersmaatregel bij bedreiging	<ul style="list-style-type: none"> • Voorbeeldgedrag tonen • Aanspreekcultuur stimuleren • Beweging creëren door doelen bij medewerkers duidelijk te krijgen. • Ontwikkelen van indicatoren om meet- en merkbare effecten te kunnen bepalen en realiseren. 	Als we willen versnellen, dan dient hierin extra te worden geïnvesteerd.	Kritische reflectie op onderwijskwaliteit in het team middels gezamenlijke analyse kwalitatief en kwantitatief.
Eigenaar	<ul style="list-style-type: none"> • Individuele medewerkers • Schooldirecteuren • Overleggroep HRM • College van Bestuur 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuele medewerkers • Schooldirecteuren • Overleggroep HRM • College van Bestuur 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwijsteams • Schooldirecteuren • Directeur Kwaliteit en Onderwijs

Kansen en risico's en matrices voor de strategische doelen

Actuele kansen en bedreigingen Duurzaam verbeteren

Gebeurtenis/ onzekerheid	De realisatie van de gemaakte plannen vordert onvoldoende.	Green Belts komen niet of onvoldoende in positie.	De resultaten zijn onvoldoende zichtbaar.	Dankzij de Green Belts raken ontwikkelingen in een stroomversnelling en lopen we voor op de gestelde ambitie.
Effect K of B	B	B	B	K
Omschrijving effect	<ul style="list-style-type: none"> De resultaten blijven achter. De motivatie daalt mogelijk. Er wordt een te kleine financiële bijdrage geleverd aan de forse opdracht. 	<ul style="list-style-type: none"> De motivatie daalt. Er is sprake van een desinvestering. 	<ul style="list-style-type: none"> De motivatie daalt. Er wordt onvoldoende meerwaarde ervaren. 	<ul style="list-style-type: none"> De deelnemers ervaren een toename in de kwaliteit van onderwijs. De optimalisatie van de processen levert een bijdrage aan de forse opdracht.
Waarschijnlijkheid (1-5)	4	4	3	2
Impact (1-5)	4	4	2	4
Score (W*1)	16	16	6	8
(Mogelijke) beheersmaatregel bij bedreiging	Er worden tussentijdse doelen bepaald en een halfjaarlijkse evaluatie opgesteld.	<ul style="list-style-type: none"> Green Belts en schooldirecteuren zijn hiervoor gemandateerd. Green Belts worden ingezet op verbetervraagstukken. 	De te behalen resultaten en bijpassende metingen worden gekwantificeerd.	<ul style="list-style-type: none"> Successen worden verzilverd en gevierd. De middelen die zijn vrijgespeeld voor duurzaam verbeteren worden ingezet.
Eigenaar	<ul style="list-style-type: none"> Onderwijsteams Schooldirecteuren Lean-coördinatoren CvB 	<ul style="list-style-type: none"> Onderwijsteams Green Belts Schooldirecteuren 	<ul style="list-style-type: none"> Lean-coördinatoren, Green Belts 	

COVID-19

Naast bovenstaande analyse over de continuïteit van Onderwijsgroep Tilburg mag net als in het jaarverslag van 2019 een additionele paragraaf met betrekking tot COVID-19 niet ontbreken. Deze pandemie heeft niet enkel impact op het verslaggevingsjaar 2020, maar ook op de bedrijfsvoering in 2021 en mogelijk nog in latere jaren.

De langdurige perioden waarin leerlingen en studenten geen fysieke lessen konden krijgen, zijn enerzijds een bron geweest van frustratie en ergernis, maar anderzijds heeft het ons geleerd dat het digitaal leren op afstand ook voordelen heeft. Het is aan ons om in de toekomst te proberen de juiste mix te vinden tussen het geven van fysieke lessen en de voordelen vast te houden die digitaal lesgeven ons heeft geboden. De impact van COVID-19 op 2021 en verder is uitgewerkt in een aantal subparagrafen hieronder.

Studentenaantallen

Enerzijds lijkt COVID-19 de oorzaak van het feit dat studenten een langere doorlooptijd kennen, waardoor de studentpopulatie in komende jaar hoger zal zijn. Anderzijds constateren we een lagere leerlingeninstream als gevolg van directe doorstroom naar bijvoorbeeld de HAVO. Bij Vavo zien we een daling mede onder invloed van COVID-19 en de versoepelde overgangsnormen op het VO.

Bij NCVB zien we een daling. Gezien de coronacrisis en het relatief grote aantal studenten dat afkomstig is uit de door de crisis geraakte sectoren is dit verklaarbaar.

Kwaliteit van het onderwijs

Te verwachten valt dat er kwaliteitsverlies zal zijn doordat veel begeleide onderwijstijd wordt omgezet in zelfstudie, praktijklessen vervallen en er stagetekorten ontstaan. Scholen proberen dit kwaliteitsverlies zo klein mogelijk te houden door duidelijke programma's en opdrachten te maken en te zorgen voor nabesprekingen en feedback. Veel studenten kampen met motivatieproblemen en andere complexe problematiek als gevolg van de pandemie. Hierdoor neemt het risico op uitval toe. Aannemelijk is dat VSV-cijfers in de toekomst zullen stijgen. De gevolgen van COVID-19 zullen pas echt zichtbaar worden in studiejaar 2021-2022.

Op de examinerings- en diplomeringsrendementen lijkt COVID-19 tot nu toe weinig invloed te hebben. Voor de huidige eerste- en tweedejaarsstudenten wordt echter meer zorg verwacht doordat:

- Voor VO-leerlingen is in 2020 het centraal schriftelijk eindexamen komen te vervallen, hierdoor hebben nieuwe studenten een langere periode geen onderwijs meer gevolgd.
- Doordat studenten vanaf de start bij één van onze mbo-scholen veelal online les hebben gehad, kunnen zij minder goed worden voorbereid op het betreffende werkveld en de bijbehorende beroepsvereisten.
- Nieuwe studenten voor schooljaar 2021/2022 hebben reeds twee schooljaren onderwijs onder invloed van corona gevolgd.

Een en ander kan mogelijk effecten geven bij de diplomakandidaten voor 2022 en 2023.

Ziekteverzuim

De wereldwijde pandemie zal in ieder geval zijn weerslag hebben op het ziekteverzuim. In welke mate is echter onduidelijk. Landelijk signaleren wij een trend met een stijgend ziekteverzuim, zo ook in onze sector. Zeker nu onze scholen nog altijd in het oog van de storm staan. De zorg voor onze medewerkers is groot waarbij wij door snelle interventies proberen ons verzuim zo beperkt mogelijk te houden.

Materiële lasten

Door de pandemie is Onderwijsgroep Tilburg genoodzaakt geweest om extra ICT-voorzieningen te faciliteren zoals laptops, headsets en webcams voor medewerkers en studenten. Ook allerlei andere aanpassingen zijn gerealiseerd, zoals: reinigingsmiddelen, handgels, bewegwijzering, schermen, thuiswerkplekinrichting en extra inhuur van toezicht.

Voor 2021 worden voor ICT-voorzieningen minder extra uitgaven verwacht dan in 2020. De meeste medewerkers en studenten/leerlingen zijn reeds voorzien. Voor wat betreft extra facilitaire middelen, met name inzet van extra toezicht (avondopenstelling) en hygiënemiddelen, worden wederom extra lasten verwacht. De totale extra materiële kostenpost zal echter lager zijn dan in 2020.

Subsidies en additionele middelen

Er is in 2020 voor bijna 2 miljoen euro Inhaalprogramma COVID-19 subsidie aangevraagd en toegekend voor het mbo, Vavo en vo. De aanvraag is gedaan op basis van onderliggende plannen die door de schooldirecteuren zijn opgesteld. Een behoorlijk deel van de inspanningen zullen liggen in 2021 waardoor de opbrengsten en kosten in dat jaar zullen vallen. Hiermee wordt het risico van de extra inspanningen dus ten dele gemitigeerd.

Daarnaast heeft de overheid vanaf 2021 extra middelen, boven op de hierboven beschreven middelen, toegekend in de budgettaire kaders Nationaal Programma Onderwijs. Zoals een vervolg op het inhaalprogramma, een subsidie voor extra hulp voor de klas, subsidie extra begeleiding en ondersteuning ter voorkoming van jeugdwerkloosheid en een lumpsum om de genoemde problematiek vakkundig het hoofd te kunnen bieden.

Wij zijn er zeker van dat, met inachtneming van deze extra inkomsten en extra kosten, het weerstandsvermogen van Onderwijsgroep Tilburg hoog genoeg blijft om potentiële tegenslagen voor een bepaalde periode op te kunnen vangen.

Uiteraard richten we onze volledige energie op ons onderwijs, dat het examineren en diplomeren van onze leerlingen en studenten doorgaat op het vereiste kwalitatieve niveau. Daarvoor is een corona Taskforce onderwijs in het leven geroepen. Het is hartverwarmend om te zien hoe schooldirecteuren, onderwijzend personeel en ondersteuners alle zeilen bijzetten om dit mogelijk te maken. Het digitaliseren van het onderwijs is in een stroomversnelling geraakt. Hier kunnen we de komende jaren de vruchten van plukken.

Overige voorgeschreven onderdelen

- Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem zie paragraaf 6.1
- Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden zie paragraaf 7.1
- Rapportage toezichthoudend orgaan zie paragraaf 2.2

7.2 Financiële Risicoparagraaf

7.2.1 Onzekerheid met betrekking tot effectieve besteding van de inkomsten beroepsonderwijs

Met de presentatie van het Nationaal Programma Onderwijs is er qua inkomstenstroom een duidelijk beeld gegeven voor extra inkomsten in de jaren 2021 en 2022.

De uitdaging voor Onderwijsgroep Tilburg is met name gelegen in het feit dat we de beschikbare middelen ook effectief kunnen aanwenden om de achterstanden als gevolg van de COVID-19 situatie in het onderwijs en de praktijkvorming kunnen terugdringen met de juiste kwaliteitsborging.

De uitdaging is om de inzet van deze middelen dusdanig aan te wenden zonder dat dit de werkdruk op het reguliere proces verhoogt en de focus op de lange termijn wordt verstoord.

7.2.2 Ontwikkeling deelnemer en studenten aantallen

In de meerjarenbegroting is uitgegaan van een reële ontwikkeling van het aantal studenten. De bekostigingssystematiek in het mbo is gebaseerd op een verdeelmodel: op basis van parameters wordt het beschikbaar macrobudget verdeeld over de instellingen. De landelijke ontwikkelingen (van alle instellingen) en de daadwerkelijke realisatie van onze studentenaantallen geven een financieel risico.

Voor de komende 2 jaar zijn de gevolgen van COVID-19 merkbaar in de toestroom en het verlengen van inschrijvingen van studenten. De volatiliteit van mbo-studenten zal gedurende deze jaren naast de fluctuatie in verschillende leerwegen ook merkbaar zijn naar niveau en in de examinering in de theorie- en praktijkvorming. De extra aandacht vanuit de leerlingbegeleiding zal de kansen voor deze populatie moeten borgen.

7.2.3 BBL bedrijfsgericht opleiden

Het ROC Tilburg is van oudsher bovengemiddeld actief op de markt voor bedrijfsgericht opleiden passend binnen het publiek bekostigd diplomagericht onderwijs binnen de beroepsbegeleidende leerweg (BBL). Onder de noemer van bedrijfsgericht opleiden worden werknemers van bedrijven en instellingen 'in company' geschoold door docenten van ROC Tilburg. Momenteel wordt er in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen veel beleid ontwikkeld bij diverse Ministeries. Deze beleidsmatige ontwikkelingen vinden allemaal plaats binnen de onbekostigde derde leerweg en zijn gericht op een flexibilisering van het onderwijsaanbod en het bevorderen van

deelname aan een leven lang ontwikkelen. Het aanbod breiden we uit op basis van de ontwikkelende vraag bij bedrijven en instellingen en binnen het sociale domein. Om hier goed op in te kunnen spelen wordt de dienstverlening van het Centrum voor Bedrijfsgericht Opleiden aangepast. Het Centrum voor Bedrijfsgericht Opleiden wordt omgevormd tot een Centrum voor een Leven Lang Ontwikkelen, met als doel onze scholen te helpen met het ontwikkelen en verzorgen van een aanbod in het kader van een leven lang ontwikkelen. Op dit moment is nog onduidelijk of dit een plus is op het bestaande aanbod of een vervanging van het bestaande aanbod. Binnen Onderwijsgroep Tilburg worden de risico's met betrekking tot het bedrijfsgericht opleiden ondervangen door te werken met flexibele personele inzet op basis van een raamoverkomst met betrekking tot inleen van onderwijsdiensten.

7.2.4 Kwaliteitsgelden

De landelijk beschikbare kwaliteitsgelden zijn een aanvulling op de bekostiging om de kwaliteit van het onderwijs te stimuleren. Deze aanvulling bestaat uit een investeringsbudget (vast) en een resultaatafhankelijk budget (variabel). Het variabele deel is afhankelijk van de prestatie en brengt lagere verwachte inkomsten als risico met zich mee. Het risico bestaat namelijk dat het variabele deel niet of niet in de totale omvang wordt toegekend, wij zijn hiervan in onze meerjaren-begroting niet vanuit gegaan.

Om het resultaten van de kwaliteitsafspraken te borgen zijn de nodige beheersmaatregelen genomen in de mandatering en sturing van de programmamanager kwaliteitsafspraken, de beschikbaarheid van financiële middelen om deze uit te voeren en de prioritering bij de uitvoering van de plannen.

7.2.5 Financieel afdekken van de risico's

Onderwijsgroep Tilburg heeft voortdurend te maken met veranderingen in haar omgeving. De risico's die hiermee gepaard gaan, worden afgedekt met de (in het verleden opgebouwde) algemene reserve en bestemmingsreserves.

Naast de algemene reserve zijn er de volgende publieke bestemmingsreserves:

- bestemmingsreserve Personeel: voor personele risico's / fricties
- bestemmingsreserve Allocatiebuffer: voor het financieringsrisico van mogelijke voorfinanciering bij een (substantiële) leerlingengroei
- bestemmingsreserve Innovatie, Onderwijs en ICT: voor het veiligstellen van de noodzakelijke innovatieactiviteiten en de mogelijk additionele bekostiging daarvan

op het gebied van onderwijs en ICT (inclusief de risico's rondom de verantwoording)

7.3 Meerjarenformatieplan

Onderwijsgroep Tilburg heeft de collectieve ambitie om het beste onderwijs van Nederland te verzorgen. Om dit waar te maken is strategische personeelsontwikkeling, waarbij we vanuit een meerjarig c.q. strategisch perspectief de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte in kaart brengen, een belangrijk instrument. In het meerjarenformatieplan wordt de formatie, die nodig is om het onderwijs en de daarbij behorende ondersteuning te realiseren, vastgelegd. Door het in kaart brengen van de personele behoefte vanuit een strategisch perspectief, worden we in staat gesteld tijdig te investeren in de ontwikkeling van medewerkers. Om het optimale resultaat te bereiken is het van groot belang de 'juiste medewerker op de juiste plaats' te hebben. Dit is een dynamisch proces en is verankerd in het meerjarenbeleid en de PC&V-cyclus van Onderwijsgroep Tilburg, de scholen en teams.

Voor het meerjarenformatieplan 2021-2025 gaan we uit van een reëel scenario, gelinkt aan reële aantallen in deelnemers en studenten. In dit scenario gaan we uit van een marginale groei van het aantal deelnemers en studenten. Op basis van markt- en demografische ontwikkelingen en onze focus op een Leven Lang Ontwikkelen, gaan wij er vanuit dat deze groei gerealiseerd wordt door verhoudingsgewijs meer BBL-studenten. Het aantal BOL-studenten zal in dit scenario licht krimpen. De gewogen deelnemers blijven nagenoeg gelijk. Dit betekent dat we er vanuit gaan dat het beschikbare formatiebudget gelijk blijft.

Risico's en kansen

Fluctuaties in inkomsten, studenten en deelnemers, de toenemende technologisering, de vraag naar meer gepersonaliseerd onderwijs en een leven lang ontwikkelen, hebben consequenties voor de samenstelling van ons personeelsbestand. Wij zien kansen in de ontwikkeling naar hybride docenten. Dit zijn medewerkers die actief willen bijdragen aan onze maatschappelijke opdracht én werkzaam zijn in het bedrijfsleven. Ons personeelsbestand vergrijsst en gekwalificeerd personeel stroomt uit. Deze uitstroom biedt mogelijkheden om de gemiddelde leeftijd te verlagen en de leeftijdsopbouw te nivelleren. We worden echter ook geconfronteerd met een lerarentekort en een overspannen arbeidsmarkt, met name in de sectoren zorg, informatietechnologie en techniek.

COVID-19 heeft een grote impact op ons onderwijs. In het Nationaal Programma Onderwijs kent de overheid tijdelijk grote subsidies toe. Deze stellen ons in staat om onze studenten te kwalificeren en voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Op basis van deze middelen zal er tijdelijk een ophoging plaatsvinden van de formatie. Deze formatie zal tijdelijk bezet worden en zal een effect hebben om onze flexibele schil. Daar waar Onderwijsgroep Tilburg in normale omstandigheden streeft naar een flexibele schil van maximaal 12,5 % om in te kunnen spelen op in- en externe ontwikkelingen, gaan we ervan uit dat we in 2021 een hogere flexibele schil nodig hebben. Onze flexibele schil bestaat uit medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd en inhuur van derden.

7.4 Uitgangspunten Meerjarenbegroting 2021-2025

De basis voor de Meerjarenbegroting 2021-2025 is de vastgestelde begroting 2021, welke op 23 juni 2021 als onderdeel van het geïntegreerd jaardocument 2020 is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Door onze strategische doelen en collectieve ambitie te realiseren, is de verwachting dat het aantal studenten en aantal diploma's en daarmee ons aandeel in de macrobudgetten de komende jaren marginaal stijgt. Dit betreft dan voornamelijk een stijging als gevolg van maatwerk en activiteiten in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen. Uitgangspunt hierbij is dat het landelijk aantal studenten gelijk blijft en het beschikbare macrobudget niet wijzigt.

Onderstaande tabel toont de ontwikkeling van het aantal medewerkers in fte. In deze tabel is vanaf 2022 rekening gehouden met een structureel evenwicht tussen de baten en lasten. Hierbij is deze realisatie omgerekend naar een verlaging van de formatie op basis van berekende gemiddelde personeelslast. De tabel houdt geen rekening met de uitstroom door pensioengerechtigde leeftijd en het niet verlengen van tijdelijke contracten.

De ontwikkeling van het aantal fte medewerkers van Onderwijsgroep Tilburg over 2020-2025

Jaar	Aantal FTE Onderwijsgroep Tilburg
2020	969,7
2021	946,5
2022	916
2023	915
2024	915
2025	915

Kengetallen

Navolgend de kengetallen met betrekking tot de studentenaantallen en de personele bezetting.

LIn./ Stu- denten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vo	1.270	1.307	1.305	1.329	1.335	1.335
Mbo	11.325	11.229	11.492	11.552	11.568	11.564
E&I	1.285	1.305	1.325	1.345	1.365	1.385
Vavo	315	350	355	360	365	370
Totaal	14.195	14.191	14.477	14.586	14.633	14.654

In bovenstaande tabel is rekening gehouden met de ontwikkeling van het aantal studenten vo en mbo ten opzichte van het begrote aantal voor de periode augustus-december 2021.

