

Jaarverslag 2024

Stichting O.R.S. Lek en Linge



Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Bestuursverslag	2
1 Profiel O.R.S. Lek en Linge	2
1.1 Missie, wat ons drijft	2
1.2 Visie op onderwijs	2
1.3 Openbare identiteit	2
2 Het onderwijs in 2024	3
2.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	3
Planvorming en voortgang/ kwaliteitscyclus	4
Doelen en resultaten	5
Overige ontwikkelingen	5
Toekomstige ontwikkelingen	5
2.2 Waaraan is gewerkt en wat is bereikt in 2024	6
2.2.1 De begeleiding van leerlingen	6
2.2.2 Ons pedagogisch didactisch handelen	7
2.2.3 Ons (extra curriculaire) onderwijsaanbod	8
2.2.4 De manier waarop wij samen werken en samen leren	10
2.3 Onderwijs aan nieuwkomers	11
2.4 Internationalisering	11
2.5 Onderzoek	11
2.6 Inspectie	12
2.7 Passend (inclusief) onderwijs	12
2.7.1 De Lingeborgh	12
2.7.2 Culemborg	14
2.8 Toetsing en examinering en de onderwijsresultaten	15
2.8.1 Toetsing en examinering	15
2.8.2 Onderwijsresultaten	16
3 Organisatie-inrichting, hoe wij georganiseerd zijn	17
3.1 Organisatie	17
3.2 Code Goed Bestuur	17
3.3 De manier waarop wij samen werken en samen leren	17
3.4 Onze organisatiestructuur	17
3.5 Samenwerking primaire proces en facilitaire afdelingen	18
3.6 Ons einddoel voor ogen	18
4 Medewerkers op Lek en Linge	20
4.1 Instroom, doorstroom en uitstroom	20
4.2 Strategisch personeelsbeleid	20
4.2.1 Professionalisering en digitalisering processen	21
4.2.2 Onderwijsarbeidsmarkt	21
4.2.3 Banenafpraak	21
4.2.4 Werkdrukmiddelen	22

4.2.5	VOG (Verklaring omtrent gedrag)	22
4.2.6	Herformuleren taakbeleid en integratie nieuwe cao	23
4.2.7	Scholing, professionele ontwikkeling en schoolorganisatie	23
4.2.8	Verzuim	24
5	Facilitaire zaken en ICT bedrijfsprocessen	26
5.1	Facilitaire zaken	26
5.2	ICT, bedrijfsprocessen en IBP (informatiebeveiliging en privacy)	27
5.3	Administratieve ondersteunende afdelingen	29
6	Lek en Linge, samenwerken en de regio	31
7	Afhandeling klachten	33
8	Financieel bestuursverslag	34
8.1	Financieel beleid	34
8.1.1	Planning en controlcyclus	34
8.1.2	Investeringsbeleid	34
8.1.3	Treasurybeleid	35
8.1.4	Allocatie van middelen	36
8.2	Continuïteitsparagraaf	36
8.2.1	Interne risicobeheersings- en controlesysteem	36
8.2.2	Belangrijkste risico's en onzekerheden	36
8.3	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	38
8.3.1	Leerlingen	38
8.3.2	FTE	38
8.3.3	Staat van baten en lasten en balans	39
8.3.4	Financiële positie	40
8.4	Algemene financiële beschouwing 2024	43
8.4.1	Baten	44
8.4.2	Lasten	45
8.4.3	Verantwoording sterk techniekonderwijs (STO) subsidie 2020-2023	46
8.5	Conclusie	46
9	Verslag Medezeggenschapsraad (MR)	47
10	Verslag Raad van Toezicht	49
	Jaarrekening 2024	53
	Grondslagen voor de jaarrekening	53
	Financiële instrumenten en risicobeheersing	58
	A.1.1. Balans per 31 december 2024	59
	A.1.2 Staat van baten en lasten in 2023	60
	A.1.3. Kasstroomoverzicht over 2024	61
	Toelichting activa	62
	Toelichting passiva	64
	Toelichting baten	68
	Toelichting lasten	70
	Financiële baten en lasten	75
	Model G verantwoording	76
	WNT-verantwoording 2024 Stichting O.R.S. Lek en Linge	77
	Verbonden partijen	79
	Statutaire regeling van de winstbestemming	79

Gebeurtenissen na balansdatum	80
Goedkeuring jaarrekening Raad van Toezicht	80
Controleverklaring accountant	81
Bijlagen	82

Voorwoord

Geachte lezer,

Voor u ligt het jaarverslag 2024 van O.R.S. Lek en Linge, het bevoegd gezag van Lek en Linge Culemborg en de Lingeborgh te Geldermalsen.

In dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid. Het strategisch beleid van O.R.S. Lek en Linge is vastgelegd in "Strategische ambities Lek en Linge" (bijlage 1), in 2020 geformuleerd en in 2023 met directe betrokkenheid van alle collega's geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. Dit strategische plan vormt het kader voor de schoolplannen en jaarplannen van de vestigingen, locaties en teams. In dit jaarverslag vindt u voor alle beleidsterreinen informatie over de voor 2024 geformuleerde doelen, wat daarvan is gerealiseerd en waar dat van toepassing is een analyse van de afwijkingen tussen het voorgenomen beleid en de realisatie.

2024 was wederom een jaar van bijzonder mooie examenresultaten, exceptioneel mooi op de afdeling havo en veel aanmeldingen, met name op de vmbo-afdeling. Bovendien het jaar van een volgende stap in de ontwikkeling van inclusief onderwijs via de start van HIP's (hulp informatie plein) op alle locaties in Culemborg. Tevens zijn forse ontwikkelstappen gezet in het meer formatief inhoud geven aan ons pedagogisch didactisch handelen met als doel de leerlingen leren verantwoording te nemen voor de eigen ontwikkeling. 2024 was bovendien het jaar met financiële uitdagingen als gevolg van het afbouwen van NPO-middelen en het veranderende, meer onberekenbare beleid vanuit Den Haag.

Wij hebben ons ingespannen voor een maximaal informatief jaarverslag van een zo beperkt mogelijke omvang. Wij wensen u toe dat u dit verslag met genoegen leest. Voor de beknopte versie van de essenties van dit bestuursverslag zijn infographics gemaakt. Deze treft u aan als bijlagen 2a en 2b.

Hebt u vragen of opmerkingen laat het ons weten. Wij stellen uw reactie op prijs en gaan graag met u in gesprek. Want goed onderwijs maken we samen.

Carel Konings
Directeur-bestuurder

Bestuursverslag

1 Profiel O.R.S. Lek en Linge

Bij openbare regionale schoolgemeenschap Lek en Linge kun je terecht voor alle niveaus van voortgezet onderwijs. Van basisberoepsgerichte leerweg tot en met tweetalig gymnasium. Goed onderwijs in een vertrouwde omgeving. Met genoeg uitdaging om het beste uit jezelf te halen. Dat is echt Lek en Linge.

1.1 Missie, wat ons drijft

Wij leiden onze leerlingen op tot zelfbewuste burgers, die hun kracht hebben leren kennen, hun verantwoordelijkheid nemen, deze samen met anderen inzetten voor zichzelf en ten dienste van elkaar en de samenleving. Met ons onderwijs dragen wij bij aan een inspirerend en betekenisvol leven.

1.2 Visie op onderwijs

Het onderwijs op Lek en Linge is gericht op het realiseren van relevante unieke leerervaringen. Het draagt bij aan (wereld)burgerschap, aan leren reflecteren op waarden en normen. We zoeken waar mogelijk verbinding met de buitenwereld voor het vormgeven van ons onderwijs. Iedere leerling is uniek, dus naast het examencurriculum bieden wij de leerling een breed aanbod aan extra curriculaire onderwijs. Waar mogelijk, wordt onderwijs in verbinding tussen vakken aangeboden en op basis van doorlopende leerlijnen. Zo wordt een inspirerende, uitdagende, bruisende leeromgeving geboden. Opdat onze leerlingen zichzelf, hun kracht en potentie leren kennen. Dat is echt Lek en Linge. Om dit te bereiken hebben we vier belangrijke kernwaarden of richtinggevers geformuleerd:

1. Betrokkenheid

Onderwijs maken wij samen, docenten en leerlingen, leerlingen met elkaar, docenten met elkaar. Samen nemen we verantwoordelijkheid voor onze optimale leeromgeving; we zien elkaar echt staan en zorgen voor elkaar, we zoeken verbinding en vertrouwen elkaar. We nemen initiatief en hebben een proactieve houding, we staan open voor elkaar, we denken positief en nemen elkaar serieus.

2. Kansen

Wij denken in kansen voor zowel leerlingen als collega's. Dit vertalen wij in kansrijk maatwerk en ruimte voor ontwikkeling. Wij gaan uit van de potentie van onze leerling en hanteren een op groei gericht en positief mensbeeld. Wij zijn innovatief en zoeken naar waar wij kunnen bijdragen aan het creëren van kansengelijkheid.

3. Hoge verwachtingen (kwaliteit)

Wij hebben hoge verwachtingen van onszelf, van leerlingen en van collega's. Wij vormen samen een schoolgemeenschap en voelen ons samen verantwoordelijk voor het geheel. Hierbij denken we niet alleen in termen van kerndoelen en eindtermen, maar begeleiden wij onze leerlingen in de volle breedte van hun ontwikkeling en leerproces. Wij zijn gericht op wat beter kan, opdat ieder zich blijft ontwikkelen.

4. Eigenaarschap

Onze leerlingen leren reflecteren op zichzelf met als uiteindelijk resultaat dat de leerling zelf sturing kan geven aan het leerproces en zo blijvend regie voert over de eigen ontwikkeling. De docent draagt de verantwoordelijkheid voor het leerproces van de leerling. De docent is naast expert in zijn vak ook coach en erop gericht de leerling zicht te geven op het eigen leerproces.

1.3 Openbare identiteit

Lek en Linge biedt als openbare schoolgemeenschap voor alle leerlingen van alle gezindten en achtergronden voortgezet onderwijs op alle niveaus, van beroepsgerichte leerweg tot en met (tweetalig) gymnasium. Wij spannen ons in om met ons onderwijs kansengelijkheid in onze samenleving te bevorderen. Dit betekent dat, daar waar noodzakelijk, onderwijs op maat wordt geboden. Bovendien worden via ons solidariteitsfonds, het Lek en Linge voor Elkaar fonds, aan leerlingen uit, in sociaaleconomische zin, kansarme gezinnen extra middelen ter beschikking gesteld.

2 Het onderwijs in 2024

2.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

We hebben het afgelopen jaar een volgende stap gezet in de implementatie van ons kwaliteitsbeleid. Zie hiervoor bijlage 3.

Wij werken in een systematisch, cyclisch proces aan het verbeteren van ons onderwijs.

Hierbij is de missie, de bedoeling van het onderwijs leidend.

De directeur onderwijs en kwaliteit is verantwoordelijk voor het realiseren van de onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen en de kwaliteitsdoelen. Daarin wordt samengewerkt met de andere directeuren, teamleiders (onderwijsteams) en de sectievoorzitters (vaksecties).

De uitgangspunten van onze kwaliteitszorg zijn:

- draagt bij aan de brede ambitie van Lek en Linge;
- is ingebed in de cultuur van het onderwijs dat gegeven wordt;
- maakt gebruik van de bestaande rollen en verantwoordelijkheden binnen Lek en Linge;
- volgt de beleidscyclus en de doelstellingen van de organisatie;
- maakt goed gebruik van de beschikbare managementinformatie op alle niveaus;
- hanteert betrouwbare instrumenten en methodieken;
- dient zich te vertalen in gewenst waarneembaar gedrag;
- draagt zorg voor beleid dat is onderbouwd door bewezen interventies.

Ook op het gebied van samenwerken en kwaliteitszorg is in de strategische ambities een aantal ambities geformuleerd:

- We werken samen op basis van positief kwalificeren. Het collectieve belang staat voorop, we zoeken samenwerking, hebben een lerende houding, spreken elkaar aan, helpen elkaar, relativeren ons eigen gelijk en zijn trots op wat we samen bereiken.
- We benutten elkaars expertise en werken samen (ook tussen locaties en vestigingen) waar dat van toegevoegde waarde is.
- Wij werken gestructureerd aan het beter maken van ons onderwijs. Dit betekent dat wij doelen stellen, vervolgens beschrijven hoe hieraan te werken. Op enig moment stellen we vast wat is gerealiseerd en analyseren dit. Vervolgens worden opnieuw doelen geformuleerd.
- Bij de ontwikkeling en uitwerking van nieuwe initiatieven werken we waar mogelijk projectmatig waarbij de personen voor wie de ontwikkeling directe relevantie heeft betrokken worden. Waar mogelijk worden leerlingen en ouders betrokken.
- Vanuit de wens om meer focus aan te brengen, en werkdruk te verminderen definiëren wij realistische ambities. Dit bereiken wij door per project duidelijk te beschrijven wat de benodigde expertise en capaciteit is om het beoogde doel/resultaat te bereiken. We starten een project als aan deze noodzakelijke voorwaarden kan worden voldaan. Zo werken we samen aan onze doelen.

Wij geloven in gedeeld eigenaarschap en nemen samen verantwoordelijkheid, waarbij de inzet van relevante expertise en betrokkenheid van de collega's waarvoor de ontwikkeling relevantie heeft wordt nagestreefd.

In een sociaal veilige omgeving, wordt met betrokken en bevlogen collega's en leerlingen gewerkt.

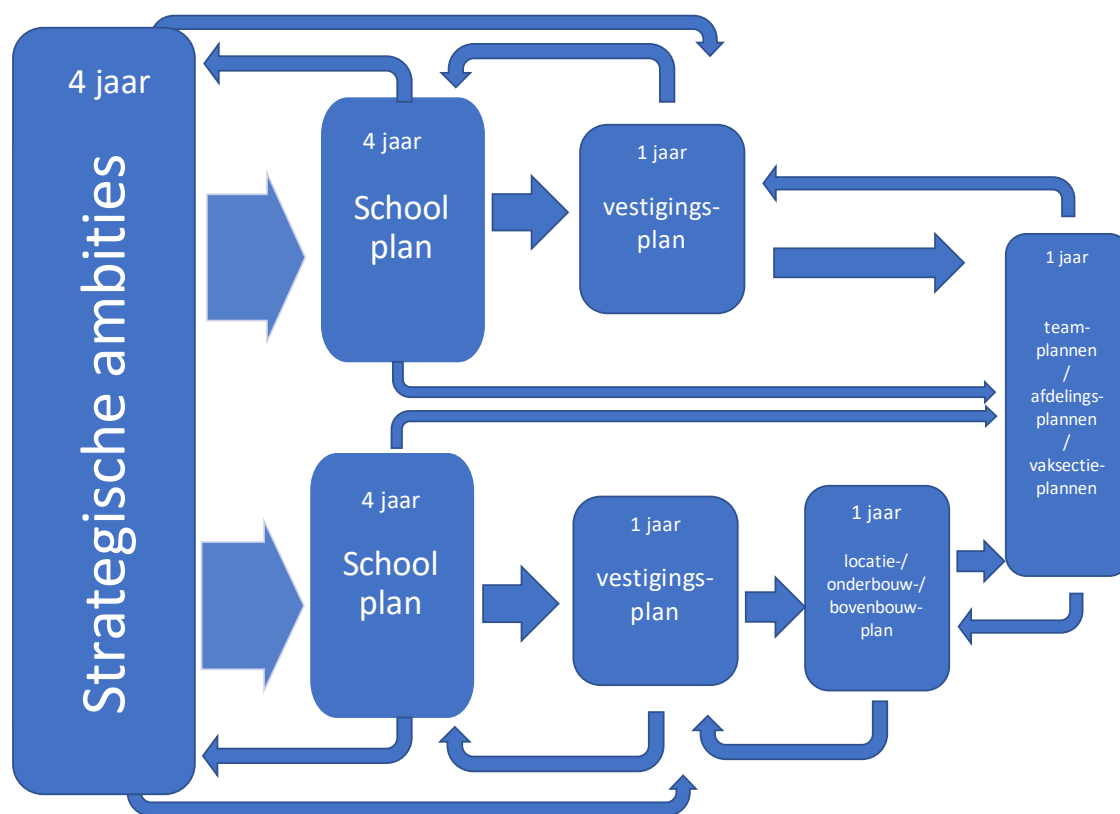
Wij werken op basis van de PDCA-cyclus. Doelen worden beschreven (plan), de kwaliteit van de uitvoering en de resultaten worden bewaakt (do) en vergeleken met de beoogde doelen (check). Zo leren we met elkaar, voeren we verbeteringen door, borgen we de opbrengsten en leggen we verantwoording af aan allen die bij ons onderwijs betrokken zijn (act). Deze systematiek van kwaliteitsbeleid is drie jaren geleden geïntroduceerd. De implementatie is "work in progress" waarbij we ieder jaar progressie boeken.

Naast deze bredere vorm van de PDCA-cyclus hechten we eraan dat we ook kwaliteitszorg hebben op het gebied van de persoonlijke ontwikkeling van alle collega's.

Zoals beschreven in de doelen is positief kwalificeren een belangrijke pijler in onze school. We zijn een op ontwikkeling gerichte school en zo wordt er ook met elkaar gewerkt. Dat betekent meer focus op de ontwikkeling dan op het resultaat en de verbeterbehoefte centraal.

Planvorming en voortgang/ kwaliteitscyclus

Om inzicht te krijgen in de totstandkoming van de jaarplannen is dit proces schematisch weergegeven in onderstaande figuur. Hier zien we dat er naast de vierjaarlijkse cyclus van de strategische ambities en het schoolplan jaarlijks plannen op tactisch en operationeel niveau gemaakt worden.



Het strategisch plan wordt elke vier jaar opgesteld (looptijd 2024-2028) en op basis daarvan de schoolplannen. Jaarlijks worden centrale aandachtspunten benoemd. Op basis hiervan worden vestigingsplan, vmbo-, onderbouw- en bovenbouwplannen gemaakt. Tot slot worden deze verder geconcretiseerd tot teamplannen en sectieplannen. Gedurende het schooljaar wordt ook een midtermreview en een eindevaluatiemoment geagendeerd.

Ook de cyclus van de ontwikkeling van de individuele docenten (en eigenlijk alle collega's) sluit hierop aan. Er worden jaarlijks ambities vastgesteld op zowel inhoudelijke groei als persoonlijke ontwikkeling, besproken hoe men dat wil bereiken, eventueel scholingsafspraken gemaakt en daar wordt vervolgens op geëvalueerd.

De uitkomsten van al deze evaluaties wordt gedeeld met de betrokken directeuren en ook gedeeld met het bestuur.

Lek en Linge Culemborg heeft drie datacoaches (onderbouw, bovenbouw en vmbo) die data toegankelijk maken voor de schoolleiding, voor afdelingen, teams, vaksecties, zorgcoördinatoren en docenten. De datacoaches zijn het centrale punt als het gaat om het stimuleren van een data geïnformeerde schoolorganisatie.

De datacoaches zorgen voor onderwijsanalyses via MMP (Magister Management platform) en leveren relevante overzichten aan. Zij zijn medeverantwoordelijk voor het interpreteren en analyseren van de data op verzoek van de eigenaar van de data en zijn aanspreekpunt voor collega's die vragen omtrent data hebben.

De datacoaches denken mee over de verdere ontwikkeling van de kwaliteitskalender en het kwaliteitsbeleid en zorgen voor onderling overleg met de overige coördinatoren om zorg te dragen voor een schoolbrede lijn.

Doelen en resultaten

Ook in 2024 is het Lek en Linge gelukt om op alle relevante kwaliteitsindicatoren (onderbouw-, bovenbouwrendement, doorstroom- examenresultaten, tevredenheidsquêtes etc.) gemiddeld tot bovengemiddeld te scoren (zie <https://scholenopdekaart.nl/>). We blijven ambitieus en zijn trots op wat dit jaar samen is bereikt.

Concrete doelen en resultaten ten aanzien van de onderwijskwaliteit, voortvloeiend uit het hierboven beschreven kwaliteitsbeleid, worden uitgebreid beschreven in hoofdstuk 2.2. van dit verslag.

Overige ontwikkelingen

"Het kan verkeren", zoals de lijfspreuk van Bredero was. Deze is zeer van toepassing op de onderwijsomgeving. Waar we vorig jaar nog verrast werden dat de onderwijsbegroting niet aan bezuinigingen ontkomt, is dit in 2024 alleen maar duidelijker geworden. Voor Lek en Linge betekende dit dat we in 2024 een forse formatieve taakstelling hebben moeten realiseren om binnen de afgesproken financiële kaders te blijven.

In 2024 is de schaarste op de onderwijsarbeidsmarkt duidelijker dan ooit tevoren ervaren. Hoe op deze relevante ontwikkelingen is geanticipeerd wordt elders in dit verslag meer gedetailleerd ingegaan.

Dit alles heeft ons er niet van weerhouden om ook in 2024 aan diverse onderwijsvernieuwingen projecten te werken. Nadere toelichting wordt op volgende pagina's gegeven.

Toekomstige ontwikkelingen

De grootste uitdaging voor de komende jaren blijft de schaarste op de onderwijsarbeidsmarkt. Dit zal om extra aandacht en creativiteit vragen. Een tweede belangrijke thema betreft de onzekerheid over de bekostiging. De onberekenbaarheid heeft ons ertoe genoopt een hogere risicoreserve aan te houden en vanaf 2027 met een sluitende begroting te werken. Met het formuleren van een integraal duurzaamheidsbeleid en extra aandacht voor de gevolgen van artificiële intelligentie voor ons onderwijs is in 2024 gestart. Beide onderwerpen zullen in 2025 op nog meer beleidsmatige aandacht kunnen rekenen.

2.2 Waaraan is gewerkt en wat is bereikt in 2024

2.2.1 De begeleiding van leerlingen



Doel is gehaald



Proces loopt



Doel wordt of is niet gehaald

Doel: De begeleiding van leerlingen	Status
We geven een meer coachende benadering aan het mentoraat en zorgen van een uniforme werkwijze. (Culemborg)	
Er is een doorlopende leerlijn in het mentoraat, gericht op de verwerving van executieve vaardigheden en persoonlijke vorming in de onderbouw (schoolbreed).	
Passend onderwijs; verdere implementatie HIP (hulp- informatieplein) gericht op meer geïntegreerde aanpak inclusief onderwijs. (Culemborg)	
Verbeter eerste lijn ondersteuning door professionalisering van docenten en mentoren	
Beschrijving van de voortgang: Voor de persoonlijke begeleiding hebben we vanuit alle teams een pilotgroep samengesteld die de afgelopen schooljaren heeft geëxperimenteerd met een nieuwe wijze van begeleiding en daarbij is aan het einde van schooljaar 2023-2024 een omschrijving van het mentoraat opgeleverd, vanaf schooljaar 2025-2026 wordt dit schoolbreed ingevoerd: van Mentor tot Coach. Naast het ontwikkelwerk is in 2024 in veel onderwijsteams ook scholing voor huidige mentoren ingezet. In de eerste helft 2024 zijn de lijnen voor executieve functies leerjaar 1 en 2 uitgewerkt en uitgetoetst. In de tweede helft 2024 wordt deze lijn uitgebreid met klas 3, en wordt de leerlijn in leerjaar 1 en 2 geëvalueerd en verbeterd. In 2025 de gehele lijn voor de onderbouw gereed, conform plan. In oktober '24 heeft het zorgteam een visiestuk Hulp- en informatieplein (HIP) opgesteld. Dit stuk dient als handleiding voor de verdere inrichting van de HIP's op alle locaties en ter bevordering van de samenwerking. In het visiestuk zijn ook de trajecten vastgesteld en die zijn in 2024 ingevoerd op de BKL, IBB en MTL. De inhoud van de trajecten is vormgegeven door de zorgcoördinatoren in samenwerking met professionals, zoals de werkgroep executieve vaardigheden (die ook de executieve functieweken vormgeven). Op alle locaties is een HIP ingericht. Alle mogelijke extra ondersteuning voor onze leerlingen wordt vanuit het HIP vormgegeven. De implementatie en het functioneren van het HIP vraagt de komende jaren om aandacht. De precieze dienstverlening is per HIP verschillend. Voor alle betrokken onderwijsassistenten een professionaliseringstraject gestart. Op verschillende wijzen is er afgelopen twee jaar gewerkt aan professionalisering van docenten en mentoren op het terrein van begeleiding en zorg. Naast de bovengenoemde basis van scholing voor nieuwe mentoren en zittende mentoren om het meer ontwikkelingsgericht vorm te geven, zijn er ook drie scholingsmiddagen voor zorg gealloceerd. In schooljaar 24/25 worden op alle locaties themamiddagen georganiseerd door de zorgcoördinatoren. Onderling hebben zij samen met de teamleiders overleg betreft de onderwerpen die dan op de agenda staan. Een speerpunt van dit jaar is het werken met een Individueel Ontwikkelplan (IOP). Dit is een persoonlijk plan waarin de leerdoelen, ontwikkeldoelen en ondersteuningsbehoeften van een leerling worden vastgelegd en een Ontwikkelperspectiefplan (OPP). Dit is een document dat wordt opgesteld voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, waarbij duidelijk beschreven is wanneer een IOP en wanneer een OPP wordt ingezet. Deze is per locatie georganiseerd voor mentoren. In het voorjaar van 2025 wordt een themamiddag georganiseerd rondom zorg, samen met hét KWC.	

2.2.2 Ons pedagogisch didactisch handelen



Doel is gehaald



Proces loopt



Doel wordt of is niet gehaald

Thema: Ons pedagogisch didactisch handelen		Status
• Verdere ontwikkeling van meer formatief gericht pedagogisch-didactisch handelen en meer formatief ingerichte doorlopende toetslijnen.		
• Leesvaardigheid en taalverwerving bevorderen		
• Wij dragen er zorg voor dat leerlingen ook sturing geven aan hun eigen leerproces.		
• Wij werken met lesdoelen op zowel de kwalificatie, socialisatie én persoonlijke ontwikkeling.		
Beschrijving van de voortgang: Er is op basis van het nieuwe scholingsplan via de secties veel bijscholing geweest op het formatief handelen. Secties hebben hun programma's op basis van het nieuwe toetsbeleid bijgesteld. Hierin is het adagium: minder op leerresultaat, meer ontwikkelingsgericht, uitgewerkt in concrete richtlijnen. De komende jaren wordt in de secties gewerkt aan het nog verder uitwerken van de leerlijnen. Om een concreet voorbeeld te noemen: de sectie drama werkt nu in de onderbouw geheel formatief en zonder cijfers, terwijl andere secties nog bezig zijn om het maximale aantal toetsen van acht te optimaliseren (en niet alleen de weggestreepte toetsen wel te geven, maar dan niet voor een cijfer). Vanaf schooljaar 23-24 wordt door iedere sectie met een vakwerkplan gewerkt, waarin is vastgelegd wat ontwikkeldoelen zijn en hoe hieraan wordt gewerkt. Uit de lesbezoeken blijkt dat het formatief handelen (kwadrant II uit het schoolplan) steeds zichtbaarder in de les aanwezig is. Ook zien we vooral veel meer begrip dat het gaat om de regie over het leerproces ook bij de leerling neer te leggen. Dat is het doel, en daarin is formatief handelen een middel voor de docent (en de leerling) om inzicht te krijgen waar ze staan in het leerproces. In alle sectieplannen is er een vakvisie omschreven op basis waarbij de kwalificatie, socialisatie én persoonlijke ontwikkeling samenkomen. We zitten nu in het proces dat ook te vertalen naar lesdoelen, die nu nog vooral kwalificerend zijn. Daartoe hebben we afgesproken (ook vanuit de wet burgerschap, cultuurprofiel, UNESCO) om gaan te werken met een programma van groei en ontwikkeling (PGO) waarin leerlingen ook op hun ontwikkeling reflecteren. Dat zal echter pas de komende jaren zijn beslag krijgen, en is een proces wat in 2028 afgerond zal zijn. In 2024 is er een taalbeleid opgesteld dat ook goedgekeurd is door de MR. We werken inmiddels met woorden van de week, die niet alleen rondgestuurd worden, maar ook een zichtbare plek in de organisatie innemen. De sectie Nederlands heeft in het kader van leesvaardigheid het kwartiertje lezen in iedere les. Ook wordt er van leerlingen verwacht altijd een boek bij zich te hebben. Er is op alle locaties (en met name vmbo vanwege de subsidie basisvaardigheden) geïnvesteerd in boeken die passend zijn, en op de vmbo-locatie zijn ook leeshoeken ingericht. Daarnaast wordt van alle collega's verwacht in hun les aandacht te besteden aan leesvaardigheid door expliciet gebruik te maken van rijke teksten. De eerste evaluatie van deze inzet zal begin 2025 gedaan worden.		

2.2.3 Ons (extra curriculaire) onderwijsaanbod



Doel is gehaald



Proces loopt



Doel wordt of is niet gehaald

Thema: Ons (extra curriculaire) onderwijsaanbod		Status
Versterkingsprogramma's op basisvaardigheden en burgerschapsonderwijs (schoolbreed).		
Verdere ontwikkeling Riverland TechExplorers (schoolbreed).		
Verdere ontwikkeling havo PGP (Culemborg).		
Ontwikkeling Hart in Ontwikkeling, het nieuwe vak DIT en vernieuwing in het beroepsgerichte programma Economie & Ondernemen (Lingeborgh).		
Vakoverstijgende projecten (schoolbreed).		
Verdere samenwerking met HUB Rivierenland, Rotary en lokale verenigingen en bedrijven om tot verdere ontwikkeling te komen van realistische leersituaties (schoolbreed).		
Beschrijving van de voortgang: Subsidie basisvaardigheden - Op de vmbo-locatie in Culemborg wordt gewerkt aan de versterking van basisvaardigheden en burgerschapsonderwijs door: - Samenwerking met bibliotheek Rivierenland gericht op aantrekkelijk aanbod van boeken creëren voor leerlingen passend bij de ontwikkeling en interesse, uitleen laagdrempeliger maken door bibliotheek onder te brengen in HIP, inzet leescoach met als doel lezen stimuleren, leesplan ontwikkeld voor het vmbo, meer aandacht voor lezen in de lessen. Na het vertrekken van de leescoach is er ook geïnvesteerd in leeshoekjes, in sterkuren werken aan het verbeteren van rekenvaardigheden m.b.v. daarvoor aangeschafte methodiek - Lessen mediawijsheid in tweede klassen. Vanaf schooljaar 23-24 wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw vak Xplore (een geïntegreerd vak waarin bestaande onderdelen als techniek, toekomstkunde en projectonderwijs samenkomen) en is gestart in leerjaar 2 en zal per schooljaar 2025-2026 ook in klas 1 starten. Daarin krijgt digitale geletterdheid een plek. - Burgerschapsvaardigheden krijgen in diverse lessen en activiteiten extra aandacht; zijn geïntegreerd in vaklessen, in mentoraat, in loopbaan oriëntatie, in maatschappelijke stages, goede doelendagen en excursies naar maatschappelijke en politieke instellingen. Digitale geletterdheid is via Xplore klas 1 (start augustus 2025) en 2, en informatietechnologie klas 3 geborgd, met dank aan de subsidie basisvaardigheden en de voortvarendheid om Xplore vorm te geven. - Voor de overige drie locaties in zal in 2025 pas weer subsidie kunnen worden aangevraagd (2024 afgewezen). De overige ontwikkelingen: - Digitale geletterdheid Op AI (kunstmatige intelligentie) zijn we bezig met het vormgeven van richtlijnen voor de organisatie. Volgend jaar zullen we in het toetsbeleid ook de AI assesment scale gebruiken. De plannen zijn er om Xplore naar havo/vwo uit te breiden en daar digitale geletterdheid (inclusief toekomstkunde ook in op te nemen zijn besproken en er is een subsidie techkwadraat aangevraagd dit te ondersteunen. - Taalbeleid staat ook al hierboven bij pedagogisch-didactische handelen. - Voor rekenen is er in de brugklas extra aandacht; voor rekenonderwijs is 0,5 LE opgenomen in de lessentabel - Burgerschap: Er is een werkgroep bezig met het in kaart brengen wat er nu allemaal op burgerschap gebeurt. Het uiteindelijke doel is dat er een leerlijn op het gebied van burgerschap komt dat alle drie de aspecten van burgerschap (kwalificatie, socialisatie én persoonlijke ontwikkeling) behelst.		

De verwachting is dat einde schooljaar 24-25 het eerste concept van deze leerlijn vorm zal krijgen. Er zal geen apart vak burgerschap komen, maar dit zal bij alle vakken terecht komen en gereflecteerd worden via het nog te ontwikkelen programma van groei en ontwikkeling (PGO).

- Op de Lingeboorh zijn 2024 verschillende initiatieven opgestart om taal, rekenen, burgerschapsvorming en digitale geletterdheid te verbeteren. Er is een stimulerend leesplein ingericht om de leesvaardigheid te bevorderen. In samenwerking met TMI (externe partner die ondersteuning biedt op het gebied van digitale geletterdheid) is een start gemaakt om te komen tot een visie op digitalisering en zijn er lessen digitale geletterdheid verzorgd. Rekenen heeft een vaste plek gekregen tijdens invaluren en burgerschapsvorming loopt als een rode draad door het onderwijs, onder andere via Unesco, Tops (Tops is een programma dat bestaat uit lessen waarin jongeren werken aan kennis, motivatie en vaardigheden omtrent positieve gedachten, positief gedrag en leren van elkaar.) en Maatschappelijke diensttijd (MDT), waarbij jongeren de kans krijgen zich in te zetten voor de samenleving.

Maatschappelijke Diensttijd (MDT) (Lingeboorh)

- De eerste ervaringen met MDT zijn in 2024 opgedaan. De eerste trajecten zijn opgestart, waarbij leerlingen door middel van maatschappelijke projecten bijdragen aan de samenleving. De implementatie van MDT blijkt echter complex in de organisatie. Eind 2024 is een verdere verfijning van de trajecten ingezet om de uitvoerbaarheid in 2025 te verbeteren.

HavoP (Culemborg).

- Er is in 2023 een plan gemaakt voor het nieuwe vak havo PGP technologie. In januari 2024 is hiervoor een subsidie aangevraagd, deze is helaas afgewezen. In schooljaar 2024-2025 zijn de voorbereidingen en voorlichting opgepakt met de ambitie om in schooljaar 25-26 te starten met die nieuwe vak. Ook is begin 2025 opnieuw subsidie aangevraagd.

Riverland TechExplorers en Techkwadraat (schoolbreed)

- Riverland TechExplorers is een samenwerking met diverse partners in de regio met als doel leerlingen breder kennen laten maken met techniek. In 2023 is er een voortgangsrapportage aangeleverd én een vervolgaanvraag gedaan voor 2024. Deze subsidie is toegekend en daarmee zijn de activiteiten voor 2024 geborgd.
- In 2024 is De Lingeboorh actief ingestapt in het regionale samenwerkingsverband Riverland TechExplorers, waarin het Sterk Techniek Onderwijs (STO) wordt ontwikkeld. Dit platform geeft al enkele jaren een impuls aan techniekonderwijs in de regio. Vanuit deze samenwerking wordt ook Techkwadraat vormgegeven. Op de Lingeboorh grijpen we deze kans om DIT (Duurzaamheid Innovatie Technologie, een praktijkgericht projectvak) te gebruiken als een innovatief project om technologie en duurzaamheid verder te integreren in het onderwijs

Hart in Ontwikkeling (HiO) en het nieuwe vak Duurzaamheid, Innovatie en Technologie (DIT) (Lingeboorh)

- In 2024 heeft De Lingeboorh HiO verder ontwikkeld tot HiO 2.0. Dit vernieuwde programma biedt leerlingen een bredere praktijkervaring en een mix van vakoverstijgende projecten die aansluiten bij hun beleavingswereld. HiO 2.0 combineert praktijk, talentontwikkeling en sociale vaardigheden en wordt door alle leerjaren gevolgd. Leerlingen hebben de mogelijkheid om in verschillende domeinen, zoals economie, zorg en techniek, ervaring op te doen en hun talenten te ontdekken.
- Daarnaast is het nieuwe vak DIT geïntroduceerd. Dit vak richt zich op technologische en duurzame vraagstukken en bereidt leerlingen voor op de toekomst. DIT is onderdeel van de ambitie om een groene hotspot te worden, waar leerlingen en basisschoolleerlingen in de regio kennis kunnen maken met duurzame technologie.

Vernieuwing in het beroepsgerichte programma Economie & Ondernemen (E&O) (Lingeboorh)

- Het profiel E&O is in 2024 sterk vernieuwd met een focus op de retailsector.

Thema: Ons (extra curriculaire) onderwijsaanbod	Status
In schooljaar 2024-2025 zijn we met het nieuwe programma gestart en werken we toe naar een vernieuwend concept voor 2025-2026. Het nieuwe concept biedt leerlingen realistische praktijkervaringen, middels mini-ondernemingen, samenwerking met ondernemers en lintstages. De vernieuwde profielmodules, zoals Retail & Styling en Service & Sales, sluiten aan op de arbeidsmarkt en bieden betere doorstroommogelijkheden. Evaluatie en toekomstplannen voor 2025-2026 (Lingeboorh) - Dit schooljaar is het aanbod uitgebreid geëvalueerd. Uit de evaluatie blijkt dat leerlingen de praktijkgerichte benadering waarderen en dat de integratie van duurzaamheid en technologie goed aansluit bij hun interesses. Op basis van deze bevindingen zijn er plannen gemaakt om in 2025-2026 de praktijkgerichte component van TL verder te versterken door de doorontwikkeling van Sk21ls (D&P). Dit wordt een praktijkgericht programma voor de TL-leerlingen. Samenwerking met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven (schoolbreed) - De samenwerking met ROC Rivor, Yuverta Geldermalsen, HUB Rivierenland en het regionale bedrijfsleven is geïntensiveerd. Deze partners ondersteunen de keuzevakken, bieden (snuffel)stages aan en organiseren bedrijfsbezoeken voor onze leerlingen. Hierdoor ontstaat een bredere aansluiting op vervolgopleidingen en de arbeidsmarkt. - Daarnaast is op de Lingeboorh Blik naar Buiten verder versterkt als initiatief om deze samenwerkingen te borgen. Dit programma biedt leerlingen kansen om buiten de school te leren en in contact te komen met diverse stakeholders. Het (extra curriculaire) onderwijsaanbod van de Lingeboorh heeft in 2024 een sterke ontwikkeling doorgemaakt. Door de intensieve samenwerking met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven, de focus op praktijkgericht leren en de integratie van duurzaamheid en technologie, bieden we leerlingen een toekomstgericht onderwijsprogramma. De plannen voor 2025-2026 zullen deze ontwikkelingen verder versterken, met als doel om leerlingen nog beter voor te bereiden op hun vervolgstudie en loopbaan.	

2.2.4 De manier waarop wij samen werken en samen leren



Doel is gehaald



Proces loopt



Doel wordt of is niet gehaald

Thema: De manier waarop wij samen werken en samen leren	Status
Verdere ontwikkeling van aantrekkelijk werkgeverschap inhoud geven via actief sturen op carrièrepaden (meer aandacht voor loopbaanontwikkeling in de gesprekscyclus) (schoolbreed).	
De werving en binding van nieuwe collega's meer innovatief vormgeven om daarmee de gevolgen van de toenemende krapte op de onderwijsarbeidsmarkt voor Lek en Linge het hoofd te bieden (schoolbreed).	
Het optimaliseren van onze bedrijfsvoering zodat ieder op doelmatige en efficiënte wijze maximaal wordt gefaciliteerd. Hiertoe optimaliseren/professionaliseren onze facilitaire afdelingen (bijv. de invoering van TOPdesk, migratie naar nieuwe omgeving van P&O- en salarissoftware, Visma, brede implementatie) (schoolbreed).	
Investeren in luchtkwaliteit en duurzaamheid gebouwen (Lingeboorh).	
Beschrijving van de voortgang: De implementatie van een meer op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus is in gang gezet.	

Thema: De manier waarop wij samen werken en samen leren	Status
• Er is een nieuwe website in gebruik genomen die veel interesse (en nieuwe collega's) genereerd heeft. Daarnaast is er op de Open Dagen zowel op de Lingeborgh als in Culemborg een hoek ingericht "Werken bij." Dit heeft ook tot diverse bruikbare cv's geleid. • Topdesk is geïmplementeerd, en wordt in 2024 ook actief gebruikt. Hiermee wordt managementinformatie verzameld om de diverse processen te optimaliseren. Visma is eind 2024 gelanceerd voor het ziek- en beter melden. Ook de declaraties worden hierin verwerkt. • De bouwkundige werkzaamheden ter verbetering van de luchtkwaliteit en verduurzaming van de Lingeborgh zijn in de zomer van 2024 uitgevoerd.	

2.3 Onderwijs aan nieuwkomers

In de eerste helft van 2024 hebben gemiddeld 16 Oekraïense leerlingen onderwijs gevolgd op Lek en Linge. Deze leerlingen zijn in schooljaar 2024-2025, waar mogelijk, toegevoerd aan reguliere klassen en er is een aantal leerlingen doorgestroomd naar het mbo. Vanaf schooljaar 24-25 is er dus geen aparte klas voor Oekraïense leerlingen meer.

2.4 Internationalisering

We hebben in 2022 de Erasmus+ accreditatie als consortium aangevraagd en die is toegewezen voor vier jaar. Dit betekent dat we per jaar een budgetaanvraag mogen doen voor internationalisering.

Het is onze Erasmus+ ambitie dat iedere leerling op Lek en Linge de mogelijkheid heeft deel te nemen aan minstens één internationale ervaring. Dat betekent dat we de leerlingenprojecten op alle niveaus aanbieden en/of ervoor zorgdragen dat de gelden ook echt over alle afdelingen evenredig verdeeld worden.

De komende jaren richten we ons daarom op drie mogelijkheden vanuit Erasmus+:

- Group mobility (leerlingen)
- Job shadowing (collega's)
- Course training (collega's)

Door deze focus te behouden en deze echt te integreren in ons onderwijs- en scholingsbeleid kunnen we voor zowel leerlingen als collega's een internationale omgeving bieden waarbij we vanuit de UNESCO-waarden samen inspireren, geïnspireerd worden en bijdragen aan ons internationale, culturele onderwijs.

Mogelijkheden voor collega's (OP, OOP en directie) om zich te verdiepen en te verbreden dragen bij aan een goed werkgeverschap en maken de school bovendien aantrekkelijk.

2.5 Onderzoek

Vanuit de onderzoeksgroep wordt er tussen 2022-2024 onderzoek gedaan naar de vraag hoe je het eigenaarschap van leerlingen kunt ontwikkelen via het mentoraat. Daarbij komen de volgende deelvragen aan bod:

- Wat is eigenaarschap?
- Aan welke criteria moet goed eigenaarschap onder leerlingen voldoen?
- Wat heeft Lek en Linge voor ogen met eigenaarschap?
- Welke behoefte hebben leerlingen op het gebied van eigenaarschap?
- Welk docentgedrag heb je nodig om eigenaarschap bij leerlingen te ontwikkelen?
- Wat hebben mentoren nodig om eigenaarschap bij leerlingen te ontwikkelen?
- Aan welke randvoorwaarden moet de school voldoen om ruimte te geven aan het ontwikkelen van eigenaarschap?
- Wat doen andere scholen met eigenaarschap?

Meer informatie over ons onderzoek in de school is te vinden in het Plan Onderzoek 2023-2024, bijlage 4.

2.6 Inspectie

In 2022 heeft de inspectie in het kader van regulier vierjaarlijks onderzoek Lek en Linge bezocht. Het rapport met de bevindingen is bijgevoegd als bijlage 5.

Ook in 2024 zijn de bevindingen uit het rapport gebruikt om verdere optimalisaties vorm te geven, met name op het gebied van kwaliteitsbeleid. Zo is er een nieuw schoolplan voor Culemborg gemaakt gebaseerd op merkbare, meetbare en bespreekbare doelen, en zijn de strategische ambities 2024-2028 vastgesteld.

2.7 Passend (inclusief) onderwijs

Lek en Linge participeert actief in het samenwerkingsverband passend onderwijs Rivierenland (SWV Rivierenland), een netwerkorganisatie voor Voortgezet Onderwijs (VO) en Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) in de regio Rivierenland. Het samenwerkingsverband heeft als doel om een passende onderwijsplek te realiseren voor iedere leerling, waarbij de interactie tussen leerling en leerkracht centraal staat. SWV Rivierenland ondersteunt, stimuleert en faciliteert scholen bij het waarmaken van dit doel.

Ontwikkelingen in het ondersteuningsplan

Het ondersteuningsplan van SWV Rivierenland, dat in 2022 werd vastgesteld voor de periode 2022-2026, blijft richtinggevend voor de strategie. De belangrijkste kernthema's zijn:

- Het verder vormgeven van inclusiever onderwijs in de regio.
- Brede ondersteuning voor alle leerlingen.
- Voor iedere leerling een passende, bij voorkeur thuisnabije onderwijsplek.
- Het voorkomen van thuiszitters en ervoor zorgen dat alle leerlingen naar school gaan.
- Doorlopende leer- en ondersteuningslijnen van primair onderwijs (PO) naar V(S)O en vervolgens naar MBO, HBO en WO.
- Samenwerking met cluster 1- en cluster 2-scholen.
- Nauwe samenwerking met externe partners, zoals gemeenten en jeugdhulporganisaties.

Financiële uitdagingen en impulsbeleid

Net als in voorgaande jaren staat SWV Rivierenland financieel onder druk vanwege de stijgende deelname aan het VSO. Via het impulsbeleid, waarbij in december 2022 en december 2023 extra middelen beschikbaar zijn gesteld, wordt ingezet op inclusiever onderwijs binnen het reguliere VO. Deze middelen zijn specifiek bedoeld om meer leerlingen in het reguliere onderwijs te begeleiden en ondersteunen.

VO-VSO-integratie en versterking van expertise

In het najaar van 2024 zijn voor zowel Lek en Linge Culemborg als vestiging de Lingeborgh VSO-coördinatoren geworven en benoemd. Zij starten begin 2025 en zullen een sleutelrol spelen in de begeleiding van leerlingen met een VSO-indicatie. Hun taken omvatten het adviseren van ouders, het begeleiden van leerlingen tijdens hun schoolperiode en het versterken van de samenwerking tussen het VSO en regulier onderwijs. De pilot, die met de inzet van de VSO-coördinatoren wordt geïnitieerd, richt zich op:

- Het optimaliseren van begeleiding en ondersteuning van VSO-leerlingen.
- Het bevorderen van de doorstroom van leerlingen naar regulier onderwijs.
- Het verder ontwikkelen van inclusief onderwijs op de betrokken vestigingen.

De impact van deze pilot zal vanaf het eerste kwartaal van 2025 cyclisch worden geëvalueerd, met periodieke evaluaties tot en met 2026. Deze evaluaties zijn erop gericht om te beoordelen of de pilot bijdraagt aan het succes van leerlingen met een VSO-indicatie binnen het reguliere onderwijs en of deze op termijn structureel kan worden voortgezet.

2.7.1 De Lingeborgh

De Lingeborgh heeft in 2024 opnieuw successen geboekt met bestaande ondersteuningsvoorzieningen. De overbrugklas, die zich richt op leerlingen die nog niet klaar zijn voor het voortgezet onderwijs, blijft een stabiele en effectieve voorziening. Dit jaar bood de overbrugklas aan 17 leerlingen de mogelijkheid om in een veilige omgeving te werken aan hun sociale en executieve vaardigheden. Deze leerlingen stroomden met meer vertrouwen door naar het reguliere onderwijs.

Ook de trainingsklas bewees haar waarde in 2024. Voor 30 leerlingen die vast dreigden te lopen in het reguliere onderwijsprogramma, bood de klas een plek voor herstel en herstart. Het merendeel van de leerlingen kon na dit traject succesvol terugkeren naar de reguliere lessen. Helaas was de synthesesetting, een belangrijke samenwerking met het VSO, niet operationeel door het wegvallen van een VSO-coach. Dit bracht extra uitdagingen met zich mee, maar alternatieve trajecten zoals de trainingsklas en ambulante begeleiding wisten de druk grotendeels op te vangen.

In het voorjaar van 2024 werd een nieuw Schoolondersteuningsplan (SOP) opgesteld voor de Lingeborgh. Dit plan geeft richting aan de verdere ontwikkeling van passend onderwijs en extra ondersteuning. Het SOP is gebaseerd op een visie waarin inclusiviteit, handelingsgericht werken en preventieve zorg centraal staan.

Ontwikkeling van zorg en professionalisering

In oktober en december 2024 vonden ontwikkelmomenten plaats gericht op het versterken van de basisondersteuning en het creëren van een veilig schoolklimaat. Tijdens de ontwikkelmiddag in oktober gaven experts workshops over onderwerpen zoals de-escalerend werken, omgaan met TOS (taalontwikkelingsstoornis waarbij vertraagd of afwijkend verloopt zonder een duidelijke oorzaak zoals gehoorproblemen) en positief handelen in de klas. Docenten kregen praktische handvatten om leerlingen beter te begeleiden en zorg te integreren in hun dagelijkse lespraktijk.

In december lag de focus op het versterken van een veilig schoolklimaat. Docenten volgden workshops over het herkennen van risicojeugd en de invloed van straatcultuur op leerlingen. Deze scholing was bedoeld om docenten beter toe te rusten voor vroegtijdige signalering en preventief handelen.

Grote uitdagingen in passend onderwijs

Ondanks deze positieve ontwikkelingen blijven de uitdagingen groot. Sinds de Lingeborgh het predicaat 'Excellente School' (leerlingbegeleiding) heeft behaald, is de vraag naar leerlingenzorg en extra ondersteuning fors toegenomen. Dit legt druk op de ondersteuningsstructuur, mede doordat de synthesesetting door personele problemen moest worden stopgezet. Hierdoor heeft de school besloten om zelf een nieuwe collega te werven in plaats van de samenwerking met het VSO voort te zetten. Deze uitdagingen hebben impact gehad op de kwaliteit van passend onderwijs en benadrukken de noodzaak van verdere investeringen in zorg.

Ambities: De Passage

De Lingeborgh blijft zich inzetten om passend en inclusief onderwijs te bieden. Continu wordt geëvalueerd en nagedacht over verbeteringen passend bij een veranderde leerlingenpopulatie. Een van de belangrijkste ambities is de realisatie van "De Passage", die in het voorjaar van 2025 gereed moet zijn. Deze centrale plek zal alle ondersteuningsmogelijkheden bundelen, zoals werkplekken, begeleidingstrajecten en extra onderwijs in taal en rekenen. De Passage biedt ook ruimte voor samenwerking met externe partners zoals leerplicht, schoolartsen en Halt.

Het beoogde succes van De Passage ligt in het verbeteren van de kansen van alle leerlingen door intensieve samenwerking met individuele professionals die elk op hun eigen manier ondersteuning bieden. Door deze krachten te bundelen, wordt een samenhangend en effectief ondersteuningssysteem gecreëerd waarin leerlingen niet alleen geholpen worden met praktische vragen, maar ook sociale, emotionele en leeruitdagingen beter aankunnen. Deze integrale aanpak helpt problemen vroegtijdig te signaleren en effectief aan te pakken, en ondersteunt leerlingen om zich zowel op persoonlijk als cognitief vlak optimaal te ontwikkelen.

Met deze ambitieuze plannen zet de Lingeborgh verdere stappen om leerlingen de beste kansen te bieden in een veilige en ondersteunende leeromgeving.

2.7.2 Culemborg

Iedere leerling verdient de kans om goed onderwijs te volgen en zijn of haar schoolloopbaan met een diploma af te ronden. Bij Lek en Linge Culemborg wordt daarom gestreefd naar een inclusief onderwijsaanbod, waarbij ondersteuning op maat wordt geboden aan leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. De afgelopen jaren is de behoefte aan deze ondersteuning sterk toegenomen dit leidt tot heden tot een groeiende druk op zorgprofessionals.

In 2024 hebben we de kwaliteitsslag binnen de zorgstructuur voortgezet. Om de zorgkwaliteit te waarborgen, werkt Lek en Linge Culemborg cyclisch aan verbeteringen. Zo zijn de verschillende zorgoverleggen, de overlegstructuur en het verzuimbeleid geëvalueerd en waar nodig aangepast. In juni 2024 is de eindevaluatie van het verbeterplan zorg opgesteld. Hieruit bleek dat nog niet alle doelstellingen volledig waren behaald, waardoor is besloten het verbeterplan met een schooljaar te verlengen. De actiepunten zijn in augustus 2024 opgepakt en in december 2024 vond een tussentijdse evaluatie plaats.

Locatie-overstijgende samenwerking

De doelstellingen uit het verbeterplan zorg en de jaarevaluaties van de vier locaties vormden de basis voor de jaarplannen zorg, die in augustus 2024 werden opgesteld. Tijdens de besprekingen van deze plannen bleek dat er veel onduidelijkheid bestond over de inrichting van de Hulp Informatie pleinen (HIP) die op alle locaties zijn gerealiseerd. Het zorgteam heeft daarom besloten alle zorgplannen af te stemmen op de functionaliteiten van het HIP. Als start heeft het zorgteam in september 2024 gezamenlijk een visie geformuleerd op leerlingenondersteuning binnen het HIP. Vervolgens is in het derde en vierde kwartaal van 2024 een grote stap gezet in het aanbieden van de vastgestelde trajecten, die worden uitgevoerd door onderwijsassistenten in samenwerking met de zorgcoördinator. In januari 2025 vindt een midtermreview plaats, gevolgd door een eindevaluatie in juni 2025.

Het aandachtspunt voor 2024 was het voldoende mate betrokken houden van de diverse locatieleidingen bij de jaarplannen en verbeterpunten. Dit blijft een aandachtspunt voor 2025 en is ook opgenomen als één van de doelstellingen in de verlenging van het verbeterplan zorg.

Verbeteren van de basisondersteuning

Het aantal leerlingen dat extra ondersteuning nodig heeft op Lek en Linge Culemborg blijft groeien. Het streven is om deze ondersteuning zoveel mogelijk binnen de reguliere klas te bieden, wat voor de meeste leerlingen effectief blijkt. Toch merken we ook dat de basisondersteuning in de klas onder druk komt te staan. Mogelijke oorzaken hiervan zijn de aanhoudende personeelstekorten en de toename van starten docenten en zij-instromers in het onderwijs. Om de basisondersteuning in de klas op peil te houden, hebben we in 2024 een belangrijke stap gezet. We hebben samen met de ambulant begeleiders onderzocht hoe zij meer begeleiding in de klas aan zowel docenten als leerlingen kunnen bieden in plaats van individuele trajecten aan leerlingen. Daarnaast zijn we op de vmbo-locatie gestart met een pilot Time-In, een voorziening die preventief wordt ingezet voor leerlingen met externaliserende gedragsproblematiek. Het doel van de Time-In is om escalaties te voorkomen, het gesprek op een positieve manier aan te gaan en het aantal verwijderingen uit de les te verminderen. Deze voorziening is opgezet ter versterking van de basisondersteuning en wordt aan het einde van het schooljaar 2024-2025 geëvalueerd met de betrokken locatie. De resultaten van deze evaluatie worden gebruikt om te bepalen of Time-In als vaste voorziening behouden blijft en mogelijk ook op andere locaties kan worden geïmplementeerd.

Ontwikkeling trajecten

In 2024 is volop ingezet op het versterken en uitbreiden van de extra ondersteuning binnen het HIP. Onderwijsassistenten hebben, in samenwerking met zorgcoördinatoren en de werkgroep executieve functies, trajecten ontwikkeld die nauw aansluiten bij de behoeften van de doelgroep op elke locatie. Dit heeft niet alleen geleid tot meer effectieve begeleiding, maar ook tot een verbeterde samenwerking tussen de verschillende locaties. Hoewel we hierin belangrijke stappen hebben gezet, is er nog werk te doen. De basis is gelegd om de geformuleerde visie op leerlingenondersteuning verder te ontwikkelen en duurzaam te verankeren binnen de schoolorganisatie.

Volgende stappen binnen inclusief onderwijs

In 2024 is er een belangrijke stap gezet in het versterken van de samenwerking met VSO-scholen in de regio Rivierenland en Lek en Linge Culemborg door het aanstellen van een VSO-coördinator die in dienst is van Lek en Linge. De VSO-coördinator fungeert als schakel tussen de verschillende onderwijsinstellingen, coördineert het ondersteuningsaanbod, ondersteunt docenten in de klas en zorgt voor een soepele overgang van leerlingen tussen regulier en speciaal onderwijs.

De samenwerking met de VSO-scholen in Rivierenland is het afgelopen jaar versterkt door het delen van kennis en het onderzoeken naar een duurzame samenwerking. We weten elkaar veel beter te vinden. Deze samenwerking draagt voornamelijk bij aan een meer geïntegreerde aanpak van leerlingenondersteuning met zorgvuldige begeleiding op alle vlakken van onze organisatie.

Verbetering doorstroom en overdracht van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte

In juni 2024 is de doorstroom van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte tussen de vier locaties van Lek en Linge Culemborg geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie is een concept voor de interne doorstroom bij Lek en Linge ontwikkeld. Dit concept zal intern verder worden besproken en geoptimaliseerd, zodat de overdracht van leerlingen in juni 2025 soepeler en effectiever verloopt.

Professionalisering

In maart 2024 vond een zorgmiddag plaats voor alle collega's van Lek en Linge en onze collega-school het KWC. Gedurende deze ontwikkelmiddag gaven experts workshops over uiteenlopende onderwerpen en vond er waardevolle uitwisseling plaats tussen de twee middelbare scholen in Culemborg. Sinds het schooljaar 2024/2025 zijn er op elke locatie drie zorgmiddagen ingebouwd in de agenda. Tijdens deze middagen stellen de zorgcoördinatoren samen een programma samen, waarin experts de collega's bijscholen en de trainingen worden afgestemd op de specifieke behoeften van de doelgroep binnen de locatie.

Cyclische werkwijze voor kwaliteitsverbetering

Binnen de zorg blijven we ons cyclische werkwijze continu verbeteren, omdat deze zorgt voor constante aandacht voor kwaliteitsverbetering. Het biedt inzicht in de verbeterpunten op de verschillende locaties en maakt het mogelijk om locatie overstijgende vraagstukken effectief aan te pakken. Binnen het zorgteam blijft dit een aandachtspunt. In juni 2025 willen we, naast de jaarlijkse tevredenheidsevaluatie, ook een evaluatie uitvoeren onder de leerlingen en ouders/verzorgers die gebruikmaken van de ondersteuning binnen onze hulp informatie pleinen (HIP's).

Door de betrokkenheid van leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers blijven we ons inzetten voor passen en effectief onderwijs. We kijken uit naar de volgende stappen in 2025, waarin we de bereikte resultaten verder kunnen versterken en uitbreiden.

2.8 Toetsing en examinering en de onderwijsresultaten

2.8.1 Toetsing en examinering

Lek en Linge heeft de ambitie een bovengemiddeld goede school te zijn. Dit geldt voor het pedagogisch klimaat, de veiligheid, een open, sportieve en kunstzinnige cultuur waarin elke leerling kan worden wie hij wil zijn. Ook op het gebied van de leeropbrengsten wordt naar bovengemiddeld gestreefd.

Dit is ook in 2024 het uitgangspunt gebleven. Hieraan is gewerkt vanuit de ambitie in kaart te hebben wat nodig is om de gewenste leeropbrengsten te realiseren. Waar nodig is via maatwerktrajecten extra ondersteuning geboden.

De examencommissies van Lek en Linge gaan jaarlijks na of wijzigingen in het programma van toetsing en afsluiting en wijzigingen in het examenreglement noodzakelijk of gewenst zijn. Wijzigingen worden mogelijk ingegeven door wijzigingen in de landelijke regelgeving en/of wijzigingen in het toetsbeleid van onze school. De examencommissie is ingeregeld en heeft zich geschoold (via extern) een aantal ontwikkeldagen besteed aan het zich verder bekwamen in deze taak.

Daarnaast is naast het examenreglement in 2023 een toetsbeleid geschreven waarin de uitgangspunten en uitwerkingen staan voor hoe wij op school omgaan met summatieve toetsing. Alles wat de school- en centrale examens aangaat, is geborgd via het examenreglement. Uiteraard zijn beide documenten niet alleen op elkaar afgestemd, maar ook het leerlingenstatuut is daarop aangepast.

In samenspraak met de leerlingenraad zullen beiden stukken in 2025 aan vernieuwing toe zijn. Daartoe zal een evaluatie en nieuw voorstel gemaakt worden.

In het kader van het vierjaarlijks onderzoek dat in 2022 heeft plaatsgevonden heeft de inspectie geconstateerd dat het examenreglement een actualisatie behoeft in het kader van aangepaste wettelijke regels. Deze aanpassing heeft plaatsgevonden bij het laatste inspectieonderzoek op de Lingeborgh, ten behoeve van de excellentieaanvraag, is geconstateerd dat de examenreglementen en de examinering voldoet.

2.8.2 Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van de school zijn goed te noemen. De onderwijspositie, de doorstroom, de gemiddelde examencijfers en het verschil tussen het SE- en CE-cijfer zijn vrijwel overal boven de norm. Bijzonder trots zijn we op de uitstekende examenresultaten van afgelopen jaar:

Examenresultaten schooljaar 2023-2024:

	Lingeborgh	Culemborg
basis	97%	100 %
kader	93%	98 %
gl/tl	93%	95%
havo	-	95 %
vwo	-	94 %

Voor een compleet overzicht van alle onderwijsresultaten verwijzen we naar <https://scholenopdekaart.nl>.

- [de Lingeborgh](#)
- Lek en Linge Culemborg:
 - [Brugklas](#)
 - [Vmbo](#)
 - [Havo](#)
 - [Vwo](#)

3 Organisatie-inrichting, hoe wij georganiseerd zijn

3.1 Organisatie

Het bevoegd gezag van de school is ondergebracht in de Stichting O.R.S. Lek en Linge. Het bestuur van de stichting, bestaande uit één natuurlijke persoon die de titel directeur-bestuurder draagt, wordt gecontroleerd door een raad van toezicht. De gegevens van de stichting, de directeur-bestuurder en de raad van toezicht worden gepubliceerd op de website: [Organisatiestructuur](#).

3.2 Code Goed Bestuur

Het bestuur en de raad van toezicht onderschrijven de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad en handelen daarnaar. [Code Goed Onderwijsbestuur \(2019\) VO-raad](#). De Code Goed Onderwijsbestuur VO wordt in 2025 geactualiseerd en in juni 2025 voorgelegd aan de ALV van de VO-raad.

3.3 De manier waarop wij samen werken en samen leren

In onze richtinggevende uitspraken over Betrokkenheid en Eigenaarschap hebben we met elkaar uitgesproken dat wij “samen onderwijs maken”. Daarbij zeggen we dat we van onze samenwerking verwachten dat iedereen verantwoordelijkheid en initiatief neemt, actief betrokken is en zelf nadenkt. We werken samen op basis van vertrouwen. Onderwijs samen maken leidt tot beter onderwijs. We houden ons aan afspraken, zeggen wat we doen en doen wat we zeggen. Hiermee creëren we een optimale leeromgeving. De inbreng van alle betrokkenen is van belang. Deze richting geveer is een belangrijk uitgangspunt in ons mensbeeld en in onze visie op leiderschap.

Onze visie is dat iedereen eigenaar kan zijn van zijn/haar leerproces, het resultaat en de wijze waarop we werken. Dit geeft meer plezier, verbondenheid en zo benutten we ieders denkcapaciteit maximaal. Plezier ontstaat zowel in het behalen van een resultaat als in de wijze van samenwerken. Waardering, complimenten en feedback geven en vragen zijn investeringen in de relatie en je eigen ontwikkeling. Wanneer we dit willen realiseren moeten we kijken naar hoe ons gedrag er nu uit ziet. Zeker als leidinggevend hebben wij een belangrijke rol in wat wij voorleven, stimuleren en tegenhouden. De belangrijke vraag is wat kunnen wij doen om ons eigen gedrag en dat van onze collega's zo te ondersteunen dat we met elkaar uitgedaagd worden om congruent te handelen vanuit datgene wat we voor ogen hebben en afgesproken. We vertrouwen elkaar, zijn loyaal aan elkaar, zijn gericht op het halen van onze doelen en vinden verantwoording afleggen vanzelfsprekend.

3.4 Onze organisatiestructuur

De organisatiestructuur is duidelijk, we weten wie waarvoor verantwoordelijk is en de lijnen zijn kort. Als we een project beginnen vragen we of af of de juiste personen aan tafel zitten (expertise en voor wie het relevantie heeft voor de inhoud of inrichting van het werken).

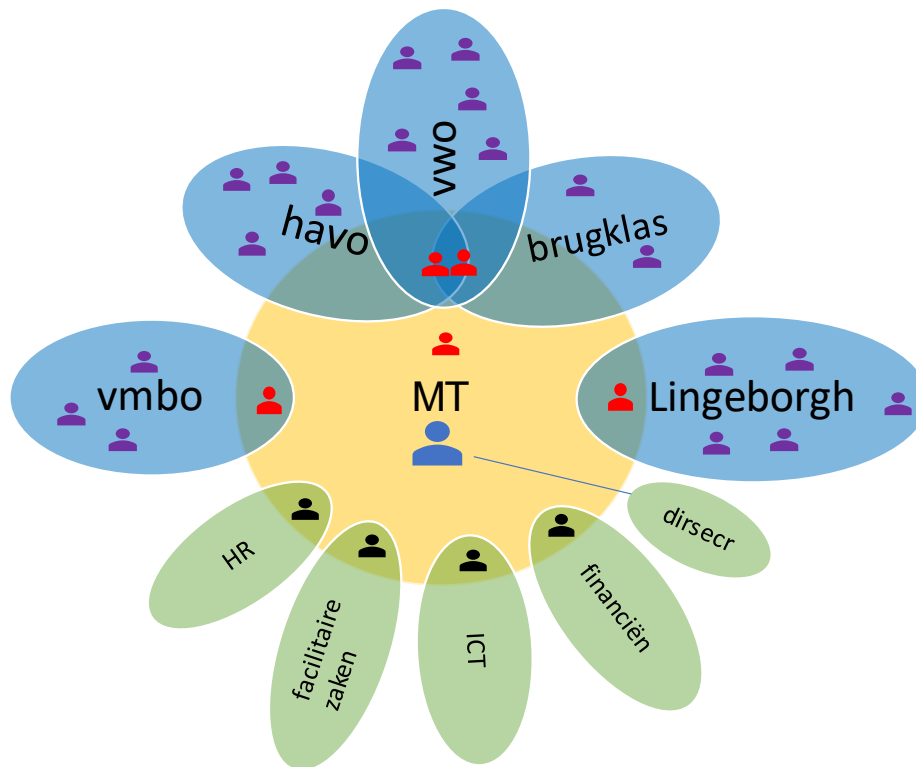
Iedereen heeft één hiërarchisch leidinggevende. De structuur biedt ruimte aan professioneel handelen en autonomie. We zijn een lerende organisatie, we evalueren cyclisch op proces en inhoud. We werken vanuit gedeeld leiderschap.

Dit betekent dat wordt samengewerkt aan het realiseren van onze organisatiedoelen door collega's die kunnen bijdragen aan het realiseren van het beoogde resultaat. Hierbij maken we onderscheid tussen formeel (hiërarchisch) leiderschap (wie draagt verantwoordelijkheid voor het eindresultaat) en leiderschap op basis van inhoudelijke expertise. Voor ons spreekt het voor zich dat we ons bij ieder vraagstuk afvragen wie een bijdrage kan leveren aan het bereiken van het beoogde doel en wie dus wordt betrokken.

Het formele leiderschap ligt bij de directeur- bestuurder, directeuren en teamleiders.

Het MT bestaat uit de directeur-bestuurder, de directeuren en de hoofden van de facilitaire afdelingen.

De facilitaire specialistische kennis en expertise, liggen bij de collega's van de ondersteunende afdelingen. Zij geven informeel leiding op basis van hun kennis en expertise (HRD, financiën, ict, roosters, gebouwen en overig facilitair) en hiërarchisch aan de collega's van hun team. We schakelen zo nodig experts in van buiten de schoolorganisatie. Zie ook de figuur op de volgende pagina.



 : directeur-bestuurder
 : directeur
 : teamleider, geeft leiding aan leden OT
 : afdelingshoofd

 : MT
 : locatie/vestiging
 : ondersteunende afdeling

HRD

Salarisadministratie
 Beleidsondersteuning
 Personeelsadministratie

Facilitaire zaken

Conciërge
 Receptie
 Schoonmaak
 Veiligheid
 Boekenfonds
 Mediatheek
 Activ.coörd.
 Gebouwen

ICT

Systeembeheer
 Applicaties
 Leerlingenadministratie
 Roosters

Financiën

Financiële administratie
 Verslaglegging
 Control
 Crediteurenadministratie
 Debiteurenbeheer

3.5 Samenwerking primaire proces en facilitaire afdelingen

Directeuren, teamleiders en hoofden van afdelingen maken samen met het team een jaarplan als een uitwerking van het vestigings-, locatie-, onderbouw- en bovenbouwplan. Samen wordt verantwoordelijkheid genomen en gedragen voor het realiseren van de in het jaarplan beschreven beoogde resultaten. Uitgangspunt van alle plannen zijn altijd de onderwijskundige, en de strategische ambities die, met betrokkenheid van collega's, leerlingen en ouders, zijn gedefinieerd. Facilitaire afdelingen werken op doelgerichte en doelmatige wijze aan de ondersteuning van het primaire proces. Hiermee bereiken we dat middelen maximaal worden ingezet voor het onderwijs.

3.6 Ons einddoel voor ogen

We werken gestructureerd aan het beter maken van ons onderwijs. Dit betekent dat we doelen stellen en vervolgens beschrijven hoe hieraan te werken. We monitoren wat is gerealiseerd en analyseren de opbrengsten. Vervolgens worden doelen mogelijk bijgesteld.

We richten ons niet op taak en inspanning maar op verantwoordelijkheid nemen en resultaat. We inspireren elkaar door samen te blijven zoeken naar wat kan bijdragen aan het beoogde resultaat, het verbeteren van ons onderwijs.

We werken samen op basis van vertrouwen en denken in kansen. We focussen op wat bijdraagt om het gewenste resultaat te bereiken. Het collectieve belang en doel staan voorop, we zoeken samenwerking, hebben een lerende houding, spreken elkaar aan, helpen elkaar, zijn geïnteresseerd in elkaar mening ("jij denkt daar anders over? Dat is interessant, vertel.") en zijn trots op wat we samen bereiken. We zijn ons bewust van ieders rol en taak binnen de organisatie. We accepteren ook dat zaken begrensd zijn, in tijd, kosten of andere middelen en respecteren dat daarin door de verantwoordelijke een besluit genomen wordt.

We benutten elkaars expertise en werken samen waar dat bijdraagt aan het verbeteren van ons onderwijs. We hebben vertrouwen in ons eigen leervermogen, iedereen kan zich ontwikkelen en daarom spreken we elkaar aan op basis van potentie. We spreken onze wederzijdse verwachtingen expliciet uit en checken of we daarin hetzelfde beogen.

We zijn respectvol open naar elkaar. In de samenwerking, geven we naast complimenten, ook aan wat we nog moeilijk of lastig vinden. Het is een teken van kracht om dit kenbaar te maken en daar hulp bij te vragen. Je hoeft niet alles zelf te kunnen en het ook niet allemaal alleen te doen. Ook dat is een kenmerk van onze professionele organisatie.

Vanuit de wens om meer focus aan te brengen definiëren wij realistische ambities. Dit bereiken wij door per project (=een vraagstuk waaraan wij samen willen werken) duidelijk te beschrijven wat de benodigde expertise en capaciteit is om het beoogde doel/resultaat te bereiken. We starten een project als aan deze noodzakelijke voorwaarden kan worden voldaan. Zo werken we samen aan het realiseren van onze doelen.

4 Medewerkers op Lek en Linge

In het sociaal jaarverslag wordt kort ingezoomd op de belangrijkste aspecten rondom het personeelsbeleid op O.R.S. Lek en Linge. Specifieke kengetallen en gegevens zijn opgenomen in bijlage 6.

4.1 Instroom, doorstroom en uitstroom

Instroom

In 2024 was op peildatum 31 december het totale aantal medewerkers 422 en in fte 321,57. Dit is een afname van 19 medewerkers en ruim 10 fte t.o.v. vorig jaar.

Het betreft 290 medewerkers oftewel 219 fte in Culemborg en 139 medewerkers oftewel 102,3 fte in Geldermalsen.

De verdeling is 43,4% mannen en 56,6 % vrouwen (verhouding in absolute aantallen), en 48% mannen en 52% vrouwen in fte. Dit is vergelijkbaar met vorig jaar.

In 2023 zagen we in Culemborg al een daling van aantal medewerkers (van 316 (234 fte) in 2022 naar 305 (229,9 fte) in 2023). In 2024 is de daling verder doorgezet naar 290 medewerkers en bijna 10 fte minder dan vorig jaar. In Geldermalsen zagen we vorig jaar een forse toename (van 127 (96,5 fte) in 2022 naar 142 (103,4 fte) in 2023).

Nu dus een kleine daling. Een verklaring voor de teruggang in fte ligt in de NPO-gelden die zijn gestopt m.i.v. schooljaar 2024-2025 en de bezuiniging die is doorgevoerd. Op de Lingeborgh was er nog sprake van subsidie voor het ontwikkelen van basisvaardigheden waardoor de teruggang in aantal medewerkers beperkt is gebleven. In totaal zijn in 2024 47 nieuwe medewerkers ingestroomd, 32 docenten en 15 medewerkers van het OOP.

Doorstroom

13 medewerkers zijn in 2024 gestart in een andere functie binnen de school, 2 medewerkers zijn doorgestroomd in een vergelijkbare functie naar een andere locatie, totaal 15 medewerkers. Van die 13 medewerkers is 1 teamleider gestart in de functie van locatiedirecteur, zijn 2 nieuwe teamleiders gestart en zijn 3 docenten doorgestroomd naar een hogere docentfunctie. Daarnaast zijn 7 medewerkers doorgestroomd naar een andere functie.

Uitstroom

In 2024 hebben 61 medewerkers de school verlaten. Dat waren 47 docenten en 14 medewerkers van het OOP.

Het aantal collega's dat is uitgestroomd is gelijk gebleven aan de uitstroom in 2023. Voor het grootste deel van de uitstroom geldt dat dit op eigen verzoek is (andere werkkring, pensionering of bewuste nieuwe keuzerichting in de loopbaan).

Dit vertrek en de krapte op de arbeidsmarkt blijft voor het management een intensieve taak voor wat betreft de werving en selectie van nieuwe medewerkers en een verhoogde werkdruk binnen de afdeling P&O voor de werkzaamheden die gepaard gaan met in- en uitstroom.

De beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag heeft specifieke aandacht binnen het strategisch personeelsbeleid.

We moeten jaarlijks veel vervangers inzetten om lesuitval op te vangen. Deze vervangers worden ingezet vanwege opname geboorteverlof, zwangerschapsverlof, langdurig verzuim, inzet PB-uren voor werkdrukvermindering.

4.2 Strategisch personeelsbeleid

In de missie van Lek en Linge staat dat wij onze leerlingen opleiden tot zelfbewuste burgers, die hun kracht hebben leren kennen, hun verantwoordelijkheid nemen, deze samen met anderen inzetten voor zichzelf en ten dienste van elkaar en de samenleving. En met ons onderwijs dragen wij bij aan een inspirerend en betekenisvol leven. Samen wordt gebouwd aan mooi onderwijs, er wordt gewerkt vanuit die bedoeling.

Er zijn vier pijlers geformuleerd om dit te bereiken, te weten: betrokkenheid, kansen, hoge verwachtingen (kwaliteit) en eigenaarschap.

De pijler “eigenaarschap” is niet alleen van toepassing op de leerlingen, de ouders en betrokkenen van de school, maar juist ook op de medewerkers van Lek en Linge. Dus medewerkers worden uitgedaagd om eigenaarschap te laten zien. Dat betekent vertrouwen op de expertise en vaardigheden van collega’s. En daar horen hoge verwachtingen bij, immers, uitgangspunt is dat iedereen kan leren en ontwikkelen op ieders vakgebied en op ieders niveau.

Met passend P&O-beleid, tools en processen willen we aanwezig talent in de organisatie inspireren en ontwikkelen met als doel bij te dragen aan de missie van Lek en Linge.

4.2.1 Professionalisering en digitalisering processen

Bij een organisatie van de omvang en professionaliteit van Lek en Linge past een gedigitaliseerde personeels- en salarisadministratie. In de meerjarenplanning P&O staat de verdere professionalisering en digitalisering van deze processen centraal.

Sinds 1 januari 2023 is Visma Talent geïmplementeerd voor de salarisadministratie. De migratie was een omvangrijk en tijdrovend proces, dat ook na de implementatie de nodige aandacht heeft gevraagd. Hierdoor heeft de digitalisering van de personeelsadministratie tijdelijk op een lager pitje gestaan en is deze pas eind 2023 actief opgepakt en heeft in 2024 volop aandacht gehad.

Belangrijke stappen die zijn gezet:

- **Organigram en autorisaties:**
Er is gewerkt aan het correct inrichten van het organigram en de bijbehorende autorisaties in Visma Talent. Dit is een essentiële voorwaarde om in latere fasen workflows te kunnen inrichten.
- **Opschoning gegevens in Visma Talent:**
Het systeem is opgeschoond, waarbij veel handmatige correcties nodig waren.
- **Digitalisering personeelsdossiers:**
In samenwerking met externe partij Karmac is gestart met het digitaliseren van personeelsdossiers. In totaal zijn circa 35.000 documenten geoptimaliseerd en overgezet naar Visma Talent. Dankzij deze digitalisering kunnen medewerkers hun personeelsdossier nu eenvoudig, vanaf elke locatie, digitaal raadplegen. Fysiek langskomen bij P&O is hiervoor niet langer nodig.

4.2.2 Onderwijsarbeidsmarkt

In 2024 is weer hard gewerkt om alle vacatures ingevuld te krijgen. Dit vraagt steeds meer inspanning dan voorgaande jaren. Allerlei manieren worden aangeboord om nieuwe en goede medewerkers in huis te halen. Via de website van onze school worden geïnteresseerden op een laagdrempelige manier uitgenodigd om in contact te komen met de school. Social media wordt veelvuldig ingezet waar het gaat om het aankondigen van vacatures. Het is ons net als in 2023 gelukt om een aantal zij-instromers aan ons te binden en op te leiden. Een belangrijke kweekvijver blijft het potentieel aan stagiairs binnen Lek en Linge. Ook in 2024 heeft een aantal stagiaires een aanstelling gekregen. Belangrijk punt hierbij is de goede begeleiding en het zorgen van een goede balans tussen studie en werk.

4.2.3 Banenafsprak

Lek en Linge zet zich in om medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans te geven binnen onze organisatie. Dit doen wij in lijn met de **banenafsprak**, waarbij werkgevers zich inspannen om extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking.

Ondanks onze inzet is het in 2024 niet gelukt om medewerkers uit deze doelgroep aan ons te binden vanwege de complexiteit.

Wél nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid waar dat kan. Zo is er bijvoorbeeld een medewerker op vrijwillige basis werkzaam in de dierenverzorging. Dit is een opstapje naar regulier betaalde werkplek voor betrokken collega. Ook hebben we in de facilitaire dienstverlening een assistent-conciërge de mogelijkheid geboden om werkzaamheden te verrichten en zo deel te kunnen nemen in het arbeidsproces. We blijven open staan naar mogelijkheden om invulling te geven aan de banenafsprak.

4.2.4 Werkdrukmiddelen

Vanuit de wens om meer focus aan te brengen en werkdruk te verminderen, definiëren wij realistische ambities. Dit bereiken wij door per project duidelijk te beschrijven wat de benodigde expertise en capaciteit is om het beoogde doel/resultaat te bereiken. We starten een project als aan deze noodzakelijke voorwaarden kan worden voldaan. Zo werken wij samen aan onze doelen

Vanuit de CAO 2023 zijn er extra financiële middelen vrijgemaakt om in te zetten voor maatregelen in het tegengaan van werkdruk in het onderwijs. De helft van deze middelen is via de pb-uren individueel inzetbaar: vanaf 2023 is het persoonlijk budget (pb) van iedere medewerker uitgebreid van 50 naar 90 klokuren (naar rato van de betrekkingsovervang). De MR heeft destijds ingestemd met het voorstel om deze 40 extra uren hetzelfde te behandelen als de reeds bestaande 50 pb-uren. Dat betekent dat ze, in overleg, ook gespaard kunnen worden voor o.a. een sabbatical, een jaar lesvermindering, verlenging van het ouderschapsverlof.