Studenten mbo gewogen	2020	2021	2022	2023	2024	2025
mbo	8.704	8.672	8.879	8.924	8.930	8.926

In bovenstaande tabel is het aantal mbo-studenten aangepast met de volgende correctiefactor:
 BOL niveau 1 x 1,5; BOL x 1 en BBL x 0,5.

Personeelsbezetting	2020	2021	2022	2023	2024	2025
FTE						
Management/directie	24,0	23,4	23	23	23	23
Onderwijzend personeel	710,2	693,2	671	670	670	670
Overige medewerkers	235,5	229,9	222	222	222	222
Totaal	969,7	946,5	916	915	915	915

Bovenstaande tabel laat de verdeling van het aantal fte's naar management, onderwijzend personeel en overige medewerkers zien.

Balans Onderwijsgroep Tilburg

Balans (bedragen * €1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Activa						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	46.179	45.891	45.084	45.677	66.780	65.473
Financiële vaste activa	70	70	70	70	70	70
Totaal Vaste activa	46.249	45.961	45.154	45.747	66.850	65.543
Vlottende activa						
Vorderingen	3.987	4.050	4.050	4.050	4.050	4.050
Liquide middelen	20.832	20.601	17.573	20.628	9.282	10.586
Totaal Vlottende activa	24.819	24.651	21.623	24.678	13.332	14.636
Totaal Activa	71.068	70.612	66.777	70.425	80.182	80.179
Passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	26.127	27.332	23.497	27.145	26.902	26.899
Bestemmingsreserve	14.285	13.784	13.784	13.784	13.784	13.784
Overige reserve/fondsen	1.653	1.153	1.153	1.153	1.153	1.153
Totaal Eigen vermogen	42.065	42.269	38.434	42.082	41.839	41.836
Voorzieningen	7.793	7.601	7.601	7.601	7.601	7.601
Langlopende schulden	-	-	-	-	10.000	10.000
Kortlopende schulden	21.210	20.742	20.742	20.742	20.742	20.742
Totaal Passiva	71.068	70.612	66.777	70.425	80.182	80.179

Staat van baten en lasten Onderwijsgroep Tilburg

Staat van Baten en Lasten (bedragen * €1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Baten						
Rijksbijdragen	100.886	100.185	96.907	104.558	100.910	101.153
Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	2.067	1.724	1.724	1.724	1.724	1.724
(Wettelijke) college-, cursus-, les- en examengelden	2.985	2.726	2.726	2.726	2.726	2.726
Baten werk in opdracht van derden	2.194	2.425	2.525	2.625	2.725	2.825
Overige baten	2.915	2.359	2.359	2.359	2.359	2.359
Baten Totaal	111.047	109.419	106.241	113.992	110.444	110.787
Lasten						
Personeelslasten	-86.650	-87.384	-87.003	-87.271	-87.864	-88.217
Afschrijvingen	-4.208	-4.247	-4.247	-4.247	-4.497	-4.747
Huisvestingslasten	-7.618	-7.507	-7.507	-7.507	-6.907	-6.307
Overige lasten	-10.494	-11.284	-11.284	-11.284	-11.284	-11.284
Lasten Totaal	-108.970	-110.422	-110.041	-110.309	-110.552	-110.555
Financiële baten en lasten	-87	-35	-35	-35	-135	-235
Resultaat	1.990	-1.038	-3.835	3.648	-243	-3

Het uitgangspunt voor bovenstaande tabel is de Begroting 2021, rekening houdend met de meerjarige ontwikkeling bij leerlingen en studenten en toename van contractactiviteiten. Door de kwalitatieve investering in huisvesting is het vanaf 2024 mogelijk om de huisvestingslasten te verlagen en dit ten goede te laten komen aan personeelsuitbreiding voor het onderwijsproces. De gepresenteerde resultaten bestaan alleen uit voorfinanciering van toename van studenten en de (voor)financiering van het resultaat-gebonden budget uit de kwaliteitsafspraken.

Kengetallen

Kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Personeelslasten	59,2%	59,9%	57,6%	59,8%	52,2%	52,2%
Liquiditeit	1,2	1,2	1,0	1,2	0,6	0,7
Weerstandsvermogen	37,9%	38,6%	36,2%	36,9%	37,9%	37,8%
Ratio eigenvermogen	0,62	0,60	0,54	0,57	0,47	0,47

De solvabiliteit in bovenstaande tabel is berekend exclusief voorzieningen.

Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht (bedragen * €1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kasstroom uit operationele activiteiten	6.279	3.209	412	7.895	4.254	4.744
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.143	-3.440	-3.440	-4.840	-25.600	-3.440
Kasstroom uit financieringsactiviteit	0	0	0	0	10.000	0
Eindstand liquide middelen	20.832	20.601	17.573	20.628	9.282	10.586

Bijlage 1

Helderheid

23 juni 2021

Bijlage 1

Helderheid

Samenwerking tussen voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs en volwasseneneducatie

In 'Nog meer ruimte voor samenwerking VO-BVE' staan de mogelijkheden die scholen voor voortgezet onderwijs hebben om een leerling uit te besteden. Het doel is leerlingen die het onderwijs ongediplomeerd dreigen te verlaten, alsnog een kans te bieden op een diploma of startkwalificatie, of hen in elk geval goed voorbereid aan een vervolgopleiding te laten beginnen. Deze zogeheten uitbesteding kan geschieden via een viertal routes, afhankelijk van de situatie van de betreffende leerling.

Route 1

De vo-school besteedt een deel van het programma uit aan een andere vo-school

Route 2

De vo-school besteedt een deel van het programma uit aan een bve-instelling

Route 3

De vo-school draagt (een deel van) de bekostiging over bij tussentijdse overstap naar een vo-school of bve-instelling

Route 4

De vo-school besteedt de vo-leerling uit aan het Vavo

Conclusie

Bij de vmbo-scholen van Onderwijsgroep Tilburg is onderzoek gedaan naar de stand van zaken in 2020 wat betreft de samenwerkingsverbanden vo-bve. Op basis hiervan vindt het College van Bestuur dat op rechtmatige wijze is voldaan aan de bekostigingsvoorwaarden. Hierna volgen de resultaten van het onderzoek per route.

Route 1: uitbesteding van een leerling aan een andere school voor voortgezet onderwijs

Via deze route volgt een leerling onderwijs aan een andere school dan waar hij is ingeschreven. Voor Onderwijsgroep Tilburg is dit geregeld in het 'Samenwerkingsverband vo Midden Brabant'. De ouders/verzorgers van de betreffende leerling sluiten hiervoor een overeenkomst en betalen een bijdrage. De vergoeding aan de ontvangende school wordt betaald door de leverende school. Een leerling kan ook uitbesteed zijn aan een school voor speciaal voortgezet onderwijs. Het principe is hetzelfde als beschreven in de tweede alinea.

Bevinding

Alle vmbo-scholen van Onderwijsgroep Tilburg gebruiken deze route.

2020				
Januari-juli			Augustus-december	
Vmbo-school	Opmerking	Aantal	Opmerking	Aantal
Campus 013	Track013	8	Track013	13
	Tilburgse Tussenvoorziening	32	Tilburgse Tussenvoorziening	34
	Praktijkcollege	1	Praktijkcollege	1
Schakelcollege Tilburg			Track 013	1
Reeshof College	Track 013	17	Track 013	19
	Tilburgse Tussenvoorziening	17	Tilburgse Tussenvoorziening	9

Route 2: uitbesteding van een leerling van een school voor voortgezet onderwijs aan een instelling voor beroepsonderwijs en volwasseneneducatie

Via deze route kan een leerling in het voortgezet onderwijs delen van het onderwijs volgen aan een instelling voor beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. Ook is een constructie met het Entreecollege Tilburg mogelijk. De leerling blijft ingeschreven bij de betreffende vmbo-school en volgt onderwijs bij een locatie van ROC Tilburg.

Bevinding

Het Schakelcollege Tilburg en Campus 013 gebruiken deze route.

2020				
Januari-juli			Augustus-december	
Vmbo-school	Opmerking	Aantal	Opmerking	Aantal
Schakelcollege Tilburg	Entreecollege Tilburg	5	Entreecollege Tilburg	61
Campus 013			Entreecollege Tilburg	1

Route 3: overdracht van bekostigingsmiddelen bij een tussentijdse overstap

Deze route biedt maatwerk, doordat een leerling in het voortgezet onderwijs tussentijds overstapt naar een andere instelling voor voortgezet onderwijs of beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. De leverende school draagt een deel van de bekostiging over aan de ontvangende instelling. Deze route biedt ook een oplossing voor de bekostigingsproblematiek als gevolg van een overstap vlak na de teldatum.

Bevinding

Campus 013 en Schakelcollege Tilburg gebruiken deze route.

2020					
Januari-juli			Augustus-december		
Vmbo-school	Opmerking	Aantal	Opmerking	Aantal	
Campus 013	2College Jozefmavo	1	2College Jozefmavo	2	
	Cambreur College	1	Bossche Vakschool	1	
	Koning Willem II College	2	Cobbenhagen Mavo	1	
	De Rooi Pannen	6	Koning Willem II College	1	
	Theresialyceum	2	Reeshof College OGT	1	
	SG de Overlaat	1	De Rooi Pannen	1	
	Praktijkschool		1	Theresialyceum	1
				Tessenderlandt	1
Praktijkschool				1	
Schakelcollege Tilburg	Wereldschool	6			

Route 4: uitbesteding van een leerling uit het voortgezet onderwijs aan een Vavo-school

Deze route maakt het mogelijk om een leerling uit het voortgezet onderwijs (van zestien jaar of ouder) uit te besteden aan een school voor Vavo.

Bevinding

Campus 013 gebruikt deze route.

2020				
Januari-juli			Augustus-december	
Vmbo-school	Opmerking	Aantal	Opmerking	Aantal
Campus 013	Vavo ROC Tilburg	6	Vavo ROC Tilburg	4

Helderheid

De notitie 'Helderheid' verschaft duidelijkheid over de interpretatie van de bekostigingsregels in het beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. Het gaat om de volgende thema's:

1. Uitbesteding;
2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten;
3. Het verlenen van vrijstellingen;
4. Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf;
5. In- en uitschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk;
6. De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven;
7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven;
8. Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland.
De betrokken instellingen (lees ROC's) leggen jaarlijks verantwoording af met betrekking tot bovenvermelde thema's.

Conclusie

Bij ROC Tilburg is de actuele stand van zaken met betrekking tot 'helderheid' onderzocht. Op basis hiervan vindt het College van Bestuur, dat op rechtmatige wijze wordt voldaan aan de bekostigingsvoorwaarden. Hieronder vermelden wij de resultaten van het onderzoek per thema.

Thema 1 Uitbesteding

Onder uitbesteding wordt verstaan: het uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een andere (al dan niet bekostigde) instelling of organisatie tegen betaling voor de geleverde prestaties.

Beleid

Binnen Onderwijsgroep Tilburg is het beleid om het bekostigde onderwijs niet uit te besteden aan een (al dan niet bekostigde) instelling of organisatie tegen betaling voor de geleverde prestatie. Regie op en verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs ligt bij de onderwijsteams. Het uitbesteden van onze kernactiviteit past niet in ons beleid.

Beheersmaatregel

In het geval de behoefte bestaat om (in tegenstelling tot het vigerend beleid) toch over te gaan tot uitbesteding, dan geldt de procedure dat de betreffende schooldirecteur hiertoe het verzoek indient bij het College van Bestuur. Het College van Bestuur neemt op basis van het advies van het zogeheten 'compliance overleg' een besluit en communiceert dit besluit aan alle betrokkenen.

Bevinding

In 2020 is geen verzoek ingediend inzake uitbesteding.

Thema 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Hieronder vallen de situaties waarin de rijksbijdrage wordt ingezet in een privaatrechtelijke rechtspersoon of waarin publieke middelen anderszins worden geïnvesteerd in private activiteiten die niet behoren tot onze kerntaak.

Beleid

Binnen Onderwijsgroep is het beleid om geen publieke middelen te investeren in private activiteiten.

Beheersmaatregel

Indien er private activiteiten ontplooid worden door de scholen, dan wordt hiervoor de integrale kostprijs berekend en volledig in rekening gebracht bij de opdrachtgever. Indien er aanleiding bestaat om (in tegenstelling tot het vigerend beleid) toch over te gaan tot het investeren van publieke middelen in private activiteiten dan geldt de procedure dat de betreffende schooldirecteur hiertoe het verzoek indient bij het College van Bestuur. Het College van Bestuur neemt op basis van het advies van het zogeheten 'compliance overleg' een

besluit en zal dit besluit aan alle betrokkenen communiceren.

Bevinding

In 2020 is geen verzoek ingediend inzake het investeren van publieke middelen in private activiteiten.

Thema 3 Het verlenen van vrijstellingen:

De school kan vrijstelling verlenen voor het afleggen van toetsen of examenonderdelen in het beroepsonderwijs. Dat kan op basis van eerder afgelegde toetsen of examens of op basis van buiten het onderwijs opgedane kennis en vaardigheden (Elders Verworven Competenties).

Beleid

Op de scholen van ROC Tilburg worden door de examencommissies vrijstellingen verleend op basis van zowel reeds behaalde kwalificaties als op eerder verworven competenties. Hiervoor is intern beleid ontwikkeld voor zover wet- en regelgeving hierin al niet voorschrijvend is. Studenten die aan de bekostigingsvoorwaarden voldoen, worden voor bekostiging in aanmerking gebracht.

Beheersmaatregel

Voor elke mbo-school van ROC Tilburg is een examencommissie operationeel. De proceseigenaar monitort de werking van de examencommissie. De procedure met betrekking tot het verlenen van vrijstellingen (inclusief de administratieve verwerking in de resultaatstructuur) is vastgelegd in het handboek examinering. Het handboek examinering wordt door alle examencommissies gebruikt. Periodiek vindt een audit plaats op de werking van de examenorganisatie.

Bevinding

Er zijn geen onregelmatigheden gebleken bij de verlening van vrijstellingen door de examencommissies.

Thema 4 Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Een ander dan de deelnemer zelf, betaalt de wettelijke bijdrage.

Beleid

Binnen ROC Tilburg wordt het les- of cursusgeld voldaan door de deelnemer dan wel op basis van een zogeheten derdenverklaring door een externe organisatie, veelal het bedrijf waar de deelnemer de beroepspraktijkvorming doet.

Beheersmaatregel

Met ingang van 2015 is een fonds ingericht vanuit de middelen die gegenereerd zijn met private activiteiten. De middelen uit het fonds kunnen worden ingezet om het cursusgeld van deelnemers te betalen in de gevallen dat het niet (meer) verwacht en verlangd kan worden dat de bedrijven of de deelnemers het cursusgeld voldoen.

Bevinding

In 2020 is er geen cursus- of lesgeld voor het schooljaar 2020-2021 voor de gevolgde BBL of BOL opleiding 'betaald' vanuit het fonds.

Thema 5 In- en uitschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk

Bij de inschrijving van deelnemers kunnen zich verschillende situaties voordoen: inschrijving van deelnemers vóór de teldatum, inschrijving na de teldatum, uitschrijving van deelnemers kort na de teldatum of inschrijving van deelnemers bij meerdere opleidingen tegelijk.

Inschrijving van deelnemers rondom teldata

Beleid

Er is geen specifiek beleid met betrekking tot in- en uitschrijving rondom de teldata. Het uitgangspunt is dat wij voldoen aan wet- en regelgeving.

Beheersmaatregel

Als uitgangspunt geldt dat onze administratie een afspiegeling is van de werkelijkheid.

Bevinding

In de periode 1 oktober - 1 december 2020 hebben 737 deelnemers ROC Tilburg verlaten. Hiervan zijn 541 leerlingen bij ROC Tilburg uitgeschreven omdat zij het beoogde diploma in deze periode hebben behaald, 30 deelnemers verlieten ROC Tilburg zonder diploma, 8 deelnemers gingen de opleiding elders vervolgen, 41 deelnemers hadden andere verwachtingen van de opleiding, 30 deelnemers vonden de opleiding te moeilijk, 54 deelnemers verlieten de opleiding wegens privé omstandigheden en 33 deelnemers verlieten in deze periode ROC Tilburg met een andere reden. Het aantal leerlingen dat in deze periode uitstroomt met een diploma ligt vanwege de corona vertragers hoger dan voorgaande jaren.

In de maand voorafgaand aan de peildatum van 1 oktober 2020 zijn 217 deelnemers ingeschreven voor opleidingen met een verwachte looptijd van één schooljaar. Dit heeft twee redenen, enerzijds zijn er deelnemers die pas na de start van het nieuwe schooljaar een definitieve keuze maken voor een nieuwe opleiding. Anderzijds stromen deelnemers binnen het NCVB gedurende het hele schooljaar in, dit zijn de carousel trajecten. In de geplande einddatum van de inschrijving is de consistentie van de in- en uitschrijfdatum zichtbaar.

Inschrijving van deelnemers bij meerdere opleidingen tegelijk

Beleid

ROC Tilburg schrijft geen deelnemers gelijktijdig in op meerdere opleidingen over verschillende crebo's (crebo: centraal register beroepsonderwijs). In die gevallen waar deelnemers gelijktijdig worden ingeschreven op meerdere opleidingen, wordt slechts 1 inschrijving als bekostigd uitgewisseld met het ministerie van OCW.

Beheersmaatregel

De afdeling studentenzaken controleert op dubbele inschrijving middels periodieke controlelijsten. Een finale controle vindt plaats voorafgaand aan de digitale uitwisseling met het ministerie.

Bevinding

Controle heeft uitgewezen dat alle bekostigde deelnemers slechts eenmaal voor bekostiging in aanmerking komen.

Thema 6 De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven:

Het mag niet voorkomen dat een deelnemer is ingeschreven voor een in het Centraal Register Beroepsonderwijs (CREBO) geregistreerde opleiding, terwijl deze een andere opleiding (al dan niet in het register opgenomen) volgt.

In onderstaand overzicht geven wij per subthema een toelichting op thema 6.

Subthema: Helderheid	Beleid	Beheersmaatregel	Bevinding
Deelnemers volgen een andere opleiding dan bij de inschrijving is vastgelegd in de onderwijsovereenkomst.	Bij ROC Tilburg worden deelnemers ingeschreven op de opleiding die zij volgen.	De deelnemer tekent de onderwijsovereenkomst waarop de te volgen opleiding met het daarbij behorende crebo staat vermeld, dit wordt met de aan- en afwezigheidsregistratie gecontroleerd.	Deelnemers zijn ingeschreven op het juiste crebo.
Specifieke groepen: vooral deelnemers uit risicogroepen die nog niet weten welke beroepsopleiding zal worden gevolgd en die worden ingeschreven in trajecten aan de onderkant van de kwalificatiestructuur. Het is voorgekomen dat deelnemers worden geplaatst in een opleiding met het hoogst mogelijke prijsniveau.	ROC Tilburg kent 1 specifiek traject waarin deelnemers worden opgenomen die nog niet weten welke beroepsopleiding zal worden gevolgd. Het Switch-traject is een kort heroriëntatietraject in samenwerking met Route 35.	Switch-traject: Gedurende het traject blijven de deelnemers ingeschreven staan op de school en in de opleiding waar ze vandaan komen. Pas na het traject worden de deelnemers overgeschreven naar de nieuw te volgen opleiding binnen de huidige school of een nieuwe school.	Switch-traject: In 2020 hebben 45 deelnemers deelgenomen aan het Switch traject. Refresh-traject: in 2020 hebben 42 deelnemers het traject Refresh gevolgd.
Meerdere diploma's uitgereikt op hetzelfde niveau.	Zoals bij thema 5 beschreven, worden deelnemers in sommige gevallen gelijktijdig ingeschreven op meerdere opleidingen, waarbij altijd slechts 1 inschrijving als bekostigd wordt uitgewisseld met Bron.	De instelling controleert naast de controle op deelnemers die meerdere inschrijvingen tegelijkertijd actief hebben ook op uitgifte van meerdere diploma's bij dezelfde deelnemer.	In kalenderjaar 2020 heeft de instelling aan 43 deelnemers meerdere diploma's uitgereikt.
Deelnemers stappen na enige tijd over op een andere opleiding of stappen tijdens het schooljaar over van een voltijdsvariant naar een deeltijdvariant.		Overstappen naar een andere opleiding wordt goedgekeurd door de betrokken directeur.	De onderstaande tabel 'ommezwaaiers' is een overzicht van de deelnemers die gedurende het schooljaar naar een andere opleiding zijn overgestapt of die van leerweg zijn gewijzigd.