In afwijking van het bovenstaande zijn over schooljaar 2022-2023 de extra pb-uren, met instemming van de MR, uitbetaald in april 2023, tenzij er andere afspraken waren gemaakt met de leidinggevende. Het was organisatorisch niet mogelijk om veel verlofmogelijkheden aan te bieden binnen het lopende schooljaar 2022/2023.

De andere helft van het budget is in overleg met de MR ingezet voor collectieve werkdrukmaatregelen. Duidelijk is geworden dat met name teamleiders en mentoren de werkzaamheden niet in de daarvoor ter beschikking gestelde tijd kunnen realiseren.

Een deel van deze gelden is dan ook aangewend voor het aanstellen van coördinatoren leerlingenzaken ter verlichting van de teamleiderstaak. Hier zijn in het voorjaar van 2023 vacatures voor opgezet en ingevuld. Een ander deel is ingezet voor de uitbreiding van de mentoraatstaak. De eerdere NPO-gelden die hiervoor beschikbaar waren zijn komen te vervallen. Gezien de druk op de mentoraatstaak was het wenselijk om het extra taakuur te behouden.

Ook is afgesproken geld vrij te maken voor het faciliteren van taken waar nog geen extra middelen voor waren (deze waren opgenomen in de opslagfactor) zoals het begeleiden van nieuwe collega's en het breed sectievoorzitterschap. Voor de inzet van de werkdrukverlagende middelen in het schooljaar 24/25 is gekozen voor een continuering van de inzet zoals in het voorgaande schooljaar gedaan.

Verder is een deel van de middelen bedoeld voor de reductie van werkdruk onder het OOP. Zo heeft er in 2024 inhuur plaatsgevonden om het P&O proces te optimaliseren.

4.2.5 VOG (Verklaring omtrent gedrag)

Alle medewerkers met een benoeming, alle stagiaires, ingehuurde collega's, vrijwilligers en surveillanten beschikken voordat zij starten met hun werkzaamheden over een geldige VOG die niet ouder is dan 6 maanden. In 2024 zijn in totaal 91 VOG's aangevraagd en ontvangen, waarvan 56 voor de vestiging Culemborg en 35 voor de vestiging Geldermalsen.

In het onderwijsaccountantsprotocol 2024 is de verplichte controle op de VOG door de accountant komen te vervallen. De accountant heeft echter bij Lek en Linge alsnog tijdige aanwezigheid van de VOG's gecontroleerd en geen bijzonderheden geconstateerd.

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	91	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	0	0	0

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

4.2.6 Herformuleren taakbeleid en integratie nieuwe cao

In 2023 heeft deze werkgroep verschillende mogelijkheden, denkrichtingen en scenario's bekeken en vergeleken. Na een intensief traject en afstemming met meerdere partijen is er eind 2023 een voorstel neergelegd en is er in 2024 ingestemd met het nieuwe taakbeleid, waarbij de opslagfactor per les naar beneden is bijgesteld om meer ruimte te alloceren aan mentoraat, ontwikkeltijd én taakruimte.

4.2.7 Scholing, professionele ontwikkeling en schoolorganisatie

We zijn op Lek en Linge de beweging aan het maken om meer vanuit de bedoeling te werken dan vanuit het systeem. Om alignment in de organisatie aan te brengen is het ook van belang vanuit het perspectief "werken vanuit de bedoeling" naar de invulling van de scholingen te kijken. Het resultaat is het scholingsbeleid 2023-2025 waarin de focus op ontwikkeling ligt en het eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor de scholing zo laag mogelijk in de organisatie neer wordt gelegd.

Dat betekent dat we minder centrale scholingen organiseren en meer ruimte creëren om met initiatieven, die binnen onze strategische ambities passen, te komen op sectieniveau, op afdelingsniveau en op individueel niveau.

In 2024 is opnieuw uitvoering gegeven aan dit scholingsbeleid:

Sectiescholingen

Zeventien secties hebben een eigen scholing dag georganiseerd. Twee grote onderwerpen vormden hierbij de rode draad: formatief handelen én het geven van ontwikkelingsgerichte feedback. Daarnaast is er veel gebruik gemaakt van de bijbehorende ontwikkeldag om ook tot concrete opbrengsten (lees: lessen) te komen.

Vakoverstijgende scholingen

De sectievoorzitters zijn geschoold in het ProfileDynamicsprofiel. (zelfassessmentinstrument dat zicht geeft op persoonlijke drijfveren) Zij geven namelijk niet hiërarchisch, maar functioneel leiding aan hun collega's. Daarnaast zijn zestien collega's begonnen aan het nieuwe traject: Lek en Linge leiderschap. Dit is een intensieve scholing voor docenten die zich graag verder willen ontwikkelen op het gebied van moreel en onderwijskundig leiderschap.

Het Lek en Linge leiderschapsprogramma richt zich op:

1. *vergroten van zelfinzicht en zelfregulatie*: het leiding geven aan jezelf. Verdieping van je zelfkennis en daarmee ook je effectiviteit vergroten.
2. *ontwikkelen van moreel leiderschap*: leren ontdekken van jouw eigen moreel kompas. Welke waarden en normen heb je, waar sta je voor en waar ga je voor? Leren omgaan met de ander: eerst begrijpen, dan pas begrepen worden.
3. *het aansturen van en samenwerken met collega's vanuit een niet-hiërarchische positie*. Het beïnvloeden van het gedrag van anderen terwijl je geen strepen hebt om op te staan. Vanuit de verbinding samen met collega's verder komen.
4. *leren omgaan met complexe veranderprocessen vanuit zowel organisatieperspectief als het maatschappelijke perspectief*. De vraagstukken van onderwijs niet alleen vanuit een intern perspectief bekijken, maar juist te verbinden met de ontwikkeling buiten de school.
5. *projectmatig werken*: werkzaamheden planmatig en resultaatgericht aanpakken door doelen te formuleren en door criteria vast te stellen waaraan je kunt afmeten of die doelen behaald worden (PDCA).
Hoe vertaal je ambities naar concrete onderwijskundige doelen? Je wordt gestimuleerd om meer gebruik te maken van beschikbare gegevens, te monitoren, te evalueren en bij te sturen, en om verantwoordelijkheid te nemen.

Scholing en begeleiding nieuwe docenten

Op een viertal middagen gedurende het schooljaar hebben zij kennis gemaakt met de ins en outs van het werken op Lek en Linge. Dit is georganiseerd door de algemeen praktijkbegeleiders. Iedere nieuwe docent krijgt bij aanvang een algemeen praktijkbegeleider toegewezen die de nieuwe docent ondersteunt en volgt.

Ook dit jaar worden er intervisiebijeenkomsten georganiseerd waarin de nieuwe docenten ervaringen konden uitwisselen en casussen vanuit het lesgeven besproken werd. Daarnaast is er vakinhoudelijke ondersteuning vanuit de vakgroep.

Dit jaar krijgen stagiairs een stagevergoeding waarmee ze in staat gesteld worden focus te houden op hun stage en hun onderwijs. Het daarnaast hebben van een bijbaantje wordt hiermee minder urgent. Dat komt de voortgang en ontwikkeling van docenten in opleiding ten goede.

Erasmus+

Vanaf het schooljaar 2023-2024 is er voor iedere Lek en Linge medewerker gelegenheid om gebruik te maken van de subsidies van Erasmus+ waarbij het uitwisselen van ervaringen met het onderwijs en het delen van ontwikkelingen in en met het buitenland voorop staat.

In het kader van Erasmus+ zijn 17 docenten naar het buitenland afgereisd om zich te scholen in diverse onderwerpen:

- Jobshadowing Robotics in Turijn
- Jobshadowing Science in Sofia
- AI cursus in Rome
- Stress relief cursus in Tenerife
- Special needs cursus in Helsinki
- CLIL (content and language integrated learning) in Dublin

Onderwijsondersteunende collega's

De conciërges hebben gezamenlijk een opleiding voor het omgaan met elektrotechnisch werk gevolgd en de BHV-training.

Op de roosterkamer zijn verschillende verdiepings- en inwerk scholingen gedaan in Zermelo (het roosterprogramma).

In de afdeling personeelszaken is er scholing gevolgd van Visma.

Scholing MT en teamleiders

Het MT heeft in maart 2024 een scholings- en ontwikkeldag gehad met als thema het schoolplan, en de implementatie van het nieuwe taakbeleid.

In 2024 hebben twee nieuwe teamleiders een opleidingstraject gevolgd voor schoolleider en is een teamleider doorgegaan met een masteropleiding waarvoor de schoolleidersbeurs is toegekend (nieuwe subsidie in 2023). Ook zijn er twee stafhoofden die een traject hebben gevolgd om zich in hun functie te verstevigen.

Individuele scholingen

Een groot aantal medewerkers heeft een individueel traject gevolgd gericht op verdere professionalisering binnen de eigen functie of specifieke taak. Hiervoor wordt het cao-budget voor persoonlijke professionele ontwikkeling ingezet.

Tevens maakt een aantal docenten gebruik van de lerarenbeurs om zich verder te ontwikkelen door te starten met een opleiding voor het behalen van een bevoegdheid in een ander vak of een opleiding die leidt tot kennis op een specifiek onderwijsterrein (Master educational needs).

4.2.8 Verzuim

Na een toename van verzuim in 2023 (6,5%) is het verzuim% voor O.R.S. Lek en Linge in 2024 gezakt naar 5,7%. Als we kijken naar het verzuim van het onderwijzend personeel (OP) dan laat 2024 een verzuim zien van 5,8% en een meldingsfrequentie van 2,1. Voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP) is dit een verzuim% van 6,3 en een meldingsfrequentie van 1,6.

In 2024 zijn we overstapt op een nieuwe arbodienst, arbodienst Perspectief. Zij werken vanuit taakdelegatie.

De verzuimconsulent is vanuit de arbodienst eerste aanspreekpunt voor medewerkers die in een verzuimtraject zitten. Op iedere locatie is een informatiebijeenkomst geweest voor leidinggevendenden waarin de werkwijze van Perspectief is toegelicht.

Er is een koppeling tot stand gebracht tussen onze verzuimregistratie in VISMA en het systeem CAMAS van de arbodienst om efficiënt en effectief te kunnen handelen bij een ziekmelding.

In samenwerking met arbodienst Perspectief is een verzuimtraining opgestart voor leidinggevend (management, stafhoofden en teamleiders).

Sinds 1 oktober 2024 is een nieuw verzuimprotocol in werking getreden en een handreiking verzuim waarin de uitgangspunten voor verzuimbegeleiding staan beschreven.

5 Facilitaire zaken en ICT bedrijfsprocessen

5.1 Facilitaire zaken

De afdeling Facilitaire Zaken is verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van de gebouwen, installaties en terreinen en inrichting. Het streven is om een veilige en schone omgeving te creëren waarin zowel leerlingen als medewerkers zich prettig voelen. Om die veilige werk- en leeromgeving te kunnen bieden, nu en in de toekomst, werkt de afdeling aan een aantal ontwikkel- en verbetertrajecten. Hierbij wordt rekening gehouden met veranderingen in wet- en regelgeving. Hieronder wordt verslag gedaan van de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van risicomanagement, huisvesting en duurzaamheid.

5.1.1 Risicomanagement

Voortvloeiend uit de in 2023 uitgevoerde Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) zijn in 2024 maatregelen uitgevoerd ter voorkoming of mitigatie van de veiligheids-, gezondheids- en welzijnsrisico's op de werkplek. Komende jaren wordt de RI&E up-to-date gehouden en opnieuw uitgevoerd als daar aanleiding voor is. In oktober 2024 is een inspectie uitgevoerd door een arbeidsinspecteur van de Arbodienst. Er zijn geen overtredingen geconstateerd op de volgende geïnspecteerde punten:

- Risico- en inventarisatie en -evaluatie
- Arbozorg en organisatie van de arbeid
- Inrichting arbeidsplaats
- Arbeidsmiddelen en Specifieke werkzaamheden.

De inspecteur heeft een aantal opmerkingen gemaakt; het is gewenst om overzicht te houden op het plan van aanpak. Daarnaast is het wenselijk dat preventiemedewerkers deskundig worden gemaakt op een bepaald onderwerp. Wij zullen deze adviezen in 2025 verder oppakken en uitwerken.

5.1.2 Huisvesting en duurzaamheid

In 2024 zijn de werkzaamheden verder afgerond ten aanzien van het optimaliseren van de ventilatie binnen de locaties. In 2024 is gewerkt aan de luchtventilatie van de vestiging in Geldermalsen. Ook daar voldoen we nu aan Frisse Scholen Klasse B. In december is het project opgeleverd. De Specifieke Uitkering Ventilatie In Scholen (SUVIS) is in 2024 door de gemeente West-Betuwe uitbetaald. Daarnaast heeft de gemeente West-Betuwe ook zelf een financiële bijdrage geleverd aan dit project.

In nauwe samenspraak met de schoolbesturen van het primair onderwijs (PO), het speciaal basisonderwijs (SBO) en het voortgezet onderwijs (VO) heeft de Gemeenteraad van Culemborg in 2023 het Integraal Huisvestingsplan (IHP) vastgesteld. De Gemeente is ervan op de hoogte dat Lek en Linge het gerechtvaardigd vindt dat de Gemeente een financiële bijdrage levert aan de reeds gerealiseerde verbouwingen. In 2024 zijn de gesprekken hierover voortgezet.

Op de vmbo-locatie in Culemborg is het Xplore lokaal gerealiseerd. In dit lokaal wordt een nieuw vak gegeven. Xplore helpt leerlingen om een profielkeuze te vergemakkelijken. Het lokaal is uitgerust met in elke hoek een inrichting die past bij het profiel.

Op de vwo- locatie in Culemborg is een start gemaakt met optimaliseren van de verdeling van kantoorruimtes. Dit project zal in 2025 verder worden voortgezet.

5.1.3 Toekomstige ontwikkelingen huisvesting

In 2024 is wederom kritisch gekeken naar de meerjarenonderhoudsbegroting voor de zes schoolgebouwen. Aan de hand van deze begroting voeren wij de onderhoudswerkzaamheden planmatig uit.

Met het bestaande MJOP en de kennis over de panden, konden we een goede inschatting maken voor het planmatige onderhoud voor het komende jaar. In 2024 zijn o.a. de volgende onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd:

- Culemborg vwo-locatie: dak vervangen/ vloer hal vervangen/ 16-jarige schilderbeurt

- Culemborg vmbo-locatie: dak vervangen
- Alle locaties Culemborg: brandcompartimentering aangepast volgens wet- en regelgeving
- Alle locaties Culemborg: installaties in BiNaSk lokalen aangepast volgens wet- en regelgeving
- Geldermalsen hoofdgebouw: dak vervangen
- Alle locaties Culemborg en Geldermalsen: reparatie zonnepanelen aan de hand van scope 12 inspectie.

De huisvesting moet de komende jaren passend blijven bij de behoefte van de school en meebewegen richting de gezamenlijk vastgelegde ambities uit het IHP. Wij gaan er in onze begrotingscyclus vanuit dat panden gemiddeld 40 jaar meegaan voordat we gaan kijken naar nieuwbouw of grootschalige renovatie die de levensduur met 25 jaar verlengt. Het vwo-gebouw in Culemborg vormt hierbij voor de komende jaren een strategische uitdaging. We houden de panden op het gewenste onderhoudsniveau en sluiten het interieur en exterieur aan op de primaire processen en houden daarbij rekening met de beschikbare middelen en de wet- en regelgeving.

5.1.4 Toekomstige ontwikkelingen duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen

Als onderdeel van de doelstelling om de CO₂ uitstoot zoveel mogelijk te verlagen is het noodzakelijk om stappen te zetten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. In de toekomst zal de overstap naar een circulaire economie steeds prominenter worden. Bedrijven zullen meer streven naar het minimaliseren van afval en het maximaliseren van hergebruik van materialen. Bij aanbestedingen zal dit een vast onderdeel zijn van de uitvraag. Bij inrichtingsvraagstukken kijken wij ook kritisch naar duurzaamheid. We gaan actiever aan de slag met bijvoorbeeld beplanting voor het verbeteren van het binnenklimaat.

We blijven als school bewust een deel van onze producten en diensten lokaal inkopen. We stimuleren medewerkers en leerlingen zoveel mogelijk om op de fiets naar school te komen.

Eén van de erkende maatregelen uit de EML (Erkende Maatregelen Lijst) is het voldoen aan een energieregistratie- en bewakingssysteem (EBS) met rapportagefunctie (voor inzicht in het energieverbruik per uur, dag, maand en jaar). Dit systeem kan zorgen voor meer sturing op het zo efficiënt mogelijk laten werken van onze klimaatinstallatie met als doel energieverstopping te voorkomen. Een goed ingestelde installatie zorgt naast een prettig binnenklimaat ook voor een lager energieverbruik. In 2024 hebben wij het EBS nog niet kunnen invoeren, omdat wij nog niet hebben kunnen vaststellen of het gebouwbeheersysteem (GBS) voldoet aan de eisen. We hoeven dan geen apart EBS in te voeren. Het komend jaar zullen wij deze energieregistratie en -bewaking verder vormgeven.

5.2 ICT, bedrijfsprocessen en IBP (informatiebeveiliging en privacy)

Onze school heeft de ambitie om te werken met een hoogwaardige ICT-omgeving die het primaire proces op een zo adequaat mogelijke wijze ondersteunt en zo optimaal mogelijk bijdraagt aan het leren van onze leerlingen en het plezierig werken van onze medewerkers. We streven ernaar systemen en werkprocessen zo praktisch mogelijk in te richten zonder daarbij voorbij te gaan aan wet- en regelgeving zoals de AVG en het Normenkader voor informatiebeveiliging voor het funderend onderwijs. Privacy en security by design is daarbij ons uitgangspunt.

5.2.1 Functionaris gegevensbescherming

Met de functionaris gegevensbescherming is per kwartaal overleg gevoerd over lopende kwesties. Daarnaast is de functionaris gegevensbescherming meermaals (en ook veel vaker dan in voorgaande jaren) ad hoc ingezet op kwesties waar AVG en persoonsgegevens onderwerp van gesprek of functionele/procedurele zaken waren.

5.2.2 Inzageverzoeken en datalekken

In 2024 is er één inzageverzoek gedaan op de havo-locatie in Culemborg. In overleg met de functionaris gegevensbescherming is aan dit inzageverzoek voldaan conform de kaders die de AVG hiervoor biedt. Daarnaast zijn er vier beveiligingsincidenten gemeld bij de privacy officer. Deze beveiligingsincidenten zijn als datalek gekwalificeerd. Voor geen van deze vier datalekken was het noodzakelijke deze te melden bij de

Autoriteit Persoonsgegevens. Er was geen gevolgschade te verwachten n.a.v deze datalekken. Passende maatregelen zijn voor zover binnen de mogelijkheden van de school genomen.

5.2.3 Bewustwording

Lek en Linge heeft in het jaar 2024 gewerkt aan bewustwording omtrent informatiebeveiliging en privacy. Hiertoe is een online leerplatform ingezet. Dit platform voorzag in een wekelijkse online les waarbij in 3 minuten diverse aspecten rondom informatiebeveiliging en privacy aan de orde zijn geweest. Deze kortdurende lessen zijn beschikbaar geweest voor alle medewerkers van de school die werkzaam zijn in de directie of in de onderwijsondersteunende afdelingen. In het kader van bewustwording rondom het komende Normenkader IBP (informatiebeveiliging & privacy) voor het funderend onderwijs (FO) heeft onze functionaris gegevensbescherming een uitgebreide presentatie gegeven omtrent dit onderwerp in het schoolbrede managementteam. Dit krijgt in 2025 een vervolg in de laag van teamleiders.

5.2.4 Verkrijgen van inzicht op ICT-risico's

De school heeft vol ingezet op het verkrijgen van inzicht op het domein informatiebeveiliging. Hiertoe hebben we de volgende activiteiten ontplooid:

- Er is een zo volledig mogelijke systeem- en netwerkinfrastructuur securityscan uitgevoerd door een externe partij. Uit deze scan bleken kwetsbaarheden die zich voornamelijk voordeden in camerasystemen en domotica. Alle geconstateerde kwetsbaarheden – ook die buiten de eerder genoemde om – zijn opgelost in de vorm van patches of configuratiewijzigingen.
- Door onze functionaris gegevensbescherming is een scan gedaan op de websites en emaildomeinen van onze school. Naar aanleiding hiervan zijn diverse configuratiewijzigingen doorgevoerd zoals DMARC (verificatieprotocol voor e-mail), DKIM (DomainKeys Identified Mail; een techniek waarbij een organisatie verantwoordelijkheid kan nemen voor een bericht dat per e-mail wordt verzonden) en SPF (Sender Policy Framework; een techniek waarbij kan worden geverifieerd of een mailserver geautoriseerd mag verzenden namens een domein). In 2025 zal dit verder worden doorgevoerd door ook DNSSEC (DNSSEC is een extra beveiligingslaag voor het Domain Name System (DNS)) en DANE (een internetbeveiligingsprotocol) in te voeren zodra Microsoft dit mogelijk maakt.
- Er is door onze functionaris gegevensbescherming i.s.m. de privacy officer een nul-meting uitgevoerd met het oog op de implementatie van het normenkader voor het funderend onderwijs. Uit deze nul-meting blijkt een volwassenheid van 1,8. In 2025 zal middels een plan
- Er is door het team ICT-medewerkers een risico-inschatting gemaakt op basis waarvan het schoolbrede managementteam en de Raad van Toezicht inzicht is verschaft in welke risico's er in de (nabije) toekomst door onze school worden gelopen en welke mitigerende maatregelen hierbij reeds zijn getroffen of nog te treffen zijn. Aan te treffen maatregelen wordt in 2025 gewerkt.

5.2.5 Mitigeren van incidenten

Het Hoofd ICT en de ICT-medewerkers hebben een Cyberincident Response Plan (inclusief protocol datalekken) ontwikkeld conform best-practices, overheidsrichtlijnen en adviezen van de functionaris gegevensbescherming. Tevens is onze school in 2024 aangesloten bij SchoolCERT (een team van cyberincident-specialisten; een initiatief van Kennisnet). Met behulp van het Cyberincident Response Plan kan worden bepaald welke stappen door welke functionarissen dienen te worden gezet in het geval zich een cyberincident voordoet. Stappen die hierin voorkomen zijn onder andere het bepalen van de ernst van een incident, communicatie over een incident, het inschakelen van externe instanties (door en met behulp van SchoolCERT), contact met de Autoriteit Persoonsgegevens in geval van een relevant datalek en het oplossen van het incident.

5.2.6 Continuïteitszekerheid ICT-voorzieningen

Maandelijks worden via ICT Service Windows alle school-IT-faciliteiten gepatched en voorzien van de laatste beschikbare updates. Er zijn 10 service windows uitgevoerd met patches en updates op Windows-servers, infrastructuur en firewalls. Alle laptops worden dagelijks voorzien van de laatste updates.

In 2024 is de school in zee gegaan met een externe partij die ICT-voorzieningen van de school actief monitort middels het securityplatform Guardian360 vanuit een extern SOC (Security Operations Centre). Deze externe partij alarmeert de school bij verdachte activiteiten op enige ICT-voorziening en adviseert bij de te ondernemen acties.

5.2.7 Aanscherping security

Bij de vervanging van alle edge-switches is de 802.1x-standaard ingevoerd. Deze standaard voorziet in op certificaat-gebaseerde inlogwijze voor alle devices op zowel draadloze als bedrade netwerken. Een device dat geen certificaat heeft, mag niet verbinden met het netwerk. Hierdoor wordt voorkomen dat niet beheerde/niet geautoriseerde devices contact kunnen maken met het schoolnetwerk.

Tevens zijn vrijwel alle netwerklocaties, waaronder die voor leerlingen, medewerkers en technische apparatuur achter de firewall geplaatst zodat alle verkeer actief wordt gemonitord en gemanaged.

De gebruikersrechten op Windows zijn aangescherpt door de Microsoft Store te blokkeren en daarmee de hoeveelheid onbekende apps op het netwerk te minimaliseren.

Op elke laptop is LAPS ingevoerd waarmee ervoor wordt gezorgd dat op elke laptop een administrator-account met een uniek wachtwoord bestaat. Op deze manier is het risico op toegang tot veel computers/systemen geminimaliseerd aangezien een eventueel buitgemaakt administrator-wachtwoord alleen op de computer werkt waarop het is buitgemaakt. Dit wachtwoord is daarnaast slechts 30 dagen het actuele wachtwoord.

De authenticatiewijze van alle gebruikerssystemen is omgezet van ADFS naar Azure. Alle gebruikers melden nu aan d.m.v. Password Hash Sync. Via deze methode blijven de wachtwoorden veilig binnen het schoolnetwerk en gaat enkel de hash richting de cloud.

Er is een start gemaakt met het doorvoeren van Conditional Access op Office-toepassingen. In 2025 zal dit verder worden aangescherpt opdat email en (persoons)gegevens alleen op managed devices of via managed apps benaderd kunnen worden.

5.2.8 Telefonie

In 2024 is gewerkt aan een nieuw hardwarebeleid (waarin staat beschreven welke hardware bij welke functie ter beschikking dient te worden gesteld) dat tevens voorziet in nieuw te implementeren zakelijke mobiele telefonie. In 2025 zullen zakelijke mobiele telefoons worden ingezet opdat bedrijfsdata volledig beveiligd kan worden en persoonsgegevens over leerlingen en medewerkers veilig kunnen worden gedeeld/verwerkt. Hierbij wordt tevens afscheid genomen van niet-geautoriseerde chatapps. Tevens zal actief beveiligingsbeleid worden geactiveerd op privé, niet-beheerde, mobiele telefoons. Dit houdt in dat bedrijfsdata voorkomend op privé-devices (bijv. via Outlook) alleen mag voorkomen als wordt voldaan aan de beveiligingsstandaarden van onze school. Hierbij moet worden gedacht aan de mogelijkheid om bedrijfsdata te kunnen wissen bij vermoeden van diefstal van de telefoon en het verplicht stellen van een pincode op de telefoon om te voorkomen dat bedrijfsdata ongeautoriseerd kan worden benaderd.

5.2.9 Toegangsbeheer LAS (leerlingadministratiesysteem)

Er is het jaar 2024 intensief gewerkt aan het toegangsbeheer tot het leerlingenadministratiesysteem (LAS). De eerste fase (autorisatie/rechten) van dit uitgebreide project is in 2024 nagenoeg afgerond. In 2025 zal hier de laatste hand aan worden gelegd en zal fase 2 (LVS-formulieren, bijbehorende toegang en bewustwording omtrent wat mag worden vastgelegd over een leerling en wat niet zonder in te boeten op de kwaliteit van de begeleiding van onze leerlingen) van het project ter hand worden genomen.

Tevens is gewerkt aan het naleven van bewaartermijnen conform AVG-richtlijnen. .

Dit onderwerp is opnieuw geagendeerd, ingeregeld en uitgevoerd waardoor het LAS eind 2024 conform de bewaartermijnen is opgeschoond. Niet-functionele persoonsgegevens van medewerkers van de school zijn uit het LAS verwijderd. Borging van het naleven van de bewaartermijnen is gerealiseerd.

5.3 Administratieve ondersteunende afdelingen

5.3.1 Leerlingenadministratie

Gedurende schooljaar 2023-2024 is de afdeling in Culemborg tijdelijk onderbezet geweest door een interne doorschuiving van één van de twee collega's. Met ingang van schooljaar 2024-2025 is een nieuwe collega gestart. Het totaal aantal FTE's is daarbij structureel verminderd.

De afdeling is per 1 mei 2024 gaan werken met een nieuwe aansturingsstructuur, t.w. een hiërarchisch verantwoordelijk leidinggevende (directeur bovenbouw) en een inhoudelijk verantwoordelijk leidinggevende (stafhoofd ICT Bedrijfsprocessen). Er is gebouwd aan een efficiënte en doelmatige aansturing van de afdeling. Dit zal in 2025 worden gecontinueerd, geëvalueerd en bijgestuurd.

In 2024 is gewerkt aan de opschoning van het LAS (Leerling Administratie Systeem) en aan het toegangsbeheer tot dit systeem (zie 5.2). Tevens is in samenwerking met de leverancier van dit LAS – Magister – de ontwikkeling naar een volledig webbased werkomgeving gestart. Dit heeft in 2024 geresulteerd in het uifaseren van oude functionaliteit rondom verzuim/afwezigheid en het in gebruik nemen van nieuwe functionaliteit rondom Verzuim en Verantwoording (webbased). Tevens is een start gemaakt met de pilots Aanmelden, OSO en Kluisbeheer welke in 2025 een vervolg zullen krijgen. Sinds schooljaar 2024-2025 wordt gewerkt met Magister TO-DO nadat hier in 2023 een pilot mee gedaan is.

De afdelingen leerlingenadministratie van Lek en Linge Culemborg en de Lingeborgh in Geldermalsen hebben in 2024 zeer intensief samengewerkt waardoor de continuïteit en kennis van de afdeling als geheel is toegenomen.

5.3.2 Roosterzaken

In de uitvoering kunnen we tevreden zijn over de roosters. Er liggen kwalitatief goede roosters die in hoge mate voldoen aan de eisen die we stellen. Docenten geven les binnen hun beschikbaarheid, het aantal tussenuren van leerlingen is verminderd t.o.v. 2023-2024, de dinsdagmiddag is (vrijwel) lesvrij zodat er ruimte is voor overleg en mentorlessen in de bovenbouw. De invulling van de vrijdagmiddag is verbeterd doordat de leerlingen die deelnemen aan de bovenbouwmusical geen lessen ingeroosterd hebben gekregen op vrijdag het zesde uur en die lespositie wel wordt benut voor lessen waar deze leerlingen niet aan deelnemen.

Komend schooljaar zal het accent liggen op de transitie van de formatie van Foleta naar Zermelo. Door de formatie vorm te geven in Zermelo wordt de koppeling tussen formatie en rooster sterk verbeterd waarmee de kans op fouten in de toekomst wordt verkleind. Deze verandering wordt ook doorgevoerd op de Lingeborgh, waarmee beide vestigingen de komende jaren gaan werken met eenzelfde formatie- en roosterproces. Dat maakt dat er op termijn, waar nodig, ook wederzijds ondersteund en bijgesprongen kan worden op de roosterafdelingen van beide vestigingen. In de transitie zijn de Lingeborgh en Lek en Linge Culemborg, waar dat kan, gezamenlijk opgetrokken.

5.3.3 Leermiddelen

In 2024 is gewerkt aan het verkrijgen van inzicht in de kosten van de leermiddelen per vestiging/afdeling/leerjaar. Dit heeft eind 2024 (voor de vestiging in Geldermalsen) en begin 2025 (voor de vestiging in Culemborg) geresulteerd in bruikbare managementinformatie op basis waarvan gestuurd kan worden.

De levering van de schoolboeken voor de leerlingen is – behoudens enkele uitzonderingen – voor beide vestigingen van onze school voorspoedig verlopen.

Er is meer dan in voorgaande jaren samengewerkt tussen de beide vestigingen van de school.

Voor beide vestigingen van onze school zal de uitdaging voor het komend jaar zijn om de kosten voor leermiddelen – op basis van de dit jaar opgeleverd managementinformatie – beheersbaar te houden (feitelijk te verminderen). Ontwikkelingen op zowel politiek vlak (bekostiging van scholen; onzekerheid omtrent Btw-verhoging) en op het vlak van de boekenleveranciers (monopolypositie en berichten over financiële kwetsbaarheid van de leverancier); toenemende kosten voor distributie en door uitgeverijen; wijziging van meerjarige boeken naar eenjarige boeken etc.) nopen ons tot toenemend kostenefficiënt werken.

6 Lek en Linge, samenwerken en de regio

De afgelopen jaren is het bewustzijn van de relevantie van goede samenwerking in het onderwijs gegroeid. Goede samenwerking is een essentiële randvoorwaarde voor goed onderwijs. Daarom wordt op Lek en Linge veel waarde gehecht aan goed in contact staan met leerlingen, ouders en collega's. In goede samenwerking met alle stakeholders komt beleid tot stand. Dat geldt zeker ook voor de samenwerking met alle relevante partners in de omgeving van de school:

Gemeente Culemborg en West Betuwe

Er wordt op diverse terreinen nauw samengewerkt met deze gemeenten. Voorbeelden daarvan zijn de Lokale Educatieve Agenda, maatschappelijke stages, Duurzame scholen Culemborg, Stuurgroep wijkaanpak Schoolhof, HUB Rivierenland, een samenwerkingsverband dat zich richt op het structureel verbinden van bedrijven in de regio en scholen, in het bijzonder VO, VSV regio Rivierenland, een samenwerking tussen gemeenten en onderwijsinstellingen in Rivierenland met als doel voorkomen van en beschrijven van Voortijdig schoolverlaten. De bezuinigingen waarmee ook de gemeenten in toenemende mate worden geconfronteerd vergroot de relevantie van goede samenwerking en zet deze tegelijkertijd meer onder spanning.

Scholen in de regio

Met scholen in de omgeving wordt in het SamenwerkingsVerband (SWV) Rivierenland samengewerkt om Passend Onderwijs voor leerlingen uit het voedingsgebied te realiseren. Lek en Linge werkt samen met hét KWC aan toekomstscenario's in het kader van de leerlingenkrimp en verbetering van het gezamenlijke onderwijsaanbod. Ook de jaarlijkse beroepenmarkt wordt samen met hét KWC vormgegeven. In het project Tech Explore 24 wordt met diverse scholen in de regio samengewerkt aan de regionalisering van techniekonderwijs in het VO (Lek en Linge is penvoerder) en in het kader van het realiseren van doorlopende leerlijnen en leerwerktrajecten wordt samengewerkt met de ROC's Midden Nederland en Rivor. Onder de noemer 5=1 vindt met vier andere zelfstandige VO-scholen in de regio op regelmatige basis overleg plaats gericht op collegiale uitwisseling en vinden wederzijdse bestuurlijke visitaties plaats in het kader van kwaliteitsontwikkeling.

Lek en Linge Culemborg

Als Cultuurprofielschool, BegaafdheidsProfielSchool, TTO-school (tweetalig onderwijs) en Unesco-school maakt Lek en Linge deel uit van de betreffende netwerken. Als keurmerkopleidingsschool en lid van de Utrechtse Academische opleidingsscholen begeleidt de school stagiairs en LIO's (leraren in opleiding) van Hogescholen en Universiteiten. In 2024 is Lek en Linge aangesloten bij de onderwijsregio 'Midden Nederland leert'. In deze stichting wordt door de deelnemende scholen op regionaal niveau gewerkt aan vraagstukken rondom de onderwijsarbeidsmarkt.

Om de intensivering van de samenwerking met het lokale bedrijfsleven een extra impuls te geven is in 2024 de eerste stap gezet in het vormgeven van "vrienden van Lek en Linge".

Onder andere door deelname aan de Kring Culemborgse Bedrijven (KCB) is de school betrokken bij het lokale bedrijfsleven en wordt ook gewerkt aan optimalisering van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. In dit kader participeert Lek en Linge ook in HUB-Rivierenland. Dit is een stichting die beoogt regionale (mkb) bedrijven in de kijker te zetten bij middelbare scholieren en zo bij te dragen aan een goede beroeps/arbeidsmarktoriëntatie. Eind 2024 is ook Lek en Linge Culemborg gestart met een intensieve samenwerking met diverse PO- en VO in de regio, mogelijk gemaakt door de subsidie Techkwadraat. (voor verdere uitleg zie 6de alinea vestiging Lingeborgh)

Vestiging de Lingeborgh

De Lingeborgh werkt actief samen met diverse partners op lokaal en landelijk niveau om haar leerlingen een breed scala aan mogelijkheden te bieden en hen optimaal voor te bereiden op hun toekomst. Landelijk is de school verbonden aan de Vereniging Buitengewoon Groen, een belangenvereniging voor brede scholengemeenschappen met een focus op groen onderwijs.

Op lokaal niveau zijn de banden met Yuverta Geldermalsen verder aangehaald.

Dit heeft geresulteerd in kleinschalige uitwisselingen en het gedeeld gebruik van elkaars faciliteiten. Daarnaast is er een samenwerking met ROC Rivor. In het najaar van 2024 vond een succesvolle uitwisseling plaats tussen collega's van beide scholen, gecombineerd met gezamenlijke bedrijfsbezoeken onder de naam "Blik naar Buiten" bij meer dan tien bedrijven in de regio. Samen met ROC Rivor en lokale bedrijven organiseert de Lingeborgh keuzevakken voor de bovenbouw van de basis- en kaderleerwegen, waarmee leerlingen praktijkervaring kunnen opdoen en zich beter kunnen oriënteren op hun vervolgopleiding of carrière.

De samenwerking met Stichting Fluvium is eveneens van groot belang. De overbrugklas, die op de Lingeborgh is gevestigd, biedt leerlingen die nog niet klaar zijn voor het voortgezet onderwijs een veilige en stimulerende plek om te groeien en zich voor te bereiden op hun vervolgopleiding. Daarnaast werkt de Lingeborgh nauw samen met de bestaande voorziening voor nieuwkomersonderwijs in het primair onderwijs van Stichting Fluvium. Door het delen van expertise en het uitwisselen van medewerkers worden de onderwijsprogramma's op elkaar afgestemd en wordt de overgang tussen PO en VO voor nieuwkomers soepeler en effectiever gemaakt.

Daarnaast is de Lingeborgh nauw verbonden met de Bedrijvenkring West Betuwe en VNO-NCW Midden. Via deze netwerken blijft de school sterk verbonden met de regionale en landelijke bedrijfswereld. Leerlingen kunnen dankzij deze samenwerkingen stages volgen bij diverse bedrijven, wat een belangrijke bijdrage levert aan hun professionele en persoonlijke ontwikkeling.

Eind 2024 is de Lingeborgh gestart met een intensieve samenwerking met diverse PO- en VO-scholen in de regio, mogelijk gemaakt door de subsidie Techkwadraat. Dit samenwerkingsverband heeft als gezamenlijke ambitie om technologieonderwijs breed beschikbaar te maken voor alle leerlingen, zodat zij kunnen profiteren van de kansen die technologische ontwikkelingen bieden. Deze samenwerking versterkt niet alleen de mogelijkheden voor leerlingen, maar vergroot ook de expertise van de betrokken scholen.

Door deze uiteenlopende samenwerkingen bouwt de Lingeborgh aan een sterke onderwijsomgeving, die verbonden is met zowel de lokale gemeenschap als landelijke initiatieven. Het resultaat is een breed, toekomstgericht onderwijsaanbod waarmee leerlingen worden voorbereid op een succesvolle toekomst.

7 Afhandeling klachten

Wij staan voor een veilige schoolomgeving voor iedereen met alle aandacht voor integriteit.

Lek en Linge werkt met interne en externe vertrouwenspersonen. Zij zijn voor leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers te benaderen als deze met zaken te maken krijgen die zij om redenen van vertrouwelijkheid niet kunnen of willen bespreken met de schoolleiding. De contactgegevens van de vertrouwenspersonen worden gepubliceerd in de schoolgids.

Interne vertrouwenspersonen

In Culemborg zijn twee interne vertrouwenspersonen (IVP'er) werkzaam. Zij hebben in 2024 gewerkt aan hun zichtbaarheid binnen de school. Zo zijn er flyers verspreid, worden zij nu vermeld op de website en hebben mentoren een presentatie ontvangen met uitleg over ongewenst gedrag en wat de IVP'ers voor leerlingen kunnen doen.

De IVP'ers hebben in 2024 zes meldingen ontvangen, vijf van medewerkers en één van een ouder/leerling. De medewerkers hebben advies ontvangen en zijn doorverwezen naar een leidinggevende. De melding door de ouder/leerling is na advies van de interne vertrouwenspersoon opgelost.