Ommezwaaiers schooljaar 2019-2020

Ongediplomeerde doorstroom

Verdeling aantal studenten	Crebo- switch	bc-code- switch	Leerweg- switch	Niveau- switch
Totaal	526	337	180	267
Niveau 1	6	2	-	2
Niveau 2	102	68	36	27
Niveau 3	157	91	73	126
Niveau 4	261	176	71	112

Thema 7 Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Het kan voorkomen dat scholen maatwerktrajecten ontwikkelen waarbij een externe organisatie een bijdrage betaalt voor het op maat maken van trajecten voor eigen personeel. Op basis van contracten met organisaties worden maatwerktrajecten ontwikkeld voor reguliere CREBO-opleidingen. De externe organisatie betaalt hiervoor een vergoeding.

Beleid

Binnen Onderwijsgroep Tilburg hebben wij beleid ontwikkeld inzake kosten maatwerk. Het beleid beschrijft wat de definitie van maatwerk is, wanneer er sprake is van maatwerk en op welke wijze de scholen maatwerk dienen te kwantificeren en factureren.

Beheersmaatregel

Voor een maatwerktraject wordt een maatwerkcontract afgesloten, op basis hiervan wordt gefactureerd. In 2015 is begonnen met een project rondom het optimaliseren van de facturiestromen binnen Onderwijsgroep Tilburg om zodoende een verbeterde grip te hebben op de volledigheid, juistheid en tijdigheid van facturatie.

Bevinding

Het maatwerk wordt separaat aan betreffende debiteur gefactureerd conform de binnen Onderwijsgroep Tilburg gehanteerde definitie.

Met ingang van 2015 heeft Onderwijsgroep Tilburg het resultaat van haar private activiteiten ondergebracht in een separaat fonds. Hierdoor is inzichtelijk welke geldstromen er in de private activiteiten omgaan. Het betreft vooral activiteiten op het gebied van maatwerk: het op verzoek van bedrijven of instellingen (gedeeltelijk) aanpassen van opleidingen, zodat tegemoet kan worden gekomen aan de wensen van bedrijven en instellingen voor hun medewerkers. Het instellen van een dergelijk fonds verhoogt de transparantie in onze aan private middelen gerelateerde activiteiten.

Thema 8 Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland

Alleen onderwijs dat daadwerkelijk in Nederland verzorgd wordt, komt voor bekostiging in aanmerking. De Wet Educatie en Beroepsonderwijs heeft immers een territoriale werking en is in het buitenland niet van toepassing.

Beleid

Al ons onderwijs wordt in Nederland verzorgd. De beroepspraktijkvorming (BPV) kan in het buitenland worden gedaan op basis van de door ons geformuleerde randvoorwaarden.

Beheersmaatregel

Er wordt geen onderwijs in het buitenland aangeboden, buitenlandse BPV aanbieders zijn volgens de Nederlandse eisen geaccrediteerd. Er vindt controle plaats op buitenlandse deelnemers in het kader van de koppelingswet, deelnemers die niet voldoen aan de koppelingswet worden niet opgevoerd voor bekostiging. Daarnaast vindt er controle plaats op buitenlandse deelnemers die BPV in het buitenland volgen.

Bevinding

Geen enkele school binnen ROC Tilburg verzorgt onderwijs in het buitenland. Het komt wel voor dat stages (BPV) in het buitenland gerealiseerd worden. In kalenderjaar 2020 betrof dit 4 deelnemers woonachtig in het buitenland met een buitenlandse stage (BPV).

Bijlage 2

Kwaliteitsagenda

2019-2020

23 juni 2021

- 1 Inleiding
- 2 Betrokken interne en externe stakeholders

Deel 1:

- 3 Resultaten op het niveau van de speerpunten
- 4 Financiële verantwoording

Deel 2:

- 5 Resultaten op het niveau van de maatregelen

1

Inleiding

Dit document is een bijlage bij het geïntegreerd jaarverslag 2020. In deze bijlage verantwoorden wij ons intern en extern over de behaalde resultaten in de eerste twee jaar van de kwaliteitsagenda 2019-2022.

Net als onze kwaliteitsagenda bevat dit document twee delen. In deel 1: onze ambitie en behaalde resultaten op onze vijf speerpunten. In deel 2: de maatregelen behorende bij de vijf speerpunten en daarbij de resultaten die we geboekt hebben in de eerste twee jaar van de kwaliteitsagenda afgezet tegen de geplande resultaten.

Onze kwaliteitsagenda kent vijf speerpunten, aan de drie landelijke speerpunten hebben we er twee toegevoegd. We staan nog steeds achter deze keuze, omdat enerzijds de twee eigen speerpunten voortkomen uit onze collectieve ambitie en strategische doelen en anderzijds de inzet op deze twee thema's nodig blijft om onze onderwijskwaliteit te verbeteren. De speerpunten zijn vertaald naar maatregelen als manier om onze ambities te realiseren. Deze werkwijze maakt ook dat wij goed kunnen monitoren wat het effect per maatregel is en tijdig kunnen bijsturen.

We betrekken veel collega's bij de uitvoering van de kwaliteitsagenda met als doel dat de kwaliteitsslag zoveel mogelijk studenten bereikt. Dit doen we op het niveau van de maatregelen maar ook met teaminitiatieven. Dit is een manier om bottom-up innovatie te realiseren. We dagen zo onderwijsteams uit om vanuit hun onderwijspraktijk bij te dragen aan de ambities van de Kwaliteitsagenda.

Uiteraard is er impact door COVID-19 op de realisatie van onze Kwaliteitsagenda, echter op het niveau van de vijf speerpunten en de bijbehorende ambitie is het nog te vroeg om een uitspraak te doen over wat de impact precies is. Meer specifiek zien we dat COVID-19 impact heeft op het behaalde resultaat van de afzonderlijke maatregelen. Bijvoorbeeld met betrekking tot Internationalisering als onderdeel van Excellentie heeft dit een negatieve impact en zien we bij digitalisering juist een enorme versnelling.

2

Betrokkenheid interne en externe stakeholders

We willen de impact van alle werkzaamheden voortkomend uit de kwaliteitsagenda zo breed mogelijk laten landen.

Daarom betrekken wij onze studenten, medewerkers en het werkveld met regelmaat.

2.1 Betrokkenheid studenten

Bij het opstellen van onze kwaliteitsagenda is de Centrale Studentenraad (CSR) betrokken geweest. Zij hebben een voorkeur uitgesproken voor een aantal activiteiten en zo nadrukkelijk hun stempel gezet op de volgende maatregelen:

- Excellentie,
- Onderwijs en technologie 2 (digitale vaardigheden docenten),
- Onderwijs en technologie 1 (technologische aansluiting bij de regionale arbeidsmarkt).

Uiteraard nemen we hen mee gedurende de looptijd van deze kwaliteitsagenda en de CSR wordt periodiek geïnformeerd over de stand van zaken van de kwaliteitsagenda.

De CSR wordt grotendeels bemenst door examenkandidaten. Dit betekent dat zij die bijdroegen aan het vormgeven van de kwaliteitsagenda geen zicht meer hebben op de uitvoeringen van de resultaten. We hebben als oplossing twee afgestudeerde leden van de CSR, de oud-voorzitter en een lid als 'adviseur' aan ons verbonden. Via deze dakpanconstructie versterken we de continuïteit in het werk van de CSR. De CSR en de twee oud-leden hebben mede regie gevoerd over het bezoek van de Commissie Kwaliteitsafspraken mbo dat in november plaatsvond.

2.2 Betrokkenheid medewerkers en medezeggenschap

Bij het formuleren van de maatregelen uit de kwaliteitsagenda zijn onze medewerkers betrokken evenals de medezeggenschap. Tevens zijn zij betrokken bij de reflectie op de voortgang van de kwaliteitsagenda op het niveau van de ambitie en de maatregelen. Medewerkers worden uitgedaagd om met teaminitiatieven direct bij te dragen aan het realiseren van de ambitie.

2.3 Betrokkenheid regionale partners

Naast alle bestaande regionale overleggen waarin we als Onderwijsgroep Tilburg actief deelnemen, hebben we speciaal voor de kwaliteitsagenda een programmaraad ingericht. Deze raad is zo samengesteld dat we alle voor ons relevante branches en de bestuurlijke omgeving in de regio Midden-Brabant dekken, met een vertegenwoordiging van ondernemingen, onderwijs en overheden. Op deze wijze en via de voorzitter van de raad leggen we een actieve verbinding met de regionale economische ontwikkelingsorganisatie Midpoint Brabant. De programmaraad reflecteert op de inhoudelijkheid van de maatregelen en de bereikte resultaten en heeft daarmee een plek in de PDCA-cyclus van de kwaliteitsagenda. De Programmaraad heeft haar waardering uitgesproken voor de wijze waarop we ons opstellen en verantwoording nemen op het gebied van arbeidsmarkt en opleiding. Zoals het gezamenlijk oplossen van fricties. Ook de samenwerking met regionale bedrijven en de Tilburgse kennisinstellingen, bijvoorbeeld binnen MindLabs is positief. De Programmaraad moedigt ons aan om onze inzet op onderwijs en technologie stevig door te zetten. Ook zijn zij positief over de speerpunten 'Naar uitstekende leraren' en 'Duurzaam verbeteren'. De raad benadrukt het belang van het expliciet omschrijven van de ontwikkeling van medewerkers. Belangrijke aandachtspunten zijn het thema Leven Lang Ontwikkelen, dit is immers de toekomst voor het onderwijs, en talentontwikkeling in algemene zin. De excellentieprogramma's zijn een goed voorbeeld van hoe aan talentontwikkeling een extra impuls te geven.

Resultaten op het niveau van de speerpunten

Naast de drie landelijke speerpunten hebben we twee eigen speerpunten opgenomen te weten; Naar Uitstekende leraren en Duurzaam verbeteren. Deze speerpunten illustreren we met twee voorbeelden van maatregelen. Het resultaat op de drie landelijke speerpunten wordt geïllustreerd met een voorbeeld van een maatregel en van een teaminitiatief.

3.1 Onderwijs dat opleidt voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Dit speerpunt heeft tot doel het arbeidsmarktperspectief van de mbo-studenten te verbeteren door aanpassingen in het onderwijsaanbod, beïnvloeding van de studiekeuze, de inhoudelijke vernieuwing van de opleidingen en het versterken van de verbinding met de beroepspraktijk.

Onze ambitie is dat onze opleidingen zowel kwalitatief als kwantitatief blijvend goed aansluiten bij de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Wetende dat de arbeidsmarkt grillig en slecht te voorspellen is, werken we hieraan in nauwe samenwerking met onze partners in het bedrijfsleven. Dit geldt voor alle sectoren waarin we opleiden.

70% norm geeft weer dat 70% of meer van de gediplomeerden van de betreffende beroepsopleiding ruim een jaar na afstuderen een baan heeft gevonden.

Naast de samenwerking met het bedrijfsleven werken we ook goed samen in de regio met onze onderwijspartners. Met de Brabantse mbo-instellingen geven we vorm aan een onderwijsaanbod dat aansluit bij de vraag uit de afzonderlijke arbeidsmarktregio's. De afstemming op het gebied van macrodoelmatigheid loopt steeds beter en concreter. Zo hebben we in 2021 samen met het Koning Willem I College onze opleidingen Artiest samengevoegd en wordt deze uitgevoerd op één locatie. Gezien de consequenties van COVID-19 voor de arbeidsmarkt merken wij dat het nu al lastig is om onze ambitie te handhaven met gelijkblijvende inzet. We steken nu meer effort in het contact met het werkveld in de regio en SBB om onze studenten van stageplaatsen te kunnen blijven voorzien.

Daarnaast treft Onderwijsgroep Tilburg maatregelen waarmee we ons onderwijs kwalitatief en kwantitatief beter afstemmen op de vraag van onze regio.

De maatregelen bij dit speerpunt zijn:

- Onderwijs en Technologie 1
- Leven Lang Ontwikkelen
- Macrodoelmatigheid
- Excellentie

Beschrijving nul situatie	Beschrijving ambitie 2022	Huidige stand van zaken	Verklaring van afwijkingen
In 2018 (cijfers over 2016) voldeed 94,4% van niveau 3 en 4 bc-codes aan de gestelde 70% norm. Van niveau 1 en 2 bc-codes voldeed 95,4% aan de 70% norm.	De ambitie is dat in 2022 95,4% van niveau 3 en 4 bc-codes voldoet aan de 70% norm en van niveau 1 en 2 bc-codes 96,4%.	100% van niveau 3 en 4 bc-codes voldoet aan de gestelde 70% norm. Binnen niveau 1 en 2 voldoet gemiddeld 90% van de bc-codes aan de 70% norm. Niveau 1 blijft achter.	We zien een positief effect bij niveau 2, 3 en 4. Niveau 1 voldoet nog niet. We zetten gericht in om deze studenten door te laten stromen naar niveau 2 of met behulp van de gemeente te begeleiden naar werk.

**Voorbeeld van activiteit uit de maatregel
'Onderwijs en Technologie 1'**

Een werkgroep, bestaande uit acht medewerkers vanuit verschillende locaties van ROC Tilburg (de kopgroep interactieve technologie) geeft vorm aan deze maatregel. Onder de werktitel Teaching & Technology lab 013 wordt praktijkonderzoek gedaan naar het wat en hoe van afstandsonderwijs, zowel op het gebied van middelen als op didactiek. In samenwerking met Fontys Hogescholen is een practoraat ingericht in de MindLabs-omgeving. Dit practoraat is met name gericht op interactieve technologie. Dat heeft, mede door het honoreren van de teaminitiatieven, geleid tot een versnelling in de implementatie van VR en AR in het onderwijs. Vanuit diverse branches (o.a. politie, sport, installatietechniek) wordt aan deze ontwikkeling input geleverd. VR en AR maken het onderwijs aantrekkelijker, zowel bij regulier onderwijs als afstandsonderwijs. Hier is een duidelijk positief effect merkbaar van COVID-19. Deze ontwikkeling is in een versnelling gekomen.

Voorbeeld van een teaminitiatief bij dit speerpunt

Bij het team Mechatronica, Werktuigbouw en Metaaltechniek worden lastechnieken momenteel fysiek uitgevoerd in een lascabine. Dit is een kostbare activiteit. Hierbij moet vaak één

op één begeleiding verzorgd worden, omdat het onmogelijk is om met meerdere mensen een las en of werkstuk goed te bekijken. Dit onderwijsteam maakt hiervoor gebruik van een simulatietool. Met behulp van augmented reality is een las in verschillende standen te simuleren waarbij de invloed van de in te stellen parameters ook te zien is in de kwaliteit van de las. Deze las is direct te zien op een scherm. Op deze manier is het mogelijk om met meerdere personen tegelijk het lasproces te bekijken en instructie te geven. De las wordt opgenomen in een bestand en is reproduceerbaar. Door de gezamenlijke instructie zal de tijd die een docent kwijt is om instructie te verzorgen afnemen. Hierdoor krijgt de docent meer tijd om leerlingen bij andere werkzaamheden te begeleiden.

3.2 Jongeren in een kwetsbare positie

Dit speerpunt richt zich op het bieden van uitstekend onderwijs waarbij de student zo optimaal mogelijk ondersteuning krijgt, met als doel het voorkomen van uitval, het stimuleren van doorstroom naar een hoger niveau of het zorgen voor een goede start op de arbeidsmarkt.

Tabel behorende bij 3.2

Op het gebied van Vroegtijdig Schoolverlaten heeft ROC Tilburg de volgende ambitie:

Beschrijving nul situatie	Beschrijving ambitie 2022	Huidige stand van zaken (voorlopige cijfers 2019-2020 bron; Mbo Factsheet 2019-2020)	Verklaring van afwijkingen
2019 Entree 33.47% mbo 2 18.48% mbo 3 5.27% mbo 4 4.65%	2022 Entree 26.4% mbo 2 9,4% mbo 3 3,5% mbo 4 2,7%	2020 Entree 28.06% mbo 2 12.30% mbo 3 4.84% mbo 4 2.59%	We constateren op alle niveaus een positieve ontwikkeling. Voor niveau 4 is de ambitie van 2022 behaald. We bieden nog niet overal voldoende begeleiding op maat. Daarnaast loopt de implementatie van niveau 2 breed achter waardoor we nog niet het beoogde effect hebben bereikt.

We hebben bewust gekozen voor een scherpe ambitie gezien ons VSV percentage in 2019.

In algemene zin maken we met onze resultaten, op basis van voorlopige cijfers, een goede beweging. De verwachting was dat COVID-19 het VSV-% zou laten stijgen. Dit zien we nu niet terug in de cijfers. Met het huidige resultaat zijn we nog niet tevreden. De positieve beweging gaan we voortzetten. Om dit te bereiken ontwikkelen we aanvullende activiteiten. Zo hebben we in 2020 het actieplan 'Taal op niveau' om studenten met achterstand op taalgebied te ondersteunen. Daarnaast investeren we in een versterking van de positie van onze coördinatoren studieloopbaan begeleiding en hun deskundigheid.

De maatregelen bij dit speerpunt zijn:

- Mbo-trajecten met een civiel effect
- Onderwijsprogramma's voor speciale doelgroepen

Voorbeeld van een activiteit uit de maatregel mbo-trajecten met een civiel effect

De ontwikkelde trajecten Taal en Werk zijn succesvol. Van de 29 deelnemers die het traject afgerond hebben, zijn er 12 werkzaam of in opleiding. Dat is 41%. Het doel was 30%. Door

COVID-19 was het oorspronkelijke doel; het bieden van werk-ervaringsplekken moeilijk te realiseren. De ambitie houden we vast. Zodra het mogelijk is gaan we deze plekken werven. Het direct begeleiden naar werk of vervolgopleiding was wel mogelijk.

Voorbeeld van een teaminitiatief bij dit speerpunt: De school voor ICT en Mediatechnologie

Voor een aantal studenten, vooral op niveau 2, is het moeilijk een BPV-plaats te vinden. Deze studenten worden extra ondersteund bij het vinden van een BPV-plaats. Hiertoe wordt hulp geboden door het inzetten van experts van 'Mbo-solliciteert'. Zij ondersteunen de studenten bij het maken van een goed cv en bij het voeren van een goed sollicitatiegesprek.

3.3 Gelijke kansen in het onderwijs

Dit speerpunt is gericht op het creëren van soepele overgangen binnen krachtig beroepsonderwijs, zodat studenten voldoende kansen krijgen om succesvol in het mbo in te stromen, of door te stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambitie en talenten. De indicator startersresultaat geeft onze ambitie weer.