Op school krijgen leerlingen en medewerkers steeds meer te maken met ongewenst gedrag van leerlingen en ouders/verzorgers. De interne vertrouwenspersonen zullen zich in 2025 daarom ook gaan richten op preventie, bijvoorbeeld door meer informatie te verstrekken en duidelijke grenzen te stellen. Daarnaast willen de IVP'ers helpen bij het opstellen van een protocol ongewenst gedrag. Hierin wordt vastgelegd hoe er gehandeld moet worden bij ongewenst gedrag zoals intimidatie van leerlingen en docenten en onveiligheid in de klas. Een protocol met een duidelijke beschrijving van acties, vergelijkbaar met het pestprotocol.

Ook de Lingeborgh beschikt over twee interne vertrouwenspersonen, die een vertrouwelijk aanspreekpunt vormen voor medewerkers, ouders en leerlingen. In het afgelopen jaar zijn er slechts enkele meldingen binnengekomen. Waar nodig is advies gegeven of zijn betrokkenen doorverwezen naar de juiste personen binnen de school.

In schooljaar 2024-2025 zijn twee nieuwe vertrouwenspersonen aangesteld. Zij hebben inmiddels de opleiding tot vertrouwenspersoon afgerond en zijn inzetbaar om vertrouwelijke kwesties binnen de school zorgvuldig en professioneel te begeleiden. Daarnaast is er gewerkt aan de zichtbaarheid van de vertrouwenspersonen binnen de school. Zo is er een permanent aanwezige poster geplaatst, is de informatiepagina op de website aangepast en is een PowerPoint ontwikkeld die tijdens mentorlessen in alle klassen wordt gepresenteerd. Hiermee blijft de Lingeborgh investeren in een laagdrempelige en toegankelijke ondersteuning voor iedereen binnen de school.

Externe vertrouwenspersoon

In 2024 heeft de externe vertrouwenspersoon één melding ontvangen van ouders. Deze had betrekking op ongepaste communicatie vanuit een machtspositie. De externe vertrouwenspersoon heeft de melder telefonisch van advies en informatie voorzien.

Klachtencommissie

Klachten worden afgehandeld conform de Klachtenregeling van de school. Er wordt naar gestreefd klachten zoveel mogelijk intern af te handelen. In vrijwel alle gevallen lukt het om in goede dialoog tot een vergelijk te komen. Wanneer dat niet lukt kan een klacht worden voorgelegd aan de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs waar de school bij aangesloten is. Dat geldt ook voor complexe klachten van leerlingen, ouders of medewerkers, die niet eenvoudig door het bevoegd gezag kunnen worden afgehandeld.

In 2024 is er door één ouder in Culemborg een klacht ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs, waarna de Geschillencommissie een uitspraak heeft gedaan.

Deze commissie heeft in 2024 geen zaken in behandeling genomen voor de Lingeborgh.

8 Financieel verslag

8.1 Financieel beleid

Wij maken duidelijke afspraken over de financiële kaders en budgetverantwoordelijkheid. Daarmee wordt bereikt dat het financieel beleid voor alle betrokkenen eenvoudig en transparant is en dat duidelijk is hoe verantwoording afgelegd wordt over het gevoerde financiële beleid. (Financiële) beleidsplanning is een instrument waarmee de organisatie op langere termijn verantwoorde keuzes kan maken en strategische doelen kan realiseren. Keuzes die de risico's beperken en de organisatie en de twee afzonderlijke scholen mogelijkheden bieden om samenhangende beslissingen te nemen om de gestelde doelen te bereiken.

8.1.1 Planning en controlcyclus

Planning en control is het interne systeem van beheersing dat gericht is op het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. Via de planning en controlcyclus vindt een continue proces plaats van planvoering, uitvoering, bewaking, evaluatie en zo nodig bijstelling. Voor een goede planning en controlcyclus zijn planningsinstrumenten en beheersingsinstrumenten noodzakelijk. De planningsinstrumenten zoals de strategische ambities, het meerjarenbeleidsplan en de (meerjaren)begroting zijn gericht op het sturen en richting geven aan de organisatie. De beheersingsinstrumenten, zoals de tussentijdse financiële rapportages en de jaarrekening, zijn bedoeld om de voortgang van de plannen te meten en indien nodig bij te sturen.

De kwaliteit van de planning en controlcyclus is direct gerelateerd aan de kwaliteit van de gebruikte instrumenten. Een begroting kan alleen functioneren als de plannings- en beheersingsinstrumenten betrouwbaar zijn. De begroting moet dus een zorgvuldige en betrouwbare raming van de baten en lasten zijn en de tussentijdse financiële rapportages moeten een actuele weergave zijn van de financiële stand van zaken. Dit stelt hoge eisen aan de financiële administratie en aan de beschikbaarheid van betrouwbare prognoses en kengetallen. Het strategisch beleidsplan (Strategische ambities) vormt het startpunt van de planning en controlcyclus. In dit plan worden de doelstellingen van de organisatie vastgelegd. Het strategisch beleidsplan wordt één keer per vier jaar vastgesteld.

8.1.2 Investeringsbeleid

Investeringsbeleid is noodzakelijk om Lek en Linge toekomstbestendig te maken. Het investeringsbeleid beschrijft hoe Lek en Linge zorgt voor een structurele investeringsruimte, zodat investeringen kunnen worden gedaan die de school en het onderwijs dat de school biedt ten goede komen. Nu en in de toekomst.

Een deel van de investeringen kan worden gedekt vanuit (doel)subsidies die ter beschikking worden gesteld (bijv. de subsidie sterk techniek onderwijs) om een specifieke impuls te geven aan het onderwijs. Een deel van de investeringen kan besparingen in de toekomst opleveren (bijv. investeringen in het kader van verduurzaming). Daarnaast zijn er onrendabele investeringen. De kosten hiervan moeten worden gedekt vanuit een klein deel van de lump sum bijdrage (het materiele deel van de bekostiging per leerling) vanuit de overheid. De omvang van het investerend vermogen is hiermee beperkt. Om financieel onrendabele investeringen te kunnen doen, moet de organisatie structureel zorgen voor voldoende eigen investerend vermogen. En omdat de beschikbare dekkingsmiddelen schaars zijn, moet Lek en Linge het eigen vermogen weloverwogen inzetten en daar open over communiceren. Het investeringsbeleid is derhalve ook gericht op transparantie en structurele dekking van investeringen.

Voorstel investering

Op basis van wensen vanuit de locatieleiding, aangepast onderwijsbeleid of het meerjarenonderhoudsplan (mjop) worden investeringsvoorstellen jaarlijks geïnitieerd. In de mjop-plannen voor alle separate locaties wordt het meerjarenonderhoud gepland. Het meerjarenonderhoud leidt slechts in het geval van een technische verbetering van een pand tot een investering.

Beoordeling investering

De geïnitieerde investeringen worden weloverwogen en transparant beoordeeld. De door de directeur-bestuurder geaccordeerde investeringen worden opgenomen in de (jaar)investeringsbegroting.

Het economisch eigendom van de panden is in handen van de gemeente Culemborg en de gemeente West-Betuwe. Lek en Linge heeft ten aanzien van de 4 panden in Culemborg in de zomer van 2022 duurzaamheidsinvesteringen uitgevoerd, mede in het kader van de ventilatienormen. Voor de Lingeborgh is dit uitgesteld tot 2024. Er zijn momenteel alleen nog noodlokalen bij de havo-locatie in Culemborg.

Er zijn geen andere voorgenomen materiële investeringen en/of projecten anders dan hierboven beschreven en de lopende ICT-investeringen en uitgaven in het kader van de meerjarenonderhoudsplannen. Er zijn geen bijzondere ontwikkelingen rond contractactiviteiten en/of derde geldstroom activiteiten.

8.1.3 Treasurybeleid

Instellingen in het onderwijs zijn zelf verantwoordelijk voor hun financiën. Scholen/schoolbesturen krijgen jaarlijks een bedrag waaruit alle kosten moeten worden gedekt en waarmee waarborgen voor 'bedrijfsvoering' op langere termijn moeten worden geschapen. Op basis van het voor een instelling geldende risicoprofiel ligt het voor de hand dat reserves worden opgebouwd.

In het Treasurystatuut wordt beschreven welke treasurytaken en -verantwoordelijkheden van toepassing zijn voor Lek en Linge. Tevens worden de beleidskaders vastgelegd voor diegenen die bij deze taken en verantwoordelijkheden betrokken zijn. Jaarlijks wordt een treasuryplan opgesteld met een stappenplan om te komen tot een praktische invulling van het gekozen beleid.

Treasury heeft bij de stichting O.R.S. Lek en Linge primair als doel het beheren van financiële risico's en secundair het reduceren van financieringskosten.

De primaire doelstelling van Lek en Linge is het werkzaam zijn op het gebied van het openbaar voortgezet onderwijs, een en ander vastgelegd in artikel 4 van de statuten van de stichting. Als gevolg hiervan is het financieren en beleggen ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling.

De algehele doelstelling voor de treasuryfunctie bij Lek en Linge is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. Dit wordt in de volgende doelstellingen en voorwaarden gesplitst:

- Liquiditeit op korte en lange termijn (Lek en Linge zal ervan verzekerd moeten zijn te allen tijde aan haar verplichtingen te kunnen voldoen en zo nodig ook altijd middelen te kunnen aantrekken).
- Lage financieringskosten (Lek en Linge wil binnen aanvaardbare risico's financiering aantrekken tegen zo laag mogelijke financieringskosten).
- Liquideerbare en risicomijdende beleggingen (met inachtneming van het onder 'liquiditeit op korte en lange termijn' gestelde kunnen overtollige middelen worden belegd).
- Kosteneffectief betalingsverkeer (gezien de omvang van het betalingsverkeer is het van belang dat de financiële logistiek optimaal is ingericht. Lek en Linge zal haar betalingsverkeer zo inrichten dat het kosteneffectief kan worden beheerd).
- Inzet rente-instrumenten (er zal geen gebruik gemaakt worden van rente-instrumenten).
- Transparantie.

In 2023 zijn er weer (positieve) rentevergoedingen op spaargelden verstrekt. Lek en Linge is in 2020 overgegaan op het Schatkistbankieren om eventuele negatieve rente in de toekomst te voorkomen.

Momenteel zijn er geen leningen, uitgeleende gelden, beleggingen en/of derivaten afgesloten. Er is één langlopende leningen (o/g):

- lening van Stichting Steunfonds LAO-LHNO (looptijd 30 jaar, oorspronkelijke hoofdsom € 272.268, 2% rente, aflossing per jaar € 10.891, saldo ultimo boekjaar € 54.000; boekjaar -1 € 65.000);

8.1.4 Allocatie van middelen

Onder het schoolbestuur vallen twee vestigingen: Lek en Linge vestiging Culemborg en Lek en Linge vestiging de Lingeborgh. Het gehanteerde uitgangspunt voor het verdelen van de middelen over de beide vestigingen is het aantal leerlingen. Dit is gebaseerd op een afspraak gemaakt ten tijde van de fusie tussen beide scholen in 2013.

8.2 Continuïteitsparagraaf

Het doel van de continuïteitsparagraaf is inzicht te geven in majeure ontwikkelingen in de nabije toekomst en het helder in beeld brengen van de mogelijke gevolgen voor het resultaat en de vermogenspositie.

Binnen Lek en Linge wordt daartoe jaarlijks een meerjaren(formatie)begroting opgesteld (zie paragraaf 8.3).

Tevens wordt jaarlijkse een risico-inventarisatie gemaakt.

8.2.1 Interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het kader voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem wordt gevormd door het 'in control framework©'. In 2017 is toetsing uitgevoerd op alle aspecten van het normenkader. Dit houdt in dat is vastgesteld of de intern geldende procedures zijn nageleefd en wat de kwaliteit van de uitvoering is. Het uiteindelijke doel is om (als directeur-bestuurder) een "in control statement" te kunnen afgeven.

De getoetste onderdelen waarop de kwalificatie "in control" is gegeven, namelijk de jaarrekening, de jaarbegroting en de meerjarenbegroting, komen conform de beschreven procedures tot stand. Op de overige onderdelen (administratieve organisatie en interne beheersing, risicobeheersing en tussentijdse cijfers en prognoses einde jaar), waar Lek en Linge overigens boven de kritische grens scoort, zijn optimalisatieambities geformuleerd en deze vormen het uitgangspunt voor de implementatie van verbeteringen. Zo zijn vanaf 2019 forse stappen gezet om tot de invulling te komen van een beleidsrijk meerjarenonderhoudsplan (mjop). Inmiddels is het mjop de planning voor komende werkzaamheden groot onderhoud en dus volledig opgenomen in de operationele werkzaamheden. Voor wat betreft de optimalisatie van de aansluiting tussen financiën en formatie is Foleta inmiddels geïmplementeerd.

8.2.2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

In 2024 is de strategische risicoanalyse herijkt met advisering door de Raad van Toezicht.

Het strategische doel van Lek en Linge is het:

- A. geven van kwalitatief hoogstaand onderwijs,
- B. in een uitdagende schoolomgeving
- C. op een solide organisatorische en financiële basis,
- D. waarbij snel ingespeeld kan worden op externe invloeden.

Wat brengt het realiseren van het strategische doel in gevaar; de risico's:

Ad.A Kwalitatief hoogstaand onderwijs wordt niet gerealiseerd als gevolg van:

1. Te weinig aandacht voor innovatie.
 - Inspelen op de onvoorspelbare overheid inzake veranderingen in wet- en regelgeving op onderwijsgebied: wijzigingen in wet- en regelgeving hebben een aanzienlijk effect op de onderwijssector, zoals recente veranderingen in de eisen voor taalonderwijs, de aanscherping van de wet vrijwillige ouderbijdragen, wijziging regels passend onderwijs, meer aandacht voor sterker beroepsonderwijs en technologische ontwikkelingen.
2. Onvoldoende of niet goed gekwalificeerd personeel.

Ad.B Geen uitdagende schoolomgeving:

3. Huisvesting op orde (duurzaamheid, brandveiligheid, ventilatie)
 - Onvoldoende toepassen van technologische ontwikkelingen om het IT-risico te mitigeren (beschikbaarheid, betrouwbaarheid veiligheid/cybercriminaliteit, continuïteit).

Ad.C Geen solide organisatorische en financiële basis als gevolg van:

4. Het aantal leerlingen kan meer afnemen dan waar in de meerjarenbegroting rekening mee wordt gehouden als gevolg van demografische of regionale veranderingen.
5. Onvoorspelbare overheid inzake veranderingen in de financiering. De rijksbijdragen worden minder geïndexeerd dan de gestegen kosten en/of tijdelijke gelden worden niet structureel.
6. Regeldruk voor bedrijfsvoering vanuit overheid neemt toe. Ondersteunende bedrijfsprocessen moeten wendbaar en doelmatig ingericht zijn om hierop in te kunnen spelen. Er dient een balans te zijn tussen onderwijskundige wensen en de organiseerbaarheid ervan.

Ad.D Door veranderingen in maatschappelijke betrokkenheid, bestaat het risico om niet tijdig kunnen inspelen op externe invloeden als gevolg van:

7. Reputatieschade / Aansprakelijkheidsrisico/ claims van derden
8. Uitbreken van een crisis (pandemie, oorlog)

Voor elk risico is bepaald wat de kans is dat een risico zich voordoet, met inachtneming van de reeds genomen beheersmaatregelen. We hebben de volgende categorieën gedefinieerd:

- zeer aannemelijk: 80-100% (90%)
- groot: 60-80% (70%)
- waarschijnlijk: 40-60% (50%)
- mogelijk: 20-40% (30%)
- gering: 10-20% (15%)
- bijna nihil: 0-10% (5%)

Ondanks dat er veel beheersmaatregelen zijn genomen, kan de kans toch op gering zijn ingeschat omdat we hier de verwachting is dat dit het restrisico is.

De genomen beheersmaatregelen zijn onder andere:

- duidelijke focus en formulering van kwaliteitsdoelstellingen
- aanstelling van een directeur onderwijs en kwaliteit
- actualisering leermiddelenbeleid
- aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap
- opstellen noodscenario's en uitvoering van R,I en E.
- update van IT beveiligingsmaatregelen
- financial control mede gericht financiële gevolgen wetwijzigingen
- implementatie duurzame financiële en administratieve systemen
- opstellen frauderisico analyse
- opzet klachtensysteem

Het bedrag dat vervolgens als impact is gedefinieerd is het als risicobuffer op te nemen bedrag indien het risico zich wel voordoet. Dit is een best estimate, die periodiek wordt getoetst.

Periodiek wordt de strategische risico-analyse besproken en wordt afgewogen of er nieuwe externe bedreigingen zijn die in de risico-analyse opgenomen moeten worden. Volgens de methodiek, stellen we de risico-analyse zo bij naar de laatste ontwikkelingen.

Risico's en onzekerheden die in het afgelopen boekjaar een belangrijke impact op Lek en Linge hebben gehad liggen met name in de krappe arbeidsmarkt en als gevolg hiervan het risico om onvoldoende of niet goed gekwalificeerd personeel te vinden.

Lek en Linge heeft haar strategische risico's gedefinieerd en de huidige én de te nemen beheersmaatregelen in kaart gebracht. De inschatting van de financiële impact van de gedefinieerde strategische risico's is € 2,4 mln. Het eigen vermogen van Lek en Linge, op basis van de jaarrekening 2024, bedraagt € 7,8 mln. en is derhalve toereikend om de toekomstige financiële gevolgen van strategische risico's op te vangen.

8.3 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Binnen Lek en Linge wordt jaarlijks een meerjaren(formatie)begroting opgesteld.

8.3.1 Leerlingen

De leerlingenvomvang vormt de basis voor de inschatting van toekomstige ontwikkelingen.

ORS Lek en Linge TOTAAL Meerjarenformatiebegroting 2024/2025 - 2028/2029								
Teldatum:	1-10-2023 B	1-10-2023 R	1-10-2024 B	1-10-2024 R	1-10-2025 B	1-10-2026 B	1-10-2027 B	1-10-2028 B
Schooljaar:	2023/2024	2023/2024	2024/2025	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
Leerlingenaantal totaal	3.413	3.412	3.358	3.359	3.413	3.441	3.441	3.472
Leerlingenaantal LWOO	265	265	269	269	265	265	265	265

(Bron: Begroting 2025)

De leerlingaanbod lijkt zich de komende jaren enigszins te stabiliseren. De terugloop van leerlingen in het jaar 2024/2025 lijkt te keren voor het jaar 2025/2026. In de begroting wordt met een (overeenkomstige) muterende OOP- en OP-formatie gerekend (zie 8.3.2). Daarnaast is er geen impuls meer vanuit de NPO-gelden vanaf schooljaar 2023/2024. Extra ingezette formatie is weer afgebouwd.

8.3.2 FTE

ORS Lek en Linge TOTAAL Meerjarenformatiebegroting 2024/2025 - 2028/2029						
Personele bezetting	2023/2024-B	2024/2025-B	2025/2026-B	2026/2027-B	2027/2028-B	2028/2029-B
DIR	5,3	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4
OOP	83,3	82,3	82,7	83,3	83,3	84,1
OP	243,4	228,3	231,5	233,4	233,4	235,8
FTE vervanging (excl (vergoeding uww voor) zwangerschapsverlof)	11,2	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9
OP-taakstelling	0,0	0,0	-4,0	-4,0	-4,0	-4,0
OOP-taakstelling	0,0	0,0	-4,0	-4,0	-4,0	-4,0
Totaal personele bezetting	343,2	325,9	321,4	324,0	324,0	327,2

(Bron: Begroting 2025)

8.3.3 Staat van baten en lasten en balans

De ontwikkeling van resultaten volgens de meerjarenbegroting is als volgt:

	2024	2024-R	2025	2026	2027	2028
BATEN						
Lumpsum rijksbijdrage	33.292.000	33.255.315	34.314.000	34.911.000	35.172.000	35.172.000
NPO-gelden	-	-	-	-	-	-
Subsidie basisvaardigheden	770.000	592.000	449.000	-	627.000	627.000
Rijksbijdrage overige subsidies	<u>3.523.000</u>	<u>3.651.746</u>	<u>2.874.000</u>	<u>2.853.000</u>	<u>2.884.000</u>	<u>2.892.000</u>
Rijksbijdrage totaal	37.585.000	37.499.061	37.637.000	37.764.000	38.683.000	38.691.000
Gemeentelijke bijdragen	229.000	223.682	198.000	25.000	25.000	25.000
Ouderbijdrage	507.000	551.749	554.000	461.000	464.000	464.000
Personele baten	136.000	150.174	151.000	130.000	130.000	130.000
Overige baten	<u>612.000</u>	<u>1.074.487</u>	<u>531.000</u>	<u>525.000</u>	<u>525.000</u>	<u>525.000</u>
Totale baten	39.069.000	39.499.153	39.071.000	38.905.000	39.827.000	39.835.000
LASTEN						
Personele lasten	32.028.000	32.145.569	31.743.000	31.881.000	32.151.000	32.399.000
Afschrijvingen	1.539.000	1.489.000	1.299.000	1.330.000	1.330.000	1.330.000
Huisvestingslasten	2.554.000	2.674.746	2.478.000	2.525.000	2.525.000	2.525.000
Administratie en beheer	1.083.000	1.097.453	1.136.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000
Inventaris, app, leerm.	1.437.500	1.741.793	1.632.000	1.685.000	1.685.000	1.685.000
Overige lasten	<u>1.697.500</u>	<u>1.724.485</u>	<u>1.740.000</u>	<u>1.045.000</u>	<u>1.100.000</u>	<u>1.100.000</u>
Totale lasten	40.339.000	40.873.046	40.028.000	39.591.000	39.916.000	40.164.000
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	-1.270.000	-1.373.893	-957.000	-686.000	-89.000	-329.000
Saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering	<u>378.000</u>	<u>481.893</u>	<u>325.000</u>	<u>298.000</u>	<u>304.000</u>	<u>324.000</u>
Resultaat	-892.000	-892.000	-632.000	-388.000	215.000	-5.000

(bron: Begroting 2025)

Belangrijke ontwikkelingen in de baten en lasten, mede op basis van de verwachte ontwikkeling van kengetallen en bekostigingsvariabelen:

- subsidie basisvaardigheden toegekend tot en met het schooljaar 2024/2025;
- eventuele extra bekostiging onderwijs vanaf 2027 conform inschatting brache organisatie vos-abb;
- ontwikkeling in de jaren dus op basis van mutatie leerlingaantallen.

Zie paragraaf 8.1.2 voor ontwikkelingen rond contractactiviteiten en zogeheten derde geldstroomactiviteiten (ontwikkelingen in de overige baten).

Op basis van de meerjarenbegroting en de balans per 31 december 2024 is de geprojecteerde balans opgesteld:

ACTIVA x € 1.000	Ultimo	2024-R	2025-B	2026-B	2027-B	2028-B
Vaste activa:						
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	11.188	11.342	10.947	10.101	9.249	
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Vlottende activa:						
Voorraden	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	636	395	395	395	395	
Kortlopende effecten	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	<u>11.983</u>	<u>10.825</u>	<u>10.471</u>	<u>11.171</u>	<u>11.657</u>	
TOTAAL ACTIVA		23.807	22.562	21.813	21.667	21.301

PASSIVA x € 1.000	2024-R	2025-B	2026-B	2027-B	2028-B
Eigen vermogen:					
- Algemene reserves	2.247	2.089	1.992	2.046	2.045
- Bestemmingsreserves	5.599	5.125	4.834	4.995	4.992
- Overige reserves en fondsen	-	-	-	-	-
Voorzieningen	7.576	7.226	6.876	6.526	6.176
Langlopende schulden	2.363	2.352	2.341	2.330	2.319
Kortlopende schulden	<u>6.022</u>	<u>5.770</u>	<u>5.770</u>	<u>5.770</u>	<u>5.770</u>
TOTAAL PASSIVA	23.807	22.562	21.813	21.667	21.301

(bron: Begroting 2025)

De laatste tranche van de NPO-gelden is ontvangen in 2023. De gelden zijn in schooljaar 2023/2024 geheel ingezet. De bestemmingsreserve is hiermee nihil.

Zie voor overige voorgenomen investeringen en projecten paragraaf 8.1.2.

Naast deze bijzondere mutatie in de reserves van het eigen vermogen, zijn er geen andere majeure mutaties te verwachten in reserves en voorzieningen (behoudens de verwerking van toekomstige resultaten).

8.3.4 Financiële positie

Financieel normenkader Inspectie van het onderwijs

Sinds 2008 berust het financiële toezicht op het onderwijs bij de Inspectie van het Onderwijs.

Een van de onderdelen van dat financiële toezicht is het zogenaamde toezicht op de financiële continuïteit: de vraag of een bestuur/instelling financieel gezond is en op korte en middellange termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Dit toezicht, dat deel uitmaakt van het geïntegreerd toezicht, vindt risicogericht plaats. Op grond van een analyse van de financiële gegevens uit het jaarverslag en de bijbehorende continuïteitsparagraaf en eventueel signalen, bepaalt de inspectie of de financiële positie van de instelling nader moet worden onderzocht.

Bij de analyse gebruikt de inspectie ter detectie van de risico's een set kengetallen. Deze kengetallen zijn nadrukkelijk geen normen waaraan schoolbesturen/instellingen moeten voldoen. Het niet voldoen aan een norm leidt niet automatisch tot verscherpt toezicht (hierna: aangepast financieel toezicht) en het behalen van de norm leidt omgekeerd niet automatisch tot het opheffen van aangepast financieel toezicht als daar sprake van is. Indien een bestuur onder aangepast financieel toezicht wordt geplaatst, dan is dit gebaseerd op een uitvoeriger onderzoek waarbij veel meer aspecten in ogenschouw zijn genomen. Onderstaand wordt de set kengetallen weergegeven waar de inspectie gebruik van maakt:

Signaleringswaarden		
	Omschrijving	Signaleringswaarde
1	Liquiditeit	Kleine besturen: minder dan 1,5
		Middelgrote besturen: minder dan 1
		Groot bestuur: minder dan 0,75
		Grootste besturen: minder dan 0,5
2	Solvabiliteit	Minder dan 0,3
3	Absolute omvang liquide middelen	Funderend onderwijs: minder dan 100.000 euro
		MBO en HO: minder dan 2 miljoen euro
Toelichting omvang van (bij liquiditeit)		
Klein: Besturen met totale baten minder dan € 3 miljoen		
Middel: Besturen met totale baten tussen € 3 en € 12 miljoen		
Groot: Besturen met totale baten meer dan € 12 miljoen		
Grootste: Besturen met totale baten meer dan € 25 miljoen		

Kengetallen

De kengetallen (op basis van realisatie) zijn hieronder weergegeven.

Financieel (* = in € 1.000)	2024	2023	2022	2021
Totale baten (incl. financiële baten)*	39.982	39.795	37.877	36.425
Totale lasten (incl. financiële lasten)*	40.874	40.654	38.663	36.553
Exploitatieresultaat*	-892	-859	-786	-128
Eigen Vermogen*	7.846	8.738	9.597	10.383
Totaal Vermogen*	23.807	23.452	23.953	23.719
Normatief eigen vermogen*	12.200	10.300	9.900	8.300
Solvabiliteitsratio 1 (minmale norm: > 20% < 40%)	33%	37%	40%	44%
Solvabiliteitsratio 2 (specifiek voor onderwijs) (EV + voorzieningen) / totale passiva) minimale norm: 30%	65%	73%	72%	76%
Liquiditeit: Current ratio	2,1	2,9	3,1	4,0
Absolute omvang liquide middelen	11.983	14.519	14.894	17.745
Rentabiliteit (exploitatieresultaat / totale baten)	-2,2%	-2,2%	-2,1%	-0,4%
Weerstandsvermogen	20%	22%	25%	29%
Kapitalisatiefactor	37%	44%	51%	58%
Rijksbijdrage/totale baten	94%	94%	96%	97%
Personele lasten / totale lasten	79%	77%	79%	77%
Materiële lasten / totale lasten	21%	23%	21%	23%
Totale lasten / aantal leerlingen	11.980	11.922	11.133	10.253
Totale inkomsten / aantal leerlingen	11.718	11.670	10.906	10.217
Personele lasten / aantal leerlingen	9.421	9.161	8.780	7.903
Materiële lasten / aantal leerlingen	2.558	2.761	2.352	2.350
Aantal (bekostigde) leerlingen per 1-10 van boekjaar-1	3.412	3.410	3.473	3.565
	0,1%			

De liquiditeitspositie van een organisatie kan worden bepaald aan de hand van de current ratio. De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate de instelling aan haar verplichtingen op korte termijn kan voldoen. Dit kengetal wordt berekend door het totaal van de korte termijn vorderingen en de liquide middelen te delen door alle korte termijn verplichtingen. Een liquiditeit groter dan 1 wordt doorgaans als voldoende gekwalificeerd, omdat tegenover de binnenkort vervallende schulden van de instelling ten minste evenveel vlottende activa staan. Desalniettemin hanteert de onderwijsinspectie een signaleringsgrens van 0,75.

Ontwikkeling current ratio	2024-R	2025-B	2026-B	2027-B	2028-B
signaleringsgrens: < 0,5					
NB: aangepast van < 0,75 naar < 0,5 in 2023	2,1	1,9	1,9	2,0	2,1

(bron: Begroting 2025)

Het kengetal solvabiliteit-2 wordt door de onderwijsinspectie berekend, omdat een instelling haar vermogenspositie en exploitatiesaldo kan beïnvloeden door de voorzieningenpositie aan te passen. De onderwijsinspectie geeft een signaleringsgrens (minimale norm) van 30% aan.

Ontwikkeling solvabiliteit (2)	2024-R	2025-B	2026-B	2027-B	2028-B
signaleringsgrens: < 30%	65%	64%	63%	63%	62%

(bron: Begroting 2025)

De ontwikkeling van bovenstaande kengetallen laat zien dat de financiële positie van Lek en Linge de komende jaren gezond blijft.

Genormaliseerd eigen vermogen

Naast de kengetallen en signaleringswaarden voor het toezicht op de financiële continuïteit heeft de Inspectie van het Onderwijs ook een signaleringswaarde ontwikkeld voor toezicht op publiek eigen vermogen.

Deze geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling (school of samenwerkingsverband passend onderwijs) redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering.

Het is goed dat besturen een financiële buffer aanhouden voor armslag om leerlingen te allen tijde te blijven bedienen van goed onderwijs, maar dit mag niet omslaan in 'oppotten'. Publiek onderwijsgeld moet optimaal aan onderwijs besteed worden en mag niet onnodig in reserves vastzitten. De inspectie benadrukt dat het normatieve eigen vermogen geen norm is, maar een startpunt voor een gesprek. De inspectie gebruikt de signaleringswaarde in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing heeft voor de hogere reserve, kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed. De inspectie zal ieder najaar een brief sturen aan alle besturen met een eigen vermogen boven de signaleringswaarde met een oproep aan de bestuurder om in samenspraak met belanghebbenden kritisch naar de reserves te kijken en actie te ondernemen. Lek en Linge heeft in het verleden een dergelijke brief ontvangen en het thema is hierna onderwerp van gesprek in de gesprekken van het bestuur met de Raad van Toezicht en de MR. Inmiddels is er geen sprake meer van een bovenmatig eigen vermogen.

Kengetal: normatief eigen vermogen	31.12.2024	Waarde 31.12.2023	31.12.2022
Normatief eigen vermogen	12.191.000	10.288.000	9.918.000
Gerealiseerd eigen vermogen	7.846.000	8.738.000	9.597.000
Verschil	-4.345.000	-1.550.000	-321.000

8.4 Algemene financiële beschouwing 2024

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Verschil realisatie vs begroot
(in € 1.000)			
Totaal baten	39.499	39.069	430
Totaal lasten	-40.873	-40.339	-534
Financiële baten en lasten	482	378	104
Operationeel resultaat	-892	-892	0

8.4.1 Baten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Verschil realisatie vs begroot
(in € 1.000)			
1. Rijksbijdragen	37.499	37.585	-86
2. Overige overheidsbijdragen	224	229	-5
3. Overige baten	<u>1.776</u>	<u>1.255</u>	<u>521</u>
	39.499	39.069	430

Ad.1 de rijksbijdrage:

	LLC	LBG	Totaal
(in € 1.000)			
Bijstelling bekostigingsbedrag per (lwoo)leerling ter dekking van CAO-afspraken	332	154	486
Lagere bijdrage SWV dan begroot (versneld afbouw eigen vermogen in 2023)	-240	-87	-327
Lagere opbrengst / realisatie subsidie basisvaardigheden (derhalve ook in gelijke tred, lagere gesubsidieerde kosten)	-77	-101	-178
Lagere omvang middelen werkdrukverlichting	-98	-14	-112
Niet bekende en dus niet begrote aanvullende bekostiging inzake onderwijskansen vo	48	21	69
Overig/saldo	<u>24</u>	<u>-48</u>	<u>-24</u>
	-11	-75	-86

De bijstelling van het bekostigingsbedrag per leerling is ter compensatie van de cao-loonafspraken.

De activiteiten bekostigd uit de subsidie basisvaardigheden beginnen 'op stoom' te komen. Er wordt gestuurd op volledige inzet van de subsidie basisvaardigheden conform doel van de subsidie.

Ad. 3 de overige baten:

	LLC	LBG	Totaal
Vordering leverancier zon&zo	75	125	200
Hogere realisatie overige subsidies (oa maatschappelijke diensttijd en stichting steun)	66	62	128
Hogere realisatie subsidie Erasmus + subsidie	86	-	86
Hogere ouderbijdrage agv verhoging algemene ouderbijdrage naar € 70	46	-	46
Hogere detacheringsofbrengsten eigen personeel	37	5	42
Opbrengst doorbelasting schade laptops (ook hogere kosten schade laptops!)	-	16	16
Overig	<u>-13</u>	<u>16</u>	<u>3</u>
	297	224	521

8.4.2 Lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Verschil realisatie vs begroot
(in € 1.000)			
1. Loonkosten	32.146	32.028	118
2. Afschrijvingen	1.489	1.539	-50
3. Huisvestingskosten	2.675	2.554	121
4. Overige lasten	<u>4.564</u>	<u>4.218</u>	<u>346</u>
	40.873	40.339	534

Verschil realisatie kosten vs begroot	LLC	LBG	Totaal
Loonkosten	-157	-79	-236
Overige personeelskosten	228	38	266
Dekking personeelskosten uit subsidie	<u>75</u>	<u>12</u>	<u>87</u>
	147	-29	118

De hoger dan begrote personeelskosten als gevolg van de cao-afspraken is gedekt door de verhoogde bekostigingsbijdrage per leerling. De loonkosten worden anderzijds gecompenseerd door een afname in FTE. De overige personeelskosten m.n. als gevolg van een hogere dotatie aan de voorziening PB-uren.

Verschil realisatie kosten vs begroot -/- = minder; + = meer uitgegeven dan begroot	LLC	LBG	Totaal
Huisvesting			
LLC lager cq LBG hoger dan begrote dotatie voorziening groot onderhoud en beide lager dan begroot klein onderhoud	-152	154	2
Hoger dan begrote energiekosten	65	-5	60
Noodlokalen LLC nog niet afgestoten	39	-	39
Hoger dan begrote schoonmaakkosten	51	-47	4
Overig	<u>5</u>	<u>11</u>	<u>16</u>
	8	113	121

De hoger dan begrote energiekosten zijn het gevolg van een hoge eindafrekening.

Verschil realisatie kosten vs begroot -/- = minder; + = meer uitgegeven dan begroot	LLC	LBG	Totaal
Overige lasten			
Administratie, ICT en beheerslasten	-17	32	14
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	223	81	304
Overige lasten	<u>45</u>	<u>-18</u>	<u>27</u>
	251	95	346

De overige lasten zijn in totaal € 346k hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door:

- Hogere kosten inkoop boeken o.a. als gevolg van de verschuiving van inkoop meerjarige boeken naar éénjarige boeken (llc + € 167k; lbg +€ 80k).
- Hogere kosten van (achterstallig) onderhoud inventaris (llc + € 54k; lbg + € 14k).
- Onder de overige lasten zijn de materiele kosten geboekt, bekostigd uit diverse overige subsidies. De overige lasten zijn m.n. hoger door kosten van niet begrote (overige) subsidies (llc).

Bij vestiging de Lingeborgh komen de activiteiten en dus de materiele kosten in het kader van de subsidie basisvaardigheden 'op stoom' te komen (maar zijn nog wel lager dan begroot).

8.4.3 Verantwoording sterk techniekonderwijs (STO) subsidie 2020-2023

O.R.S. Lek en Linge heeft van de Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I) subsidie verleend gekregen in het kader van de Subsidieregeling Sterk Techniekonderwijs en is hiermee de penvoerder. Hierdoor kan het samenwerkingsverband van onderwijsinstellingen en bedrijfsleven in de regio Rivierenland activiteiten financieren die gericht zijn op de ontwikkeling van een duurzaam, dekkend en kwalitatief sterk technisch onderwijs in de regio. De subsidie is verkregen ter financiering van het project TechExplore24. Het samenwerkingsverband heeft afgesproken elk kwartaal een declaratie van de bestede middelen in te dienen bij de projectadministratie STO die door de externe projectleider Nehem wordt uitgevoerd.

Het project kende een trage start in 2020 (mede veroorzaakt doordat de beschikking subsidieverlening pas op 11 juni 2020 werd afgegeven) en de uitbraak van COVID-19. De oorspronkelijke subsidie (€ 3,3 mln.) is afgelopen per 31 december 2023, maar is in 2024 met een jaar verlengd (€ 0,8 mln.).

Uit de door de externe projectleiders opgestelde verantwoording blijkt dat de onderbesteding in de eerste jaren ingelopen is en de subsidie tot en met 31 december 2024 volledig is besteed. De realisatie cumulatief tot en met kalenderjaar 2024 ten opzichte van de geactualiseerde begroting bedraagt 111% van de totale subsidie van € 3,3 mln (2020-2023) + € 0,8 mln. (voor 2024).

De Subsidieregeling sterk techniekonderwijs is wederom verlengd voor de komende 4 jaren (2025-2028). Voor de regio Rivierenland betekent dit dat het huidige project wordt doorgezet en dat ten behoeve van de komende 4 jaren een additioneel budget van € 3,3 mln. beschikbaar komt. Gedurende deze verlenging blijven de uitvoering, de regio's en de systematiek wederom gelijk.

8.5 Conclusie

De financiële situatie van Lek en Linge is momenteel robuust te noemen, maar kent wel uitdagingen naar de toekomst. Vanuit de kasstromen en de meerjarenbegroting is er de komende jaren geen behoefte aan aanvullende, externe financiering.

De belangrijkste kengetallen zijn op orde. Het eigen vermogen ligt onder het normatief eigen vermogen conform de door de onderwijsinspectie ingestelde norm. Dit betekent dat de reservepositie (het eigen vermogen) van de school niet groter is dan benodigd om toekomstige risico's op te kunnen vangen.

Een sterke reserve- en liquiditeitspositie is voor Lek en Linge overigens weldegelijk van groot belang gezien de uitdagingen in de sector als geheel (leerlingendaling, lerarentekort, etc.), zie ook de risicoparagraaf.

Na het schooljaar 2022/2023 is de incidentele financiering van de activiteiten om de onderwijsachterstanden te verkleinen (de NPO-gelden) gestopt. Er is wel een (wederom incidentele) subsidie basisvaardigheden toegekend aan de Lingeborgh en de vmbo-afdeling van Lek en Linge Culemborg. Deze is in omvang overigens wel fors lager dan de NPO-gelden. In 2025 is er ook een subsidie basisvaardigheden aangevraagd voor de andere locaties van Lek en Linge Culemborg. De extra toegekende formatie voor NPO taken is in de formatie 2024/2025 afgebouwd.

We kijken tevreden terug op het verslagjaar 2024. Het steeds verder groeiende financieel bewustzijn tezamen met de reeds aanwezige planning- en controlcyclus hebben een positieve uitwerking gehad op de operationele processen. De herziene strategische risicoanalyse draagt hier eveneens aan bij.

Belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting ontstonden door externe, niet of nauwelijks te voorziene factoren. De formatie voor komende jaren blijft een uitdaging. Ten eerste omdat er een krappe arbeidsmarkt is en we ons graag als aantrekkelijke werkgever willen profileren. Bovendien staat er een formatieve taakstelling in de begroting 2025 die in de formatie 2025/2025 zijn uitwerking moet krijgen. Tot slot laat de politieke agenda en overheidsbegroting geen extra / aanvullende financiering van het onderwijs zien.

9 Verslag Medezeggenschapsraad (MR)

Inleiding

In dit jaarverslag wordt kort weergegeven welke zaken door de MR zijn behandeld in kalenderjaar 2024.

Organisatie

O.R.S. Lek en Linge kent een medezeggenschapsraad (MR). Iedere vestiging heeft een deelraad (DR).

De medezeggenschap is als volgt georganiseerd:

DR Lingeborgh: vier personeelsleden, twee ouders en één leerling.

DR Culemborg: zes personeelsleden, drie ouders en drie leerlingen.

MR Breed: 8 personeelsleden, vier ouders en 4 leerlingen.

Vanuit de twee deelraden wordt er een voorzitter en secretaris voor MR breed gekozen zodat beide geledingen verantwoordelijkheid dragen voor de MR breed

Tijdens vergaderingen van de MR worden schoolbrede punten besproken. De beleidstukken die betrekking hebben tot de specifieke vestigingen worden in de respectievelijke deelraden besproken.

In kalenderjaar 2024 zijn er vier MR Breed vergaderingen geweest en één ontmoeting met de Raad van Toezicht (RvT).

Data

MR Breed en bijeenkomst RvT op 22 januari 2024, MR Breed op 11 maart 2024, MR Breed op 28-05-2024 en 18 november 2024.

Ontmoeting met RvT 22 januari 2024

Tijdens de ontmoeting met de Raad van Toezicht hebben we in een informele sfeer van gedachten gewisseld over de thema's:

- 1) Landelijk docententekort
 - Wat kan Lek en Linge doen waardoor docenten hier willen (blijven) werken?
 - Wat doen we al, wat kan beter anders?
- 2) Betere reken- en leesvaardigheden
 - Wat doen we daar al aan op Lek en Linge. Zien we daar nog kansen liggen?

Docententekort

In het gesprek kwam naar voren dat ook in onze regio de krapte op de onderwijsarbeidsmarkt wordt ervaren. Echter door de meer innovatieve wijze van werving, bijvoorbeeld via Social Media en met testimonia van Lek en Linge collega's en het direct aanspreken in de werving van zij-instromers lukt het tot nu toe redelijk tot goed de vacatures in te vullen. .

Betere reken & leesvaardigheden

Ontwikkelingen laten zien dat de inspectie meer nadruk legt op taal- en rekenbeleid. De insteek op Lek en Linge is om leerlingen meer te laten lezen en het "woord van de week" meer aandacht geven. Een aantal adviezen over de uitvoering hiervan is hierin meegegeven.

Tussen Lek en Linge Culemborg en de Lingeborgh is geen gezamenlijke reken en taal visie. De vraag is teruggegeven aan het MT om te bespreken hoe je gestructureerde verbeteringen inzet, hoe neem je iedereen daarin mee en wat kun je van elkaar leren?

MR Breed op 22 januari 2024

In deze vergadering is de verantwoording ouderbijdrage ter bespreking voorgelegd. Hierop zijn een aantal opmerkingen gegeven en vragen over gesteld aan het MT. Dit stuk zal ter besluitvorming terugkomen op de volgende vergadering.

MR Breed op 11 maart 2024

Tijdens de MR Breed is het stuk verantwoording ouderbijdrage behandeld en ingestemd door de oudergeleding.

MR Breed op 28 mei 2024

Deze vergadering is komen te vervallen omdat er geen stukken waren voor MR Breed.

MR Breed op 18 november 2024

Op de agenda staan onder andere de conceptbegroting en het nieuwe verzuimbeleid. Ook wordt er advies gevraagd aan de MR rondom de Coöperatie Midden Nederland leert.

In de bespreking van het nieuwe verzuimbeleid sluit hoofd HR aan om toelichting te geven en vragen te kunnen beantwoorden. Dit wordt als fijn en constructief ervaren. Ook de begroting wordt uitgebreid besproken en de directeur-bestuurder, verantwoordelijk voor de conceptbegroting, geeft hierbij antwoorden en toelichting. Er is later ook nog contact geweest met de afdeling financiën om specifieke vragen beantwoord te krijgen. Het nieuwe verzuimbeleid wordt ingestemd en de conceptbegroting en de deelname aan Coöperatie Midden Nederland leert wordt een positief advies gegeven.

MR algemeen

In 2024 zijn er binnen de MR verschillende wisselingen geweest. Ook in 2024 heeft de MR alle beschikbare plaatsen in de geledingen bezet.

Contact achterban

Door het versturen van de agenda met bijbehorende agendastukken en de notulen van de vorige vergadering houdt de MR de achterban op de hoogte. Daarnaast verantwoordt de MR zich met behulp van dit jaarverslag en de jaarverslagen van de deelraden die opgenomen zijn als bijlagen 7 en 8.

10 Verslag Raad van Toezicht

In dit verslag informeert de Raad van Toezicht (RvT) van stichting O.R.S. Lek en Linge (Lek en Linge) over zijn werkzaamheden en de wijze waarop inhoud is gegeven aan het toezicht bij de stichting.

10.1 De rol van de RvT

De RvT houdt op 'afstand' integraal toezicht. Afstand staat niet voor niets tussen aanhalingstekens, want naar de mening van de RvT betekent modern toezicht zichtbaarheid, betrokkenheid en benaderbaarheid voor en bij de school. De RvT houdt zowel in formele als in informele zin toezicht.

Formeel bij taken als:

- Het bespreken van beleidskeuzes en de uitvoering daarvan door de directeur-bestuurder.
- Invulling werkgeversrol naar de directeur-bestuurder.
- Zicht hebben en houden op de onderwijskwaliteit.
- De omgang met en het naleven van de governancecode, het risk raamwerk van de school met de externe verplichtingen en het toetsingskader van de onderwijsinspectie.
- Een doelmatige aanwending van financiële middelen en toezicht op de algemene gang van zaken.
- Het vaststellen van de financiële stuur- en verantwoordingsdocumenten, zoals de meerjarenbegroting, exploitatiebegroting en de jaarstukken (jaarverslag en jaarrekening)

Informeel wordt toezicht gehouden door de vele laagdrempelige contacten die er zijn binnen de school om feeling te houden met wat er leeft en speelt. Ook wordt gevraagd en ongevraagd advies gegeven.

De RvT is hiermee de 'critical friend' van de directeur-bestuurder. Dit geldt in het bijzonder voor de strategische vraagstukken en meerjarenplanning met doelstellingen en meetbare parameters in relatie tot de uitvoering. Dit vormt ook het kader waarover jaarlijks (prestatie)afspraken met de directeur-bestuurder worden gemaakt. Hiermee willen wij in het bijzonder zicht houden op de onderwijskwaliteit, nu en in de toekomst. Ook is er altijd extra aandacht voor de financiële parameters met bijbehorende prognoses en eventuele risico's en beheersing daarvan. Een belangrijke taak van de RvT is om erop toe te zien dat alle middelen doelmatig worden ingezet ten behoeve van het onderwijs en daarmee ten goede komt aan leerlingen, personeel en innovatie. Bijzonder aandachtspunt hierbij is de verantwoorde inzet van het bovenmatig eigen vermogen (inclusief de nog resterende, nog niet uitgegeven NPO gelden).

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvT zijn omschreven in de statuten van Lek en Linge en verder uitgewerkt in het reglement van de RvT. De Governance code voor het voortgezet onderwijs (VO-Raad "Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019") wordt door de RvT onderschreven. De code geldt als leidraad die wordt toegepast, nageleefd en geëvalueerd volgens de voorschriften. Waar wij afwijken van de code is dit nader toegelicht in dit jaarverslag.

10.2 Vergaderingen

De RvT is in 2024 zowel regulier gepland als aanvullend bijeengekomen voor uiteenlopende doelen.

Er is vijf keer regulier vergaderd in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Voorafgaand aan iedere vergadering vindt binnen de RvT vooroverleg plaats. In elke vergadering wordt stilgestaan bij belangrijke ontwikkelingen in het onderwijs in het algemeen en in relatie tot Lek en Linge in het bijzonder, dit noemen wij ook wel: wat valt op van 'buiten' naar 'binnen'. De agenda wordt vooraf afgestemd en besproken tussen directeur-bestuurder en de voorzitter van de RvT. Daarnaast zijn in 2024 twee themabijeenkomsten georganiseerd waarin verdieping heeft plaatsgevonden met directeur-bestuurder en medewerkers uit de organisatie. Ook heeft de RvT van Lek en Linge een gezamenlijke sessie met de RvT van hét KWC gehad waarin verkennend is gesproken over mogelijke samenwerking. Scenario's hiervoor zijn aangereikt vanuit een gezamenlijk onderzoek en extern opgestelde analyse. De sessie is door de auteur van de analyse begeleid. Gezien de verschillende ambitieniveaus in samenwerking van beide scholen is er besloten de samenwerking voor nu te continueren op het huidige niveau en vooralsnog niet uit te breiden.

Ook in 2024 heeft de RvT een zelfevaluatie gedaan onder externe begeleiding over het eigen functioneren. Hierbij is stilgestaan bij de samenwerking, ieders inbreng en expertise. Als aandachtspunt is onze invloed op de agendasetting en de aandacht voor de maatschappelijke meerwaarde en de maatschappelijke verbondenheid geformuleerd. Tevens hebben wij besproken hoe wij in 2025 het wervingsproces voor een nieuwe directeur-bestuurder gaan vormgeven. Dit in verband met de aankomende pensionering van Carel Konings. De leden van de RvT bezoeken op informele basis schoolbijeenkomsten zoals open dagen, culturele activiteiten of bedrijvendagen. Ook nemen de leden deel aan workshops, bijeenkomsten zoals aangeboden vanuit de VO-Raad en samenwerkingspartners van Lek en Linge.

De RvT is in 2024 één keer aangesloten bij een MR vergadering. De voorzitter van de RvT en de voorzitter van de MR hebben daarnaast enkele keren overleg gevoerd in 2024 en de gezamenlijke bijeenkomsten voorbereid. De RvT kijkt terug op open, soms kritische en inhoudelijk goede gesprekken met zowel de directeur-bestuurder, directie/management en MR. Het onderlinge vertrouwen, dat er in de basis is, draagt bij aan de kwaliteit van het toezicht.

Commissies

De Auditcommissie (AC) bestond in 2024 uit de heer Van Zuilekom en de heer Stevens. Gedurende 2024 hebben zij twee keer afzonderlijk vergaderd voor het bespreken van de meerjarenbegroting 2025 en de jaarstukken 2024. De AC heeft separaat overleg met de directeur-bestuurder, manager finance & control en externe accountant. De Remuneratiecommissie, bestaande uit de heer Van Zijdam en de heer Kemperman, vult de werkgeversrol in namens de RvT en heeft naast de bilaterale gesprekken met de directeur-bestuurder nog eenmaal apart vergaderd. Verder is, conform het reglement, een commissie integriteit gevormd die indien noodzakelijk bijeen kan komen. De commissie integriteit, bestaande uit de heer Kemperman en mevrouw Van Wamel heeft een themabijeenkomst voorbereid voor de RvT in aanwezigheid van de vertrouwenspersonen binnen de instelling.

De RvT is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI-NVTK). Binnen dit verband vindt brede kennisdeling plaats.

10.3 Samenstelling RvT

De RvT bestond op 31 december 2024 uit vijf personen.

De heer Hans van Zijdam (voorzitter en lid remuneratiecommissie)

- Directeur Agri & Business, HAS green academy
- Lid RvT ROC Rivier
- Bestuurslid Greenport Gelderland
- Bestuurslid Tuinbouwbusinessclub Noord-Limburg

Mevrouw Ilona van Wamel-Geene (portefeuille juridisch, vicevoorzitter, lid van de commissie integriteit)

- Lid en plaatsvervangend voorzitter Ombudscommissie gemeente 's-Hertogenbosch
- Voorzitter Bezwarencommissie gemeente Barneveld
- Voorzitter Klachtencommissie Samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland SWR

De heer Martin van Zuilekom (portefeuille financiën, lid van de auditcommissie)

- Directeur finance & control bij Portaal, Utrecht
-

De heer Twan Kemperman (portefeuille P&O, lid van de commissie integriteit en de remuneratiecommissie)

- Manager Human Resources (HR), Hogeschool Windesheim
- Lid kennisnetwerk HR directeuren HBO, Vereniging Hogescholen
- Lid werkveldadviescommissie van opleiding bedrijfskunde Hogeschool Windesheim

De heer Henrik Stevens (portefeuille onderwijs, lid van de auditcommissie)

- Voorzitter College van Bestuur ROC Da Vinci College
- Bestuurslid coöperatie KIEN
- Lid Sectorkamer MTLM van Stichting Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
- Lid van de Economic Board Drechtsteden

De bezoldiging van de RvT leden is als volgt:

In de wet normering topinkomens (WNT) is vastgelegd dat toezichthouders respectievelijk 15% (voorzitter) en 10% (leden) van het salaris van de bestuurder als beloning mogen ontvangen. Elk lid ontvangt jaarlijks een vergoeding van € 6.000,- en de voorzitter € 8.600,-. De bezoldiging blijft hiermee binnen het gestelde WNT kader en volgt de VO leidraad.

10.4 Inhoud van het toezicht

De onderwerpen die vanuit de statuten en onderliggende reglementen goedkeuring behoeven zijn alle besproken. De directeur-bestuurder informeert de RvT actief over alle relevante zaken met betrekking tot de ontwikkeling van Lek en Linge door a) periodieke voortgangsrapportages, b) mondelinge en schriftelijke informatie over de resultaten op het gebied van onderwijs en financiën en c) externe informatie met betrekking tot ontwikkelingen binnen de sector. Indien nodig informeert en/of raadpleegt de directeur-bestuurder de voorzitter bij bijzondere situaties.

In 2024 zijn de volgende stappen gezet door Lek en Linge:

- Het studiesucces (examencijfers) in 2024 was onverminderd goed. Daarnaast kenmerkt Lek en Linge zich door een variëteit aan leerroutes en op de Lingeborgh is in 2024 wederom het predicaat 'excellente school' behaald;
- RvT, directie en management hebben met elkaar de in 2023 opgestelde strategische risico analyse geactualiseerd en gekoppeld aan de strategie en de jaarplannen van Lek en Linge;
- De PDCA cyclus is verder geïmplementeerd; hiermee wordt de RvT ook geïnformeerd over beleidsimplementatie en het succes hiervan. Ook wordt hiermee een verdere stap gezet in eigenaarschap binnen de school;
- De professionaliteit van de interne organisatie is verder verhoogd. Onder andere op directie niveau hebben zich wijzigingen voorgedaan met de aanstelling van een nieuwe directeur voor de locatie Lingeborgh (interne doorgroei) en ook een nieuwe directeur voor de VMBO locatie Culemborg (interne doorgroei).
- De aanbevelingen uit het inspectierapport blijven op de agenda en worden periodiek geëvalueerd op voortgang.

De RvT is trots op deze doorontwikkeling van de organisatie en waardeert de grote inzet van de directie, management en medewerkers hierbij.

10.5 De toekomst

De basis van Lek en Linge is gezond, zowel onderwijskundig als financieel. De onderwijskwaliteit is de kern van Lek en Linge en de RvT ziet dat ook als belangrijkste onderwerp van zijn toezicht. Alle onderwijsrapporten, medewerkertevredenheidsonderzoeken, leerlingen- en ouder-tevredenheidsrapportages en de rapporten van de Inspectie zijn leidend. De goede beoordelingen onderstrepen de langjarige inzet van het gehele docentencorps, management en ondersteunend personeel. Hiervoor is grote waardering van de RvT.

Gezien alle actuele (politieke) ontwikkelingen en uitdagingen is die goede basis geen garantie voor blijvend succes in de toekomst. De directeur-bestuurder en het managementteam werken op een gedegen wijze aan plannen om de continuïteit en kwaliteit van Lek en Linge nu en in de toekomst te waarborgen. Een sterke positionering, een toekomstgerichte koers en samenwerking met andere scholen, betrokken gemeenten en samenwerkingsverbanden is onverminderd belangrijk.

De RvT is ervan overtuigd dat (verdere) samenwerking met andere scholen uit de regio randvoorwaardelijk is voor het langjarig blijven garanderen en borgen van de onderwijskwaliteit voor onze locaties in Culemborg en Geldermalsen. Hierbij mag de regio functie van Lek en Linge niet uit het oog worden verloren. De RvT heeft er alle vertrouwen in dat de directeur-bestuurder, samen met het managementteam, Lek en Linge goed voorbereidt en op koers houdt voor die toekomst.

Samenwerking accountant

In 2024 heeft Lek en Linge, in verband met de zittingsduur, de accountantsdiensten aanbesteed. RA12 is de nieuwe controlerend accountant van Lek en Linge. Na overdracht tussen oude en nieuwe accountant is RA12 na de zomer 2024 gestart met de aanvang van werkzaamheden ten behoeve van de controle van de jaarrekening 2024. De samenwerking met de accountant verloopt goed en de RvT is tevreden over de werkwijze. Hiermee borgt de RvT in navolging van de governance code de onafhankelijkheid

Vaststelling jaarverslag 2024

De RvT is unaniem positief over het jaarverslag. Het jaarverslag is een mooie transparante weergave van de resultaten van de organisatie waar alle medewerkers trots op kunnen zijn. Het volgen en aantoonbaar maken van de doelmatige inzet, besteding middelen en de (financiële) verantwoording van de resultaten uit het sterk techniekonderwijs blijven belangrijke onderwerpen van aandacht. In 2024 zijn mooie stappen gezet in strategische risicobeheersing en beleidsrijk begroten naar de toekomst. De RvT heeft met genoegen het jaarverslag vastgesteld.

Jaarrekening 2024

Grondslagen voor de jaarrekening

Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

Het doel van de Stichting O.R.S. Lek en Linge is het bevorderen en in stand houden van het openbaar voortgezet onderwijs en het bevorderen van de samenwerking tussen alle vormen van openbaar onderwijs in de gemeenten Culemborg en Geldermalsen en in de omliggende regio.

Continuïteit

Het eigen vermogen van O.R.S. Lek en Linge bedraagt per 31 december 2024 € 7.846.000 positief.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

O.R.S. Lek en Linge is feitelijk gevestigd op Multatulilaan 6, 4103 NM te Culemborg en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 1104 9184.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van O.R.S. Lek en Linge zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. 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.

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.

Algemene grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

Financiële instrumenten

De effecten opgenomen onder de financiële vaste activa en de vlottende activa, voor zover deze betrekking hebben op de handelsportefeuille of met betrekking tot eigen-vermogensinstrumenten buiten de handelsportefeuille, alsmede derivaten met een onderliggende beursgenoteerde waarde, worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Alle overige in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs.

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingsmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, van de DCF-methode (contante waarde van kasstromen) en/of van optiewaarderingsmodellen, rekening houdend met specifieke omstandigheden.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Afschrijvingstermijnen

De verwachte gebruiksduur per categorie is:

1. Gebouw	30 jaar
2. Aanpassingen aan gebouw	15 jaar
3. Noodlokalen	5 jaar
4. Computerapparatuur	4 jaar
5. Audiovisuele middelen	10 jaar
6. Overige inventaris (incl. kantoormeubilair)	10 jaar
7. Schoolmeubilair (incl. inrichting vaklokalen)	15 jaar
8. Boeken	4 jaar

Aanschaffingen, waarvan de afzonderlijke aanschafprijs boven € 500 ligt, worden opgenomen onder de materiële vaste activa. Aanschaffingen, waarvan de afzonderlijke aanschafprijs onder € 500 ligt, maar de totale aanschafprijs boven € 1.250 worden eveneens opgenomen onder de materiële vaste activa. Voor inventaris die in de loop van het boekjaar is aangeschaft, bedraagt de afschrijving 50% van de jaarlijkse afschrijving.

De afschrijvingen op de gebouwen worden berekend over de aanschafwaarde aan het begin van het boekjaar.

De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de schulden. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van het resultaat gebracht.

De kosten van groot onderhoud aan de schoolgebouwen worden ten laste gebracht van de voorziening groot onderhoud.

Bijzondere waardevermindering

Het bevoegd gezag beoordeelt jaarlijks op balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Met bijzondere waardeverminderingen van vaste activa wordt rekening gehouden indien:

- a) gedurende de verslagperiode er duidelijke aanwijzingen zijn dat de reële waarde van een actief beduidend meer is gedaald dan verwacht zou mogen worden op basis van het verstrijken van de tijd of normaal gebruik;
- b) belangrijke veranderingen met een nadelig effect op de rechtspersoon zich in de verslagperiode hebben voorgedaan of zich in de nabije toekomst zullen voordoen op het terrein van techniek, markt, economie of wettelijke verplichtingen in de omgeving waarin het bevoegd gezag actief is dan wel in de markt waaraan een actief dienstbaar is;
- c) markttrentes of andere marktrentabiliteitseisen op investeringen de afgelopen periode zijn gestegen en naar verwachting de disconteringsvoet en daarmee in belangrijke mate de realiseerbare waarde beïnvloeden; of
- d) de boekwaarde van de netto activa van het bevoegd gezag hoger is dan de reële waarde ervan.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn (nagenoeg) gelijk aan de nominale waarde. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Algemene reserve

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves omvatten een deel van het resultaat waaraan door het bestuur middels een bestuursbesluit een specifieke bestemming is toegewezen.

Voorzieningen

Algemeen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs ingeschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht.

Eveneens worden voorziening gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Pensioenen

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling welke wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Per 31 december 2024 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 111,9%.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten voor de gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een meerjarenonderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening jubilea

Er is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij 25-jarig respectievelijk 40-jarig dienstverband van medewerkers. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde (disconteringsvoet van 2,5%) van de toekomstige uitgaven en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, de gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

In de berekeningssystematiek heeft in 2024 een schattingswijziging plaatsgevonden. De voorziening wordt vanaf dit jaar opgebouwd voor zowel 25 jaar als 40 jaar. Hiervoor werd de voorziening voor 40 jaar slechts opgebouwd indien de 25 jaar was bereikt.

Voorziening spaarverlof

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. Deze voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake spaarverlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening PB-uren

Sinds de CAO 2014/2015 is een persoonlijk budget opgenomen van 50 uur voor elke medewerker (vanaf schooljaar 22/23 is dit 90 uur) en een aanvullend budget van 120 uur voor medewerkers vanaf 57 jaar. Deze uren kunnen ook gespaard worden. Het bevoegd gezag heeft een inschatting gemaakt in hoeverre gespaarde uren tot uitgaven zullen gaan leiden. Voor deze inschatting is een voorziening opgenomen.

Deze voorziening is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de gespaarde uren vermenigvuldigd met een gemiddeld uurtarief. De gespaarde uren ouder dan 4 jaar worden gefixeerd tegen het dan geldende uurtarief.

Voorziening langdurig zieken

Lek en Linge is geen eigenrisicodragers voor de WGA. De eerste 2 jaar van de ziekmelding zijn wel voor rekening van Lek en Linge.

Voor medewerkers waarvan de verwachting is dat deze niet meer zullen terugkeren, is een voorziening gevormd gebaseerd op de resterende, lopende loonverplichting.

Voorziening generatiepactregeling

Lek en Linge bood tot en met 2021 een generatiepactregeling aan. Voor de medewerkers die hiervoor in aanmerking kwamen en die hieraan deelnemen, is een voorziening gevormd voor het voordeel van salariskosten tot het einde van de looptijd van de regeling.

Voorziening uitkeringskosten

Lek en Linge betaalt 25% van de UWV-uitkering bij ziekte. Lek en Linge heeft een voorziening gevormd voor de uitkeringskosten bij ex-werknemers waarvan de verwachting is dat zij niet zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Voorziening zwangerschaps- of bevallingsverlof

De Hoge Raad is van mening dat onderwijspersoneel dat zwangerschaps- en/of bevallingsverlof heeft tijdens de schoolvakanties, hiervoor gecompenseerd moet worden. De uitspraak heeft tot gevolg dat samenloop van zwangerschaps- en bevallingsverlof met alle schoolvakanties moet worden gecompenseerd, in tegenstelling tot het bepaalde in de Cao VO. Lek en Linge heeft een voorziening gevormd voor het ingeschatte, aan medewerkers te compenseren bedrag.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn (nagenoeg) gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva

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

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW is het budget voor de basisbekostiging verantwoord, verstrekt door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). De lumpsum is voor personele kosten en de exploitatiekosten van de school.

Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage verantwoord.

De ontvangen (normatieve) Rijksbijdragen en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten.

Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen.

Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door de Gemeente, Provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, Gemeenten, Provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

O.R.S. Lek en Linge heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij Pensioenvoorziening.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het actief. De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde en levensduur van het betreffende actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Rente- en kasstroomrisico

Lek en Linge loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt Lek en Linge risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Lek en Linge risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

Liquiditeitsrisico

Lek en Linge maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

A.1.1. Balans per 31 december 2024

(na resultaatsbestemming)

	2024	2023
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	11.188.000	8.410.000
1.3 Financiële vaste activa	-	-
	<u>11.188.000</u>	<u>8.410.000</u>
Vlottende activa		
1.4 Vorderingen	635.953	523.499
1.5 Liquide middelen	<u>11.983.494</u>	<u>14.518.682</u>
	<u>12.619.447</u>	<u>15.042.181</u>
	<u>23.807.447</u>	<u>23.452.181</u>
2.1 Eigen vermogen	7.846.000	8.738.000
2.3 Voorzieningen	7.576.000	8.391.000
2.4 Langlopende schulden	2.362.643	1.143.117
2.5 Kortlopende schulden	<u>6.022.804</u>	<u>5.180.064</u>
	<u>23.807.447</u>	<u>23.452.181</u>

A.1.2 Staat van baten en lasten in 2023

		jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	37.499.061	37.585.000	37.545.280
3.2	Overige overheidsbijdragen	223.682	229.000	422.973
3.5	Overige baten	<u>1.776.410</u>	<u>1.255.000</u>	<u>1.363.685</u>
	Totaal baten	39.499.153	39.069.000	39.331.938
4	Lasten			
4.1	Personele lasten	32.145.569	32.028.000	31.240.084
4.2	Afschrijvingen	1.489.000	1.539.000	1.470.000
4.3	Huisvestingslasten	2.674.746	2.554.000	3.147.323
4.4	Overige lasten	<u>4.563.731</u>	<u>4.218.000</u>	<u>4.791.851</u>
	Totaal lasten	40.873.045	40.339.000	40.649.258
	Saldo baten en lasten	-1.373.892	-1.270.000	-1.317.320
5	Financiële baten en lasten	481.892	378.000	458.320
	Resultaat	<u>-892.000</u>	<u>-892.000</u>	<u>-859.000</u>

A.1.3. Kasstroomoverzicht over 2024

	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten:		
Saldo baten en lasten	-1.373.892	-1.317.320
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	1.570.000	1.572.000
- Mutaties voorzieningen	-815.000	719.000
Verandering vlottende middelen:		
- Vorderingen	-112.454	552.724
- Kortlopende schulden	841.740	34.048
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:	110.394	1.560.452
- Ontvangen interest	483.198	462.588
- Betaalde interest	-1.306	-4.268
	481.892	458.320
Kasstroom uit operationele activiteiten	592.286	2.018.772
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:		
(Des)investerings materiële vaste activa	-4.347.000	-1.999.000
(Des)investerings financiële vaste activa	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.347.000	-1.999.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:		
Langlopende schulden	1.219.526	-395.231
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	1.219.526	-395.231
Mutatie liquide middelen	-2.535.188	-375.459

Het kasstroomoverzicht is een overzicht van de geldmiddelen die in een verslagperiode beschikbaar zijn gekomen (+ is herkomst) en van het gebruik dat van deze geldmiddelen is gemaakt (-/- is besteding). Het verlies over 2024 resulteert, mede door de afschrijvingslast en een toenemende kortlopende schuldenlast alsnog in een positieve kasstroom uit operationele activiteiten. Deze positieve kasstroom wordt negatief als gevolg van de investeringen in materiele vaste activa (€ 4,3 mln.). De bijdrage van de gemeente in de ventilatie-investering (geboekt als langlopende schuld; vooruitontvangen subsidie) compenseert de negatieve kasstroom deels weer. Per saldo zijn de liquide middelen met ca. € 2,5 mln. afgenomen.

Toelichting activa

1.2 Materiële vaste activa

	Aanschafprijs	Cum.afschr. + waardever- mindering	Boekwaarde 1-1-2024	In- vesteringen	Afschrijving	Des- investering	Cum afschrij- ving des- investering	Aanschafprijs	Cum. afschr. + waardever- mindering	Boekwaarde 31-12-2024
1.2.1 Gebouwen en terreinen	9.020.000	-3.204.000	5.816.000	3.926.000	-549.000	-	-	12.946.000	-3.753.000	9.193.000
1.2.2 Inventaris en apparatuur	10.685.000	-8.171.000	2.514.000	386.000	-918.000	-570.000	570.000	10.501.000	-8.519.000	1.982.000
1.2.3 Boeken	878.000	-798.000	80.000	35.000	-103.000	-254.000	254.000	659.000	-646.000	13.000
	20.583.000	-12.173.000	8.410.000	4.347.000	-1.570.000	-824.000	824.000	24.106.000	-12.918.000	11.188.000

- 1.2.1 De investering in gebouwen betreft met name (het geactiveerde deel van) de ventilatie-investering bij de Lingeboorh (€ 3,8 mln.), de verbouwing van de hal van de vwo-locatie en de verbouwing van het NASK lokaal van de vmbo locatie in Culemborg.

1.2.2

Investeringen inventaris en apparatuur:			
in € 1.000	2024	2023	2022
ICT-middelen	61	134	606
Sterk Techniek	4	33	236
Basisvaardigheden	220	265	0
Overig	101	101	230
Audiomiddelen	-	-	-
Schoolmeubilair	-	-	98
	386	533	1.170

In 2024 is er op de vestiging de Lingeboorh geïnvesteerd in ict-apparatuur voor leerlingen in het kader van het verbeteren van basisvaardigheden. De afschrijvingskosten zijn vanuit deze subsidie gedekt.

De afschrijvingskosten van de Sterk Techniek investeringen zijn voor de 4-jarige looptijd van de subsidie Sterk Techniekonderwijs (2020-2023) uit deze subsidie gedekt. De subsidie is hierna met 1 jaar verlengd (2024). De resterende afschrijvingskosten zijn vanuit de verlengde Sterk Techniek subsidie gedekt (2025-2028).

- 1.2.3 Bij de aanschaf van boeken is een verschuiving van de aanschaf van de meerjarige boeken naar de (duurdere) éénjarige boeken en licenties waardoor de kosten voor leermiddelen per saldo toenemen.

1.4 Vorderingen

		2024	2023
1.4.1	Debiteuren		
1.4.1.2	Fiets-regeling	19.655	20.613
1.4.1.3	Ouderbijdrage	<u>91.711</u>	<u>105.222</u>
		111.366	125.835
1.4.2	Overlopende activa		
1.4.2.1	Nog te ontvangen rente	98.869	-
1.4.2.2	Vooruitbetaalde kosten	144.854	133.321
1.4.2.3	Overige	<u>280.864</u>	<u>264.343</u>
		524.587	397.664
		<u>635.953</u>	<u>523.499</u>

1.4.2.3 In de overige vorderingen is een vordering opgenomen van € 200k op leverancier Zon&Zo in het kader van een lopende rechtszaak.

1.5 Liquide middelen

Liquide middelen

		2024	2023
1.5.1	Kas	27.678	25.853
1.5.2	Bank	<u>11.955.816</u>	<u>14.492.829</u>
		<u>11.983.494</u>	<u>14.518.682</u>

Voor de mutatie in de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

Toelichting passiva

2.1 Eigen Vermogen

	Stand per 1-1-2024	Overige mutaties 2024	Bestemming expl.saldo 2024	Stand per 31-12-2024
2.1.1 Algemene reserves Lek en Linge	2.470.000	-	-223.000	2.247.000
2.1.2 Publieke bestemmingsreserves:				
<i>Culemborg</i>				
Algemeen	1.979.000	-	-619.000	1.360.000
Personeel	923.000	-	-	923.000
NPO-gelden	441.000	-	-441.000	-
<i>Geldermalsen</i>				
Algemeen	1.851.000		688.000	2.539.000
Personeel	500.000	-	-	500.000
Huisvesting/infrastructuur	277.000	-	-	277.000
Inzake NPO-gelden	<u>297.000</u>	<u>-</u>	<u>-297.000</u>	<u>-</u>
	<u>8.738.000</u>	<u>-</u>	<u>-892.000</u>	<u>7.846.000</u>

Van het resultaat wordt, volgens de fusie-afspraken, 25% toegevoegd dan wel onttrokken aan de Algemene reserves van Lek en Linge.

De personele reserves bedragen € 1,4 mln. De personele reserves worden niet verder verhoogd; eventuele toekomstige meerkosten voor personeel worden uit de algemene reserves gefinancierd.

In 2021, 2022 en 2023 is extra bekostiging ontvangen in het kader van het inhalen van leerachterstanden door de sluiting van scholen tijdens de coronapandemie (NPO-gelden). Hiervoor is een schoolprogramma opgesteld in overleg met de MR. Op basis van het schoolprogramma zijn in de formatie voor het schooljaar 2021/2022 en 2022/2023 taken toegewezen aan medewerkers. In 2021 zijn de volledige NPO-gelden ontvangen voor het schooljaar 2021/2022. Tegenover deze bate in 2021 staan dus 5 maanden (met name) personeelskosten in 2021. In 2022 is 5/12 van de financiering voor het schooljaar 2022/2023 ontvangen. Tegenover de bate in 2022 staan dus 12 maanden (met name) personeelskosten in 2022. In 2023 is 7/12 van de financiering voor het schooljaar 2022/2023 ontvangen. Het verloop van de bestemmingsreserve NPO-gelden is als volgt:

NPO bestemmingsreserve	LLC	LBG	Totaal
NPO ontvangsten in 2021 voor schooljaar 2021-2022 (€ 700 per leerling)	1.724.000	755.000	2.479.000
Inzet in FTE schooljaar 2021-2022	13,9	7,1	
5 maanden 2021	-493.000	-222.000	-715.000
Inzet in niet-personeelkosten 2021	<u>-48.000</u>	<u>-21.000</u>	<u>-69.000</u>
Reserve voor inzet in jaar 2022 (resterende 7	1.183.000	512.000	1.695.000
Inzet in FTE schooljaar 2021-2022	13,9	7,1	
7 maanden 2022	-730.000	-331.000	-1.061.000
Inzet in FTE schooljaar 2022-2023	12,1	7,1	
5 maanden 2022	-454.000	-237.000	-691.000
Inzet in niet-personeelkosten 2022	-533.000	-42.000	-575.000
NPO-ontvangsten 2022 voor schooljaar 2022-	<u>900.000</u>	<u>405.000</u>	<u>1.305.000</u>
NPO bestemmingsreserve voor inzet in volgende schooljaren / stand per 31.12.2022	366.000	307.000	673.000
Inzet in FTE schooljaar 2022-2023	12,1	7,1	
7 maanden 2023	-636.000	-331.000	-967.000
Inzet in FTE schooljaar 2023-2024	12,1	7,1	
5 maanden 2023	-454.000	-237.000	-691.000
Inzet in niet-personeelkosten 2023	-96.000	-9.000	-105.000
NPO-ontvangsten 2023 voor schooljaar 2022-2023 (2023 deel ontvangen in 2023)	<u>1.261.000</u>	<u>567.000</u>	<u>1.828.000</u>
NPO bestemmingsreserve voor inzet in volgende schooljaar / stand per 31.12.2023	441.000	297.000	738.000
7 maanden 2024-afbouw zachte landing	-439.000	-297.000	-736.000
Inzet in niet-personeelkosten 2024	<u>-2.000</u>	<u>-</u>	<u>-2.000</u>
NPO bestemmingsreserve voor inzet in volgende schooljaren / stand per 31.12.2024	-	-	-

Ten behoeve van de investering in de nieuwbouw in Geldermalsen is een bestemmingsreserve gevormd ter grootte van de verwachte bijdrage in de bouwkosten uit eigen middelen. In 2017 zijn de daadwerkelijk gemaakte kosten hierop in mindering gebracht. De resterende bestemmingsreserve voor huisvestingskosten bedraagt per 31 december 2024 € 277.000.

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2024	Dotaties 2024	Onttrekking / vrijval 2024	Stand per 31-12-2024	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 en < 5	Langlopend > 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen:							
2.2.1.1 Voorziening spaarverlof	6.000	-	-2.000	4.000	4.000	-	-
2.2.1.2 Voorziening jubilea	268.000	120.000	-22.000	366.000	25.000	100.000	241.000
2.2.1.3 PB-uren	2.482.000	1.599.000	-1.047.000	3.034.000	1.047.000	1.987.000	-
2.2.1.4 Voorziening langdurig zieken	211.000	198.000	-204.000	205.000	205.000	-	-
2.2.1.5 Voorziening generatiepactregeling	59.000	-	-43.000	16.000	16.000	-	-
2.2.1.6 Voorziening uitkeringskosten	77.000	-25.000	-	52.000	13.000	39.000	-
2.2.1.7 Voorziening zwangerschapsverlof	3.000	-	-	3.000	3.000	-	-
	3.106.000	1.892.000	-1.318.000	3.680.000	1.313.000	2.126.000	241.000
2.2.2 Voorziening groot onderhoud	5.285.000	624.000	-2.013.000	3.896.000	706.000	1.600.000	1.590.000
	8.391.000	2.516.000	-3.331.000	7.576.000	2.019.000	3.726.000	1.831.000

2.2.2 De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op een actueel meerjarenonderhoudsplan en is berekend volgens de componenten methode.

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2024	Toename 2024	Vrijval/aflossing 2024	Stand per 31-12-2024	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 en < 5 jr	Langlopend > 5 jaar
2.3.1 Vooruitontvangen investeringsubsidies	994.000	1.366.000	-129.000	2.231.000	174.000	696.000	1.361.000
2.3.3 Kluisborg	34.585	510	-7.093	28.002	28.002	-	-
2.3.4 Stichting Steun	54.340	-	-10.891	43.449	11.000	32.449	-
2.3.5 Borg boekenfonds	60.192	-	0	60.192	60.192	-	-
	1.143.117	1.366.510	-146.984	2.362.643	273.194	728.449	1.361.000

2.3.1 De vrijval dient ter dekking van afschrijvingskosten van investeringen. De toename betreft (het geactiveerde deel van) de bijdrage van de gemeente West Betuwe in de ventilatie-investering in het pand in Geldermalsen.

Lek en Linge heeft in 2024 via diverse briefwisselingen (ook) een vordering op de gemeente Culemborg geclaimd in het kader van de verplichting voor het zorgdragen voor adequate onderwijshuisvesting. Lek en Linge heeft reeds in 2023 een grote ventilatie-investering uitgevoerd aan de diverse panden in Culemborg om aan de wet inzake de eisen van de luchtkwaliteit in een (school)gebouw te voldoen. De kosten van deze investering zouden volgens overheid verdeeld moeten worden in overleg tussen de gemeente en de school. De gemeente Culemborg heeft hier tot op heden geen verantwoording in genomen.

2.3.4 Ingangsdatum van deze lening 1-1-2000. Looptijd 30 jaar. Rentepercentage 2%.

2.4 Kortlopende schulden

	2024	2023
2.4.1 Kredietinstellingen	11.000	11.000
2.4.2 Crediteuren	670.473	576.391
2.4.3.1 Loonheffing	1.363.790	1.344.254
2.4.3.2 Btw	-1.565	-3.901
2.4.3.3 Pensioen	394.487	384.865
2.4.3 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.756.712	1.725.218
2.4.4.1 Vooruitontvangen rijkssubsidies	1.407.849	1.184.950
2.4.4.2 Vooruitontvangen opbrengsten	145.503	120.129
2.4.4.3 Vakantiegeld en bindingstoelage	1.083.703	1.082.418
2.4.4.4 Overige	947.564	479.958
2.4.4 Overlopende passiva	3.584.619	2.867.455
	6.022.804	5.180.064

- 2.4.4.1 Ondanks het gewijzigde overheidsbeleid inzake minder incidentele subsidies (zgn 'subsidieconfetti'), zijn er in 2024 toch nog veel incidentele subsidies ontvangen (o.a. de tweede tranche van de subsidie basisvaardigheden).
- 2.4.4.4 In de overige schulden is een schuld opgenomen van € 0,4 mln. inzake de uitbetaling cao-afspraken. De cao 2024/2025 is in december 2024 afgesloten met een salariswijziging met terugwerkende kracht per 1 oktober 2024. Deze salariswijziging is in januari 2025 verwerkt en uitbetaald aan het personeel.