Tabel behorende bij 3.3
Startersresultaat

Beschrijving nul situatie	Beschrijving ambitie 2022	Huidige stand van zaken	Verklaring van afwijkingen
2019 mbo 2 78.40% mbo 3 80.38% mbo 4 84.23%	2022 mbo 2 79% mbo 3 82% mbo 4 82%	2020 mbo 2 78.24% mbo 3 83.74% mbo 4 85.21%	De indicator startersresultaat voor niveau 2 is iets verder van onze ambitie af bewogen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door onze opleidingen binnen het domein van de zakelijke dienstverlening. Voor niveau 3 en 4 is de indicator startersresultaat in 2020 boven de gestelde ambitie.

De afwijking op het resultaat van niveau 2 verwachten wij in te lopen vanaf augustus 2021 door het starten van de niveau 2 brede opleiding. Hierin werken vijf opleidingen samen opdat de student de mogelijkheid krijgt om twee diploma's te behalen.

Onze maatregelen op gelijke kansen in het onderwijs

- Heroriënteren en switchen
- Pre-mbo trajecten voor voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs

Voorbeeld van een activiteit uit de maatregel Pre-mbo trajecten: Voor voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs

De samenwerking tussen het Praktijk College Tilburg en onze Entree-opleiding heeft als doel de deelnemers een kans op een niveau 1 diploma te bieden. In het schooljaar 2020-2021 zijn op dit traject 14 deelnemers ingeschreven. Er zijn 23 leerlingen geselecteerd om aan een voortraject deel te nemen. Hiermee vergemakkelijken we de overstap van deze studenten naar het mbo. We zijn benieuwd naar het uiteindelijke resultaat voor deze jongeren en volgen dit nauwgezet.

Voorbeeld van een teaminitiatief bij dit speerpunt: Team Sport en Bewegen.

Met drie vo-scholen is een drempelloze instroom van studenten afgesproken. Vo-docenten volgen in de laatste twee schooljaren hun leerlingen middels een Sportfolio. Hierin worden vorderingen bijgehouden op de volgende onderdelen; studiehouding, studievaardigheden, beroepshouding, kernwaarden, bewegingsvaardigheden en plannen. De mbo-docent begeleidt het proces door het uitwisselen van informatie en schoolbezoeken. Studenten zijn door deze samenwerking beter voorbereid op de overgang naar het mbo met als gevolg een hoger studiesucces na het eerste jaar.

3.4 Naar uitstekende leraren

Innovatief en vitaal beroepsonderwijs wordt vormgegeven door uitstekende leraren die werken binnen een krachtig onderwijsteam. ROC Tilburg geeft dit vorm in een samenhangende aanpak met een doorlopende leerlijn voor startende docenten. De ambitie voor dit speerpunt is een kwalitatief en een kwantitatief doel realiseren: voldoende leraren 'voor de klas' van uitstekende kwaliteit. We zien een lerarentekort ontstaan in de sectoren techniek en gezondheidszorg en willen een evenwichtigere leeftijdsopbouw in het personeelsbestand creëren. Dit speerpunt kent geen doelstellingen op het niveau van de uitvoering, echter wel op het niveau van de maatregelen. De maatregelen zijn:

- Het opleiden van leraren
- Het begeleiden van startende leraren en professionalisering
- Het stimuleren van krachtige teams
- Onderwijs en Technologie 2 (digitale vaardigheden van leraren)

Voorbeeld van een activiteit uit de maatregel opleiden van leraren

In 2019 werden we in samenwerking met Hogeschool Fontys een Opleidingsschool. Onze ambitie is jaarlijks minimaal 60 stagiaires in de Opleidingsschool op te leiden. Na de aanvankelijke toename zien we in het huidige schooljaar een afname. Dit komt doordat kandidaat stagiaires vanwege de COVID-19 onzekerheid kenden over hun mogelijke inzet in het mbo. Ondanks de afname in het schooljaar 2020-2021 verwachten we de komende jaren weer een stijging.

We zien de volgende ontwikkeling in het aantal stagiaires

Schooljaar	Aantal stagiaires
18-19	115
19-20	124
20-21	102

Voorbeeld van een activiteit uit de maatregel Onderwijs en Technologie 2

Per team is de verdeling van het aantal 1.0, 2.0 en 3.0 medewerkers in beeld. Door COVID-19 is er een versnelling gekomen in de digitale vaardigheden van docenten voor het verzorgen van online-onderwijs. We zien een positieve ontwikkeling in de toename van het aantal docenten hoger dan 1.0.

3.5 Duurzaam verbeteren in het primair proces

Vanuit de collectieve ambitie om “het beste onderwijs van Nederland” te verzorgen, heeft Onderwijsgroep Tilburg sinds 2012 Lean als leidraad gekozen voor het duurzaam verbeteren van het onderwijs. We constateerden dat de omgeving waarin Onderwijsgroep Tilburg opereert, de onderwijsvraag van studenten en de snelle veranderingen op de arbeidsmarkt aanleiding gaven om alle medewerkers, zowel management, docenten als ondersteunend personeel toe te rusten met Lean-competenties om dagelijks hun werk te kunnen verbeteren. Het doel is waarde toevoegen voor onze studenten. Duurzaam verbeteren betekent voor ons het ontwikkelen en stimuleren van kwaliteitsdenken, het wegnemen van verspillingen, efficiënt werken en de klantvraag (dus van de student) centraal te stellen.

Onze ambitie op dit speerpunt;

- Inbedding van duurzaam verbeteren in het primaire proces.
- Ambassadeurschap en dialoog. 75% van de studenten van de niveau 4 opleidingen in de Techniek en Zorg is ambassadeur van LEAN in het werkveld.
- Ontwikkelen en implementeren van keuzedelen en lesstof, zodat in 2022 50% van de studenten kennis en ervaring heeft met duurzaam verbeteren en hoe dit toe te passen in hun beroepsmatige leven.

Onze maatregelen op duurzaam verbeteren in het primaire proces

- Er is een lessencyclus (keuzedeel) Lean ontwikkeld en bij vier scholen getest.
- Er is blijvende aandacht voor scholing, training en intervisie op het gebied van duurzaam verbeteren.
- In 2020 is de feedback-cyclus ingericht bij 25% van de docententeams.

Voorbeeld van een activiteit uit de maatregel feedback-cyclus

Er is een toolbox voor studentenraadpleging ontwikkeld en beschikbaar gesteld aan de scholen. Deze toolbox is goed ontvangen omdat het een rijk scala aan werkvormen om studenten te bevragen bevat.

Voorbeeld van een activiteit uit de maatregel ontwikkelen van een lessencyclus

Lesmateriaal duurzaam verbeteren en inbedding LEAN keuzedelen in het curriculum is geagendeerd bij het opleidingsontwerpers-overleg. Het lessenpakket ‘Lean for work, lean for life’ is gereed. Voor de implementatie van deze lesstof kan gebruik gemaakt worden van de ‘lean-toolbox’. Deze toolbox is ontworpen in samenwerking met Europese partners.

Financiële verantwoording

In onze kwaliteitsagenda 2019-2022 is een indicatieve begroting opgenomen. De jaarlijkse middelen voor de kwaliteitsagenda (investeringsdeel en resultaatdeel) zijn ongeveer € 8.100.000,-. Van dit bedrag wordt nabij 70% via de allocatie direct aan de scholen toegekend. De verantwoording op de behaalde prestaties vindt plaats in onze reguliere planning en control-cyclus. De resterende 30% van de middelen wordt ingezet voor de maatregelen uit onze Kwaliteitsagenda, waarvan de verantwoording plaatsvindt middels het reguliere project portfolio management.

Er zijn geen grote verschuivingen of afwijkingen binnen bovenstaande begroting en onderliggende speerpunten met maatregelen. In 2020 zien we een kleine onderbesteding. Dit doordat een aantal activiteiten niet door is gegaan door COVID-19. Verder is besloten het niet gebruikte deel van 2019 door te alloceren naar 2023. Op deze wijze kunnen we de maatregelen in het hele schooljaar 2022-2023 laten plaatsvinden.

Inzet middelen

Jaar	Begroting kwaliteitsagenda	Naar allocatie van de scholen	Begroting maatregelen	Uitnutting begroting
2019	€8.100.000	€5.845.570	€2.254.430	€1.574.112
2020	€8.100.000	€5.676.600	€2.423.400	€2.246.600
2021	€8.100.000	€5.990.000	€2.110.000	

Resultaten op niveau van onze maatregelen

In dit hoofdstuk beschrijven we de behaalde resultaten in 2019 en 2020 op de maatregelen. Allereerst geven we een overzicht op hoofdlijnen met daarin de speerpunten en de bijbehorende maatregelen. In de kleuren rood, oranje en groen staat de stand van zaken op de maatregelen met daarbij een verklaring van de afwijking.

Daarna gaan we getailleerder in op: de inhoud van de maatregel, het afgesproken resultaat voor 2020, het bereikte resultaat en de reden of oorzaak van een eventuele afwijking.

Voortgangsoverzicht Kwaliteitsagenda mbo 2019-2022

Overzicht stand van zaken per 1 januari 2021.

Speerpunten met bijbehorende maatregelen en voortgang.

Speerpunt	Maatregel	Voortgang	Verklaring afwijking op de beloofde resultaten
Onderwijs dat opleidt voor de arbeidsmarkt van de toekomst	Onderwijs en technologie deel 1	●	
	Macrodoelmatigheid	●	
	Leven lang ontwikkelen	●	
	Excellentie	●	De voorgenomen internationale component in de programma's is vanwege COVID-19 vervallen. In 2019 was dit doel bereikt.
Jongeren in kwetsbare positie	Mbo trajecten met civiel effect	●	
	Onderwijsprogramma's voor specifieke doelgroepen	●	
	Niveau 2 breed	●	Het vormgeven van een brede niveau 2 opleiding met zakelijke dienstverlening als kern vraagt veel afstemming. Mede vanwege de consequenties voor de 'toeleverende' scholen. De planning loopt achter.
Gelijke kansen in het onderwijs	Heroriënteren en switchen	●	
	Pre mbo trajecten	●	
Naar uitstekende leraren	Onderwijs en technologie deel 2	●	
	Naar uitstekende leraren	●	Onderwijsgroep Tilburg is inmiddels (project) opleidingsschool. De opleidingsschool is met deze maatregel vervlochten. Dit geldt ook voor doelen en planning. Nieuwe planning loopt achter.
Duurzaam verbeteren in het primair proces	Duurzaam verbeteren in het primair proces	●	
Teaminitiatieven	Initiatieven uit onderwijs-teams	●	

- Voortgang
- Onvoldoende voortgang
- Geen voortgang

Het schema op de vorige pagina geeft de stand van zaken tot 1 januari 2021 weer. We constateren dat we op 3 van de 13 maatregelen niet het gehele resultaat geboekt hebben zoals afgesproken. Het betreft de volgende maatregelen:

Excellentie

In 2019 zijn de afgesproken resultaten bereikt. Helaas was dit in 2020 vanwege de COVID-19 maatregelen niet mogelijk. De internationale component in de programma's is vervallen. Met onze studenten wordt gezocht naar een alternatieve invulling van deze programma's. De inzet van 'internationaliseren @ home' is een alternatief. Doordat de wedstrijden van Skills Heroes niet zijn doorgedaan is het resultaat hier dan ook niet gehaald.

Niveau 2 breed

De ontwikkeling van de niveau 2 brede opleiding binnen het domein van de zakelijke dienstverlening heeft vertraging opgelopen. We hebben meer tijd voor communicatie en overleg nodig gehad dan voorzien. De consequenties voor de opleidingen die voor de brede opleiding studenten gaan leveren is groot. De opleiding gaat van start in 2021. Met de brede opleiding vergroten we voor de doelgroep de kans op stage en werk. Tevens hebben studenten meer keuzevrijheid en worden zij breder opgeleid met als doel ons VSV-% op niveau 2 te verlagen.

Naar uitstekende leraren

Samen met de lerarenopleiding van Fontys Hogeschool zijn we het project Opleidingsschool gestart. De doelstellingen van de Opleidingsschool zijn in het speerpunt 'Naar uitstekende leraren' ondergebracht. De doelstellingen van het speerpunt zijn hiermee uitgebreid en de focus is enigszins verschoven. We gaan indicatoren bij de doelstellingen iken. We passen, indien nodig, de organisatiestructuur rondom het speerpunt aan.

5.1 Aanvullende maatregelen

Op het moment dat we de Kwaliteitsagenda 2019-2022 vormgaven, waren niet alle ontwikkelingen te voorzien. Dit heeft vanuit de Kwaliteitsagenda geleid tot twee nieuwe maatregelen:

1. Taal op niveau

Steeds meer onderwijsteams gaven aan dat studenten uitvallen door taalproblematiek. We zagen dan ook de eerste twee jaren meerdere aanvragen voor teaminitiatieven op dit gebied. We hebben kennis en ervaring gebundeld en de aanvullende maatregel 'Taal op niveau' vormgegeven. Dit plan is in het schooljaar 2020-2021 van start gegaan. Het doel is zo studenten beter te kunnen bedienen met extra taalonderwijs. Bijkomend verwacht effect is verbetering van ons vsv-resultaat.

2. Interactieve technologie/ Teaching- en Technology-Lab 013

Deze ontwikkeling komt voort uit het eerdergenoemde Onderwijs en Technologie 1 en is ontstaan tijdens de COVID-19 lockdowns. We wilden meer inzicht in afstandsonderwijs krijgen. Een verkenning vanuit de maatregel 'Onderwijs en Technologie', die met studenten, medewerkers en werkveld plaatsvond heeft tot een aanvullende maatregel geleid. Er is een 'kopgroep' bestaande uit acht medewerkers vanuit verschillende opleidingsdomeinen van ROC Tilburg opgestart. Onder de werktitel "Teaching & Technology lab 013". Hierin wordt praktijkonderzoek gedaan naar het wat en hoe van afstandsonderwijs, zowel op het gebied van middelen als didactiek. De transitie van de kopgroep naar alle onderwijsteams wordt ondersteund door de inzet van I-coaches.

5.2 Resultaten op het niveau van de maatregelen

In onderstaande tabel staan onze maatregelen geordend naar speerpunt. In de kolommen staat achtereenvolgens, de maatregel, het afgesproken resultaat voor 2020, het bereikte resultaat en de afwijking op de beloofde resultaten. In de laatste kolom zal, indien van toepassing, een toelichting op de afwijking beschreven worden.

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
Onderwijs en Technologie deel 1	<ul style="list-style-type: none"> Er is een werkgroep onderwijs en technologie opgericht bestaande uit drie schooldirecteuren die zorgen voor de realisatie van de plannen. Deze groep is zes keer bij elkaar gekomen. 	De werkgroep is geformeerd en is vier keer bijeengewees.	Vier overleggen bleek voldoende.
	<ul style="list-style-type: none"> Scholen kunnen middelen aanvragen om experimenten uit te voeren met onderwijs en technologie. In 2020 zijn zes aanvragen gehonoreerd en is de opgedane kennis gedeeld met de andere scholen. 	Dit resultaat is bereikt. In 2019 zijn 13 aanvragen gehonoreerd en in 2020 10.	
	<ul style="list-style-type: none"> 40% van de onderwijsteamteams levert een docent aan de bovenschoolse werkgroep onderwijs en technologie. Deze groep heeft twee innovaties geïmplementeerd binnen minimaal één onderwijsteam. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>De werkgroep is getransformeerd naar een 'kopgroep' bestaande uit acht medewerkers vanuit verschillende locaties van ROC Tilburg.</p> <p>Onder de werktitel Teaching & Technology lab 013 wordt praktijkonderzoek gedaan naar het wat en hoe van afstandsonderwijs, zowel op het gebied van middelen als didactiek. Binnen deze ontwikkeling is verbinding gemaakt met Fontys Hogescholen met als resultaat het inrichten van een practoraat in de Mind-Labs-omgeving, met name gericht op interactieve technologie. Dat heeft geleid tot een versnelling in de implementatie van VR en AR in het onderwijs. Vanuit diverse branches krijgen wij input, o.a. van politie, sport, installatietechniek.</p> <p>Merkbare effecten:</p> <p>Studenten vinden na inbreng van technische innovaties het onderwijs aantrekkelijker en kiezen vaker voor richtingen waar deze innovaties herkenbaar aanwezig zijn. Zo is door inzet van VR bij Sport en Bewegen de keuze voor het profiel uniformberoepen gestegen van 15 naar 30 studenten.</p>	Bij het tot stand komen van onze Kwaliteitsagenda was het nog niet duidelijk hoe we onze innovatie op het gebied van technologie het best kunnen vormgeven. Met de verbonden netwerken van I-coaches op schoolniveau en de 'kopgroep' op instellingsniveau hebben we een krachtige innovatiestructuur op het gebied van technologie.