B6 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De volgende langlopende verplichtingen zijn afgesloten:

Betreft	Looptijd (in jaren)		looptijd contract	jaarverplichting	totale verplichting	waarvan toekomstige verplichting
Schoonmaak	4	met optie tot verlenging max 2 jaar	31 okt 2022 tm 31 okt 2026	595.000	2.380.000	1.090.833
Multifunctionals	5	met optie tot verlenging	1 dec 2019 tm 1 dec 2024	80.000	400.000	73.333
Schoolboeken	3,6	met optie tot verlenging 2 maal 12 mnd	1 jan 2023 tm 31 juli 2026	938.000	3.376.800	1.485.167
				1.613.000	6.156.800	2.649.333

Verplichtingen ten aanzien van de noodbouw zijn als volgt:

	resterende looptijd	jaarverplichting
Noodbouw 1 bij Havo locatie	stilzwijgende verlenging	45.000
Noodbouw 2 bij Havo locatie	stilzwijgende verlenging	51.000
Totaal		96.000

Toelichting baten

3.1 Rijksbijdragen

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
3.1.1 Rijksbijdrage	33.847.315	34.062.000	33.412.333
3.1.2 Overige subsidies			
3.1.2.1 Geormerkte subsidies	-	-	-
3.1.2.2 Niet-geormerkte subsidies	3.079.474	2.623.000	2.973.596
	<u>3.079.474</u>	<u>2.623.000</u>	<u>2.973.596</u>
3.1.3 Bijdrage Samenwerkingsverband	572.272	900.000	1.159.351
	<u>37.499.061</u>	<u>37.585.000</u>	<u>37.545.280</u>

- 3.1.1 De Rijksbijdrage 2024 is € 0,4k hoger dan in 2023. De bijdrage fluctueert met het aantal leerlingen. Er wordt bekostigd op basis van een vastgesteld bedrag per leerling. Dit bedrag is gedurende 2024 verhoogd om de loonsverhogingen uit cao-afspraken te dekken.
- 3.1.2.2 De overige bekostiging betreft met name de bekostiging van het niet-gerealiseerde deel van de doelen van de prestatiebox, de werkdrukverlagingsmiddelen en het gerealiseerde deel van de opbrengsten van het gerealiseerde deel van de meerjaren-subsidies (o.a. Sterk Techniekonderwijs).
- 3.1.3 De bijdrage vanuit het Samenwerkingsverband is lager dan begroot. In 2023 is het eigen vermogen van het Samenwerkingsverband extra afgebouwd. Vanaf 2024 lijken de middelen op te gaan drogen.

3.2 Overige overheidsbijdragen

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen			
3.2.1.1 Vergoeding	223.682	229.000	422.973
	<u>223.682</u>	<u>229.000</u>	<u>422.973</u>

- 3.2.1.1 Dit betreft met name de subsidie Switch! van de gemeente Culemborg voor een integraal project van scholen voortgezet onderwijs in Culemborg en een maatschappelijke instantie voor een gezamenlijke wijkaanpak om de sociale veiligheid te verhogen.

3.3 Overige baten

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
3.3.1 Verhuur	20.664	7.000	35.590
3.3.2 Detachering personeel	150.174	108.000	139.174
3.3.3 Ouderbijdrage			
Ouderbijdragen	216.839	193.000	189.891
Ouderbijdrage TTO	274.905	254.000	255.043
Ouderbijdrage VSL	60.005	60.000	59.575
	<u>551.749</u>	<u>507.000</u>	<u>504.509</u>
3.3.4 Overige			
3.3.4.1 Opbrengst kantine	47.894	45.000	49.874
3.3.4.2 Verhuur kluisjes	70	0	10.050
3.3.4.3 Verkoop leermiddelen	72	-	410
3.3.4.4 Bijdrage excursies	270.597	340.000	303.770
3.3.4.5 Bijdrage leerlingen diverse activiteiten	4.008	11.000	5.545
3.3.4.6 Personele baten	30.600	28.000	28.930
3.3.4.7 Subsidies	368.824	135.000	117.093
3.3.4.8 Vrijval egalisatie	48.000	48.000	48.000
3.3.4.9 Diversen	283.759	26.000	120.740
	<u>1.053.823</u>	<u>633.000</u>	<u>684.412</u>
	<u>1.776.410</u>	<u>1.255.000</u>	<u>1.363.685</u>

- 3.3.4.4 De ouderbijdragen voor excursies is lager dan begroot, maar ligt in lijn met de lagere kosten voor het organiseren van de excursies. Uitgangspunt is immer dat excursies resultaatsneutraal kunnen worden georganiseerd.
- 3.3.4.7 Dit betreft met name het gerealiseerde deel van de erasmus + subsidie.
- 3.3.4.9 Dit betreft diverse incidentele opbrengsten, onder andere door de overstap van leerlingen gedurende het jaar in het kader van 'geld volgt de leerling' en de verkoop van diverse ict-apparatuur. In 2024 is een vordering op een leverancier verantwoord in het kader van een lopende rechtszaak (€ 200k.).

Toelichting lasten

4.1 Personele lasten

		jaarrekening 2024		begroting 2024		jaarrekening 2023	
4.1.1	Lonen en salarissen	23.749.637				23.640.275	
4.1.2	Sociale lasten	3.338.831	14,1%			3.302.383	14,0%
4.1.3	Pensioenpremies	3.356.267	14,1%			3.297.717	13,9%
		<u>30.444.735</u>		<u>30.627.000</u>		<u>30.240.375</u>	
4.1.4	Overige personele lasten:						
	• Dotatie PB-uren	589.821		215.000		491.000	
	Dotatie overige pers. voorzieningen:			105.000			
	• Dotatie spaarverlof	-2.000		-		-1.000	
	• Dotatie jubilea	98.000		-		20.000	
	• Dotatie over-uren	-4.000		-		22.000	
	• Dotatie langdurig zieken	-6.000		-		-204.000	
	• Dotatie generatiepact	-43.000		-		-22.000	
	• Dotatie uitkeringskosten	-25.000		-		40.000	
	• Dotatie zwangerschapsverlof	0		-		-6.000	
	- Scholing	261.696		265.000		373.101	
	- Scholing TTO	0		5.000		832	
	- Inhuur derden	189.031		280.000		233.821	
	- Inhuur personeel	357.986		290.000		487.091	
	- ARBO	127.985		110.000		140.306	
	- WW/re-integratie	37.932		25.000		-21.973	
	- Diversen	576.730		<u>193.000</u>		276.556	
		<u>2.159.182</u>		<u>1.488.000</u>		<u>1.829.735</u>	
		32.603.917		32.115.000		32.070.110	
4.1.5	-/- Dekking personele kosten (uitkeringen UWV)	-458.348		*		-811.650	
	-/- Dekking personele kosten (subsidies)	<u>-0</u> **		<u>-87.000</u>		<u>-18.375</u> **	
		-458.348		-87.000		-830.026	
		<u>32.145.569</u>		<u>32.028.000</u>		<u>31.240.084</u>	

* Uitkeringen worden niet apart begroot. Uitgangspunt: vervangingskosten t.a.v. zwangerschapsverlof wordt gedekt door de UWV-uitkeringen.

** De dekking voor personele taken uit subsidies is credit in de overige kosten doelsubsidies verantwoord.

Het totaal aantal FTE (incl. vervangingsuren) per 31-12-2024 is 333 (31-12-2023: 345) en is als volgt verdeeld:

- Directie 5,4 FTE (2023: 5,3 FTE)
- OP (incl. toegekende NPO-taken) 244,5 FTE (2023: 257,0 FTE)
- OOP 83,4 FTE (2023: 82,5 FTE)

4.1.1 Rekening houdend met de ontvangen dekkingen vanuit UWV uitkeringen en subsidies zijn de loonkosten incl. sociale lasten en pensioenpremies ca. € 0,2 mln. hoger dan 2023 en -/- € 0,2 mln. lager dan begroot. Stijging ten opzichte van 2023 is, ondanks een afnemend FTE van schooljaar 2024/2025 (5 maanden), het jaarlijks duurder wordende personeelsbestand a.g.v. de stap in salarisschaal. Het gevolg van de Cao-salarisstijging per 1 oktober als schuld gereserveerd onder de diverse personele lasten (€ 0,4 mln.). De feitelijke nabetaling aan medewerkers heeft in januari plaatsgevonden.

4.1.4

- De dotatie PB-uren is lager hoger dan begroot. In de cao is vastgelegd dat er vanaf schooljaar 2022/2023 90 PB-uren beschikbaar komen voor elke medewerker. De dotatie is derhalve groot, terwijl de inzet van PB uren lager is.
- De mutatie aan de voorziening voor langdurig zieken is grillig. De mutatie hangt sterk samen met individuele ziektegevallen.
- In 2023 is fors ingezet op (bij)scholing.
- Op inhuur derden wordt (o.a.) de inhuur van AVG- en juridisch advies, de detachering van leerlingen bij het VAVO-onderwijs en de overdracht van bekostiging van uitstromende leerlingen gedurende het jaar verantwoord.
- De inhuur personeel is gedurende 2024 geminimaliseerd. Docenten worden alleen dan ingehuurd als de kwaliteit van het onderwijs onder druk staat.
- De kosten van inhuur/re-integratie betreft m.n. de (jaarlijkse) verrekening vanuit DUO.

4.2 Afschrijvingen

		jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
4.2.1.	Afschrijving inventaris	918.000	984.000	1.071.000
4.2.2.	Afschrijving gebouw	549.000	460.000	374.000
4.2.3.	Afschrijving boeken	103.000	130.000	127.000
4.2.4.	Egalisatie afschrijvingskosten	<u>-81.000</u>	<u>-35.000</u>	<u>-102.000</u>
		<u>1.489.000</u>	<u>1.539.000</u>	<u>1.470.000</u>

- 4.2.2 in de afschrijvingskosten van gebouw zit ook de afschrijving van de ventilatie-investering van de panden in Culemborg in 2022 en de ventilatie-investering bij de Lingeborgh.
- 4.2.3 De afschrijvingskosten boeken zijn lager dan begroot. Er is een verschuiving zichtbaar bij het lesmateriaal van meerjarige boeken naar éénjarige boeken. Dit betekent een verhoging van de kosten voor leermiddelen en een lagere afschrijvingslast van de boeken die aangeschaft zijn voor meerjarig gebruik. Zie ook 4.4.2.4.
- 4.2.4 De afschrijvingskosten worden geëgaliseerd door de ontvangen, gepassiveerde SUVIS-subsidie en bijdrage vanuit de gemeente West-Betuwe voor de ventilatie-investeringen.

4.3 Huisvestingslasten

		jaarrekening 2024		begroting 2024		jaarrekening 2023
4.3.1	Huur externe locatie	96.749		57.000		93.658
4.3.3	Onderhoud					
4.3.3.1	Dotatie voorziening	624.000		550.000		1.255.000
4.3.3.2	Onderhoud	<u>360.804</u>		<u>433.000</u>		<u>442.573</u>
		984.804		983.000		1.697.573
4.3.4	Energie en water					
4.3.4.1	Gas	350.254		296.000		310.423
4.3.4.5	Water	17.259		16.000		13.734
4.3.4.9	Elektriciteit	<u>401.545</u>		<u>397.000</u>		<u>297.829</u>
		769.058		709.000		621.986
4.3.5	Schoonmaak					
4.3.5.1	Schoonmaak	681.534		664.000		599.008
4.3.5.2	Schoonmaak- materiaal	<u>66.914</u>		<u>80.000</u>		<u>63.727</u>
		748.448		744.000		662.735
4.3.6	Heffingen					
4.3.5.2	Zuiv./watersch.lasten	30.803		35.000		33.439
4.3.7.	Overige huisvestingslasten					
4.3.7.1	Tuin-onderhoud	31.246		10.000		16.487
4.3.7.2	Beveiliging	13.637		16.000		21.444
		<u>44.883</u>		<u>26.000</u>		<u>37.931</u>
		<u>2.674.746</u>		<u>2.554.000</u>		<u>3.147.323</u>

4.3.3.1 Vanaf 2018 is de onderhoudsvoorziening opgesteld volgens de componentenmethode en gebaseerd op een actueel meerjarenonderhoudsplan.

4.3.4 Als gevolg van de energiecrisis zijn de kosten voor energie verder gestegen in 2024.

4.4 Overige lasten

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	1.097.453	1.083.000	1.126.856
4.4.2 Inventaris,apparatuur en leermiddelen	1.741.793	1.437.500	1.725.554
4.4.4 Overige	<u>1.724.485</u>	<u>1.697.500</u>	<u>1.939.441</u>
	<u>4.563.731</u>	<u>4.218.000</u>	<u>4.791.851</u>

Bovenstaande kostencategorieën worden hierna verder toegelicht.

4.4.1 Administratie- en beheerslasten

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
4.4.1.1 Administratie en beheer:			
- Systeembeheer	512.953	523.000	488.764
- Administratiekosten	12.702	7.500	10.849
- Kantoorbenodigdheden	17.702	22.000	22.262
- Leerlingenadministratie	0	0	387
- PR	169.450	160.000	216.948
- Raad van Toezicht	30.088	35.000	35.669
- ARBO-kosten	27.034	25.000	22.187
- Bedrijfsauto	<u>3.309</u>	<u>6.000</u>	<u>4.302</u>
	773.238	778.500	801.368
4.4.1.2 Accountantskosten	36.596	36.000	45.388
4.4.1.3 Telefoon- en portokosten:			
- Porto	13.564	22.000	15.870
- Telefoon	<u>21.513</u>	<u>24.000</u>	<u>23.615</u>
	35.077	46.000	39.485
4.4.1.4 Repro en drukwerk:			
- Kopieerkosten	94.519	80.000	90.042
- Papier	39.916	37.000	43.299
- Heffingen	<u>10.367</u>	<u>8.000</u>	<u>10.077</u>
	144.802	125.000	143.417
4.4.1.5 Overige beheerslasten:			
- Containerhuur	50.619	50.000	48.846
- Oninbare ouderbijdrage	40.873	40.000	39.036
- Diversen	<u>16.250</u>	<u>7.500</u>	<u>9.316</u>
	107.742	97.500	97.198
	<u>1.097.453</u>	<u>1.083.000</u>	<u>1.126.856</u>

4.4.1.2 Toelichting accountantskosten:

	jaarrekening 2024	jaarrekening 2023
Jaarrekeningcontrole	32.203	36.254
Niet-controle diensten	2.420	-
Fiscaal advies	-	-
	<u>34.623</u>	<u>36.254</u>
overige financiële adviseurs	1.974	9.134
Totaal	36.596	45.388

4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
4.4.2.1 Inventaris en apparatuur	18.254	21.000	14.280
Theatertechniek	4.238	5.000	2.722
4.4.2.2 Leermiddelen:			
- vaksecties	199.990	227.000	210.993
- algemeen	273.277	231.000	415.029
- TTO	72.214	80.000	64.001
- VSL	<u>17.211</u>	<u>15.000</u>	<u>9.997</u>
	562.692	553.000	700.020
4.2.2.3 Zorgkosten leerlingen	7.561	20.000	12.283
4.4.2.4 Leermiddelen:			
- Inkoop leermiddelen	-	-	3.790
- Boeken/licenties 1-jarig	872.969	625.000	761.068
- Overige kosten	<u>134.235</u>	<u>136.000</u>	<u>136.322</u>
	1.007.204	761.000	901.181
4.4.2.5 Bibliotheek/mediatheek	2.311	6.500	3.574
4.4.2.6 Onderhoud app/inventaris	<u>139.533</u>	<u>71.000</u>	<u>91.495</u>
	<u>1.741.793</u>	<u>1.437.500</u>	<u>1.725.554</u>

4.4.2.2 Binnen de algemene leermiddelen zijn in 2023 materiele kosten verantwoord (€105K) die gemaakt zijn in het kader van de NPO-activiteiten.

4.4.2.4 Vestiging Lek en Linge Culemborg (vanaf schooljaar 2022/2023) en vestiging de Lingeborgh (vanaf schooljaar 2023/2024) zijn overgaan naar een gefaciliteerd boekenfonds. De werkzaamheden inzake het samenstellen en versturen van de boekenpakketten naar leerlingen is derhalve uitbesteed aan de boekenleverancier. De kosten zijn verantwoord onder overige kosten leermiddelen. Daarnaast is er een verschuiving zichtbaar bij het lesmateriaal van meerjarige boeken naar éénjarige boeken. Dit betekent een verhoging van de kosten van boeken/licenties voor éénjarig gebruik en anderzijds een lagere afschrijvingslast van de boeken die voor meerdere jaren aangeschaft zijn. Zie ook 4.2.3.

4.4.3 Overige lasten

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
4.4.3.1 Wervingskosten personeel	35.959	9.000	20.366
4.4.3.2 Representatie	2.289	2.500	2.596
4.4.3.3 Kantinekosten	95.796	88.000	115.895
4.4.3.4 Excursies/werkweken	274.419	340.000	305.180
TTO	140.176	125.000	136.992
VSL	56.901	30.000	27.803
	<u>471.497</u>	<u>495.000</u>	<u>469.975</u>
4.4.3.5 L&L-dagen/buitenschoolse activiteiten	110.926	151.000	148.829
4.4.4.6 Schoolkrant/Webkrant	-	1.500	-
4.4.3.6 Abonnementen en contributies	83.936	75.000	79.941
4.4.3.7 MR	2.125	3.000	1.435
4.4.3.8 Verzekeringen	17.978	13.000	12.445
4.4.3.9 Schoolzwemmen	16.637	17.000	15.852
4.4.3.10 Doelsubsidies	883.029	830.000	1.067.104
4.4.3.11 Diversen	<u>4.314</u>	<u>12.500</u>	<u>5.004</u>
	<u>1.724.485</u>	<u>1.697.500</u>	<u>1.939.441</u>

4.4.3.1 in 2024 zijn er kosten gemaakt voor de werving van een nieuwe directeur vestiging de Lingeborgh en een nieuwe bestuurder voor de gehele school. Beide vacatures zijn ontstaan i.v.m. pensionering.

4.4.3.10 De kosten voor doelsubsidies betreft met name de kosten (het gerealiseerde deel) van de materiele kosten subsidie Sterk Techniekonderwijs (STO), basisvaardigheden, Erasmus +, subsidie Switch! gemaakt in het kader van die betreffende subsidies.

5 Financiële baten en lasten

	jaarrekening 2024	begroting 2024	jaarrekening 2023
5.1 Rente baten	483.198	380.000	462.588
5.2 Rente lasten	<u>-1.306</u>	<u>-2.000</u>	<u>-4.268</u>
	<u>481.892</u>	<u>378.000</u>	<u>458.320</u>

Model G verantwoording

Model G1 verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule			-
Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	- onderhanden
		Datum	- ja (afgerond) - nee
Regeling lerarenbeurs/subsidie voor studieverlof	1349970-1	17-7-2023	ja
Regeling lerarenbeurs/subsidie voor studieverlof	1415064-1	19-7-2024	onderhanden
Regeling lerarenbeurs/subsidie voor studieverlof	1389569-1	13-2-2024	onderhanden
Subsidie zij-instroom	100004989-1	27-3-2023	ja
Subsidie zij-instroom	100021742-1	18-11-2024	onderhanden
Subsidie zij-instroom	100018070-1	18-10-2024	onderhanden
Subsidie zij-instroom	100016065-1	19-3-2024	onderhanden
Subsidie Internationalisering funderend onderwijs	IFO24054	30-1-2024	ja
Doorstroomprogramma's po-vo	DPOVO22241	28-7-2022	ja
Doorstroomprogramma's po-vo	DPOVO23125	20-7-2023	ja
Doorstroomprogramma's vmbo-mbo	DMBO21067	26-7-2021	ja
Doorstroomprogramma's vmbo-havo	DHAVO22039	30-6-2022	ja
Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210069	8-2-2022	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven	VOZ23089	13-6-2023	ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-3326	31-5-2023	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-3385	31-5-2023	onderhanden
Subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL24131	4-7-2024	onderhanden
Subsidie onderwijspersoneel opleidig tot leraar	SOOLVO24141	31-10-2024	onderhanden

Model G2B verantwoording van subsidies met			Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totaal subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo 1 januari 2024	Ontvangen in verslagjaar	Subidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum							
Subsidieregeling sterk techniekonderwijs 2020–2023	STO19058HH	11-6-2020	3.290.108	3.290.108	3.290.108	-	-	-	-
	STO19058HH-wijzigings-beschikking	31-1-2024	822.527	-	3.290.108	-	822.527	969.244	-
Subsidieregeling incidentele middelen leerlingendaling vo 2020	IML21014	31-8-2021	368.975	295.180	207.762	87.418	73.795	91.001	70.212

WNT-verantwoording 2024 Stichting O.R.S. Lek en Linge

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting O.R.S. Lek en Linge van toepassing zijnde regelgeving: "WNT voor publieke en semi-publieke sectoren".

Berekening aantal complexiteitspunten:

Criterium	Score
1a Jaar T van de totale baten per kalenderjaar	6
1b Jaar T-2 van het aantal bekostigde leerlingen	3
1c Gewogen aantal onderwijssoorten	3
Totaal	12

Bij een totaalscore van 12 complexiteitspunten bedraagt het bezoldigingsmaximum in 2024 voor Stichting O.R.S. Lek en Linge € 181.000 (klasse D). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2024 bedragen x € 1	C. Konings
Functiegegevens	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 153.486
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.404
<i>Subtotaal</i>	€ 176.890
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 181.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -
Bezoldiging	€ 176.890
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2023 bedragen x € 1		C. Konings
Functiegegevens		Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0
Gewezen topfunctionaris?		nee
Dienstbetrekking?		ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€ 149.555
Beloningen betaalbaar op termijn		€ 22.745
<i>Subtotaal</i>		€ 172.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 173.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€ -
Bezoldiging		€ 172.300
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024 bedragen x € 1		J. van Zijldam	I. van Wamel	T. Kemperman	M.v.Zuilekom	H. Stevens
Functiegegevens		Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging		€ 8.600	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bezoldiging		€ 8.600	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2023 bedragen x € 1		J. van Zijdam	I. van Wamel	T. Kemperman	M.v.Zuilekom	H. Stevens
Functiegegevens		Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2023		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging		€ 8.600	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 25.950	€ 17.300	€ 17.300	€ 17.300	€ 17.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bezoldiging		€ 8.600	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zegel	Soort activiteit
Stichting Samenwerkingsverband Rivierenland	Stichting	Geldermalsen	Het Samenwerkingsverband Rivierenland is een netwerkorganisatie voor de VO-en VSO-scholen die vallen onder de gemeenten Tiel, Culemborg, Neder-Betuwe, Geldermalsen, Neerijnen en Buren. Kernachtig omschreven staat het SWV Rivierenland voor de volgende missie: Hulp zo tijdig mogelijk, in een zo licht mogelijke vorm, zo dicht mogelijk bij de leerling, op de meest adequate wijze en door de de meest aangewezen persoon of instelling.

Statutaire regeling van de winstbestemming

Het netto-resultaat volgens de staat van baten en lasten over 2024 bedraagt -/- € 892.000. Dit resultaat wordt als volgt verdeeld:

Verdeling van het resultaat	
Resultaat 2024	-892.000
Mutatie algemene reserves Lek en Linge	-223.000
Mutatie bestemmingsreserve algemeen vestiging Culemborg	-619.000
Mutatie bestemmingsreserve algemeen vestiging Geldermalsen	688.000
Mutatie bestemmingsreserve NPO vestiging Culemborg	-441.000
Mutatie bestemmingsreserve NPO vestiging Geldermalsen	-297.000
	<u>-892.000</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn in 2025 geen relevante gebeurtenissen voor Lek en Linge die een substantiële invloed hebben op het resultaat in 2024. Gezien de financiële buffer is er geen twijfel over de continuïteitsveronderstelling van Lek en Linge.

Culemborg, 26 mei 2025
Stichting O.R.S. Lek en Linge

Carel Konings
Directeur-bestuurder

Goedkeuring jaarrekening Raad van Toezicht

Op 26 mei 2025 is de jaarrekening 2024 van de Stichting O.R.S. Lek en Linge door de raad van toezicht goedgekeurd.

Hans van Zijdam
Voorzitter raad van toezicht

Ilona van Wamel
Vicevoorzitter raad van toezicht

Henrik Stevens
Lid raad van toezicht

Martin van Zuilekom
Lid raad van toezicht

Twan Kemperman
Lid raad van toezicht

Controleverklaring accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting O.R.S. Lek en Linge

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting O.R.S. Lek en Linge gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting O.R.S. Lek en Linge op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 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 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; 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 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting O.R.S. Lek en Linge 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 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie



Registeraccountants

RA12 't Gooi B.V.
Ijsselmeerweg 1
1411 AA Naarden

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 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 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het 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 OCW 2024. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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



Registeraccountants

RA12 't Gooi B.V.
Ijsselmeerweg 1
1411 AA Naarden

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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten 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 2024, 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 fraude of fouten,
 - 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 bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het 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



Registeraccountants

RA12 't Gooi B.V.
Ijsselmeerweg 1
1411 AA Naarden

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 deze 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.

Naarden,

RA12 't Gooi B.V.

Digitaal ondertekend door:

Willem Slotboom
15 juni 2025 18:00 -00:00

Drs. W. Slotboom RA CISA

Bijlagen

- Bijlage 1 Strategische ambities Lek en Linge
- Bijlage 2a Infographic bestuursverslag 2024
- Bijlage 2b Infographic financieel 2024
- Bijlage 3 Kwaliteitsbeleid Culemborg
- Bijlage 4 Plan Onderzoek 2023-2024
- Bijlage 5 Inspectierapport
- Bijlage 6 Bijlage Sociaal jaarverslag 2024
- Bijlage 7 Jaarverslag deelraad MR Culemborg
- Bijlage 8 Jaarverslag deelraad MR Lingeborgh

Strategische ambities Lek en Linge

2020 - 2024



Inleiding

Voor u liggen de strategische ambities van onze mooie schoolgemeenschap Lek en Linge. Wij zijn trots op dit plan omdat het tot stand is gekomen met betrokkenheid van alle collega's van Lek en Linge.

In drie middagen is de dialoog gevoerd over waar we trots op zijn, dus wat te koesteren, wat onze collectieve overtuigingen zijn met betrekking tot goed onderwijs en hoe we onze samenwerking kunnen versterken. Verder hebben we samen nagedacht over wat de toekomst vraagt van ons onderwijs. Want dat de toekomst iets anders van ons gaat vragen, daar zijn we ons terdege van bewust. Onze dromen hebben we geformuleerd in onze ambities voor de toekomst. Het zijn de ontwikkelingen waaraan we samen als schoolgemeenschap willen werken en deze realiseren. Jaarlijks wordt het plan, op basis van voortschrijdende inzichten bijgesteld en zo een 'levend' document, een 'kompas' voor al onze collega's, leerlingen en overige betrokkenen. Het biedt een kader voor alle plannen die bij Lek en Linge worden gemaakt. (o.a. schoolplan(nen), vestigingsplan, locatieplannen, teamplannen, vaksectieplannen etc.) Het zorgt voor focus en draagt bij aan de gewenste afstemming tussen alle plannen. Zo kunnen we samen werken aan een schoolorganisatie met een duidelijk en onderscheidend profiel naar buiten. En met focus voor de interne processen waaraan we samen werken, wat te bereiken en wat we van elkaar mogen verwachten.

Onze ambitie is samen onderwijs creëren waarmee we onze leerlingen opleiden tot zelfverzekerde, zelfverantwoordelijke sociale burgers die bijdragen aan onze samenleving. En de kracht van de toenemende diversiteit in onze samenleving leren waarderen, benutten en hieraan een positieve bijdrage leveren. Met ons onderwijs worden waar mogelijk de verbindingen in de samenleving versterkt en kansenongelijkheid verkleind.

Onze visie is dat wij gaan bereiken wat we samen durven dromen. En dat begint bij samen durven nadenken en praten over waar wij trots op zijn, samen nadenken over wat wij goed onderwijs vinden, samen nadenken over onze overtuigingen, samen nadenken over waar we kansen zien en samen nadenken over hoe deze te benutten. En wat dat dan voor ons werk de komende tijd betekent, waarop te focussen, waar samen aan te werken. Dat proces is nu in gang gezet. Op naar het dichterbij brengen van onze gezamenlijke droom.

Wat ons drijft onze missie

Wij leiden onze leerlingen op tot zelfbewuste burgers, die hun kracht hebben leren kennen, hun verantwoordelijkheid nemen, deze samen met anderen inzetten voor zichzelf en ten dienste van elkaar en de samenleving. Met ons onderwijs dragen wij bij aan een inspirerend en betekenisvol leven.

Vier richtinggevers

Om dit bereiken hebben we vier belangrijke kernwaarden of richtinggevers geformuleerd:

1

Betrokkenheid

Onderwijs maken wij samen, docenten en leerlingen, leerlingen met elkaar, docenten met elkaar. Samen nemen we verantwoordelijkheid voor onze optimale leeromgeving; we zien elkaar echt staan en zorgen voor elkaar, we zoeken verbinding en vertrouwen elkaar. We nemen initiatief en hebben een proactieve houding, we staan open voor elkaar, we denken positief en nemen elkaar serieus.

2

Kansen

Wij denken in kansen voor zowel leerlingen als collega's. Dit vertalen wij in kansrijk maatwerk en ruimte voor ontwikkeling. Wij gaan uit van de potentie van onze leerling en hanteren een op groei gericht en positief mensbeeld. Wij zijn innovatief en blijven zoeken naar waar wij kunnen bijdragen aan het creëren van kansengelijkheid.

3

Hoge verwachtingen (kwaliteit)

Wij hebben hoge verwachtingen van onszelf, van leerlingen en van collega's. Wij vormen samen een schoolgemeenschap en voelen ons medeverantwoordelijk voor het geheel. Hierbij denken we niet alleen in termen van kerndoelen en eindtermen, maar begeleiden wij onze leerlingen in de volle breedte van hun ontwikkeling en leerproces. Wij hebben hoge verwachtingen van elkaar en spreken elkaar daarop aan. Wij zijn gericht op wat beter kan, opdat ieder zich blijft ontwikkelen,

4

Eigenaarschap

op de manier die past. Onze leerlingen leren reflecteren op zichzelf met als uiteindelijk resultaat dat de leerling zelf sturing kan geven aan het leerproces en zo blijvend regie voert over de eigen ontwikkeling. De docent draagt verantwoording voor het leerproces van de leerling. De docent is naast expert van zijn vak ook coach en erop gericht de leerling zicht te geven op het eigen leerproces.

Onderwijs in verbinding

| waarom wij Unesco-, Europe Ambassadorschool, tto-, bps-, Sportactieve, cultuurprofielschool zijn |

Het onderwijs op Lek en Linge is gericht op het realiseren van relevante unieke leerervaringen. Het draagt bij aan (wereld)burgerschapsvorming, aan leren reflecteren over waarden en normen. Wij zoeken waar mogelijk verbinding met de buitenwereld voor het vormgeven van ons onderwijs. Iedere leerling is uniek, dus naast het examencurriculum bieden wij de leerling een breed aanbod extra curriculaire onderwijs. Waar mogelijk wordt onderwijs in verbinding tussen vakken aangeboden en op basis van doorlopende leerlijnen. Zo wordt een inspirerende, uitdagende, bruisende leeromgeving geboden.

Gemeenschappelijke ambities en thema's

Wij willen leerlingen meer regie en eigenaarschap geven over het eigen leerproces. We vinden het belangrijk dat leerlingen leren verantwoordelijk te zijn – de mogelijkheid krijgen om eigen talenten te ontdekken en te verdiepen op waar zij zich willen ontwikkelen. Naast aandacht voor iedere individuele leerling willen graag benadrukken dat wij in onze schoolgemeenschap onderwijs ook zien als een collectief leerproces. Leerlingen leren ook van en met elkaar. Er is aandacht voor het leren samenwerken binnen een groep.

Om dit te realiseren gaan wij de komende jaren verder werken aan de volgende gemeenschappelijke ambities en thema's >

De begeleiding van leerlingen

Onze leerlingen ervaren persoonlijke aandacht, ze worden en voelen zich gezien, uitgedaagd en krijgen kansen geboden.

Wij zijn in dialoog met leerling en ouder(s) over wat te bereiken, hoe, en wat dit van ieder vraagt.

Er is een doorlopende leerlijn in mentoraat, gericht op de verwerving van executieve vaardigheden.

Wij leren onze leerlingen zelf verantwoording nemen voor het bereiken van leerresultaten, wij realiseren eigenaarschap.

De leerling die onze schoolgemeenschap met een diploma verlaat zegt: 'ik heb er zelf voor gekozen, heb het zelf gedaan en ben daar goed in begeleid'. Dat is het resultaat van ons werk.

Ons pedagogisch didactisch handelen

Wij realiseren een eenduidig pedagogisch klimaat. De pedagogische kaders worden omschreven in termen van gewenst gedrag.

Wij stellen samen met leerlingen ambitieuze maar haalbare doelen.

Wij focussen waar mogelijk meer op ontwikkeling in het leerproces dan op het leerresultaat.

Wij werken vanuit een waarderend kader met onze leerlingen.

Wij bieden passend onderwijs d.w.z. dat wat nodig is om de gewenste leerresultaten te realiseren.

Ons (extra curriculaire) onderwijsaanbod

Wij versterken in ons onderwijs de verbinding met de wereld buiten de school door:

- De connectie met de (buitenlandse) omgeving expliciet te zoeken en de aansluiting tussen theorie en de praktijk zichtbaar te maken.
- In ons curriculum vrede en mensenrechten, intercultureel leren, duurzame ontwikkeling en wereldburgerschap een centrale plek te geven.
- In lessen aan te sluiten op actualiteiten.
- Ons curriculum waar gewenst te actualiseren. (vb. mediawijsheid, ict, toekomstkunde)

Binnen al onze afdelingen realiseren doorlopende leerlijnen.

Waar mogelijk werken wij vakoverstijgend.

We sluiten aan bij de individuele leerbehoefte van de leerlingen door:

- Waar nodig te differentiëren.
- Een breed aanbod van extra curriculaire activiteiten/projecten.
- Ons onderwijs flexibel in te richten zodat maatwerk kan worden geboden.

De manier waarop wij samen werken en samen leren

We werken samen op basis van positief kwalificeren. Het collectieve belang staat voorop, we zoeken samenwerking, hebben een lerende houding, spreken elkaar aan, helpen elkaar, relativeren ons eigen gelijk en zijn trots op wat we samen bereiken.

We benutten elkaars expertise en werken samen (ook tussen locaties en vestigingen) waar dat van toegevoegde waarde is.

Wij werken gestructureerd aan het beter maken van ons onderwijs. Dit betekent dat wij doelen stellen, vervolgens beschrijven hoe hieraan te werken. Op enig moment stellen we vast wat is gerealiseerd en analyseren dit. Vervolgens worden opnieuw doelen geformuleerd.

Wij optimaliseren onze bedrijfsvoering zodat ieder op doelmatige en efficiënte wijze maximaal wordt gefaciliteerd.

Bij de ontwikkeling en uitwerking van nieuwe initiatieven werken we waar mogelijk projectmatig waarbij de personen voor wie de ontwikkeling directe relevantie heeft betrokken worden. Waar mogelijk worden leerlingen en ouders betrokken.

Vanuit de wens om meer focus aan te brengen, en werkdruk te verminderen definiëren wij realistische ambities. Dit bereiken wij door per project duidelijk te beschrijven wat de benodigde expertise en capaciteit is om het beoogde doel/resultaat te bereiken. We starten een project als aan deze noodzakelijke voorwaarden kan worden voldaan. Zo werken we samen aan onze doelen.

SAMEN BOUWEN AAN MOOI ONDERWIJS

MERKBAAR · MEETBAAR · BESPREKBAAR

bijlage 2a

RIVERLAND
Tech
Explorers

LEERLINGEN INTERESSEREN
VOOR TECHNIEK

DEVICES MEËR +
BREDER INZETTEN

750+ AANMELDINGEN
VERTROUWEN IN
ONZE SCHOOL

UNESCO
DUURZAAMHEID

BELEVINGSTUIN

VERDERE ONTWIKKELING
GROEN ONDERWIJS

HETEROGENE KLASSEN
+ MAATWERK

H.I.P.
INCLUSIEF
ONDERWIJS
OP ALLE LOCATIES

VERBETERING
BASISVAARDIGHEDEN

ANDERS WERVEN
MEËR COLLEGA'S EN
ZIJ-INSTROMERS

HERNIEUWD
TAAKBELEID

EXCELLENTE
RESULTATEN

PROFESSIONALISERING
& SCHOLING

Lek en Linge
LEIDERSCHAP

STIMULEREN
KANSENGELIJKHEID

VOOR EELKAAR
FONDS

OUDEBIJDRAGE
GELEK GEHOUDEN

FOCUS
OP
ONTWIKKELING

MENTORAAT

SHIFT
SHIFT

BETERE SAMENWERKING
MET PARTNERS

ONDERWIJS
VISIE
WEST-BETUWE

PROJECTEN MET
BEDRIJFSLEVEN

SAMEN ZORGEN
VOOR EEN
SOCIAAL VEILIGE
OMGEVING

MAATSCHAPPELIJK
WERK
TOPS
TRAINERS

2024
IN
BEELD



Lek en Linge

MEER DATA
GEBRUIKEN
OM HET GESPREK
TE VOEREN

SCHOOLBREED

WAT HEEFT
IMPACT
OP LEREN?

CYCLISCH
WERKEN

WAT GAAT GOED?
EN HOE KAN
HET BETER?