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
		<p>Bedrijven en organisaties in onze regio volgen onze technologische innovaties en zijn geïnteresseerd in samenwerking. Voorbeelden van deze samenwerkingsverbanden in technologie zijn Campione, MindLabs en Gate2. Op het gebied van de inzet van VR werken we samen met onder andere Novadic Kentron, Gemeentelijke zwembaden Tilburg en de Politie-academie. Deze samenwerking zal in de toekomst uitgebouwd worden.</p> <p>Naast de 'kopgroep' hebben we onze scholen gefaciliteerd in het aanstellen van een I-coach. De I-coach ondersteunt medewerkers in het gebruik van (nieuwe) ICT-toepassingen. De I-coaches vormen samen een netwerk om nieuwe digitale ontwikkelingen vorm te geven.</p>	
<p>Leven Lang Ontwikkelen (LLO)</p>		<p>De situatie rondom LLO is in 2020 door COVID-19 in een versnelling geraakt.</p> <p>Regionaal: In het Kennispact Bestuurdersoverleg is afgesproken om "vol" te gaan voor een gezamenlijk opleidingsaanbod. Afspraak is dit te koppelen aan Brabant Leert. Mbo-instellingen hebben hierin hun aanbod afgestemd. Inmiddels zijn alle arbeidsmarktregio's en alle leerwerkloketten in Brabant hierbij betrokken. Er komt 1 portfolio voor Brabant en aanmelden gaat via 1 loket, het NCVB (onderdeel van Onderwijsgroep Tilburg). Hier vindt ook het beheer van teksten en de informatievoorziening plaats. De ontwikkeling en implementatie van het 'White label' is daarmee versneld.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een regievoerder voor de implementatie van het scenario aangesteld. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Voor de activiteiten met betrekking tot de realisatie en implementatie van Brabant Leert (White label) is een regievoerder in de vorm van een projectleider aangetrokken. Deze werkt samen met de projectleider LLO binnen Kennispact Mbo Brabant en de werkgroep LLO.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
	<ul style="list-style-type: none"> Er ligt een meerjaren implementatieplan. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Er is een meerjarenplan. Dit heeft vorm gekregen in het Kennispact-plan Brabant Leert met de provincie als partner.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Er wordt een eerste pilot met het nieuwe acquisitiemodel uitgevoerd onder regievoering van de regievoerder LLO. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Het nieuwe acquisitiemodel wordt gehanteerd. Met 40 cursussen als basis wordt het aanbod verder uitgebreid met arbeidsmarktrelevante opleidingen.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Er heeft een evaluatie plaatsgevonden van een eerste pilot acquisitiemodel. 	<p>Dit resultaat is bereikt</p> <p>De arbeidsmarktrelevantie wordt getoetst bij de regionale mobiliteitsteams.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> De adviesgroep LLO heeft op eigen initiatief één voorstel voor nieuw aanbod gedaan. 	<p>Dit resultaat is bereikt. Zie bovengenoemd aanbod van 40 cursussen. De coronacrisis heeft voor een versnelling van het aanbod gezorgd via Brabant Leert en voor een zeer actieve werkgroep die niet alleen de eerste pilot heeft vormgegeven, maar ook de doorontwikkeling van LLO Brabant breed voor haar rekening neemt. De coronacrisis heeft ook de regionale inbedding versneld.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> De adviesgroep LLO heeft in opdracht van de Brabantse besturen geadviseerd over een aanbod voor de komende twee jaren. 	<p>De ontwikkeling van regionale mobiliteitsteams in elke regio, waarbij onderwijs voor de ondersteunende scholing moet zorgdragen, heeft tot versterkte samenwerking en een aanbod geleid. Het aanbieden van het aanbod is doorgeschoven naar 2021, in overleg met provincie, arbeidsmarktregio's en VNO-NCW. De infrastructuur (Brabant Leert) is gerealiseerd, het netwerk (arbeidsmarktregio's, VNO-NCW) is tot stand gebracht, we hebben een eerste werkende pilot (opbrengst NL Leert Door) uitgevoerd en daarmee is een begin gemaakt met de doorontwikkeling van LLO in Brabant en de verschillende arbeidsmarktregio's waar de individuele mbo-instellingen actief zijn.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
Macrodoelmatigheid	<p>Er is structureel betrouwbare en valide informatie beschikbaar over de mate waarin alle opleidingen in Brabant aansluiten op de arbeidsmarkt. Deze informatie verbeteren.</p>	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>De informatie over de mate waarin opleidingen aansluiten op de arbeidsmarkt is beschikbaar en wordt gebruikt ter voorbereiding op het Brabant brede bestuurlijk overleg.</p> <p>Ter voorbereiding op het bestuurlijk overleg zijn alle "voornemens aan te vragen en te stoppen opleidingen" in beeld gebracht en afgezet tegen het bestaande aanbod. Dit overzicht is met de werkgroep macrodoelmatigheid voorbesproken en vervolgens aan de bestuurders teruggekoppeld.</p> <p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Een samenwerking tussen Summa College en Helicon Opleidingen, opleiding Vakexpert voeding en voorlichting. Beide scholen wilden deze opleiding starten en bieden het nu samen aan. · Vanuit de mbo-scholen wordt met Defensie het gesprek aangegaan hoe de mbo-scholen Defensie het beste kunnen bedienen. 	
	<p>De handelingscyclus is geëvalueerd en bijgesteld. Er is een definitieve handelingscyclus en procesbeschrijving beschikbaar.</p>	<p>Dit resultaat is bereikt</p> <p>De handelingscyclus van de Universiteit van Tilburg is gecombineerd met de macrodoelmatigheidstoolkit van SBB. Met de werkgroep macrodoelmatigheid is de toolkit SBB uitgebreid toegepast. Deze procesbeschrijving zal worden aangehouden voor de toetsing van opleidingen. Het voornemen om BRAM (het Brabants arbeidsmarkt model) verder te ontwikkelen wordt niet meer uitgewerkt. Voortschrijdend inzicht maakt dat dit niet meer nodig is, omdat er gekozen is voor de samenwerking met SBB. SBB maakt landelijke cijfers uit diverse bronnen beschikbaar m.b.t. arbeidsmarktrelevantie van opleidingen. Samen met de toolkit levert dat voldoende informatie op.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
	<p>Er is een Brabantse commissie macrodoelmatigheid ingericht. Deze commissie heeft minimaal 1 advies uitgewerkt op basis van de beschikbare informatie en concept-handelingscyclus. Voor 2020 is de adviesfunctie verbeterd en heeft de commissie op verzoek van één of meerdere individuele scholen een advies uitgewerkt. De commissie heeft in opdracht van de Brabantse besturen een onderzoek en bijhorend advies uitgewerkt.</p>	<p>Al eerder is afgesproken af te zien van een commissie. De werkgroep macrodoelmatigheid heeft op verzoek van ROC Tilburg en Koning Willem I College een advies uitgewerkt voor de opleiding artiest-acteur. Dit advies is door de besturen van de beide scholen overgenomen. Resultaat: ROC Tilburg en Koning Willem I College bieden samen de Theateropleiding aan en daarmee behoud van deze opleiding voor de regio Brabant. Op verzoek van de Kennispact bestuurders is door de werkgroep een onderzoek uitgevoerd aan de hand van de toolkit van SBB naar de opleiding AV-specialist. Naar aanleiding van dit onderzoek komt een Brabant breed overleg tussen de betrokken bestuurders over deze opleiding.</p>	<p>Met de wijziging in de organisatiestructuur van een voorgenomen commissie macrodoelmatigheid naar een werkgroep macrodoelmatigheid, met het overleg van de bestuurders als besluitvormend orgaan, hebben we een krachtige structuur gerealiseerd.</p>
	<p>Het Brabantse besturenoverleg heeft de 2 uitgebrachte adviezen besproken en de overgenomen adviezen uitgevoerd.</p>	<p>Dit resultaat is bereikt Tijdens het bestuurlijk overleg is de lijst starten/stoppen opleidingen voor 2020 besproken. Geconstateerde knelpunten zijn daarin gesignaleerd en vervolg afspraken zijn gemaakt om deze knelpunten op bestuurlijk niveau te bespreken en op te lossen. In maart is de geplande bijeenkomst digitaal geregeld. Resultaat: In het bestuurlijk overleg over de lijst starten/stoppen waren 13 knelpunten gesignaleerd. Van deze 13 knelpunten zijn er 10 collegiaal bestuurlijk opgelost in 2020.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Excellentie			
Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
Excellentie trajecten	<ul style="list-style-type: none"> Er zijn zes volwassen excellentklassen operationeel 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Er zijn 7 volwassen excellent klassen operationeel, ondersteund vanuit de kwaliteitsagenda. Er is daarnaast een excellentklas die ondersteund wordt met aanjaaggelden vanuit de Stichting Mbo Excellent (MBOe).</p>	Vier overleggen bleek voldoende.
	<ul style="list-style-type: none"> Er is aantoonbaar meer kennisdeling, minimaal drie teams werken in de uitvoering van hun excellentklas samen 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Kennisdeling is georganiseerd in de overleggroep excellentie ontwerpers. 6 teams werken samen aan 2 programma's in de uitvoering van cross-overs excellent klassen.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ROC Tilburg opereert actief in de stichting mbo excellent (MBOe) 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>ROC Tilburg is zowel in het bestuur als de projectgroep van MBOe vertegenwoordigd en opereert daar actief in.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Acht teams nemen deel aan de SkillsHeroes-wedstrijden 	<p>Dit resultaat is in 2019 bereikt.</p> <p>Er hebben 9 teams deelgenomen (2019-2020) aan Skills Heroes wedstrijden, waarvan er 6 in de nationale finale hebben gestaan.</p> <p>Resultaat; 4 medailles 1x goud, 2x zilver en 1x brons.</p> <p>11 teams nemen deel (2020-2021) aan de Skills Heroes-wedstrijden.</p> <p>De Skills Heroes wedstrijden zijn vanwege COVID-19 in 2020 geannuleerd.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat									
	<ul style="list-style-type: none"> Er zijn vijf excellentieprogramma's met internationale activiteiten. 	<p>Er zijn zeven excellentieprogramma's met internationale activiteiten (2019-2020). Door toedoen van COVID-19 zijn de internationale activiteiten stilgelegd en zijn de onderwijsteams, samen met de studenten, op zoek naar alternatieven. 1 van de cross-overs is vervallen vanwege het niet doorgaan van de internationale component. Vanwege COVID-19 zijn er geen internationale activiteiten in het schooljaar (2020-2021).</p> <p>Merkbare effecten: Studenten met een excellentieverklaring en/of een goed resultaat bij de Skills Heroes wedstrijden hebben een verbeterde toegang tot de arbeidsmarkt, doordat bedrijven en instellingen meewerken aan excellentietrajecten. Extra curriculaire excellentietrajecten bieden de kans en de vrijheid om inhoud samen met studenten en bedrijven te ontwikkelen.</p>	<p>We hebben dit resultaat in 2020 vanwege COVID-19 niet bereikt. Samen met onze studenten zoeken we naar alternatieve invulling van het programma. Zo onderzoeken we of 'internationaliseren@home' een alternatief kan bieden.</p>									
<p>Verbetervoorstellen onderwijsteams</p>		<p>Teaminitiatieven op het gebied van interactieve technologie zijn gebundeld en doorontwikkeld binnen MindLabs.</p> <p>Ingediende initiatieven op onderwijs dat opleidt voor de arbeidsmarkt van de toekomst (exclusief Onderwijs en Technologie en Excellentie):</p> <table border="1" data-bbox="692 1675 1080 1993"> <thead> <tr> <th></th> <th>Ingediend</th> <th>Toegewezen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019 – 2020</td> <td>9</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>2020 - 2021</td> <td>6</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>		Ingediend	Toegewezen	2019 – 2020	9	5	2020 - 2021	6	3	
	Ingediend	Toegewezen										
2019 – 2020	9	5										
2020 - 2021	6	3										

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Jongeren in een kwetsbare positie			
Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
Mbo-trajecten met civiel effect	<ul style="list-style-type: none"> Op basis van analyse van de huidige initiatieven en onderzoek naar verbreding is er een traject voor 1 groep ontwikkeld. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Er zijn twee trajecten Taal + Zorg gestart.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Een modulaire opzet is ontwikkeld om in te zetten voor deze groep. Uitvoering van minimaal 1 programma voor twee groepen. 	<p>Dit resultaat is bereikt, er zijn 3 programma's uitgevoerd voor 3 groepen.</p> <p>Taal + Werk trajecten voor kandidaten met een taalachterstand en onvoldoende werknemersvaardigheden die graag willen gaan werken. Kandidaten in dit traject tot nu toe: 29, waarvan momenteel werkzaam en/of in opleiding: 12. Dat is 41%. Het doel was minimaal 30%.</p> <p>Het 2^e traject Taal + Zorg is in september gestart met lessen op 1.5 meter en nu in digitale vorm. Werkervaringsplaatsen vinden is lastig, maar positief is dat er al 5 kandidaten werk hebben gevonden in de thuiszorg.</p> <p>De tweede tranche Perspectief op Werk voor een 3^e (Zorg) en 4^e (andere sector) traject is toegekend.</p> <p>Pilot Praktijkleren met een praktijkverklaring, regievoerder is Gemeente Tilburg.</p> <p>Samenwerking met 3 mbo's in de regio voor een breed aanbod in meerdere sectoren. Gestart met werkende kandidaten in de derde leerweg Assistent Logistiek.</p> <p>Doel: vanuit ROC Tilburg 30 kandidaten in traject in schooljaar 2020/2021. Daarna opschalen naar meer opleidingen en meer kandidaten. Momenteel 3 kandidaten ingeschreven, 11 in de wacht, omdat bedrijven door COVID-19 maatregelen geen externen willen of kunnen toelaten en daardoor geen optimale begeleiding kunnen garanderen. We onderzoeken met onze partners welke praktijkleerroutes we naast Assistent Logistiek aanbieden vanaf september 2021. Kandidaten, werkgevers, sociale partners en onderwijs zien kansen in Praktijkleren met praktijkverklaring.</p> <p>Verbinding met Leven Lang Ontwikkelen (LLO) vanwege flexibiliteit en maatwerk</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
		<p>Aanbod mbo-certificaten: is meegenomen onder de maatregel Leven Lang Ontwikkelen</p> <p>Merkbare effecten: Deelnemers ervaren een ontwikkelperspectief dat hen in staat stelt beter te participeren op de arbeidsmarkt.</p>	
<p>Onderwijsprogramma's Voor specifieke doelgroepen</p>	<ul style="list-style-type: none"> Op basis van een analyse van de huidige initiatieven zijn er twee trajecten uitgewerkt. Er zijn minimaal twee trajecten uitgevoerd; inrichting van het traject is op niveau Entree en bij uitstroomprofiel Logistiek (niveau 1 en 2); afhankelijk van het aantal deelnemers kunnen er per traject meerdere groepen draaien. 	<p>Resultaat is bereikt. Er zijn vier trajecten uitgewerkt. Drie trajecten worden uitgevoerd.</p> <p>Samenwerking Prins Heerlijk: We hebben bbl-trajecten niveau 1 en 2 in Zorg en niveau 2 Facilitair voor studenten met beperkingen. Dit bevat twee dagen les per week, intensieve coaching en begeleiding, waardoor er meer kans is op behalen diploma en vermindering VSV. Entreecollege voert hierop de regie en werkt intern samen met de opleidingen van Zorg en Welzijn en Facilitaire Dienstverlening.</p> <p>Er zijn instroommomenten in september en in januari. De populatie is stabiel: 60 studenten verdeeld over 4 groepen van 15 met enkele kandidaten op de wachtlijst. De verwachting is dat het aantal studenten bij het volgende instroommoment in september 2021 gelijk blijft of toeneemt. De huidige combinatie van digitaal en fysiek les verloopt goed. De samenwerking en afstemming tussen Prins Heerlijk en ROC Tilburg verloopt uitstekend. Bij dreigende uitval is er nauw overleg tussen Prins Heerlijk, ROC Tilburg en de leerplichtambtenaar. Er wordt gewerkt aan een aparte rapportage van VSV voor de Prins Heerlijk groepen.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
		<p>Maatwerk voor jonge ouders en zwangere studenten:</p> <p>In schooljaar 2019-2020 is gestart met een maatwerktraject voor studerende moeders, vaders en zwangere studenten. Voor de inhoudelijke aanpak is aansluiting gezocht bij het Summa College. Het begeleidingsmateriaal is op maat gemaakt naar een gestructureerde aanpak voor Entreecollege Tilburg.</p> <p>Aan het project hebben 15 studenten deelgenomen, waarvan 2 mannen, in de leeftijd tussen de 18 en 29 jaar, allen met een migratieachtergrond.</p> <p>9 studenten hebben dit jaar het examen gehaald.</p> <p>5 studenten gaan in februari 2021 op voor examen.</p> <p>1 student is gestopt, maar is weer gestart in schooljaar 2020-2021 en is van plan in februari 2021 op examen te gaan.</p> <p>N.a.v. de evaluatie zijn ontwikkelpunten geformuleerd en opgepakt.</p> <p>Deze aanpak is uitgerold over andere opleidingen van ROC Tilburg in het schooljaar 2020-2021. Op dit moment (01-01-2021) zitten er 14 deelnemers in het traject bij het Entreecollege. Afspraken over het volgen van onderwijs en stage zijn onder druk komen te staan door COVID-19.</p> <p>Werkvloerleren:</p> <p>De pilot werkvloerleren is voor studenten van het Entreecollege voor wie een bbl- of regulier boltraject te veel gevraagd is. Het is een bol-traject met een authentieke en praktische insteek: een groep studenten gaat samen vanaf periode 2 praktisch aan de slag bij een bedrijf dat past bij hun profielkeuze. De studieloopbaanbegeleider is jobcoach en contactpersoon voor het bedrijf. Vakdocenten komen op bedrijfslocatie om theorielessen te verzorgen.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
		<p>Een regionaal logistiek bedrijf is bereid mee te werken aan de pilot werkvloerleren. Er is voor gekozen om te starten met stagelopen om in februari 2021 over te gaan tot het concept werkvloerleren in COVID-19 tijd. Door de beperkingen van COVID-19 zullen lessen deels op het Entreecollege worden verzorgd. De job-coach werkt nauw samen met het bedrijf voor afstemming van bedrijfsspecifieke wensen. De samenwerking met het NCVB is gezocht om de ervaring van hen te kunnen gebruiken. Er lopen op dit moment 5 studenten stage.</p> <p>Techniek-breed traject tot en met niveau 2 is uitgewerkt maar niet uitgevoerd. Dit traject zou in februari 2021 starten maar is door opdrachtgever en subsidieverstrekker Gemeente Tilburg stilgelegd. Argumenten: moeilijk te organiseren in COVID-19 tijd door o.a. vele fysieke bijeenkomsten, moeilijk stageplaatsen te vinden, we hebben nu een andere populatie werkzoekenden dan voor COVID-19, snelle ontwikkeling van het Rangeerterrein Techniek en de hoge kosten die met het traject gemoeid zijn.</p> <p>Merkbare effecten: We bieden diverse groepen met extra op maat gesneden begeleiding de kans om een diploma/certificaat te halen. Dit vergroot hun zelfvertrouwen en leidt tot betere resultaten. Door deze trajecten ontstaat er meer maatwerk voor entree-studenten. Onderwijsgroep Tilburg ervaart met het bedienen van de doelgroep waardering vanuit de regionale bedrijven en instellingen.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat									
Niveau 2 breed	<ul style="list-style-type: none"> Op basis van een analyse van de huidige opleidingen wordt de breedte opgezocht waar kan en de smalle waar moet; er worden mogelijkheden ontwikkeld waarbij studenten kennis maken met de contexten van verschillende kwalificaties. 	<p>Dit resultaat is bereikt. De analyse heeft plaatsgevonden en de ontwikkelrichting is bepaald.</p> <p>In juni 2020 heeft het CvB het besluit genomen de 7 niveau 2 opleidingen uit 5 scholen samen te voegen tot 1 opleiding. De opleiding start op 01-08-2021. Het doel is VSV verlagen en diplomaresultaat verhogen door middel van een flexibel onderwijsprogramma gericht op de persoonlijke ontwikkeling van de student.</p>										
	<ul style="list-style-type: none"> Start van niveau 2 brede opleiding voor Administratief, ICT en Commercieel met nog een smalle uitstroom. 	Dit resultaat is nog niet bereikt.	De opleiding niveau 2 breed is niet in 2020 van start gegaan omdat de implementatie meer aandacht vroeg.									
Verbetervoorstellen onderwijsteams		<p>Ingediende initiatieven op jongeren in een kwetsbare positie</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Ingediend</th> <th>Toegewezen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019 – 2020</td> <td>16</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>2020 - 2021 tot oktober</td> <td>19</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table> <p>Uit de aanvragen door de onderwijsteams bleek een grote behoefte aan het versterken van de ondersteuning van studenten met taalachterstand. Dit heeft geleid tot het plan 'Taal op niveau' (schooljaar 2020 – 2021). Op basis van dit plan hebben onderwijsteams negen aanvragen gedaan, waarvan er acht toegekend zijn.</p>		Ingediend	Toegewezen	2019 – 2020	16	5	2020 - 2021 tot oktober	19	6	
	Ingediend	Toegewezen										
2019 – 2020	16	5										
2020 - 2021 tot oktober	19	6										

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Gelijke kansen in het onderwijs			
Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
Heroriënteren en switchen	<ul style="list-style-type: none"> Evaluatie van de voorziening (Refresh). Inrichten van een nieuwe voorziening op basis van de uitkomsten van deze verkenning. Met als doel dat de voorziening zonder subsidie kan blijven bestaan. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Tot en met schooljaar 2019-2020 is er op schoolniveau een voorziening (Refresh) geweest voor studenten die van opleiding wilden of moesten switchen. Tevens was er op regionaal niveau een dienstenpakket vanuit Route 35 (Route 35 biedt op regionaal niveau diensten aan voor studenten met een opleiding of beroepskeuzevraag en voert VSV-maatregelen uit), waarbij studenten ook begeleid worden bij het maken van een studiekeuze. Vanaf schooljaar 2020-2021 wordt er geen Refresh-voorziening meer ingericht. De regie rondom heroriëntatie ligt als eerste bij de scholen. Trajecten worden op maat aan de student aangeboden. De uitvoering van de maatregel sluit aan bij de vaste structuren binnen de scholen en is erop gericht om studenten binnen een sector of locatie een switch te laten maken.</p> <p>We hebben onderzocht hoe er beter samengewerkt kan worden met de expertise binnen de regionale VSV-voorzieningen om tot een heroriëntatie traject te komen dat de eigen school of locatie overstijgt. De vorm hiervan staat in grote lijnen vast. De verbinding tussen de opdracht vanuit de kwaliteitsagenda en het uitvoeringsprogramma VSV 2020-2024 maakt dat er een stevig fundament is onder heroriënteren en switchen binnen Onderwijsgroep Tilburg.</p> <p>Het resultaat is dat momenteel 50 studenten die tussentijds wilden overstappen, geplaatst zijn binnen de nieuwe opleiding van hun keuze. Studenten waarderen het dat ze na een verkeerde keuze snel naar de opleiding van hun keuze begeleid worden. Indien mogelijk zonder studievertraging.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
<p>Pré-mbo-trajecten voor PRO en VSO</p>	<p>• Inrichten van aanbod op basis van de verkenning binnen Entree en opleiding Logistiek.</p>	<p>Dit resultaat is bereikt. Het aanbod is ingericht en wordt uitgevoerd.</p> <p>Samenwerking Onderwijsgroep Tilburg - Stichting Biezonderwijs. De samenwerking heeft beslag gekregen middels een samenwerkingsovereenkomst tussen de twee besturen.</p> <p>Samenwerking Entree - VSO Parcours (Stichting Biezonderwijs). Pré-mbo-traject: De lopende samenwerkingsafspraken zijn gecontinueerd. Er zijn in september 2020 9 studenten gestart met het voortraject Entree. Vorbereidingen worden getroffen om in schooljaar 2021-2022 te kunnen starten met de Entreeopleiding op locatie VSO Parcours. Stand van zaken januari 2021: Door de lockdown in verband met COVID-19 konden de lessen op het Entreecollege niet meer doorgaan. De leerlingen volgen de lessen volledig op VSO Parcours.</p> <p>Samenwerking Entree - Praktijk College Tilburg (PCT) (Stichting Biezonderwijs) In schooljaar 2019-2020 zijn er voorbereidingen getroffen om te kunnen starten met het Pré-mbo-traject PCT in 2020-2021. In september 2020 is het PCT, i.s.m. het Entreecollege, gestart met het aanbieden van een Entree-programma op het PCT. 15 leerlingen nemen hieraan deel. De eerste ervaringen zijn positief. Er zijn hierbij 2 mogelijkheden: 1. Studenten maken de reguliere overstap naar Entree om hun diploma te halen. 2. Studenten blijven op het PCT en krijgen hier de mogelijkheid hun Entreediploma te halen.</p> <p>Merkbare effecten: Deelnemers ervaren succes en zijn rolmodel voor medeleerlingen. Laaggeschoolden zijn beter voorbereid op de arbeidsmarkt.</p>	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020		Afwijking op het beloofde resultaat	
Verbetervoorstellen onderwijsteams		Ingediende initiatieven op gelijke kansen			
			Ingediend		Toegewezen
		2019 - 2020	17		8
2020 - 2021 tot oktober	14	6			

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Naar uitstekende leraren			
Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
Het opleiden van leraren	<ul style="list-style-type: none"> Het aantal stagiaires dat jaarlijks wordt opgeleid in de opleidingsschool bedraagt minimaal 60. De hogere kwaliteitseisen en scholingseisen aan begeleiders, zullen er naar verwachting toe leiden dat het aantal op te leiden stagiaires daalt ten opzichte van de 0 – meting van 85. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Het aantal stagiaires in schooljaar 2019-2020 bedroeg 124 op peildatum 01-01-2020. Dat is een lichte toename ten opzichte van het schooljaar 2018-2019 (115). Dit betreft stagiaires van één van de lerarenopleidingen van Fontys of andere hogescholen. De stijging is het gevolg van hogere prioriteit aan opleiden binnen de scholen en verbeterde werving gericht op stagiaires. In het schooljaar 20-21 daalde het aantal stagiaires vanuit de lerarenopleidingen tot 102. Dit is door de COVID-19 pandemie negatief beïnvloed.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Van de afgestudeerde stagiaires kiest +10%, indien er vacatures zijn, voor een dienstverband bij ROC Tilburg, ten opzichte van de 0-meting. De 0-meting moet nog worden uitgevoerd. 	<p>0-meting is uitgevoerd op 01-10-2020: 16 studenten van de 22 studenten die hun opleiding afronden in vorig schooljaar, stroomden in als docent, ofwel 72 %.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> De stagiaires waarderen de overall-kwaliteit van de opleidingsschool met een 7. 	<p>Meting overall kwaliteit vindt plaats begin 2021.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Minimaal 3 stagiaires per jaar kiezen hun onderzoeksthema uit de onderzoeksagenda van ROC Tilburg. 	<p>Dit resultaat is nog niet bereikt: studenten hebben keuzevrijheid op basis van persoonlijke voorkeur of schoolthema's. OGT onderzoeksagenda heeft nog niet geleid tot matches.</p>	<p>We hebben onze onderzoeksagenda onvoldoende in beeld weten te brengen. Hierdoor is dit doel niet bereikt.</p>

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
<p>Het begeleiden van startende leraren en professionalisering</p>	<ul style="list-style-type: none"> De bekwaamheid van medewerkers in de opleidingsschool, uitgedrukt in percentages geschoolde schoolopleiders, bedraagt 80% (0-meting: 70%). Voor de werkplekbegeleiders ligt het percentage op +20% ten opzichte van de 0-meting van 20%. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>85% van de schoolopleiders is opgeleid.</p> <p>In 2019-2020 volgden 12 deelnemers de training voor werkplekbegeleiders = 13% (N=90).</p> <p>Eind 2020 hebben 31 van de 90 deze training voor werkplekbegeleiders gevolgd = 34%.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> Uitval van startende docenten is afgenomen met 10% in 2020, ten opzichte van de 0-meting. 0-meting wordt nog uitgevoerd. 	<p>Het instrumentarium om uitval te meten is in het HRM systeem nog niet doorgevoerd. Definities van (reductie van) uitval ten gevolge van verbeterde inductie en data-analyse moeten nog worden uitgevoerd.</p>	<p>Het inzetten van het instrument om de uitval te meten wordt ingezet in 2021.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Tevredenheid over de kwaliteit van het inwerkprogramma is gestegen met 0.7 punt ten opzichte van de 0-meting. 0-meting wordt nog uitgevoerd. 	<p>De 0-meting is in 2019 uitgevoerd met als resultaat 6.2. Dit betekent dat er een resultaat van 6.9 nodig is. Daar zijn we bijna. Tevredenheid over de kwaliteit van het inwerkprogramma is gestegen naar 6.7 (meting maart 2020).</p>	<p>Het inwerkprogramma is vanwege COVID-19 aangepast.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Verbinding van het inductietraject met het reguliere professionaliseringsprogramma is toegenomen. Dit blijkt uit deelname van starters aan professionaliseringsactiviteiten: 25% van de starters neemt deel aan minstens één activiteit uit het reguliere professionaliseringsaanbod. 0-meting moet nog worden uitgevoerd. 	<p>Meting van deelname starters aan professionalisering is nog niet uitgevoerd; staat gepland in voorjaar 2021.</p>	
<p>Het stimuleren van krachtige teams</p>	<ul style="list-style-type: none"> In 5 opleidingsteams is het pad geformuleerd van huidige naar gewenste situatie. In deze 5 opleidingsteams zijn aantoonbare stappen gezet om de gewenste situatie te bereiken. D.w.z.: er zijn hybride docentschappen gecreëerd, zij-instromers hebben het team verrijkt of docenten zijn overgestapt naar het bedrijfsleven. 	<p>Dit resultaat is niet helemaal bereikt.</p> <p>Uitvoering van deze maatregel is ter hand genomen door de HR-adviseurs en verbonden met hun activiteiten gericht op de Strategische Personeels Ontwikkeling (SPO). Zij-instromers hebben de opleidingsteams verrijkt: 21 docenten in 2019 en 2020. Datzelfde geldt voor hybride docenten, hierdoor is kennisuitwisseling met het werkveld mogelijk gemaakt.</p>	<p>De JOB-enquête vindt plaats in 2022. Mogelijkheden naar een intern onderzoek worden onderzocht.</p>

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat								
	<ul style="list-style-type: none"> • Studenten binnen deze opleidingsteams ervaren dat de actualiteit van het onderwijs is toegenomen; in de JOB- enquête streven wij naar een verbetering op 'aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt' voor de opleidingen die deelnemen aan deze maatregel. 	<p>Resultaat nog niet zichtbaar.</p>									
<p>Onderwijs en Technologie deel 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Scholen hebben in beeld wat per team de verdeling is van het aantal 1.0, 2.0 en 3.0 medewerkers. We streven naar het niveau 1.0. 80% van de onderwijsverzorgenden heeft minimaal niveau 1.0. Nulmeting moet nog worden uitgevoerd. 	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <p>Instellen van I-coaches op alle scholen. Deze zijn 2 keer bij elkaar gekomen en volgen gezamenlijk een cursus bij Sambo-ICT, onder de noemer 'Bruggen Bouwen'. Doel is om in gezamenlijkheid te werken aan verdere professionalisering van het team/ de docenten door kennisdeling, uitwisseling van ervaringen en samenwerking. De COVID-19 maatregelen hebben geleid tot een enorme upgrade van de vaardigheden van de gemiddelde docent, met name op het gebied van online lesgeven en (digitale) communicatie. Er zijn 3 ondersteuningsplatforms in het leven geroepen, waar de teams en docenten ondersteuning kunnen vinden/krijgen om hun vaardigheden te vergroten: Teams2Help; VIP (Voorbeelden in Praktijk); OGT-academie.</p> <p>We hebben in beeld wat per team de verdeling is van het percentage per deskundigheidsniveau 1.0 en hoger. Uit de input van de I-coaches maken we volgende stand van zaken op;</p> <p>Percentage van docenten/instructeurs beheerst de ICT-vaardigheden op basisniveau 1.0 (op basis van onze checklist ICT-vaardigheden)</p> <table border="1" data-bbox="695 1865 1075 2080"> <tbody> <tr> <td>90-100%</td> <td>6 scholen</td> </tr> <tr> <td>70-80%</td> <td>1 school</td> </tr> <tr> <td>60-70%</td> <td>2 scholen</td> </tr> <tr> <td>Andere</td> <td>3 scholen</td> </tr> </tbody> </table>	90-100%	6 scholen	70-80%	1 school	60-70%	2 scholen	Andere	3 scholen	
90-100%	6 scholen										
70-80%	1 school										
60-70%	2 scholen										
Andere	3 scholen										

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat																						
		<p>Percentage van de docenten/instructeurs beheerst de ICT-vaardigheden op een hoger niveau</p> <table border="1" data-bbox="699 510 1075 842"> <tr> <td>30-40%</td> <td>4 scholen</td> </tr> <tr> <td>20-30%</td> <td>3 scholen</td> </tr> <tr> <td>10-20%</td> <td>2 scholen</td> </tr> <tr> <td>Andere</td> <td>3 Scholen</td> </tr> </table> <p>Van welke trainings- en ondersteuningsmogelijkheden maken jouw collega's gebruik</p> <table border="1" data-bbox="705 1048 1069 1626"> <tr> <td>De I-coach</td> <td>12 scholen</td> </tr> <tr> <td>Hulp van collega's</td> <td>12 scholen</td> </tr> <tr> <td>Zelfstudie met VIP</td> <td>3 scholen</td> </tr> <tr> <td>Zelfstudie via Teams2Help</td> <td>2 scholen</td> </tr> <tr> <td>Zelfstudie via de OGT academie</td> <td>4 scholen</td> </tr> <tr> <td>Internet (Youtube, tutorials)</td> <td>8 scholen</td> </tr> <tr> <td>Microsoft trainingscenter online</td> <td>0 scholen</td> </tr> </table> <p>Merkbare effecten: Nieuwe docenten ervaren ondersteuning. We hebben met de hybride docenten een versterkte verbinding met het regionale bedrijfsleven. Studenten en medewerkers ervaren een betere inzet en gebruik van ICT-middelen Communicatie met (bpv-)bedrijven in de regio verloopt efficiënter.</p>	30-40%	4 scholen	20-30%	3 scholen	10-20%	2 scholen	Andere	3 Scholen	De I-coach	12 scholen	Hulp van collega's	12 scholen	Zelfstudie met VIP	3 scholen	Zelfstudie via Teams2Help	2 scholen	Zelfstudie via de OGT academie	4 scholen	Internet (Youtube, tutorials)	8 scholen	Microsoft trainingscenter online	0 scholen	
30-40%	4 scholen																								
20-30%	3 scholen																								
10-20%	2 scholen																								
Andere	3 Scholen																								
De I-coach	12 scholen																								
Hulp van collega's	12 scholen																								
Zelfstudie met VIP	3 scholen																								
Zelfstudie via Teams2Help	2 scholen																								
Zelfstudie via de OGT academie	4 scholen																								
Internet (Youtube, tutorials)	8 scholen																								
Microsoft trainingscenter online	0 scholen																								

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
<p>Duurzaam verbeteren in het primair proces</p>	<p>Er is een lessencyclus (keuzedeel) Lean ontwikkeld en bij vier scholen getest.</p>	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lesmateriaal duurzaam verbeteren en inbedding Lean-keuzedelen in curriculum is geagendeerd bij opleidingsontwerpers-overleg. • Lean-module is vast onderdeel bij niveau 4 Veva-kopklas. • Keuzedelen Lean en Creatief worden aangeboden bij 31 van de 84 Zorg en Welzijn en Techniek-opleidingen. • Lespakket "Lean for Work - Lean for Life" met docentenhandleiding is opgeleverd in oktober 2020. • Instructie en Train The Trainers-bijeenkomsten (TTT) voor docenten hebben plaatsgevonden in november 2020. • Na de trainingsbijeenkomst TTT is een platform primair proces (PPP) opgericht, waarin de trainers 1x per 6 weken ervaringen en ideeën uitwisselen omtrent toepassing lessenspakket Lean. • Materiaal KA2 Lean wordt omgewerkt en geschikt gemaakt voor toepassing bij niveau 1-2 opleidingen. • Lesmateriaal is uitgetest bij Entreecollege. 	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
	<p>Er is blijvende aandacht voor scholing, training en intervisie op het gebied van duurzaam verbeteren.</p>	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategische notitie duurzaam verbeteren “Van kwantiteit naar kwaliteit” is vastgesteld en gecommuniceerd. • Accentverschuiving van toolfase naar systeemfase, passend bij ontwikkeling van Onderwijsgroep Tilburg. • Verbinding en samenwerking met adviseurs Onderwijskwaliteit, Financieel Beheer en HRM in PC&V-cyclus en meerjarenbegroting. • Deelname aan projectgroep en werkgroepen Procesmanagement. • Toetsing (in samenwerking met afdeling Advies en Beleid onderwijs) van verbeterplannen en onderwijsteamplannen (PDCA). • Training en coaching Green Belt en Yellow Belt. • Effort vanuit duurzaam verbeteren om Green Belts meer in stelling te brengen in de teams. • Escaperoom in september zorgde voor refresh en nieuwe boost om met Duurzaam Verbeteren aan de slag te gaan. 	

Overzicht van het bereikte resultaat per 1 januari 2021

Maatregel	Afgesproken resultaat 2020	Bereikt resultaat 2020	Afwijking op het beloofde resultaat
	<p>In 2020 is de feedback-cyclus ingericht bij 25% van de docententeams.</p>	<p>Dit resultaat is bereikt.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenstelling toolbox voor deelnemersbetrokkenheid is opgeleverd in december 2020 en wordt begin januari 2021 officieel gelanceerd in Platform Contactpersonen Onderwijs Kwaliteit. • Advisering scholen/teams bij werkvormen studentenraadpleging. • Scholen hebben contactpersoon kwaliteitszorg benoemd en deze zien toe op kwaliteit op de eigen school, zijn betrokken bij raadplegingen en/of studentenraden. <p>Feedback-cyclus onderwijs via JOB enquête 2020. Analyse en benchmark JOB door adviseurs Onderwijs Kwaliteit/coördinator Lean is opgeleverd en vormt in de scholen van ROC Tilburg aanzet tot verbeteracties.</p> <p>Merkbare effecten: Studenten worden beter betrokken bij het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Docenten en studenten zijn enthousiast over de opname van 'Lean' in het onderwijs. De communicatie in de onderwijsteams en met studenten is verbeterd. Er is meer oog voor het weg nemen van verspillingen.</p>	

Jaarrekening

23 juni 2021

Balans per 31 december 2020 (na resultaatbestemming)

1 Activa	31-12-2020	31-12-2019
1.1 Vaste activa		
1.1.1 Immateriële vaste activa	-	-
1.1.2 Materiële vaste activa	46.178.939	47.226.882
1.1.3 Financiële vaste activa	69.855	35.004
Totaal 1.1 Vaste activa	46.248.794	47.261.886
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	3.987.247	3.908.984
1.2.4 Liquide middelen	20.832.175	17.696.195
Totaal 1.2 Vlottende activa	24.819.422	21.605.179
Totaal 1 Activa	71.068.216	68.867.065
2 Passiva	31-12-2020	31-12-2019
2.1 Eigen vermogen	42.065.318	40.075.266
2.2 Voorzieningen	7.793.261	8.069.935
2.4 Kortlopende schulden	21.209.637	20.721.864
Totaal 2 Passiva	71.068.216	68.867.065

Staat van baten en lasten 2020

	2020	Begroting	2019
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	100.885.662	99.364.600	98.303.999
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	2.067.288	1.801.400	1.613.804
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden	2.985.504	2.545.000	1.557.124
3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	2.193.971	2.260.000	2.107.933
3.5 Overige baten	2.914.789	3.055.100	3.705.340
Totaal 3 Baten	111.047.214	109.026.100	107.288.200
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	86.650.138	86.983.200	84.484.229
4.2 Afschrijvingen	4.208.260	4.802.000	4.289.314
4.3 Huisvestingslasten	7.618.130	6.762.000	7.121.625
4.4 Overige lasten	10.493.883	10.453.900	10.710.694
Totaal 4 Lasten	108.970.411	109.001.100	106.605.862
Saldo baten en lasten	2.076.803	25.000	682.338
6 Financiële baten en lasten	-86.751	-25.000	-45.477
Resultaat	1.990.052	-	636.861

Kasstroomoverzicht 2020

	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	2.076.803	682.338
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	4.155.656	4.249.277
Mutaties voorzieningen	-276.674	-746.623
	3.878.982	3.502.654
Veranderingen in vlottende middelen:		
Vorderingen	-78.263	-1.236.769
Schulden	319.203	2.913.911
	240.940	1.677.142
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	6.196.726	5.862.134
Ontvangen interest	-	602
Betaalde interest	81.819	-18.444
	81.819	-17.842
Kasstroom uit operationele activiteiten	6.278.545	5.844.292
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings immateriële vaste activa	-	-
Investerings materiële vaste activa	-3.107.713	-1.692.551
Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	-
Desinvesteringen materiële vaste activa	-	-
Mutatie overige financiële vaste activa	-34.851	-33.249
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.142.564	-1.725.800
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
Overige balansmutaties	-	-
Mutatie liquide middelen	3.135.981	4.118.492
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:		
Stand per 1 januari	17.696.195	13.577.703
Mutatie boekjaar	3.135.981	4.118.492
Stand per 31 december	20.832.175	17.696.195

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

Activiteiten

Onderwijsgroep Tilburg is ambitieus en onderscheidt zich door het in de regio in stand houden en functioneren van een doorlopend en aansluitend aanbod van voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs en middelbaar beroepsonderwijs in alle sectoren en leerwegen vanaf de lagere school tot aan het hoger beroepsonderwijs. Onderwijsgroep Tilburg biedt haar onderwijsinstellingen professionele en efficiënte ondersteuning en zorgt voor het bundelen en benutten van de beschikbare kennis en ervaring voor de eigen onderwijsinstellingen en voor partners in de regio Tilburg.