ONDERWIJSKUNDIGE
EN FACILITAIRE
PROCESSEN
VERBETEREN

TOPDESK
BETER STUREN
OP PROCESSEN

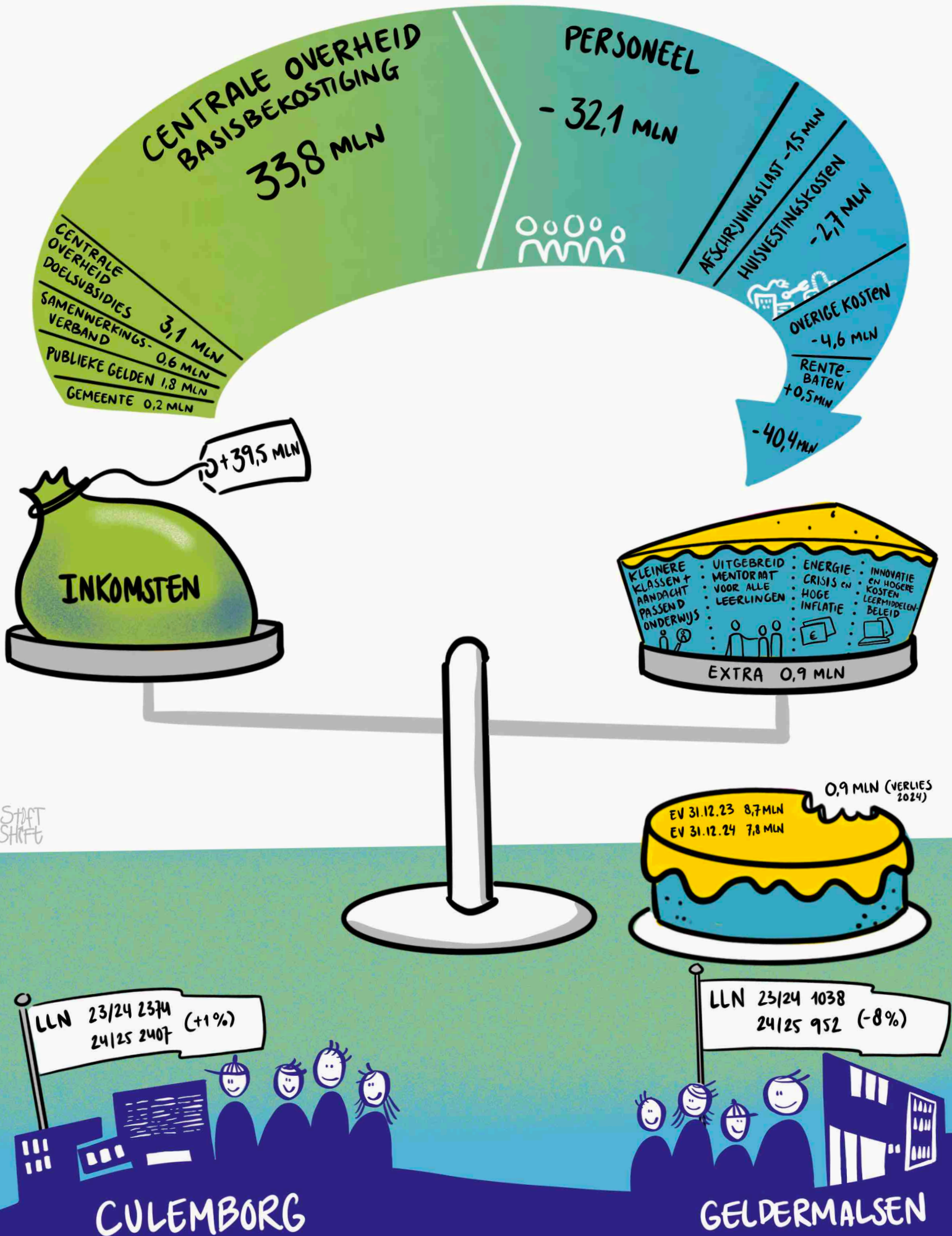
EIGENAARSCHAP
OVER LEREN

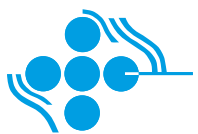
FORMATIEF
LEREN

MENTORAAT

3 HOEKS
GESPREK
MENTOR
OUDERS

LEK & LINGE : 2024 in €





Lek en Linge

Culemborg

bijlage 3

Kwaliteitsbeleid

2023-2024

Danny Dullens

Instemming MR deelraad LLC: 31-08-2023

Inhoudsopgave

Inleiding	1
1 Uitgangspunten kwaliteitsbeleid	2
1.1 De bedoeling	2
1.2 Uitgangspunten kwaliteitszorg	2
1.3 Doelen kwaliteitsbeleid	2
1.4 Hoe bewerkstelligen we deze ontwikkeling?	2
1.4.1 De PDCA-cyclus	3
1.4.2 Persoonlijke ontwikkeling	3
1.4.3 Planvorming	3
1.4.4 Datacoaches	4
2 Uitwerking van het kwaliteitsbeleid	5
2.1 Kwaliteit van bestuur en organisatie	5
2.1.1 Plan	5
2.1.2 Do	6
2.1.3 Check	7
2.1.4 Act	8
2.2 Kwaliteit van onderwijs	8
2.2.1 Plan	8
2.2.2 Do	9
2.2.3 Check	9
2.2.4 Act	9
2.3 Kwaliteit van leerlingondersteuning	10
2.3.1 Plan	10
2.3.2 Do	11
2.3.3 Check	11
2.3.4 Act	12
2.4 Kwaliteit van toetsing	12
2.4.1 Plan	12
2.4.2 Do	12
2.4.3 Check	12
2.4.4 Act	13
3 Kwaliteitskalender	14
3.1 Eenjarige cyclus	14
3.2 Meerjarenagenda	16
4 Ambities 2023-2024 vanuit kwaliteitszorg	17
4.1 Kwaliteitsbeleid: uniform en datagestuurd	17
4.2 Onderwijsinhoudelijk	17
4.3 Medewerkers:	17

Inleiding

Het is onze ambitie om leerlingen zich ten volle te laten ontwikkelen. Dit betekent dat wij ons ook moeten richten op onze eigen ontwikkeling als school. In ons kwaliteitsbeleid leggen wij vast hoe we onze ontwikkelingen willen borgen, willen evalueren en vooral ook hoe we onze successen met elkaar vieren.

In onze missie hebben we als volgt verwoord wat wij willen bereiken:

Wij leiden onze leerlingen op tot zelfbewuste burgers, die hun kracht hebben leren kennen, hun verantwoordelijkheid nemen, deze samen met anderen inzetten voor zichzelf en ten dienste van elkaar en de samenleving. Met ons onderwijs dragen wij bij aan een inspirerend en betekenisvol leven.

Kwaliteitszorg omvat de vele activiteiten en maatregelen waarmee wij de kwaliteit van ons onderwijs bewaken en verbeteren. Wij kijken op een systematische wijze naar de leerbehoefte van de leerling en naar wat de leerling nodig heeft om de gestelde doelen te behalen. En dat vertalen we rechtstreeks naar concrete acties en maatregelen in ons kwaliteitsbeleid.

Onder kwaliteit verstaan we de mate waarin we erin slagen onze doelen te behalen, naar tevredenheid van onszelf, leerlingen, de ouders en de inspectie. Het gaat daarbij dus zowel om interne verantwoording naar medewerkers, leerlingen en ouders, als om externe verantwoording naar de inspectie. De inspectie ziet toe op de inspectiestandaarden, de normen waaraan we (wettelijk) moeten voldoen. Onze eigen doelen zijn verwoord in onze strategische ambities en in het schoolplan. Vanaf 2017 werkt de inspectie met een nieuw kader waarbij de focus van monitoren op (eind)resultaten verlegd heeft naar monitoren op het proces. In het onderzoek van 2022 heeft de inspectie ons meegegeven dat we onze doelen toetsbaar dienen te formuleren en ook beter dienen te monitoren. Dit kwaliteitsbeleid is daarbij één van de belangrijke sturingsinstrumenten.

De medewerkers, die pedagogisch en didactisch zorg besteden aan de leerlingen, bepalen grotendeels de kwaliteit van onze school. Dit betekent dat medewerkers dienen te begrijpen waarom we onze ambities hebben geformuleerd en wat het doel hiervan is. We willen bewerkstelligen dat zij zich mede betrokken en verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van de school. Om deze reden is hoe wij samenwerken een groot onderdeel van dit kwaliteitsbeleid.

In het eerste hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste uitgangspunten van ons kwaliteitsbeleid. In het tweede hoofdstukken beschrijven we op een aantal domeinen hoe de kwaliteitscyclus eruitziet. In het derde hoofdstuk presenteren we de kwaliteitskalender waarin per maand de agendapunten en acties beschreven zijn. In het vierde hoofdstuk beschrijven we waar we in de komende twee schooljaren de nadruk op willen leggen binnen de kwaliteitscyclus.

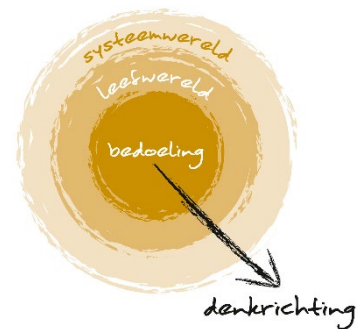
1 Uitgangspunten kwaliteitsbeleid

1.1 De bedoeling

We zijn op Lek en Linge de beweging aan het maken om meer vanuit de bedoeling te werken dan vanuit het systeem. Om alignement in de organisatie aan te brengen, is het ook van belang vanuit het perspectief “werken vanuit de bedoeling” een kwaliteitsbeleid op te stellen.

De ambitie is om vanuit meer samenhang de kwaliteit en de ontwikkeling van het onderwijs te versterken. Hierbij is de missie (zie de inleiding), de bedoeling van het onderwijs leidend.

En we hebben natuurlijk niet stilgestaan de afgelopen tijd. We zijn al volop bezig (geweest) met de ontwikkeling van onze school. Maar voordat we alles omschrijven is het van belang een aantal uitgangspunten van kwaliteitszorg te benoemen.



1.2 Uitgangspunten kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg:

- draagt bij aan de brede ambitie van Lek en Linge;
- is ingebed in de cultuur van het onderwijs dat gegeven wordt;
- maakt gebruik van de bestaande rollen en verantwoordelijkheden binnen Lek en Linge;
- volgt de beleidscyclus en de doelstellingen van de organisatie;
- maakt goed gebruik van de beschikbare managementinformatie op alle niveaus;
- hanteert betrouwbare instrumenten en methodieken;
- dient zich te vertalen in gewenst waarneembaar gedrag;
- draagt zorg voor dat beleid is onderbouwd door bewezen interventies.

1.3 Doelen kwaliteitsbeleid

Ook op het gebied van samenwerken en kwaliteitszorg is in de strategische ambities een aantal ambities geformuleerd:

- We werken samen op basis van positief kwalificeren. Het collectieve belang staat voorop, we zoeken samenwerking, hebben een lerende houding, spreken elkaar aan, helpen elkaar, relativeren ons eigen gelijk en zijn trots op wat we samen bereiken.
- We benutten elkaars expertise en werken samen (ook tussen locaties en vestigingen) waar dat van toegevoegde waarde is.
- Wij werken gestructureerd aan het beter maken van ons onderwijs. Dit betekent dat wij doelen stellen, vervolgens beschrijven hoe hieraan te werken. Op enig moment stellen we vast wat is gerealiseerd en analyseren dit. Vervolgens worden opnieuw doelen geformuleerd.
- Bij de ontwikkeling en uitwerking van nieuwe initiatieven werken we waar mogelijk projectmatig waarbij de personen voor wie de ontwikkeling directe relevantie heeft betrokken worden. Waar mogelijk worden leerlingen en ouders betrokken.
- Vanuit de wens om meer focus aan te brengen, en werkdruk te verminderen definiëren wij realistische ambities. Dit bereiken wij door per project duidelijk te beschrijven wat de benodigde expertise en capaciteit is om het beoogde doel/resultaat te bereiken. We starten een project als aan deze noodzakelijke voorwaarden kan worden voldaan. Zo werken we samen aan onze doelen.

1.4 Hoe bewerkstelligen we deze ontwikkeling?

En dan is het belangrijk hier een kwaliteitsbeleid met de focus op processen van ontwikkeling aan ten grondslag te hebben liggen en het eigenaarschap en verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie neer te leggen.

We willen, in een sociaal veilige omgeving, met betrokken en bevrogen collega's eigenaarschap bij leerlingen realiseren. Dat kunnen we alleen als we vanuit een growth mindset voorbeeldgedrag vertonen en dus zelf verantwoordelijkheid nemen voor onze ontwikkeling passend bij onze strategische ambities.

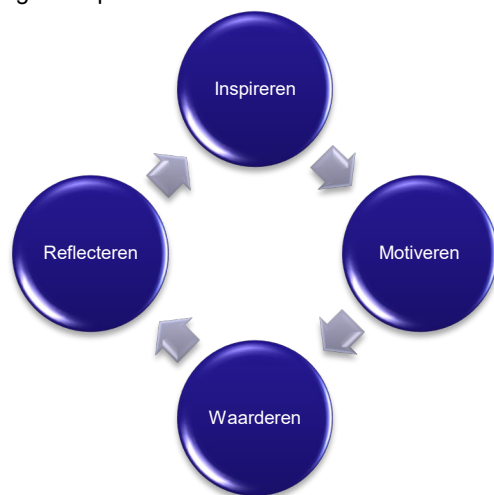
1.4.1 De PDCA-cyclus

Wij werken op basis van de PDCA-cyclus. (plan, do, check, act). Doelen worden beschreven (plan), de kwaliteit van de uitvoering en de resultaten worden bewaakt (do) en vergeleken met de beoogde doelen (check). Zo leren we met elkaar, voeren we verbeteringen door, borgen we de opbrengsten en leggen we verantwoording af aan allen die bij ons onderwijs betrokken zijn (act).

1.4.2 Persoonlijke ontwikkeling

Naast deze bredere vorm van de PDCA-cyclus hechten we er erg aan dat we ook kwaliteitszorg hebben op het gebied van de persoonlijke ontwikkeling van alle collega's.

Zoals beschreven in de doelen is positief kwalificeren een belangrijke pijler in onze school. We zijn op ontwikkelingsgerichte school en zo wordt er ook met elkaar gewerkt. Dat betekent meer focus op de ontwikkeling dan op het resultaat en dat de verbeterbehoefte centraal staat. Wij zijn ervan overtuigd dat een op groei gerichte mindset essentieel is om verbetering te realiseren. Wanneer mensen deze mindset hebben, durven ze beter uitdagingen aan te gaan, staan ze meer open voor hulp en kritiek en spannen zij zich meer en langer in, ook als het moeilijk wordt. Zie Figuur 1: positief kwalificeren.



Figuur 1: positief kwalificeren.

Ook dient het scholingsbeleid aan te sluiten op de ambities. Dit scholingsbeleid wordt op dit moment herschreven om beter aan te sluiten bij de ontwikkelingen in de school.

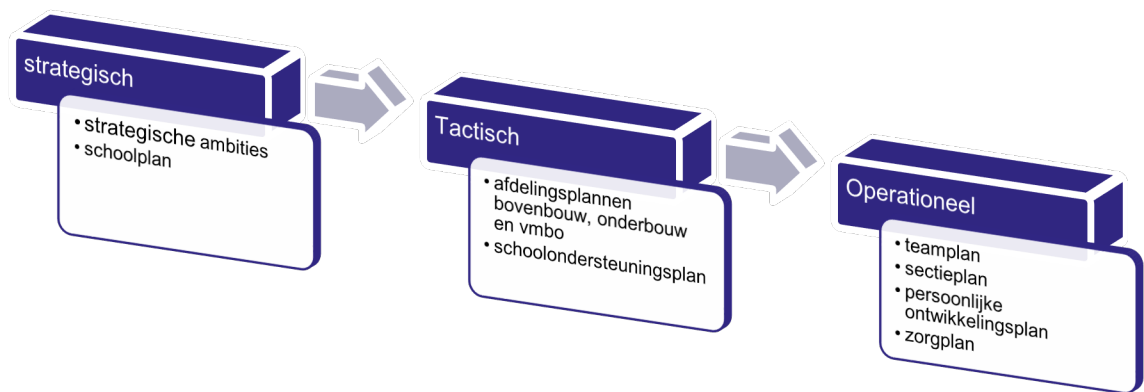
1.4.3 Planvorming

Om een overzicht te krijgen van de jaarplannen van Culemborg, is het schematisch weergegeven in Figuur 2: de planvorming op Lek en Linge.

Hier zien we dat er naast de vierjaarlijkse cyclus van de strategische ambities en het schoolplan jaarlijks plannen op tactisch en operationeel niveau gemaakt worden.

Het strategisch plan wordt elke vier jaar opgesteld. Vanuit het plan worden jaarlijks twee aandachtspunten benoemd (voor dit jaar open gesprekken en activerende didactiek). Op basis hiervan worden vmbo, onderbouw- en bovenbouwplannen gemaakt. En tot slot worden deze verder geconcretiseerd tot teamplannen en sectieplannen.

Ook de cyclus van de ontwikkeling van de individuele docenten (en eigenlijk alle collega's) sluit hierop aan. Er worden jaarlijks ambities vastgesteld op zowel inhoudelijke groei als persoonlijke ontwikkeling, besproken hoe men dat wil bereiken, eventueel scholingsafspraken gemaakt en daar wordt vervolgens op geëvalueerd.



Figuur 2: de planvorming op Lek en Linge

1.4.4 Datacoaches

Lek en Linge heeft drie datacoaches (onderbouw, bovenbouw en vmbo) die data toegankelijk maken voor de schoolleiding, voor afdelingen, teams, vaksecties, zorgcoördinatoren en docenten. De datacoaches zijn het centrale punt als het gaat om het stimuleren van een data geïnformeerde schoolorganisatie. De datacoaches zorgen voor onderwijsanalyses via MMP (Magister Management platform) en leveren relevante overzichten aan. Zij zijn medeverantwoordelijk voor het interpreteren en analyseren van de data op verzoek van de eigenaar van de data en zijn aanspreekpunt voor collega's die vragen omtrent data hebben. De datacoaches denken verder mee over de verdere ontwikkeling van de kwaliteitskalender en het kwaliteitsbeleid en zorgen voor onderling overleg met de overige coördinatoren om zorg te dragen voor een schoolbrede lijn.

2 Uitwerking van het kwaliteitsbeleid

Om onze missie goed vorm en inhoud te geven, moeten we als school op verschillende gebieden opereren. In dit hoofdstuk wordt voor de belangrijkste domeinen beschreven hoe de plan-do-check-act cyclus eruitziet.

- Plan: Hoe de planvorming eruitziet
- Do: Hoe de uitvoering eruitziet. Hoe werken we samen aan het bereiken van de doelen. Hoe zorgen we voor persoonlijke ontwikkeling
- Check: Hoe meten we de voortgang van de ontwikkelingen en de tevredenheid van de betrokkenen met de uitvoering. Waar bespreken we de voortgang en de resultaten?
- Act: Hoe zorgen we dat de bevindingen weer leiden tot verbeteringen?

2.1 Kwaliteit van bestuur en organisatie

In deze paragraaf zoomen we in op de kwaliteitscyclus van het bestuur en de organisatie van de school. Het bevoegd gezag van de school is ondergebracht in de Stichting O.R.S. Lek en Linge. Het bestuur van de stichting, bestaande uit één natuurlijke persoon die de titel directeur-bestuurder draagt, wordt gecontroleerd door een raad van toezicht. Lek en Linge Culemborg heeft vijf directeuren, namelijk de directeur-bestuurder, directeur Onderwijs & Kwaliteit, directeur onderbouw, directeur bovenbouw en directeur vmbo. Zij vormen samen met de 13 teamleiders en de afdelingshoofden Facilitair, HRM, ICT en Financiën het managementteam van de school.

Het bestuur legt intern verantwoording af aan medewerkers, ouders en leerlingen en legt extern verantwoording af aan de onderwijsinspectie. Maar zoals al aangegeven willen we graag eigenaarschap laag in de organisatie leggen, in alle geledingen van de organisatie. Dat betekent dat verantwoording afleggen op alle niveaus vanzelfsprekend is.

Dat betekent ook dat we veel energie stoppen in het ophalen van feedback. We nemen bijvoorbeeld deel aan een groep besturen die onderling bestuurlijke visitaties doen waarbij er tot op het niveau van de leerling en met externe stakeholders de rol van de bestuurder bekeken wordt.

De onderwijsinspectie kijkt jaarlijks of er aanwijzingen zijn dat een school onvoldoende kwaliteit levert. Op basis van een risicoanalyse wordt de mate van toezicht bepaald. Elke vier jaar bezoekt de inspectie de school. De school is in voorjaar 2022 voor het laatst bezocht door de inspectie.

Naast dat de inspectie zeer positief over de school is, is er wel een herstelopdracht met vertrouwen op het gebied van kwaliteitszorg geformuleerd.

“Doelen (voor de realisatie van de visie en de ambities) zijn deels onvoldoende toetsbaar geformuleerd en worden onvoldoende systematisch geëvalueerd. We verwachten dat het bestuur toetsbare doelen formuleert en systematisch evalueert.”

Het opzetten en uitrollen van dit kwaliteitsbeleid, want het gaat ten slotte over de implementatie en echt de cyclus doorlopen (de bedoeling en niet het systeem) is daar een uitwerking van. Ook het gaan werken met een directeur onderwijs en kwaliteit gaat zorgen voor een impuls om met elkaar echt over onderwijs in gesprek te zijn en dat hopelijk ook concreet de ontwikkeling zichtbaar, meetbaar en merkbaar te laten zijn.

2.1.1 Plan

Lek en Linge heeft in 2020 strategische ambities geformuleerd op basis van de kernwaarden: betrokkenheid, kansen, hoge verwachtingen en eigenaarschap. Deze kernwaarden zijn uitgewerkt in gemeenschappelijke ambities en thema's die tot uiting moeten komen in alle aspecten van het onderwijs. Deze ambities zijn beschreven in de notitie *Strategische ambities 2020-2024 Lek en Linge* voor de vestiging de Lingeborgh in Geldermalsen en Lek en Linge Culemborg.

In het wettelijk verplichte Schoolplan – dat als planmatig sturingsinstrument dient en minimaal eens per 4 jaar bijgesteld moet worden - is het beleid met betrekking tot kwaliteitszorg beschreven. Andere onderwerpen die in het Schoolplan aan de orde (moeten) komen zijn: Onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en sponsorbeleid. (Zie: [Schoolplan \(overheid.nl\)](#)). Bepaalde onderdelen uit het huidige *Schoolplan 2018-2022* zijn vernieuwd en beschreven in nieuwe notities. Zo is het onderwijskundig beleid nu uitgewerkt in de hierboven genoemde strategische ambities. In het komend schooljaar zal een nieuwe versie van het Schoolplan geschreven worden.

De school heeft beleidsnotities ontwikkeld (of is bezig) voor de belangrijkste beleidsterreinen zoals personeelsbeleid, taakstellingsbeleid, scholingsbeleid en veiligheidsbeleid.

Het personeelsbeleid is vastgelegd in de notitie: “Hoe wij georganiseerd zijn.”

Het nieuwe taakstellingsbeleid zal hopelijk in schooljaar 2023-2024 worden herzien.

Scholingsbeleid wordt vernieuwd per 1 augustus 2023.

En ook het veiligheidsplan wordt nu een nieuwe versie van gemaakt.

Medezeggenschap

De school streeft ernaar om de medezeggenschapsraad (MR) en de leerlingenraad goed en tijdig te betrekken bij belangrijke beslissingen. De MR bestaat uit medewerkers, ouders en leerling vertegenwoordigers (vanuit leerlingenraad). De leerlingenraad bestaat uit leerlingen waarbij ernaar gestreefd wordt dat de leerlingenraad een evenwichtige afspiegeling is van alle leerlingen binnen de school.

Kwaliteitskeurmerken

Lek en Linge heeft diverse kwaliteitskeurmerken verworven. Voor alle keurmerken geldt dat er periodiek aangetoond moet worden in hoeverre de school nog voldoet aan de eisen om het keurmerk te blijven voeren. Op de website van de school wordt een overzicht gegeven van de keurmerken. Momenteel gaat het om de volgende keurmerken:

-
- CultuurProfielSchool (lid van vereniging VCPS-VO, wordt dit geaudit?)
- Unesco-school (jaarlijks een jaarrapport aan einde schooljaar opsturen)
- Gezonde school (Samenwerkingsverband Gezonde School) met vignet Gezonde Schoolkantine en het themacertificaat Bewegen en Sport.
- Senior TTO-school (Nuffic)
- Erasmus+ - internationale activiteiten en samenwerkingsprojecten
- Bèta-excellent - uitdagend en kwalitatief goed onderwijs in de bètavakken
- Begaafdheidsprofielschool (Vereniging van begaafdheidsprofielscholen)
- Keurmerk opleidingsschool (Academische opleidingsschool- AOS)

We hebben deze nu even buiten de cyclus gehouden vanwege de leesbaarheid van het stuk. En toch zijn de visitaties en keurmerken een belangrijk onderdeel, omdat er vanuit deze gremia altijd bruikbare feedback komt die wij weer kunnen inzetten ter verbetering van ons onderwijs. Bovendien, en niet minder belangrijk, is het ook echt waardering voor collega's die zich dagelijks inzetten om deze profileringen vorm te geven.

2.1.2 Do

Binnen Lek en Linge Culemborg worden de strategische ambities jaarlijks vertaald in specifieke speerpunten en doelstellingen. De directeur O&K is hiervoor verantwoordelijk en werkt hierin samen met andere directeurs en teamleiders. In het schooljaar 2022/23 lag de nadruk op 'activerend leren' en 'open gesprekken'. Deze doelstellingen worden vervolgens doorvertaald in de jaarplannen van de locaties en teams, zoals in het volgend hoofdstuk zal worden toegelicht.

In het begin van het schooljaar (sept/okt) is er een management tweedaagse waarin gewerkt wordt aan de strategische ambities en andere thema's rondom leidinggeven.

Met alle medewerkers wordt jaarlijks een voortgangsgesprek gevoerd ten behoeve van hun ontwikkeling en op basis van positief kwalificeren. Met medewerkers met een tijdelijk contract wordt tevens een beoordelingsgesprek gevoerd.

Daarnaast is er vierjaarlijks een tevredenheidsonderzoek onder medewerkers.

Lek en Linge werkt aan de verbetering van kwaliteit via Vensters, een landelijk systeem dat input verzorgt voor de website Scholen op de kaart. Deze website is in opdracht van de PO-raad en de VO-raad tot stand gekomen. De profielen van de scholen worden gemaakt op basis van input van de onderwijsinspectie, van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en van scholen zelf. Door hieraan mee te werken is Lek en Linge transparant over kwaliteitsgegevens zoals doorstroom, slagingspercentages en tevredenheid van leerlingen en ouders. Scholen kunnen de informatie op de website niet aanpassen. Wel kunnen scholen toelichtingen geven bij de cijfers en profielen. Doordat informatie van alle deelnemende scholen beschikbaar is, kan de website ook voor benchmarking gebruikt worden.

Lek en Linge bewaakt de instroom, doorstroom en uitstroom van leerlingen. In maart zijn de aanmeldingscijfers bekend, en wordt gestart met de formatie voor het volgende schooljaar. Om de doorstroom van leerlingen te bewaken wordt een aantal keer per jaar gegevens opgehaald uit de organisatie. Mentoren worden in januari en in april gevraagd om voor elke leerling een prognose te maken betreffende het leerniveau voor het volgende jaar waarbij ze in procenten hun verwachting weergeven. Op basis hiervan ontstaat een gewogen gemiddelde per klas. De formatiedirecteur (directeur Bovenbouw) controleert vanaf februari elke maand of er grote wijzigingen zijn in de prognoses en bespreekt de prognoses in het wekelijkse formatie-overleg met de andere directeuren. Indien er wijzigingen zijn, dan koppelt de directeur dit terug aan de teamleider.

Zo wordt ook altijd de aanmelding geanalyseerd en onderhouden we nauw contact met de aanleverende basisscholen. We proberen daarin ook samen te werken en wordt er altijd meegewerkt aan een analyse van de gegeven adviezen aan de basisscholen. Ook wordt er jaarlijks een terugkommiddag (BoVo) georganiseerd waarbij de groep 8 leerkrachten alle leerlingen met de huidige mentoren doorspreken om te evalueren hoe het gaat. En aan het einde van het schooljaar krijgen de basisscholen ook weer bericht waar hun leerlingen naar toe doorstromen.

2.1.3 Check

Jaarlijks in juni is er een heidag met het managementteam (alle directeuren) waarin de strategische ambities van de school geëvalueerd worden.

Daartoe worden de indicatoren van de inspectie gebruikt, maar wordt vooral geëvalueerd op basis van de eigen evaluaties.

Zo vergelijken we onszelf ook met andere instanties, bijvoorbeeld het hinkelpad. De inspectie maakt overzicht – dat wordt gepubliceerd op Vensters voor Verantwoording (VvV). Het Hinkelpad is sec kwantitatief. In de overige indicatoren van inspectie, zoals de doorstroom word je gecompenseerd voor factoren zoals sociale opbouw etc. Dat is in deze tijd van kansengelijkheid belangrijk om mee te nemen. Eerst bekijken we wat opvallende zaken zijn t.o.v. landelijke trends, op managementniveau. Als er opvallende zaken inzitten dan worden gegevens opgevraagd en wordt gekeken waarom hierop in positieve of negatieve zin van wordt afgeweken, als het nodig is op leerlingenniveau. Doorstroom kan vaak alle kanten op gaan. Denk maar aan tussentijdse instroom en uitstroom, deze zien we de laatste tijd meer toenemen. Juist dan is het goed te kunnen benchmarken. En mocht hier iets uitkomen waar actie op gewenst is, dan wordt het dieper uitgezocht en komt er een actie in het teamplan te staan.

Het bestuur legt verder jaarlijks via het jaarverslag verantwoording af over het gevoerde beleid. In het jaarverslag is voor alle beleidsterreinen informatie opgenomen over de geformuleerde doelen, de op grond daarvan vastgestelde beleidsvoornemens, een weergave van wat van deze voornemens is gerealiseerd, een analyse van de afwijkingen tussen het voorgenomen beleid en de realisatie en de voor het komende jaar geformuleerde doelen en de acties die zullen worden uitgevoerd om deze doelen te realiseren. (Tekst is overgenomen uit voorwoord jaarverslag 2021). Het gaat hier om de volgende beleidsterreinen:

- Missie, visie en prioriteiten
- Onderwijs
- Organisatiestructuur
- Medewerker (Sociaal jaarverslag)

- Facilitaire zaken en ICT-bedrijfsprocessen
- Samenwerking in de regio
- Financieel bestuursverslag (en jaarrekening)
- Verslag MR
- Verslag RvT

2.1.4 Act

Op basis van de bevindingen uit de evaluaties worden de ambities, het beleid en de instrumenten bijgesteld. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste kwaliteitsinstrumenten beschreven.

Wat	Verantwoordelijke	Wanneer	Bespreken in
Vaststellen van Strategische ambities	Directeur-bestuurder	Vierjaarlijks	MR, MT, OT's
Evaluatie/bijstellen strategische ambities	Directeur-bestuurder	Juni	MR, MT, OT's
Voorbereiden inspectiebezoek	Directeur-bestuurder	Vierjaarlijks	MT
Opstellen van Jaarverslag	Directeur-bestuurder	Maart	MR, MT, RvT
Bijwerken van toelichting op gegevens Vensters	Directeur O&K	September	
Analyse op gegevens Vensters	Directeur O&K	Oktober	
Opstellen van begroting	Hoofd financiën	Oktober	MR, MT
Opstellen financiële verantwoording (jaarverslag?)	Hoofd financiën	Maart	MR, MT, RvT
Uitvoeren tevredenheidsonderzoek medewerkers	Hoofd HRM	Vierjaarlijks	MR, MT
Meerjarenonderhoudsplan facilitair	Hoofd facilitair	Vierjaarlijks	MR, MT
Strategisch HRM-plan	Hoofd HRM	Vierjaarlijks	MR, MT
Beleidsplan ICT en bedrijfsprocessen	Hoofd ICT	Tweejaarlijks	MR, MT
Managementstatuut	Directeur-bestuurder	Vierjaarlijks	MR, MT, RvT

2.2 Kwaliteit van onderwijs

Lek en Linge heeft de missie als volgt verwoord: "Wij leiden onze leerlingen op tot zelfbewuste burgers, die hun kracht hebben leren kennen, hun verantwoordelijkheid nemen, deze samen met anderen inzetten voor zichzelf en ten dienste van elkaar en de samenleving. Met ons onderwijs dragen wij bij aan een inspirerend en betekenisvol leven." De strategische ambities van Lek en Linge zijn de basis van het kwaliteitsbeleid. In onderstaande paragraaf wordt beschreven welke instrumenten Lek en Linge hanteert voor het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van onderwijs.

2.2.1 Plan

Lek en Linge heeft drie afdelingen in Culemborg, die allen geleid worden door een directeur: onderbouw (OB), bovenbouw (BB) en vmbo. Elke afdeling beschrijft in een jaarplan de ambities en doelstellingen, die afgeleid zijn van de schoolbrede ambities. We beschrijven dit vooral in waarneembaar gedrag, en monitoren de voortgang op wat meetbaar, merkbaar of bespreekbaar is.

Elke afdeling is onderverdeeld in een aantal onderwijsteams die geleid worden door een teamleider: het vmbo heeft twee onderwijsteams, de onderbouw (OB) heeft 6 onderwijsteams en de bovenbouw (BB) heeft vijf onderwijsteams. Elk onderwijsteam beschrijft in een jaarplan welke doelstellingen opgepakt worden en welke accenten er gelegd worden. Deze zijn weer afgeleid van het jaarplan van de afdeling.

Elke vaksecties beschrijft de visie op het vak in een Vakwerkplan Dit vakwerkplan wordt vernieuwd als zich grote veranderingen in een vak voordoen (maar minimaal vierjaarlijks). Daarnaast beschrijft de vaksectie jaarlijks via het sectieformulier (volgens een vast format) aan welke doelstellingen gewerkt wordt.

2.2.2 Do

De directeuren, teamleiders en vaksectievoorzitters zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van de plannen zodat de doelstellingen behaald worden. Aan sommige doelstellingen wordt projectmatig gewerkt, aan andere doelstellingen wordt gewerkt door accenten te leggen in bepaalde werkzaamheden of binnen de reguliere activiteiten.

In het leerlingvolgsysteem van Magister worden de vorderingen voor iedere leerling bijgehouden. Periodiek worden rapportages gemaakt – de zogenaamde blokrapportages – waarin aan de hand van een aantal kengetallen de voortgang van de leerlingen gemonitord wordt.

De teamleiders bezoeken tweemaal per jaar lessen van de docenten en bespreken deze lesobservaties met docenten op basis van positief kwalificeren. Deze worden vervolgens in de afdelingsoverleggen besproken en trends worden doorgegeven aan de directeur onderwijs en kwaliteit. Dit om te bepalen waar er (schoolbrede) ontwikkeling op plaatsvindt of nog extra ondersteuning (bijvoorbeeld scholing) nodig is.

Docenten maken gebruik van de Vragenlijst Interpersoonlijk Leraarsgedrag (VIL) om feedback van leerlingen te ontvangen aangaande hun lesgeven. Docenten bepalen zelf wanneer zij de VIL inzetten. Zij gebruiken de resultaten om hun lessen te verbeteren en hoeven de resultaten niet met de teamleider te delen. Indien docenten graag willen dat de resultaten worden opgenomen in hun dossier zodat ze meetellen bij de beoordeling dan kunnen ze de resultaten wel delen.

De directeur onderwijs en kwaliteit bespreekt jaarlijks met de sectievoorzitters of het onderwijs zo is ingericht dat de leerlingen zich ononderbroken kunnen ontwikkelen en het onderwijs op hun behoefte is afgestemd.

Tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers, leerlingen en ouders worden systematisch afgenomen en worden ingezet voor kwaliteitsverbetering.

Klankbordgroepen van ouders komen per afdeling tweemaal per jaar bij elkaar om de voortgang te monitoren, voorstellen te bekijken, kritische vragen te stellen en te adviseren.

2.2.3 Check

Van alle jaarplannen afdelingen, teamplannen en sectieformulieren wordt een midtermreview gemaakt door de verantwoordelijke en besproken in de teams, secties en afdelingen.

Per periode wordt voor elk onderwijsteam een blokrapportage gemaakt door de datacoach. Deze blokrapportages worden besproken in de bovenbouw, onderbouw en vmbo-overleggen. Op basis daarvan wordt het ook gedeeld in het OT en worden ze gebruikt bij de leerlingenbesprekingen.

In de blokrapportages worden de volgende gegevens opgenomen:

- Cijferoverzicht per klas/jaarlaag ter voorbereiding op leerlingbespreking
- Analyse van signaalleerlingen
- Signaleren van excellente leerlingen
- PTA-analyse en toetsbelasting
- Prognose examenkandidaten
- Verzuim per klas en per jaarlaag
- Gedrag (o.a. uitsturen) per klas en per jaarlaag

2.2.4 Act

Op basis van de bevindingen uit de hierboven beschreven zaken zijn in onderstaande tabel zijn de belangrijkste kwaliteitsinstrumenten beschreven.

Wat	Verantwoordelijke	Wanneer	Bespreken in
Opstellen van jaarplan afdeling	Directeur afdeling	juli	MR, MT, OT
Opstellen van teamplan	Teamleider	sept	OT
Ontwikkelen van visie in vakwerkplannen	Voorzitter vaksectie	Vierjaarlijks	Sectie
Opstellen van sectieplan	Voorzitter vaksectie	sept	Secties
Lesobservaties door teamleiders	Teamleiders	okt/april	
Vorbereiden van enquête leerling- en oudertevredenheid	Directeur O&K	sept	MT, OT, klankbordgroepen
Afnamen en analyse van enquêtes leerling- en oudertevredenheid	Directeur O&K	feb	MT, OT, klankbordgroepen
Vragenlijst interpersoonlijk leraarsgedrag (VIL)	Docenten		
Opstellen/bespreken perioderapportages	Directeuren van afdelingen	Dec, feb, april, juni	OT
Klankbordgroepen ouders	Teamleiders	2x p/j	
Midtermreview op jaarplan afdeling	Directeuren	jan	MT
Midtermreview op teamplan	Teamleiders	jan	OT
Midtermreview op sectieplan	Voorzitters secties	jan	Secties
Evaluatie jaarplan afdeling	Directeuren	juni	MT
Evaluatie van teamplan	Teamleiders	juni	OT
Evaluatie van sectieplan	Voorzitters secties	juni	Secties

2.3 Kwaliteit van leerlingondersteuning

Lek en Linge wil zoveel mogelijk leerlingen laten deelnemen aan het onderwijs en ervoor zorgen dat zij hun schoolloopbaan kunnen afsluiten met een diploma. Leerlingen die tijdelijk of blijvend meer aandacht nodig hebben om hun schoolloopbaan goed te doorlopen, worden daarbij zoveel mogelijk ondersteund. In deze paragraaf wordt beschreven welke instrumenten Lek en Linge heeft om de kwaliteit van de leerlingondersteuning te bewaken.

2.3.1 Plan

De school heeft in de *Visie op leerlingondersteuning* beschreven hoe zij ervoor zorgt dat alle leerlingen zich zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen. Ook de missie en de strategische uitgangspunten van leerlingondersteuning staan in dit document beschreven. Een van de uitgangspunten is dat we op regelmatige basis de werkwijzen en het effect van onze inspanningen evalueren en werken aan continue verbetering van de leerlingondersteuning.

In het wettelijke verplichte School Ondersteuningsplan (SOP) is beschreven welke extra ondersteuning er wordt geboden aan leerlingen en hoe deze ondersteuning precies is ingericht. Het SOP wordt jaarlijks geëvalueerd en eens per vier jaar opnieuw vastgesteld.

Alle scholen hebben vanuit de overheid de opdracht om inclusiever onderwijs aan te bieden. Lek en Linge werkt hierin samen met andere scholen binnen het samenwerkingsverband Rivierenland.

De verantwoordelijkheid voor de aanpak voor leerlingondersteuning is belegd bij een MT-lid, de directeur vmbo. Deze directeur is verantwoordelijk voor de afstemming over en het vaststellen van het beleid en van (verbeter)plannen rondom de leerlingondersteuning. Dit doet hij in het MT-overleg, binnen bilateraal overleg met de collega-directeuren en binnen het daarvoor ingerichte Zorgoverleg dat zeswekelijks bij elkaar komt. Aan dit Zorgoverleg nemen alle zorgcoördinatoren en orthopedagogen deel.

In 2022 is er een extern onderzoek uitgevoerd naar de zorgstructuur van Lek en Linge. De aanbevelingen die uit dit onderzoeksrapport gekomen zijn, zijn omgezet naar een *Verbeterplan Zorg* voor de schooljaren 2022/2023 en 2023/2024. Elk half jaar wordt de voortgang van het verbeterplan geëvalueerd en besproken in het MT. Vanaf het studiejaar 2022/2023 wordt ook gewerkt met een *Jaarplan Zorg* dat wordt opgesteld door de zorgcoördinatoren in afstemming met de orthopedagogen. In het jaarplan worden doelstellingen beschreven, zowel overkoepelend als per locatie. Halverwege het jaar vindt er een midterm review plaats op deze doelstellingen en aan het einde van het schooljaar wordt geëvalueerd in hoeverre de doelstellingen behaald zijn en welke nieuwe doelstellingen er zijn voor het komende schooljaar

2.3.2 Do

De ondersteuning van leerlingen wordt zoveel mogelijk integraal in het onderwijs en preventief aangeboden. De school werkt met arrangementen waarbij in een individueel ontwikkelingsplan (IOP) de doelen en de inzet door leerling, ouders, mentor/coach beschreven worden. Het IOP wordt cyclisch geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. De ondersteuning start bij de mentor/coach en docententeam. Vanuit hier kan als het nodig is opgeschaald worden via teamleider/coördinerend docent naar de zorgcoördinator voor meer specialistische ondersteuning binnen de kaders van onderwijs. De mentor/coach blijft altijd het eerste aanspreekpunt voor ouders en leerling en docententeam. Alle medewerkers zitten zich in voor een veilige omgeving door ongewenst gedrag vroegtijdig te signaleren en te bespreken met collega's, leerlingen en ouders.