Continuïteit

Onderwijsgroep Tilburg baseert de gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling op de veronderstelling van continuïteit van de organisatie.

Vestigingsadres

Onderwijsgroep Tilburg is feitelijk gevestigd op Stappegoorweg 183, 5022 DD te Tilburg.

Consolidatie

Er is in 2020 niet geconsolideerd.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht. In het Overzicht verbonden partijen staan alle aan Onderwijsgroep Tilburg verbonden partijen.

Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

Binnen Onderwijsgroep Tilburg zijn geen groepsmaatschappijen aanwezig.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht

bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, vormt de leiding van Onderwijsgroep Tilburg zich een oordeel over onderwerpen in de jaarrekening en maakt schattingen die essentieel zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien inzicht vereist is (art. 2:362 lid 1 BW), zijn deze oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen, opgenomen in de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Euro

Alle bedragen worden in hele Euro's weergegeven.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Met betrekking tot facturering aan leerlingen wordt er sinds 2013 met een systeem van directe betalingen voor het kopen van aanvullende activiteiten gewerkt. De facturering van collegelgen is onderhevig aan betalingsrisico van de leerlingen.

Waarderingsgrondslagen

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van het Burgerlijk Wetboek (Titel 9 Boek 2 BW) en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in Euro's. Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen verkrijgingsprijs. In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen, die verwijzen naar de toelichting.

Stelselwijziging

Per 2020 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden in de materiële vaste activa. Inventaris wordt niet meer gewaardeerd tegen actuele kostprijs, maar tegen verkrijgingsprijs. Er is bij deze stelselwijziging gebruik gemaakt de overgangsbepaling van RJ 212.802 waarbij de stelselwijziging prospectief is ver-

werkt. De stelselwijziging is doorgevoerd omdat met de waardering tegen verkrijgingsprijs betrouwbaardere vooruitblikken (vooral op langere termijn) kunnen worden gemaakt omdat de afschrijvingen nu niet meer wijzigen met een nieuwe taxatie.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn met uitzondering van bovenstaande stelselwijziging niet gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Immateriële vaste activa

De uitgaven immaterieel vast actief bestaan uit de aankoop-prijs van computersoftware en alle direct toe te rekenen uitgaven om de software geschikt te maken voor gebruik. Software wordt in vijf jaar afgeschreven, tenzij de economische levensduur hiervan afwijkt. Per 2019 zijn de immateriële vaste activa geheel afgeschreven en is de boekwaarde derhalve nul.

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen:

Gebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Op gebouwen en gerealiseerde verbouwingen wordt afgeschreven met ingang van de ingebruikname. Gerealiseerde verbouwingen worden in gebruik genomen aan het eind van het kalenderjaar waarin de verbouwing is afgerond. Op materiële vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd.

Inventaris:

Inventaris wordt per 2020 gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Bij verkoop is de waardering gelijk aan de (verwachte) opbrengst-waarde.

Automatisering ICT:

ICT apparatuur wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur.

Afschrijvingskosten:

De afschrijvingskosten zijn gecorrigeerd met de vrijval van de, in de balans opgenomen, investeringssubsidie. De cumulatieve afschrijving bevat de werkelijke afschrijvingslasten per 31 december. Voor de afschrijvingskosten gebouwen bedraagt deze correctie in 2019 € 7.217, voor de afschrijvingskosten inventaris en apparatuur bedraagt deze € 14.278. Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van het actief.

Voor de verschillende materiële activa gelden de volgende afschrijvingstermijnen:

Gebouwen	40 jaar
Verbouwingen	15 jaar
Kantoorinventaris	15 jaar
Onderwijsinventaris	15 jaar
Automatisering ICT	4 of 6 jaar

Er worden bij Onderwijsgroep Tilburg geen activeringsgrenzen in euro's gehanteerd.

Financiële vaste activa

Overige deelnemingen

Dit betreft het aandeel van Onderwijsgroep Tilburg in Breedband Tilburg BV. Onderwijsgroep Tilburg heeft 1.755 van de 18.000 aandelen in bezit wat leidt tot een aandeel van 9,75%. De deelneming wordt gewaardeerd tegen kostprijs, voor het eerst in de jaarrekening 2016.

Overige vorderingen

Bij de overige vorderingen Financiële vaste activa zijn twee bankgaranties opgenomen voor de huur van twee panden in Tilburg (Sportweg 15 en Apennijnenweg 9). Voor beide panden zijn vijfjarige huurovereenkomsten afgesloten.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Op elke balansdatum beoordeelt Onderwijsgroep Tilburg of er aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van vaste activa. Als dat zo is, stelt Onderwijsgroep Tilburg de realiseerbare waarde van het betreffende actief vast. Als het niet mogelijk is om de realiseerbare waarde van het actief vast te stellen, wordt die waarde bepaald aan de hand van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Daarna worden vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasmiddelen en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken worden opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur zijn bepaald.

Bestemmingsreserves

De volgende bestemmingsreserves zijn gevormd:

- Bestemmingsreserve personeel: de financiering/bekostiging van personele fricties. Bij deze bestemmingsreserve wordt een plafond/bovengrens gehanteerd van circa vier miljoen.
- Bestemmingsreserve allocatiebuffer: mogelijkheid van (voor)financiering in het geval van stijgende deelnemersaantallen.
- Bestemmingsreserve innovatie, onderwijs & ICT: financiering/bekostiging van innovatie activiteiten op het gebied van onderwijs en ICT.
- Bestemmingsreserve maatwerk: financiering/bekostiging van maatwerktrajecten.

Voorzieningen

Alle voorzieningen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening mobiliteit

De voorziening mobiliteit heeft betrekking op kosten in verband met de reorganisatie van activiteiten en wordt gevormd indien voor de groep een feitelijke of juridische verplichting is ontstaan. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks vastgesteld aan de hand van verwachte (ontslag) uitkeringen en reorganisatiekosten.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid is getroffen voor medewerkers die gebruik maken van het in de cao BVE hoofdstuk 9 benoemde seniorenverlof. Dit recht wordt opgebouwd in de vijf jaar voorafgaand aan de leeftijd van 57 jaar. Vanaf de leeftijd van 52 jaar worden werknemers met een vast dienstverband in de berekening meegenomen.

Voorziening gratificatie onderwijsjubileum

De voorziening gratificatie onderwijsjubileum wordt opgenomen tegen nominale waarde voor de verwachte jubileumuitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. De voorziening wordt jaarlijks opnieuw beoordeeld.

Voorziening werkloosheid

De voorziening werkloosheid is gevormd voor toekomstige uitkeringen aan ex-werknemers die ultimo boekjaar aanspraak maken op een WW dan wel BW uitkering, voor zover deze ten laste komen van Onderwijsgroep Tilburg.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken dekt de resterende salariskosten van medewerkers die ziek zijn geworden in 2019 of 2020 en waarvan de verwachting is dat zij in de toekomst niet meer aan het arbeidsproces kunnen deelnemen en dus volledig onder het sociale vangnet van de Wet Werk en Inkomen (WIA) zullen gaan vallen.

Voorziening transitievergoeding

De voorziening transitievergoeding is gevormd voor medewerkers die recht hebben op een transitievergoeding. Dit geldt als een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd niet wordt verlengd of als de werkgever het initiatief voor ontslag neemt bij een medewerker met een arbeidsovereenkomst voor

onbepaalde tijd waarbij geen sprake is van in de wet aange-
wezen gevallen.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud is opgenomen ten behoeve van een gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen en wordt bepaald op basis van een meerjaren onderhoudsplan waarin de te verwachten uitgaven voor groot onderhoud over een reeks van jaren zijn bepaald. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De dotatie van de voorziening is gebaseerd op een tienjarig cumulatief onderhoudsplan, waarbij jaarlijks wordt bepaald of de dotatie voldoende en in lijn is met de benodigde voorziening over het meerjaren tijdvak. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. Hogere kosten en besparingen op onderhoud (bijvoorbeeld als gevolg van uitgesteld onderhoud) worden verrekend met de voorziening. Voor 2020 wordt gebruik gemaakt van de tijdelijke overgangsregeling van artikel 4 lid 1 van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs om de methode van afgelopen jaren toe te passen.

Kortlopende schulden

Overige subsidies (niet geormerkt) worden opgenomen onder de overlopende passiva indien sprake is van voorziene inzet na balansdatum. Als er sprake is van niet voorziene inzet na balansdatum, dan worden deze toegerekend aan het boekjaar waarin ze zijn toegekend.

Pensioenen

Onderwijsgroep Tilburg heeft een pensioenregeling bij ABP. Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door Onderwijsgroep Tilburg. De premies worden verantwoord als personeelskosten, zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden.

Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. Op 31 januari 2021 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 87,5%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 126%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Onderwijsgroep Tilburg heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies en heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Projectopbrengsten en projectkosten

Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto omzet en kosten in de staat van baten en lasten naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de Percentage of Completion methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als Onderwijsgroep Tilburg het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan inschatten, verwerkt zij de opbrengsten als netto omzet in de staat van baten en lasten tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten verwerkt zij dan in de staat van baten en lasten in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra Onderwijsgroep Tilburg het resultaat op betrouwbare wijze kan bepalen, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de

contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen, voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn kosten die direct op het project betrekking hebben; kosten die aan de projectactiviteiten worden toegerekend en kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend. Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt.

Overige baten

Overige baten bestaan uit detacheringen, baten uit verhuur, deelnemersbijdragen en overige baten.

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

Onderwijsgroep Tilburg heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingen aan pensioenuitvoerder benadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

Wet Normering Topinkomens

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht.

Afschrijvingen op vaste activa

Vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Bij een schattingswijziging van de economische levensduur worden toekomstige afschrijvingen aangepast.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Grondslag toepassing segmentatie

Onderwijsgroep Tilburg kent twee segmenten, namelijk voortgezet onderwijs (VO) en beroepsonderwijs en volwassenen-educatie (BVE). De baten worden zoveel mogelijk toegedeeld naar het segment waar ze voorkomen en voor de rest in verhouding tot ieders deel in de totale rijksbijdragen.

Toelichting op de onderscheiden posten van de (geconsolideerde) balans

Vaste activa

1.1.1 Immateriële vaste activa

1.1.1.1 Kosten van onderzoek en ontwikkeling

Stand per 1 januari 2020

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.870.087
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-1.870.087
Boekwaarden	-

Mutaties

Investeringen	-
Herwaarderingen	-
Desinvesteringen	-
Afschrijvingen	-
Afschrijvingen desinvesteringen	-
Saldo	-

Stand per 31 december 2020

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.870.087
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-1.870.087
Boekwaarden	-

De uitgaven immaterieel vast actief bestaan uit de aankoopprijs van computersoftware inclusief alle direct toe te rekenen uitgaven om de computersoftware geschikt te maken voor gebruik. Dit actief wordt in vijf jaar afgeschreven. Er is rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Er zijn geen kosten voor onderzoek en ontwikkeling geactiveerd. Het afschrijvingspercentage immateriële vaste activa is 20%.

1.1.2 Materiële vaste activa	1.1.2.1 Gebouwen	1.1.2.2 Terreinen	1.1.2.3 Apparatuur inventaris en ICT	1.1.2.5 Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2020					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	75.862.445	4.184.932	40.987.293	-	121.034.670
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-39.973.379	-	-33.834.410	-	-73.807.788
Boekwaarden	35.889.067	4.184.932	7.152.883	-	47.226.882
Mutaties					
Investeringen	957.685	-	1.909.581	1.198.132	4.065.398
Herwaarderingen	-	-	-	-	-
Desinvesteringen	-	-	-	-	-
Ingebruikname gebouwen	-	-	-	-957.685	-957.685
Afschrijvingen	-2.522.299	-	-1.633.357	-	-4.155.656
Afschrijvingen herwaarderingen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-	-	-	-
Saldo	-1.564.614	-	276.224	240.447	-1.047.943

Per 1 januari 2020 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden in de materiële vaste activa. Tot en met 2019 werd de materiële vaste activa gewaardeerd tegen actuele kostprijs. Vanaf 1 januari 2020 wordt de materiële vaste activa gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Er is daarbij gebruik gemaakt van de overgangsbepaling van RJ 212.802, waarbij de stelselwijziging prospectief is verwerkt. De boekwaarden van 31 december 2019 zijn als uitgangspunt genomen bij de toepassing van het nieuwe stelsel vanaf 1 januari 2020.

Toelichting op de materiële vaste activa

Voor de gebouwen in gebruik bij de scholen voor voortgezet onderwijs komen zowel de OZB heffing als de verzekering voor rekening van de gemeente Tilburg. Voor de gebouwen van ROC Tilburg gelden de onderstaande waarden voor de berekening van de verzekeringspremie en de onroerende zaakbelasting.

Actuele waarde gebouwen en terreinen	WOZ Waarde 31-12-2020	WOZ Waarde 31-12-2019
Kasteeldreef 116	815.000	816.000
Kasteeldreef 122	7.900.000	8.030.000
Prof Gimbrèrelaan 9	2.698.000	2.746.000
Stappegoorweg 183	22.353.000	22.740.000
Stappegoorweg 185	14.417.000	14.594.000
Wandelboslaan 28	9.421.000	9.561.000
Wildstraat 1	1.225.000	1.228.000
	58.829.000	59.715.000

1.1.3 Financiële vaste activa	Boekwaarde 01-01-2020	Investerings verstrekke lening	Desinvestering afgeloste lening	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2020
1.1.3.2 Stichting Breedband	1.755	-	-	-	1.755
1.1.3.8 Waarborgsom	33.249	34.851	-	-	68.100
	35.004				69.855

1.2.2 Vorderingen	31-12-2020	31-12-2019
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	179.841	290.413
1.2.2.3 Vorderingen op gemeenten	89.531	-
1.2.2.7 Studenten/deelnemers/cursisten	1.252.213	1.192.691
1.2.2.10 Overige vorderingen	12.735	103.525
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	961.054	715.818
1.2.2.15 Overlopende activa overige	1.632.696	1.666.742
1.2.2.16 Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-140.823	-60.205
	<u>3.987.247</u>	<u>3.908.984</u>

1.2.4 Liquide middelen	31-12-2020	31-12-2019
De post geldmiddelen in het kasstroomoverzicht is als volgt samengesteld:		
1.2.4.1 Kasmiddelen	2.865	1.507
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	20.829.310	17.694.688
Totaal Liquide Middelen	<u>20.832.175</u>	<u>17.696.195</u>

De liquide middelen staan ter vrije besteding van Onderwijsgroep Tilburg.

Passiva

2.1 Eigen Vermogen	Saldo 01-01-2019	Bestemming resultaat 2019	Saldo 31-12-2019	Overige mutaties 2020	Bestemming resultaat 2020	Saldo 31-12-2020
2.1.1.1 Algemene reserve	25.137.408	-	25.137.408		990.052	26.127.460
2.1.1.2 Bestemmingsreserves Publiek						
Personeel	3.498.639	-	3.498.639	-	-	3.498.639
Allocatiebuffer	5.066.652	-	5.066.652	-	-	5.066.652
Innovatie, onderwijs & ICT	4.582.327	636.861	5.219.188	-	500.000	5.719.188
Totaal bestemmingsreserves Publiek	<u>13.147.617</u>	<u>636.861</u>	<u>13.784.478</u>	-	<u>500.000</u>	<u>14.284.478</u>
2.1.1.3 Bestemmingsreserve Privaat						
Maatwerk	1.153.381	-	1.153.380	-	500.000	1.653.380
Totaal 2.1 Eigen vermogen	<u>39.438.405</u>	<u>636.861</u>	<u>40.075.266</u>	-	<u>1.990.052</u>	<u>42.065.318</u>

2.2 Voorzieningen

	Saldo 01-01-2020	Mutaties			Saldo 31-12-2020	Onderverdeling saldo 31-12-2020		
		Dotaties 2020	Onttrekkingen 2020	Vrijval 2020		< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen								
2.2.1.1 Voorziening mobiliteit	1.588.299	-	393.505	416.758	778.036	579.049	198.987	-
2.2.1.2 Voorziening duurzame inzetbaarheid	341.071	256.412	182.610	-	414.873	127.527	154.746	132.600
2.2.1.4 Voorziening grat. onderwijsjub.	1.132.690	100.000	64.073	155.029	1.013.589	75.881	456.357	481.351
2.2.1.5 Voorziening werkloosheid	1.069.381	555.514	318.322	241.800	1.064.772	382.347	641.903	40.523
2.2.1.6 Voorziening langdurig zieken	438.253	1.068.811	293.232	135.418	1.078.414	921.256	157.158	-
2.2.1.7 Voorziening transitievergoeding	355.943	-	240.630	115.313	-	-	-	-
	4.925.638	1.980.736	1.492.373	1.064.318	4.349.684	2.086.059	1.609.151	654.474
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	3.144.297	770.000	470.720	-	3.443.577	615.645	891.027	1.936.905
Totaal 2.2 Voorzieningen	8.069.935	2.750.736	1.963.093	1.064.318	7.793.261	2.701.704	2.500.178	2.591.379

	31-12-2020	31-12-2019
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.2 Schulden aan andere deelnemingen	528.101	656.103
2.4.6 Schulden aan gemeenten	-	12.843
2.4.8 Crediteuren	1.455.469	2.568.506
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.514.728	3.519.916
2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen	968.087	922.609
2.4.11 Werk door derden	484.696	378.229
2.4.12 Overige kortlopende schulden	50.041	93.312
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW	2.738.497	1.547.990
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies	27.361	48.856
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	1.544.456	1.613.480
2.4.17 Vakantiegeld en -dagen	3.976.856	3.732.478
2.4.19 Overige overlopende passiva	5.921.346	5.627.542
	21.209.637	20.721.864

Subsidies OCW

Omschrijving	Datum	Briefnummer	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Prestatie uitgevoerd
G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule					
DUS-I opleidingsschool Tilburg FLOT-OGT	05-12-2019	OS-2019-C-007	500.000,00	500.000,00	NEE
Inhaal- en ondersteuningsprogramma vo	16-10-2020	IOP2-31087- O	204.300,00	204.300,00	NEE
Inhaal- en ondersteuningsprogramma mbo	02-07-2020	IOP-31087 - MBO	1.656.000,00	1.656.000,00	NEE
Inhaal- en ondersteuningsprogramma Vavo	02-07-2020	IOP-31087 - vavo	20.700,00	20.700,00	NEE
Lerarenbeurs BVE 2019	20-09-2019	2019/2/1218542	144.373,32	144.373,32	JA
Lerarenbeurs BVE 2019 2	20-11-2019	2019/2/1356603	6.346,08	6.346,08	JA
Lerarenbeurs BVE 2020 2	22-09-2020	2020/2/1632686	90.784,20	90.784,20	NEE
Studieverlof 2019-2020	20-09-2019	2019/2/1215792	6.857,60	6.857,60	JA
Studieverlof 2019-2020	20-09-2019	2019/2/1215792	13.715,20	13.715,20	JA
Studieverlof 2020-2021	22-09-2020	2020/2/1632824	4.800,32	4.800,32	NEE
Studieverlof instructeurs 2020	20-08-2020	2020/2/1613992	5.806,40	5.806,40	NEE
Voorziening minimagezinnen 2019	20-08-2019	2019/2/1195327	193.643,70	193.643,70	JA
Voorziening minimagezinnen 2020	20-08-2020	2020/2/1613992	197.893,70	107.803,70	NEE

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2019	Totale subsidiabele kosten t/m 2019	Saldo 01-01-2020	Ontvangen in 2020	Subsidiabele kosten in 2020	Te verrekenen per 31-12-2020
G2a Subsidies met verrekeningsclausule aflopend ultimo 2020									
Regionale aanpak VSV 2016-2020	OND/ODB-2016/17708	17-11-2016	3.886.800,00	3.886.800,00	3.063.377,98	823.422,02	0	823.422,02	0
Mbo Investering RIF5	704884-1	26-06-2015	500.691,80	927.320,90	500.691,80	426.629,10	0	0	426.629,10
			4.387.491,80	4.814.120,90	3.564.069,78	1.250.051,12	0	823.422,02	426.629,10

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2019	Totale subsidiabele kosten t/m 2019	Saldo 01-01-2020	Ontvangen in 2020	Subsidiabele kosten in 2020	Te verrekenen per 31-12-2020
G2b Subsidies met verrekeningsclausule doorlopend ultimo 2020									
VSV 2020-2024	OND/ODB-2020/3356 M	10-09-2020	3.876.844,00	0	0	0	969.211,00	0	969.211,00
RIF17028 Transmurale Zorg	28-10-52	13-10-2017	1.169.688,00	760.297,20	462.358,33	297.938,87	233.937,60	271.648,97	260.227,50
Sterk Techniek Onderwijs (STO)	STO19076	01-07-2019	4.000.000,00	0	0	0	1.081.080,00	57.202,69	1.023.877,31
DUS-I Pilot GLTL 20045 8/2020 tem 7/2024	GLTL20045	30-11-2020	146.380,00	0	0	0	58.552,00	0	58.552,00
			9.192.912,00	760.297,20	462.358,33	297.938,87	2.342.780,60	328.851,66	2.311.867,81

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Vordering Ministerie OCW

Per 1 januari 2006 is het bekostigingsstelsel voor het voortgezet onderwijs vereenvoudigd. Deze vereenvoudiging houdt in dat de bekostiging niet meer op schooljaarbasis, maar op kalenderjaarbasis plaatsvindt. Op basis van artikel 5 van de Regeling 'Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs' (kenmerk; WJZ-2005/54063802) is het toegestaan een vordering op te nemen op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Deze vordering betreft maximaal 7,5% van de personele lumpsum van het boekjaar. Deze vordering kan pas worden geïnd bij discontinuïteit c.q. opheffing van de onderwijsinstelling. Er is derhalve sprake van een voorwaardelijke vordering.

Aangezien Onderwijsgroep Tilburg uitgaat van "going concern" is deze vordering niet opgenomen op de balans, maar opgenomen onder de niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen. De voorwaardelijke vordering op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft per ultimo 2020 een waarde van € 850.401,28.

Afgegeven garanties

Onderwijsgroep Tilburg heeft een verplichting tegenover Stichting Waarborgfonds mbo waarbij sprake is van een latente claim van 2% van de jaarlijkse rijksbijdragen. Als een geldgever het Waarborgfonds aanspreekt omdat een aangesloten school niet aan haar verplichtingen voldoet, kan Onderwijsgroep Tilburg worden aangesproken tot het maximum van deze claim.

Aangegane investeringen in panden en inventarissen

Per 31 december 2020 heeft Onderwijsgroep Tilburg geen bestellingen geplaatst in verband met inventarissen en panden.

Langlopende verplichtingen

Per 31 december 2020 is Onderwijsgroep Tilburg de volgende langlopende verplichtingen aangegaan: Voor de huur van panden heeft Onderwijsgroep Tilburg huurcontracten afgesloten met een looptijd voor meerdere jaren. De totale huurverplichting bedraagt € 7.515.475.

Verplichting < 1 jaar	2.005.550
Verplichting < 5 jaar	4.291.295
Verplichting > 5 jaar	1.218.630
Waarvan voor de huur van sportaccommodatie in T-kwadraat voor een periode van 7 jaar	4.812.048

Toelichting op de afzonderlijke posten van de staat van baten en lasten

Baten	2020	Begroting	2019
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW BVE	69.812.670	69.439.000	66.938.775
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW voortgezet onderwijs	13.124.970	12.574.000	14.251.974
Rijksbijdragen OCW	82.937.640	82.013.000	81.190.748
3.1.2 Overige subsidies OCW	17.558.611	17.351.600	16.991.934
3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	389.412	-	121.317
Totaal Rijksbijdragen	100.885.662	99.364.600	98.303.999
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden			
3.2.1.1 Participatiebudget educatie	1.077.298	1.045.000	1.042.768
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	989.990	756.400	571.036
Totaal Overheidsbijdragen/subs ov overheden	2.067.288	1.801.400	1.613.804
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden			
3.3.2 Cursusgelden sector mbo	2.985.504	2.545.000	1.557.124
Totaal College-, cursus- en les gelden	2.985.504	2.545.000	1.557.124
3.4 Baten werk in opdracht van derden			
3.4.1.1 Contractonderwijs exclusief Inburgering	467.582	397.000	419.173
3.4.1.2 Contractonderwijs Inburgering	13.701	10.000	18.832
3.4.1 Contractonderwijs	481.283	407.000	438.005
3.4.5 Overige baten werk in opdracht van derden	1.712.688	1.853.000	1.669.928
Totaal Baten werk in opdracht van derden	2.193.971	2.260.000	2.107.933
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur	249.844	100.000	498.023
3.5.2 Detachering personeel	433.852	620.500	477.789
3.5.6 Deelnemersbijdragen (mbo)	1.069.873	994.500	1.350.458
3.5.10 Overige	1.161.220	1.340.100	1.379.069
Totaal Overige baten	2.914.789	3.055.100	3.705.340

Toelichting op de afzonderlijke posten van de staat van baten en lasten

Lasten	2020	Begroting	2019
4.1 Personeelslasten			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	56.667.073	54.866.800	54.772.704
4.1.1.2 Sociale lasten	7.085.134	6.731.600	6.778.936
4.1.1.5 Pensioenlasten	8.582.181	8.386.100	8.394.813
Lonen en salarissen	72.334.388	69.984.500	69.946.452
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	69.231	410.000	-68.610
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	12.200.800	10.093.800	12.584.246
4.1.2.3 Overig	2.392.560	6.794.900	2.440.278
Overige personele lasten	14.662.590	17.298.700	14.955.913
4.1.3.3 Af: Uitkeringen	-346.840	-300.000	-418.136
Totaal Personeelslasten	86.650.138	86.983.200	84.484.229
Gemiddeld aantal FTE			
Management/Directie	24		27
Onderwijzend personeel	710		722
Overige medewerkers	236		223
Totaal	970		972
4.2 Afschrijvingen			
4.2.1 Immateriële vaste activa	-	-	65.232
4.2.2 Materiële vaste activa	4.208.260	4.802.000	4.224.083
Totaal Afschrijvingen	4.208.260	4.802.000	4.289.314
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	2.066.469	2.010.000	2.039.139
4.3.3 Onderhoud	1.629.197	1.773.000	1.556.714
4.3.4 Energie en water	1.312.248	1.164.000	1.156.546
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.469.715	1.440.000	1.295.702
4.3.6 Heffingen	229.283	200.000	189.772
4.3.7 Dotatie voorziening groot onderhoud	770.000	-	820.524
4.3.8 Overige huisvestingslasten	141.218	175.000	63.228
Totaal Huisvestingslasten	7.618.130	6.762.000	7.121.625
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	5.432.330	4.583.600	5.311.377
4.4.2 Inventaris en apparatuur	685.469	528.700	576.083
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	3.575.881	4.357.100	4.178.859
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	92.609	-	19.692
4.4.5 Overige	707.594	984.500	624.682
Totaal Overige lasten	10.493.883	10.453.900	10.710.694

	2020	Begroting	2019
6 Financiële baten en lasten			
6.1.1 Rentebaten	-	-	602
6.1.3 Waardeveranderingen FVA	-	-	-
6.2.1 Rentelasten	-86.751	-25.000	-46.079
Saldo Financiële baten en lasten	-86.751	-25.000	-45.477
Specificatie honorarium			
Kosten onderzoek jaarrekening	145.204	154.000	135.084
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviezen op fiscaal terrein	-	-	-
Overige niet-controlediensten	-	-	-
Totaal Accountantslasten	145.204	154.000	135.084

Bij bovenstaande honoraria gaat het om de werkzaamheden die accountantsorganisaties en externe accountants voor Onderwijsgroep Tilburg hebben uitgevoerd (zoals bedoeld in art. 1 lid 1 van de Wet Toezicht accountantsorganisaties) en om de werkzaamheden van binnenlandse en buitenlandse accountantskantoren en hun fiscale afdelingen en adviesafdelingen. Onderwijsgroep Tilburg verantwoordt accountantskosten volgens de methode toerekening aan boekjaar.

Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen verm. 31-12-2020	Resultaat 2020	Omzet 2020	Verkl. Art. 2:403 BW	Consolid.
Stichting Onderwijslocatie Reeshof	Stichting	Tilburg	4	526.199	195.027	7.360.697	nee	nee
MindLabs	Stichting	Tilburg	4	268.908	217.853	502.500	nee	nee

Segmentatie	BVE ROC Tilburg		Vo Scholen voortgezet onderwijs		Totaal Onderwijsgroep Tilburg	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Baten						
3.1 Rijksbijdragen	84.198.798	79.586.918	16.686.864	18.717.082	100.885.662	98.304.000
3.2 Overheidsbijdragen/subs ov overheden	1.841.613	1.042.768	225.675	571.036	2.067.288	1.613.804
3.3 Wettelijke college-/cursus-/examengelden	2.985.504	1.557.124	-	-	2.985.504	1.557.124
3.4 Baten werk in opdracht van derden	2.193.971	1.706.583	-	401.350	2.193.971	2.107.933
3.5 Overige baten	2.382.128	2.999.843	532.661	705.497	2.914.789	3.705.340
Totaal Baten	93.602.014	86.893.236	17.445.200	20.394.965	111.047.214	107.288.201
Lasten						
4.1 Personeelslasten	71.788.447	69.588.784	14.861.690	14.895.446	86.650.138	84.484.230
4.2 Afschrijvingen	3.929.509	3.949.816	278.751	339.499,4	208.260	4.289.315
4.3 Huisvestingslasten	6.358.091	5.765.668	1.260.039	1.355.957	7.618.130	7.121.625
4.4 Overige lasten	8.765.643	8.671.377	1.728.239	2.039.315	10.493.882	10.710.692
Totaal Lasten	90.841.690	87.975.645	18.128.720	18.630.219	108.970.410	106.605.862
Saldo Baten en lasten	2.760.323	-1.082.409	-683.520	1.764.747	2.076.804	682.338
6 Financiële baten en lasten	-72.402	-36.819	-14.349	-8.658	-86.751	-45.477
Resultaat	2.687.921	-1.119.228	-697.869	1.756.089	1.990.052	636.861

De diensten van Onderwijsgroep Tilburg zijn opgenomen onder BVE.

Verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

WNT-verantwoording 2020 Onderwijsgroep Tilburg

De WNT is van toepassing op Onderwijsgroep Tilburg. Het voor Onderwijsgroep Tilburg toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 183.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse F, 17 complexiteitspunten: 8 van baten, 4 van deelnemers en 5 van sectoren).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling.

Bijdragen x €1 (gegevens 2020)	F.P.A. van der Westerlaken	C.P.J.M. Govers
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	143.873	124.317
Beloningen betaalbaar op termijn	27.003	23.261
Subtotaal	170.876	147.579
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	183.000	183.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	170.876	147.579
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

Bijdragen x €1 (gegevens 2019)	F.P.A. van der Westerlaken	C.P.J.M. Govers
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	142.424	120.250
Beloningen betaalbaar op termijn	31.347	24.843
<i>Subtotaal</i>	<i>173.771</i>	<i>145.093</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	177.000	177.000
Bezoldiging	173.771	145.093

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bijdragen x €1 (gegevens 2020)	Dhr. L.J. Roborgh	Mevr. S.J. Franken	Dhr. W.A. Houtzager
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/07	01/01-31/07
Bezoldiging			
Bezoldiging	14.763	6.151	6.151
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.450	10.675	10.675
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	14.763	6.151	6.151
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bijdragen x €1 (gegevens 2019)	Dhr. L.J. Roborgh	Mevr. S.J. Franken	Dhr. W.A. Houtzager
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	14.798	10.570	10.570
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	26.550	17.700	17.700

Bijdragen x €1 (gegevens 2020)	Dhr. R.J.A. Muffels	Mevr. C.L.E. de Jonge	Mevr. H.A.J. van der Kaa
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	10.545	10.545	4.394
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.300	18.300	7.625
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	10.545	10.545	4.394
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bijdragen x €1 (gegevens 2019)	Dhr. R.J.A. Muffels	Mevr. C.L.E. de Jonge	Mevr. H.A.J. van der Kaa
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	n.v.t.
Bezoldiging			
Bezoldiging	10.570	10.570	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.700	17.700	0

Bijdragen x €1 (gegevens 2020)	Dhr. J.P.C. Steenberg	Dhr. J.F.M. Janssen	Dhr. J.C. Hoek
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/08 - 31/12	01/08 - 31/12	01/08 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	4.394	4.394	4.167
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	7.625	7.625	7.625
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	4.394	4.394	4.167
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bijdragen x €1 (gegevens 2019)	Dhr. J.P.C. Steenberg	Dhr. J.F.M. Janssen	Dhr. J.C. Hoek
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging			
Bezoldiging	0	0	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	0	0	0

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

(Voorstel) bestemming van het resultaat

Het College van Bestuur stelt voor het voordelige exploitatie-
resultaat van 1.990.052 als volgt te bestemmen:

Ten gunste van de bestemmingsreserve Maatwerk	500.000
Ten gunste van de bestemmingsreserve Innovatie, onderwijs en ICT	500.000
Ten gunste van de Algemene reserve	990.052

Het exploitatieresultaat is volgens de segmentatie
ontstaan bij:

BVE	2.687.921
Vo	-697.869
	<u>1.990.052</u>

De Raad van Toezicht heeft in de vergadering van juni 2021
het jaarverslag 2020 en de resultaatbestemming vastgesteld.
Bovenstaand voorstel is in deze jaarrekening verwerkt.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Onderwijsgroep Tilburg

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Onderwijsgroep Tilburg te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Onderwijsgroep Tilburg op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2020;
2. De staat van baten en lasten over 2020; en
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Onderwijsgroep Tilburg zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie

voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT- plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag;
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag

en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuurverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol 2020.

In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's:
 - Dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - Van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.

Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- Het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Eindhoven, 23 juni 2021

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. J.J. Zuidema RA

Ontvangen subsidies 2020 van gemeente Tilburg

Onderwerp	Datum brief	Subsidie	Verantwoord in
Voortijdig schoolverlaten	02-10-19	168.330,00	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Zomerschool Schakelcollege	21-10-19	15.000,00	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Excellentieprogramma Zuid Afrika	09-12-19	2.000,00	Door COVID-19 is deze subsidie nog niet besteed.
Perspectief op werk 2019-2020	04-02-20	122.000,00	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies, deel al verantwoord in 2019
Een wereld te winnen (opknappen school Vietnam) 2020	30-06-20	2.000,00	Door COVID-19 is deze subsidie nog niet besteed.
Schakelcollege IRT 2020	18-08-20	67.875,00	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
LEA 2020 gelijke kansen op zwaarbelaste scholen	21-09-20	88.700,00	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Zomerschool Schakelcollege 2020	06-10-20	29.600,00	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
LEA Vavo 2020	12-10-20	16.000,00	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
LEA loopbaanoriëntatie 2.0	13-11-20	12.600,00	Subsidie wordt ingetrokken, dus deze is niet verantwoord in 2020
VSV 2020	17-12-20	94.487,40	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
PVE 2020	07-01-21	1.077.298,00	3.2.1.1 Participatiebudget educatie
Perspectief op werk 2020-2021	07-01-21	122.000,00	Deel in 3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies, rest in 2021
Totaal		1.817.890,40	

Verantwoording subsidie "Volwasseneneducatie 2020"

Periode 01-01-20 tot en met 31-12-20

Waarde verbintenissen School voor Educatie en Inburgering (WEB) over 2020

Woongemeente	2020-A	2020-B	Totaal
Alphen-Chaam	16.083,70	10.662,43	26.746,13
Baarle-Nassau	11.049,41	7.435,72	18.485,13
Dongen	36.008,14	25.095,62	61.103,76
Gilze en Rijen	14.574,64	11.499,53	26.074,17
Goirle	10.788,78	7.974,33	18.763,11
Hilvarenbeek	8.822,46	7.611,87	16.434,33
Loon op Zand	10.915,99	8.052,51	18.968,50
Oisterwijk	31.459,48	24.382,63	55.842,11
Tilburg	453.913,97	264.333,01	718.246,98
Waalwijk	38.907,35	22.974,62	61.881,97
Eindtotaal	632.523,92	390.022,27	1.022.546,19

2020A is periode 01-01-20 tot en met 31-07-20, 2020B is periode 01-08-20 tot en met 31-12-20

Uitvoeringsuren 2020	
Groepscontacturen (zie hierboven)	1.022.546
Training vrijwillige taalcoaches en themabijeenkomsten	37.318
Totaal gerealiseerde waarde	1.059.864
COVID regeling	
Minder instroom en uitvallers door corona	10.877
Annulering geplande trainingen taalcoaches en themabijeenkomsten op het laatste moment	6.558
	17.435
Subsidie beschikking Volwasseneducatie 2020	1.077.298
Realisatie 2020	1.077.298
Saldo	0

Akkoordverklaring Raad van Toezicht en College van Bestuur

Raad van Toezicht

J.F.M. Janssen
Voorzitter

R.J.A. Muffels
Lid

C.L.E. de Jonge
Lid

Was getekend

Was getekend

Was getekend

Raad van Toezicht

H.A.J. van der Kaa
Lid

J.P.C. Steenberg
Lid

J.C. Hoek
Lid

Was getekend

Was getekend

Was getekend

College van Bestuur

F.P.A. van der Westerlaken
Voorzitter

C.P.J.M. Govers
Lid

Was getekend

Was getekend

Gegevens over de rechtspersoon

1. Naam en adres rechtspersoon

Stichting Onderwijsgroep Tilburg

Postbus 1330

5004 BH Tilburg

2. Naam en adres school/instelling

ROC Tilburg

Postbus 1330

5004 BH Tilburg

Campus 013

Postbus 1330

5004 BH Tilburg

Reeshof College

Postbus 1330

5004 BH Tilburg

3. Telefoonnummer

013 - 539 7090

Faxnummer

013 - 539 7011

4. Bestuursnummer

31087

5. KvK-nummer

41097408

6. Naam contactpersoon

De heer F.P.A. van der Westerlaken

7. Telefoonnummer contactpersoon

013 - 539 7090

8. Brinnummers

25LZ ROC Tilburg

20GD Campus 013

09VG Reeshof College