In het *Protocolleboek* is beschreven hoe we de ondersteuning vormgeven. Indien een leerling ondersteuning nodig heeft, of als er calamiteiten zijn, worden de stappen zoals beschreven in de protocollen gehanteerd. Deze protocollen worden jaarlijks nagelopen en bijgesteld in het Zorgoverleg. Daarna worden de protocollen onder de aandacht gebracht van de OT's.

De ondersteuning wordt georganiseerd binnen een hulp- en informatiecentrum per locatie (HIP). Hierin is de ondersteuning zichtbaar en gecentreerd. Er wordt door middel van overleggen en samenwerking van en met zorgprofessionals (intern en extern), de meest optimale ondersteuning geboden.

De zorgcoördinatoren hebben een 'spin in het web' functie binnen de zorg op de locatie. Zij sturen de onderwijsassistenten in het HIP aan en coördineren het doorsturen van leerlingen naar externe zorgprofessionals. De zorgcoördinatoren en andere zorgprofessionals werken samen en werken locatie-overstijgend. Binnen het Samenwerkingsverband Rivierenland (SWV) wordt samengewerkt met externe zorgprofessionals en met andere scholen in de regio, om te zorgen dat er een zo goed mogelijke ondersteuning geboden kan worden aan alle leerlingen.

2.3.3 Check

De zorgcoördinatoren houden bij hoeveel leerlingen gebruik maken van de extra ondersteuning. In een halfjaarlijks evaluatierapport beschrijven zij hoe het gaat met de ondersteuning en wat aandachtspunten zijn. Deze evaluatierapporten worden besproken met de directeurs (en teamleiders) van de locatie en in het centrale Zorgoverleg.

Elk half jaar wordt geëvalueerd of de doelstellingen zoals beschreven in het Jaarplan zorg gehaald worden. Deze evaluatie biedt – samen met de evaluatierapporten – input voor de nieuwe jaarplannen.

In leerling- en oudertevredenheid wordt er ook gevraagd naar tevredenheid over leerlingondersteuning. Deze gegevens worden jaarlijks samengevoegd en besproken in het Zorgoverleg. Als er op basis van de resultaten acties nodig is, wordt dit besproken met zorgprofessionals, teamleiders en directeurs. Eventuele acties die hieruit voortkomen, worden opgenomen in het jaarplan.

De tevredenheid van leerlingen die extra ondersteuning ontvangen – en van hun ouders - wordt jaarlijks gemeten via een vragenlijst. In voorjaar 2023 heeft dit onderzoek voor het eerst plaatsgevonden. De rapportage die hieruit komt wordt besproken in het Zorgoverleg en binnen de locaties (tussen zorgcoördinator- directeur en ook met teamleiders).

2.3.4 Act

Op basis van de bevindingen uit de hierboven beschreven onderzoeken en evaluaties wordt gewerkt er continue gewerkt aan het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van de leerlingondersteuning. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste kwaliteitsinstrumenten beschreven.

Wat	Verantwoordelijke	Wanneer	Bespreken in
Evaluatie van schoolondersteuningsplan (SOP) en protocollenboek	MT-lid zorg	Sept	Zorgoverleg
Vaststellen van SOP en protocollenboek	MT-lid zorg	Vierjaarlijks	MT, MR
Opstellen van Jaarplan zorg	Zorgcoördinatoren	Sept	Zorgoverleg, overleg ZC en directeuren
Voortgang evalueren van Jaarplan zorg	Zorgcoördinatoren	Feb/juni	Zorgoverleg, overleg ZC en directeuren
Voortgang evalueren Verbeterplan Zorg 2022/2024	MT-lid zorg	Sept/Feb	MT
Opstellen Evaluatierapport leerlingondersteuning	Zorgcoördinatoren	Feb/Juni	Zorgoverleg, overleg ZC en directeuren
Uitvoeren van Tevredenheidsonderzoek onder leerlingen en ouders met ondersteuning	Zorgcoördinatoren	Twee jaarlijks	Zorgoverleg
Analyse van resultaten uit tevredenheidsonderzoeken leerlingen en ouders	MT-lid zorg	Mei	Zorgoverleg

2.4 Kwaliteit van toetsing

Lek en Linge ziet toetsen als een integraal onderdeel van het onderwijs. Ons onderwijs. Door de manier waarop getoetst wordt, krijgen alle leerlingen eerlijke kansen om succesvol te zijn in hun schoolcarrière. Het streven is om met een doordachte inzet van toetsen een ontwikkelingsgerichte houding te stimuleren bij de leerlingen. Hierbij wordt gezocht naar een goed evenwicht tussen formatieve handelingsvormen en summatieve toetsen.

2.4.1 Plan

In het voorjaar van 2023 is een toetsbeleidsplan ontwikkeld waarin beschreven is waarom, wat en hoe er getoetst wordt, en hoe de kwaliteit van de toetsing geborgd wordt. Ook zijn in het toetsbeleidsplan concrete afspraken over hoe er getoetst wordt opgenomen. Het toetsbeleidsplan is opgesteld door een werkgroep waarin teamleiders, examensecretarissen en leerlingen vertegenwoordigd waren, onder de verantwoordelijkheid van de directeur O&K. Het conceptplan is besproken met alle teamleiders en binnen vaksecties en met de MR. Het toetsbeleidsplan zal tweejaarlijks worden bijgesteld.

Lek en Linge Culemborg heeft één examencommissie. Deze examencommissie heeft een belangrijke taak bij het bewaken van de kwaliteit van de examens. Ze is verantwoordelijk voor het opstellen van het examenreglement en voor het evalueren van de kwaliteit van de schoolexamens.

2.4.2 Do

De examencommissie is verantwoordelijk voor het opstellen van het examenreglement.

De vaksecties zijn verantwoordelijk voor het maken van het programma voor toetsing en assessment (PTA) en voor de kwaliteit van de toetsen van hun vak. De PTA's worden geschreven per cohort – zodat leerlingen bij de start van de schoolexamens (SE) een volledig beeld hebben van het geheel waarop ze beoordeeld worden.

2.4.3 Check

De examencommissie is verantwoordelijk voor het evalueren van de kwaliteit van de schoolexamens (SE).

Jaarlijks wordt er door de vaksecties in oktober een analyse gemaakt van de eindexamenresultaten. Ook maken de vaksecties jaarlijks een analyse van de toetscijfers voor hun vak. Ze kunnen hierbij ondersteund worden door de datacoaches. Deze analyses worden besproken in het overleg van de vaksecties.

De examensecretaris controleert of de PTA's voldoen aan de wettelijke regelingen en aan de afspraken uit het toetsbeleidsplan. De examensecretarissen rapporteren hun bevindingen aan de teamleiders en de directeur van de afdeling. De directeur of teamleiders van de afdeling bespreekt de bevindingen van de examensecretaris betreffende de PTA's met de voorzitters van de vaksecties.

2.4.4 Act

Op basis van de bevindingen uit de hierboven beschreven controles, analyses en evaluaties worden toetsprogramma's, toetsen en andere instrumenten bijgesteld. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste kwaliteitsinstrumenten beschreven.

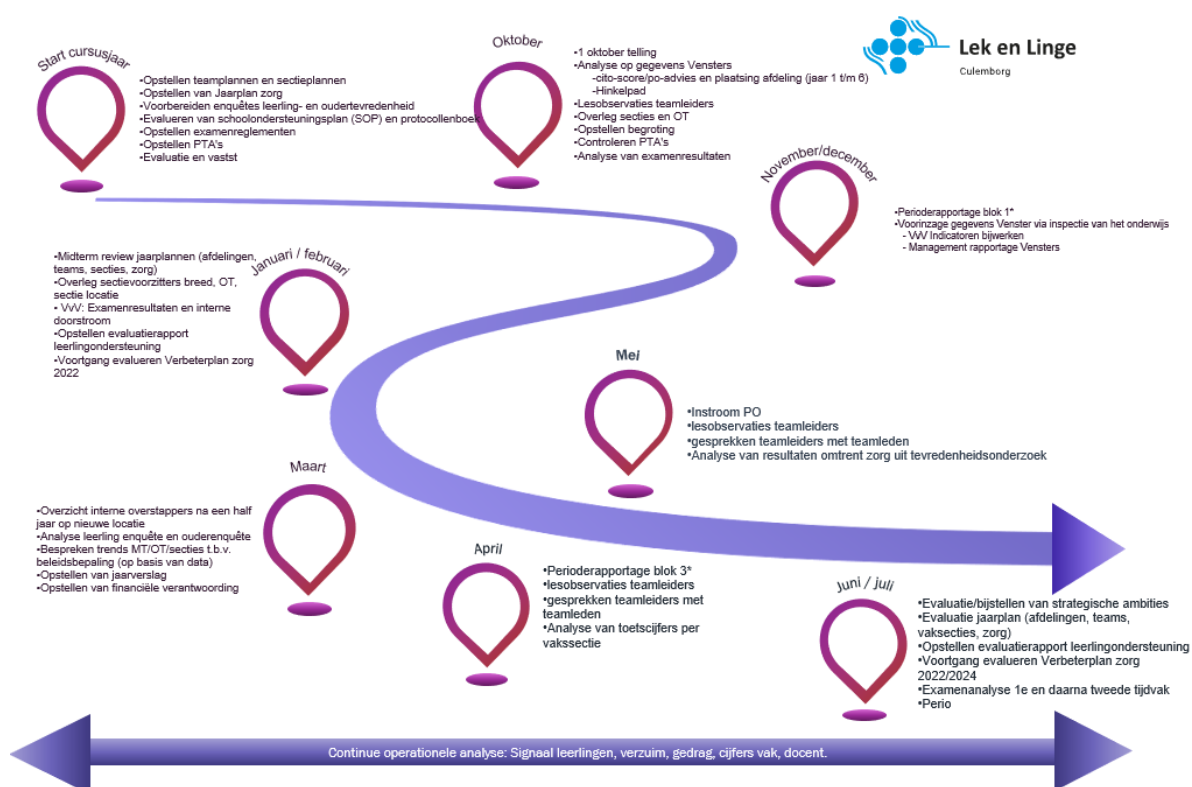
Wat	Verantwoordelijke	Wanneer	Bespreken in
Vaststellen Toetsbeleidsplan	Directeur O&K	Tweejaarlijks	MR, MT, OT's
Opstellen examenreglementen	Examensecretaris	Sept	MR, MT, OT's
Opstellen PTA's	Voorzitters vaksecties	Sept	MR, MT, secties
Controleren van PTA's	Examensecretaris	Okt	
Analyse van examenresultaten	Teamleiders en examinatoren	Okt	OT's, secties
Analyseren van toetscijfers per vaksectie	Voorzitters vaksecties	April	Secties
Evaluatie van kwaliteit schoolexamens (SE)	Voorzitters examencommissies	Juni	MT, OT's
Evaluatie en vaststellen overgangsnormen	Directeur O&K	Sept	

3 Kwaliteitskalender

Met interne kwaliteitszorg zorgen we systematisch voor de kwaliteit van ons onderwijs. Hierbij gebruiken we de kwaliteitskalender. In deze kalender staan alle activiteiten beschreven en gepland die we gedurende een schooljaar ondernemen om de doelstellingen te halen, te meten, te verbeteren en te borgen. Aan de hand van tussentijdse evaluatie is bijstelling van de doelstellingen mogelijk, dan wel van het programma en/of de manier waarop het wordt uitgevoerd.

De kalender is opgesteld om per maand te bekijken welke actie nodig is. Hieronder is een opzet van de kalender bijgevoegd.

3.1 Eenjarige cyclus



In tabelvorm ziet de basis van het kwaliteitsbeleid er als volgt uit:

Wat?	
Start cursusjaar	• Opstellen teamplannen en sectieplannen • Opstellen van Jaarplan zorg • Voorbereiden enquêtes leerling- en oudertevredenheid • Evalueren van schoolondersteuningsplan (SOP) en protocollenboek • Opstellen examenreglementen • Opstellen PTA's • Evaluatie en vaststellen van overgangsnormen • Bijwerken van toelichting op gegevens Vensters (VvV)
Oktober	• 1 oktober telling • Analyse op gegevens Vensters ◦ Cito-score/po-advies en plaatsing afdeling (jaar 1 t/m 6) ◦ Hinkelpad • Lesobservaties teamleiders • Overleg secties en OT

	• Opstellen begroting • Controleren PTA's • Analyse van examenresultaten
November/december	• Perioderapportage blok 1* • Voorinzage gegevens Venster via inspectie van het onderwijs ◦ VvV Indicatoren bijwerken ◦ Management rapportage Vensters
Januari/ februari	• Midterm review jaarplannen (afdelingen, teams, secties, zorg) • Overleg sectievoorzitters breed, OT, sectie locatie • VvV: Examenresultaten en interne doorstroom • Opstellen evaluatierapport leerlingondersteuning • Voortgang evalueren Verbeterplan zorg 2022/2024 • Perioderapportage blok 2* • Afname enquêtes leerling- en oudertevredenheid • Analyse voor de basisscholen (plaatsing klas 3 en advies per basisschool)
Maart	• Overzicht interne overstappers na een half jaar op nieuwe locatie • Analyse leerling enquête en ouderenquête • Bespreken trends MT/OT/secties t.b.v. beleidsbepaling (op basis van data) • Opstellen van jaarverslag • Opstellen van financiële verantwoording
April	• Perioderapportage blok 3* • Lesobservaties teamleiders • Gesprekken teamleiders met teamleden • Analyse van toetscijfers per vaksectie
Mei	• Instroom PO • Lesobservaties teamleiders • Gesprekken teamleiders met teamleden • Analyse van resultaten omtrent zorg uit tevredenheidsonderzoek
Juni/ juli	• Evaluatie/bijstellen van strategische ambities • Evaluatie jaarplan (afdelingen, teams, vaksecties, zorg) • Opstellen evaluatierapport leerlingondersteuning • Voortgang evalueren Verbeterplan zorg 2022/2024 • Examenanalyse 1e en daarna tweede tijdvak • Perioderapportage blok 4 • Opstellen jaarplannen afdelingen • Evaluatie van kwaliteit schoolexamens (SE)

*Blokrapportage kan bestaan uit o.a.

Cijferoverzicht per klas/jaarlaag ter voorbereiding op leerlingbespreking

Analyse van signaalleerlingen

Signaleren van excellente leerlingen

PTA-analyse en toetsbelasting

Prognose examenkandidaten

Verzuim per klas en per jaarlaag

Gedrag (o.a. uitsturen) per klas en per jaarlaag

3.2 Meerjarenagenda

Schooljaar	
2022/2023	Kwaliteitsbeleidsplan Toetsbeleidsplan Verbeterplan zorgstructuur 2022/2024 Tevredenheidsonderzoek leerlingen/ouders met ondersteuning
2023/2024	Schoolplan Strategische ambities vernieuwen Veiligheidsbeleidsplan Beleidsplan ICT en bedrijfsprocessen Medewerkerstevredenheidsonderzoek Managementstatuut
2024/2025	Evaluatie en bijstellen van toetsbeleidsplan Tevredenheidsonderzoek leerlingen/ouders met ondersteuning Strategisch HRM-plan
2025/2026	Opnieuw vaststellen van Schoolondersteuningsplan (SOP) en protocollenboek Inspectiebezoek
2026/2027	Meerjarenonderhoudsplan facilitair

4 Ambities 2023-2024 vanuit kwaliteitszorg

Wat willen we voor volgend jaar bereiken met het inzetten van de kwaliteitskalender

4.1 Kwaliteitsbeleid: uniform en datagestuurd

- Alle plannen worden volgens een eenduidig format gemaakt, krijgen een midtermreview en een eindevaluatie.
De plannen die we daarbij benoemen zijn:
 - Op tactisch niveau: onderbouwplan, bovenbouwplan, vmbo-plan, zorg- en ondersteuningsplan.
 - Op operationeel niveau: teamplannen, sectieplannen, zorgplannen en persoonlijke ontwikkelingsplannen.
- Hebben we datacoaches op elke locatie aangesteld die actief ondersteunen bij de blokkrapportages.
- Maken schoolleiding en sectievoorzitters actief gebruik van datacoaches (MMP), hebben inzicht in de resultaten vanuit managementvensters en het schooldossier en Inspectiebeoordelingen.
- Doorstroomgegevens, onderbouwrendement en onderwijspositie (indicatoren inspectie) worden door de teamleiders en team geanalyseerd ter verbetering van het onderwijs, de doorlopende leerlijn en de toetsing.
- Worden de jaarlijkse monitoringgegevens van de (sociale) veiligheid van leerlingen en ouders geanalyseerd en besproken in de leerlingenraad, de onderwijsteams en in de klankbordgroep van ouders.

4.2 Onderwijsinhoudelijk

- **Persoonlijke vorming: Lek en Linge boom, mentoraat, executieve vaardigheden**
 - Ontwikkeling van schoolbreed (inhoudelijke) mentoraatsprogramma met de focus op de persoonlijke ontwikkeling. Er worden afspraken gemaakt omtrent de inhoud van de begeleiding (bijvoorbeeld de Lek en Linge-boom), de vormgeving (bijvoorbeeld driehoeksgesprekken) én de borging (bijvoorbeeld via Qompas). Ook komt er een duidelijke taakomschrijving.
 - Er wordt voor de onderbouw klas 1 en 2 een doorlopende leerlijn met lessen op het aanleren van executieve vaardigheden opgezet (vanuit de coördinatoren executieve vaardigheden). Dit wordt zowel ingezet in de mentorlessen alsmede ook in de vaklessen.
- **Kwalificatie: meer formatief, ICT, toetsbeleid (PGO en leerhouding), aanleren executieve vaardigheden,**
 - Het toetsbeleid wordt geïmplementeerd. Door de teamleiders is er actieve sturing d.m.v. lesbezoeken en teamsectieoverleg. De sectievoorzitters sturen via sectieoverleg. Dat betekent dat het leerproces bijgesteld wordt. Lessen worden meer formatief ingericht zodat de leerhouding (Lek en Linge boom én executieve vaardigheden) van leerlingen ontwikkeld zal worden.
 - Er wordt in de secties besproken hoe maatwerk en flexibilisering in een 70-minuten rooster vormgegeven kan worden, zodat de regie over het leren meer bij de leerling komt te liggen. Ook is de inzet van de laptop daarbij onderwerp van gesprek. Die visie wordt vastgelegd in een vakwerkplan.
- **Socialisatie: burgerschap, taalbeleid**
 - Wordt er een taalbeleid opgesteld om de basisvaardigheden te versterken.
 - Er wordt op basis van de persoonlijke vorming een lijn omtrent burgerschap opgezet.

4.3 Medewerkers:

- Er wordt een nieuw taakbeleid voorgesteld op basis van de evaluatie en daarop afgesproken criteria en dit wordt door de werkgroep uitgewerkt zodat het onderwijs verbeterd wordt.
- Het nieuw op te stellen scholingsbeleid wordt geïmplementeerd.



Plan Onderzoek in de School

School: ORS Lek en Linge Culemborg

Schooljaar: 2023-2024

Versie: definitief

Datum: december 2023

Geaccordeerd door: Mieke Kers (onderzoek coördinator)

Bronnen:

- strategisch beleidsplan school
- onderzoeksagenda school
- onderzoek Diede van Wijk (en het gesprek daarover)
- Keurmerkverslag Opleidingsschool (eind 2016)
- Inspectierapporten
- Reeds opgedane ervaring met onderzoeken AOS

Algemeen: Visie school op opleiden en onderzoek en werkwijze

Visie op onderzoek.

Onderzoek in de school is er op gericht dat leraren hun eigen dagelijkse praktijk onderzoeken. Daardoor leren leraren hun eigen praktijk beter kennen en werken ze aan de kwaliteit van het onderwijs door het uitvoeren van doordachte interventies.

Het onderzoeksteam bestaat uit roulerende groep beginnende en ervaren docentonderzoekers. Daardoor ontwikkelt een steeds grotere groep docenten een onderzoekende houding.

De opgedane kennis en de ontwikkelde good practices worden gedeeld met collega's bv via presentaties in onderwijs teams. Het gedane onderzoek moet een tastbare bijdrage leveren aan de ontwikkeling van kwalitatief goed onderwijs binnen Lek en Linge.

Onderzoek in de school.

Op Lek en Linge Culemborg doen we met regelmaat onderzoek in de school. Voor een onderzoek naar de verschillen in leerstijlen tussen jongens en meisjes is meerjarig onderzoek verricht in samenwerking met de onderzoeksgroep van Jelle Jolles, verbonden aan de VU. Overlappend is onderzoek gedaan naar het geven van feedback, in het kader van PROFEED, een samenwerking tussen UU en verschillende middelbare scholen in de regio Utrecht. Sinds een paar jaar is Lek en Linge een academische opleidingsschool en worden onderzoeken vanuit die positie uitgevoerd. Hieronder een beschrijving langs welke lijnen het onderzoek plaatsvindt.

Docentonderzoeker

Een docentonderzoeker wordt benoemd voor een periode van 3 jaar. Na deze drie jaar wordt er een nieuwe docentonderzoeker geworven. Bij een doorlopend onderzoek kan het MT de docentonderzoeker met één jaar verlengen. Doel van deze roulatie van onderzoekers is om iedere docent de kans te geven een paar jaar onderzoek te doen en om een onderzoekende houding binnen de school te verspreiden. Er wordt naar gestreefd om steeds een ervaren docentonderzoeker aan een beginnend onderzoeker te koppelen, zodat ook de continuïteit/kwaliteit van het onderzoek gewaarborgd blijft.

Onderzoeksvraag

Het MT komt met één of meerdere onderzoeksvragen en treedt hierover in overleg met de onderzoekscoördinator. In overleg wordt besloten welke vraag zich het beste leent voor onderzoek, waarbij zowel de haalbaarheid, aansluiting met expertise binnen de AOS en het onderzoeksbelang vanuit de school gewogen worden. Dit kan een éénjarig of meerjarig onderzoek betreffen.

Laatste paar jaren betreft het vaker een meerjarig onderzoek. Het eerste jaar wordt dan besteed aan theoretische onderzoek en de praktijk verkenning. Het tweede jaar wordt op basis van de onderzoeksresultaten iets praktisch ontwikkeld, wat docenten op Lek en Linge in hun onderwijspraktijk kunnen inzetten. Zo is in 2022 een zelfgemaakt magazine over formatief handelen schoolbreed verspreid met praktijkvoorbeelden, achtergrondinformatie en tips en tricks.



Onderzoeksplan

Nadat besloten is welke vraag onderzocht gaat worden schrijven de twee docentonderzoekers samen met de onderzoekscoördinator het onderzoeksplan. In dit plan staat beschreven wat het doel is van het onderzoek, uit welke leden het onderzoeksteam bestaat en op welke thema's onderzoek gaat plaatsvinden. Het onderzoeksplan wordt voorgelegd aan het TM en extern gereviewd door de AOS.

Uitvoering

Docentonderzoekers voeren vervolgens (eventueel samen met de studentonderzoekers) het onderzoek volgens plan uit. Tijdens dit proces komen docentonderzoekers, onderzoekscoördinator en studentonderzoekers wekelijks bijeen om de voortgang te bespreken en het onderzoeksplan indien nodig bij te stellen. Er is regelmatig contact met de onderzoeksbegeleider vanuit de AOS. Zij helpt ook met het vinden van wetenschappelijke literatuur en het maken van een theoretisch kader.

In de uitvoering wordt onder andere gebruik gemaakt van de onderzoeksinstrumenten enquêteren en interviewen. De verkregen data worden besproken en gebundeld binnen het

onderzoeksteam. (tussentijdse) resultaten worden gedeeld met het management en met de direct betrokkenen. In het onderzoek naar het geven van feedback tijdens het PWS waren dit de PWS-begeleiders, in het onderzoek naar de leereffecten van het gebruik van de Ipad in de klas zijn dit de docenten die lesgeven aan deze klas. Ook het verslag van de onderzoeksresultaten wordt extern gereviewed door de AOS.

Deelname UU-studenten en HU-studenten aan onderzoek in de school

UU-studentonderzoeker

De schoolopleider heeft een kennismakingsgesprek met de UU-student die op Lek-en-Linge stage komt lopen. Ook is er een kennismakingsgesprek met de vakdocent die werkbegeleider wordt. Gestreeft wordt (zowel vanuit de school als vanuit de UU) om het onderzoek van de uu-studenten te koppelen aan het onderzoek van de docentonderzoekers.

Het onderwerp van het onderzoek wordt vastgesteld in overleg tussen student, de docentonderzoekers en de onderzoekscoördinator. De docentonderzoekers monitoren de voortgang van het onderzoek. De onderzoekscoördinator volgt het onderzoek op afstand.

HU-studentonderzoeker

De schoolopleider heeft samen met de vakdocent (die werkbegeleider wordt) een aannamegesprek met de student die solliciteert naar een stageplaats op Lek-en-linge. In dat gesprek komt ook het beroepsproduct aan de orde.

Een beroepsproduct heeft een opdrachtgever in de school die belang heeft bij het te ontwikkelen product voor zijn eigen werk. Dit is meestal de werkbegeleider (=vakdocent) of de vaksectie.

Het onderwerp van het beroepsproduct wordt vastgesteld in overleg tussen student, de opdrachtgever. De opdrachtgever monitort de voortgang van het te onderzoeken en te ontwikkelen beroepsproduct. De onderzoekscoördinator volgt dit op afstand.

Uitvoering

De schoolopleider brengt het onderzoek onder de aandacht van de studenten. Zij krijgen de mogelijkheid om deel te nemen aan het onderzoek in het kader van hun opleiding. (PGO). Docentonderzoekers voeren vervolgens samen met de studentonderzoekers het onderzoek volgens plan uit. Tijdens dit proces komen docentonderzoekers, onderzoekscoördinator en studentonderzoekers wekelijks bijeen om de voortgang te bespreken en het onderzoeksplan indien nodig bij te stellen. In de uitvoering wordt onder andere gebruik gemaakt van de onderzoeksinstrumenten enquêteren en interviewen. De verkregen data worden besproken en gebundeld binnen het onderzoeksteam. (Tussentijdse) resultaten worden gedeeld met het management en met de direct betrokkenen. In het onderzoek naar het geven van feedback tijdens het PWS waren dit de PWS-begeleiders, in het onderzoek naar de leereffecten van het gebruik van de Ipad in de klas zijn dit de docenten die lesgeven aan deze klas. Ook het verslag van de onderzoeksresultaten wordt extern gereviewed door de AOS.

Inzet middelen:

Docentonderzoekers worden gefaciliteerd met 1,5 LE per persoon, ongeveer 125 uur per persoon

De onderzoek coördinator wordt gefaciliteerd met 1 LE, ongeveer 84 uur.

Resultaten

Onderzoeksresultaten worden gedeeld binnen de school door terugkoppeling in het

betreffende onderwijsteam (PWS begeleiders/docenten van de iPadklas) en via de het interne mededelingenblad van de school. Het onderzoek wordt extern gepresenteerd tijdens de opbrengstenmiddag van de samenwerkende instanties binnen de AOS. Waar mogelijk worden de onderzoeksresultaten gebruikt om tot verbetering te komen van het onderwijs binnen de school. Het gebruik van de Rubric door PWS-begeleiders is hier een goed voorbeeld van.

Onderzoeksgeschiedenis

In eerdere jaren is onderzoek verricht naar de mate waarin jongens en meisjes profiteren van het onderwijsaanbod.

Van 2012-2015 heeft Lek en Linge deelgenomen aan ProFeed. In dat kader is onderzoek verricht naar feedback. Dit heeft geresulteerd in een beoordelingstabel voor het profielwerkstuk.

In 2015-2016 heeft de school in het kader van AOS de implementatie van het ontwikkelde beoordelingsmodel bevordert en nader onderzocht.

Het schooljaar 2016-2017 is er een evaluatie onderzoek uitgevoerd naar de havo 2 ipad klas. Deze ipad klas is schooljaar 2014-2015 als pilot op Lek en Linge van start gegaan. Doel van het onderzoek was te kijken naar de doelstellingen van de invoer van de ipad klas en de resultaten op verschillende gebieden (motivatie, differentiatie, vakspecifieke zaken als bevorderen van spreek en luistervaardigheden bij talen). Afgelopen schooljaar 2017-2018 werd er een praktijkonderzoek uitgevoerd naar de effecten van het geven van op groei gerichte feedback.

Het schooljaar 2018-2019 is er onderzoek verricht naar “sociale bubbels” in de klas. Dat heeft geleid tot de ontwikkeling van persona's die in de klas kunnen worden ingezet bij het bespreken van lastige thema's. Het schooljaar 2019-2020 is gebruikt om een evaluatie-onderzoek naar het inzetten van deze persona's in de klas te doen.

In het schooljaar 2020-2021 wordt onderzoek verricht naar de invloed van de gedwongen periode (maart-juli 2020 & december/januari 2020/2021) van online lesgeven op het formatieve handelen van docenten en het gebruik van formatieve toetsing.

Schooljaar 2021-2022 wordt gebruikt om het onderzoek naar formatief handelen binnen Lek en Linge zichtbaar te maken dmv een tijdschrift (thema nummer).

In het schooljaar 2022-2023 wordt er onderzoek verricht naar het ontwikkelen van eigenaarschap bij leerlingen (binnen het mentoraat).

Er zijn geen andere onderzoeksthema's.

De kwaliteitsborging wordt op verschillende manieren vormgegeven binnen de school. Ten eerste heeft de school het keurmerk opleidingsschool (herkeuring 2016). Als school hebben we jarenlange ervaring in de begeleiding van studenten bij het maken van hun praktijkgerichte onderzoek. Daarnaast heeft Lek en Linge deelgenomen aan het ProFeed-programma, waarbinnen de onderzoekscoördinator en de docentonderzoeker beide hun certificaat docent onderzoeker hebben behaald. Het onderzoek dat binnen dit kader wordt uitgevoerd vloeit voort uit de resultaten van drie jaar ProFeed. Voor de deelname aan ProFeed heeft Lek en Linge een tweejarig onderzoek uitgevoerd binnen de SLOA-regeling in samenwerking met het Centrum voor Brein en Leren, verbonden aan de VU. De docentonderzoeker binnen dit onderzoek heeft ook in dat onderzoek als docentonderzoeker een centrale rol gespeeld. Belangrijk is dat binnen Lek en Linge het doen van onderzoek wordt ondersteund vanuit het management. De schoolleiding faciliteert in tijd en biedt de mogelijkheid om de verkregen kennis te verspreiden binnen de school.

Om de continuïteit te waarborgen wordt een vast overlegmoment in de week ingelast.

Onderzoeksopzet Docentenonderzoek AOS 2022-2024

School: ORS Lek en Linge, Culemborg

Onderzoekers: Wilko van Greuningen, (Sanne Ermstrang) en Simone van Andel

Onderzoekcoördinator: Mieke Kers

Datum: mei 2023

1. Inleiding

De afgelopen jaren is er, mede door het noodgedwongen thuisonderwijs, veel veranderd op scholen. Er is tijdens de coronapandemie onder andere geëxperimenteerd met afstandsonderwijs, digitale leermiddelen en formatief handelen. Ook Lek en Linge is in beweging. In 2020 is op basis van verschillende beleidsmiddagen gekeken naar hoe de toekomst van ons onderwijs vormgegeven moet worden. De vier pijlers voor de komende jaren zijn: Betrokkenheid, Kansen, Hoge verwachtingen (kwaliteit) en tot slot Eigenaarschap (Strategische ambities, 2020).

De vierde pijler, eigenaarschap, sluit goed aan bij de veranderende maatschappij waarin steeds meer gevraagd wordt om mensen die creatief denken, complexe problemen kunnen oplossen waarin meerdere antwoorden mogelijk zijn en vraagstukken van verschillende perspectieven kunnen bekijken (Dullens, IB Breed, augustus 2022). Daarnaast is de hoop dat eigenaarschap een positieve invloed heeft op de motivatie van leerlingen. "Leerlingen die sterk het gevoel hebben autonoom en competent te zijn en daarbij een goede relatie hebben met anderen, zijn sterker gemotiveerd om leertaken zelf op te nemen en eigenaar van hun leerproces te zijn." (Leerling 2020, 2022) Door leerlingen meer eigenaar te maken van hun eigen leerproces veranderen ze van passieve ontvanger naar een autonome actor.

Er is echter nog veel te ontdekken op het gebied van eigenaarschap en Lek en Linge zet net de eerste stappen in deze richting. Dit jaar ligt de focus in elk team en elke sectie op leerling-activatie in de les en het voeren van open gesprekken binnen en buiten de les (Dullens, IB Breed, oktober 2022). Daarnaast is het mentoraat uitgebreid. De mentor krijgt meer tijd en binnen deze tijd moet geprobeerd worden om de leerling meer zelf betrokken bij de eigen keuzes en leerproces te maken. De leerling moet bijvoorbeeld zelf gaan nadenken over welke flexlessen, nieuwe extra-curriculaire lessen, passend zijn en bijdragen aan een positief leerresultaat. Tevens wordt er op school door middel van een werkgroep mentoraat onderzocht of het mentoraat steeds meer coachend kan. Hierbinnen is de mentor minder bezig met alleen de leerlingen spreken waarmee het minder goed gaat, wordt iedereen beter gezien en worden er vanuit de leerling doelen opgesteld om aan te werken dat jaar. Tevens worden ouders door middel van driehoeksgesprekken hier meer in meegenomen. Dit voorstel zit nog in de onderzoekende fase, maar onderzoek hiernaar vanuit de AOS sluit in deze zin zeer goed aan bij de ontwikkelingen die gaande zijn.

Vanuit allerlei kanten worden we dus aangespoord om met eigenaarschap aan de gang te gaan. Mentoren krijgen meer ruimte en er is op de havo-locatie een vast mentoruur in de bovenbouw ingeroosterd voor gesprekken. De tools om aan de slag te gaan met eigenaarschap ontbreken echter. Van mentoren wordt verwacht dat zij door middel van open gesprekken hun

leerlingen voldoende kunnen begeleiden en van docenten wordt verwacht dat zij hun leerlingen in de lessen activeren, terwijl de huidige tendens op school meer is dat we vooral veel voor leerlingen bedenken en regelen. Leerlingen zijn behoorlijk passief en wachten vooral af totdat een docent of mentor zegt wat ze moeten doen. Door middel van dit onderzoek willen we tot praktische tips en tools komen om eigenaarschap bij leerlingen te ontwikkelen.

2. Onderzoeksvraag

De hoofdvraag voor dit onderzoek dit jaar luidt: *Hoe kun je eigenaarschap bij leerlingen ontwikkelen (binnen het mentoraat)?*

Om deze hoofdvraag te beantwoorden zijn er diverse deelvragen opgesteld. Deze deelvragen geven een completer beeld over wat eigenaarschap eigenlijk is en welke voorwaarden hiervoor nodig zijn.

Deelvragen:

- Wat is eigenaarschap?
- Aan welke criteria moet goed eigenaarschap onder leerlingen voldoen?
- Wat heeft Lek en Linge voor ogen met eigenaarschap?
- Welke behoefte hebben leerlingen op het gebied van eigenaarschap?
- Welk docentgedrag heb je nodig om eigenaarschap bij leerlingen te ontwikkelen?
- Wat hebben mentoren nodig om eigenaarschap bij leerlingen te ontwikkelen?
- Aan welke randvoorwaarden moet de school voldoen om ruimte te geven aan het ontwikkelen van eigenaarschap?
- Wat doen andere scholen met eigenaarschap?

3. Theoretisch kader

De afgelopen jaren is het belang van eigenaarschap in het onderwijs veelvuldig naar boven gekomen. Het zelf verantwoordelijk zijn van leerlingen voor hun eigen leerproces heeft vele positieve effecten laten zien. Het zorgt ervoor dat de leerling steeds minder een passieve ontvanger van informatie wordt en meer een autonome actor binnen het eigen leerproces (leerling2020, 2022). Het blijft echter lastig om precies te bepalen wat eigenaarschap precies inhoudt, hoe het te bereiken is en aan welke voorwaarden er voldaan moet worden. Vanuit het management op Lek en Linge is de volgende uitleg gegeven “Een leerling wordt eigenaar wanneer hij de volgende vaardigheden ontwikkelt: regie nemen, samenwerkend leren, leerstrategieën toepassen en reflecteren. En uiteraard vallen verschillende aspecten als bijvoorbeeld keuzes leren maken hier weer onder (Dullens, IB Breed, november 2022). Er wordt in de definitie op Lek en Linge dus ingegaan op welke vaardigheden een leerling moet bezitten om ‘eigenaar’ te zijn. Maar wat houden deze vaardigheden precies in en hoe controleer je deze vaardigheden? Aangezien in dit stuk voornamelijk wordt ingegaan op het ontwikkelen van eigenaarschap bij leerlingen, dus binnen het onderwijs, is dat ook waar deze literatuurstudie zich voornamelijk op zal focussen.

Wat houdt eigenaarschap in?

Zoals gesteld op Lek en Linge wordt een leerling eigenaar wanneer het onder andere zelf de regie neemt en leerstrategieën toepast en daarop reflecteert. Deze vaardigheden zijn zeer groot om eigen te maken, vooral voor jongeren, en zullen nooit ontstaan zonder motivatie van de leerling. Het is dus van belang om te starten met de focus op motivatie. Eén van de belangrijkste theorieën over motivatie is de *self determination theory* [zelf-

determinatietheorie, ZDT] van Ryan en Deci (2000). Hierin wordt gesteld dat motivatie een samenspel van verschillende factoren is. Het gaat over energie, richting, vasthoudendheid, activatie en intentie. Maar het meest van belang, motivatie zorgt ervoor dat je ergens voor gaat! De ZDT onderscheidt twee vormen van motivatie, intrinsieke en extrinsieke motivatie. De intrinsieke motivatie heb je vanaf je geboorte, maar verliest in kracht naarmate je ouder wordt door negatieve gebeurtenissen. Aan de andere kant helpen ‘sociaal-contextuele gebeurtenissen’ deze intrinsieke motivatie weer te verhogen. Deze gebeurtenissen kunnen bestaan uit positieve feedback, goede communicatie en beloningen. Wanneer mensen het gevoel hebben iets goed te doen, het vertrouwen in het eigen kunnen. Wanneer mensen het idee hebben competent te zijn raken ze meer intrinsiek gemotiveerd. Wat belangrijk hierbij is dat leerlingen genoeg ‘cognitief zelfvertrouwen’ ervaren. Hierbij wordt bedoeld dat leerlingen vertrouwen hebben in dat ze aankunnen wat er van hen gevraagd wordt op school (Hornstra, Weijers, Van der Veen & Peetsma, 2016). Een leerling heeft in dat geval het idee de controle te hebben over de vaardigheden die er nodig zijn om een opdracht uit te voeren. Naast competentie zijn ook autonomie en verbondenheid van belang. Bij autonomie draait het om het idee dat je van invloed bent op het handelen. Iets naar eigen inzicht uit te kunnen voeren en zelf verantwoordelijk te zijn. Bij verbondenheid gaat het juist minder om alleen de leerling, maar meer de relatie met de omgeving en het vertrouwen dat de leerling hierin heeft. Dus de vrijheid ook te voelen om fouten te maken zonder hierop afgerekend te worden (Ryan & Deci, 2000; Wij-leren.nl, 2022).

Waar intrinsieke motivatie de leerling dus helpt, hoeft dat bij extrinsieke motivatie niet altijd het geval te zijn. Bij extrinsieke motivatie is een externe factor, denk aan beloning of straf, de reden waarom een leerling iets gaat doen. Er is dus een externe prikkel waarom een leerling aan de slag gaat. Dit kan leiden tot goede resultaten, maar de reden achter de beweging van de leerling komt niet vanuit de leerling zelf. Door het gebrek aan autonomie hier kan de oorzaak van het falen of het succes ook buiten de leerling worden gelegd. Het gebrek aan autonomie zorgt weer voor minder intrinsieke motivatie. Leerlingen willen niet leren bij extrinsieke motivatie, maar moeten (Meusen-Beekman, Joosten-ten Brinke & Boshuizen, 2016). Het is echter niet zo dat deze twee soorten motivatie compleet gescheiden zijn. Wanneer leerlingen bijvoorbeeld een groepsopdracht moeten maken met een deadline is het extrinsieke motivatie. Wanneer deze opdracht echter gaat over een onderwerp dat de leerlingen aanspreekt en ze met plezier de opdracht maken, gaat het weer over intrinsieke motivatie (Hornstra et al., 2016).

Een andere manier van motivatie bij leerlingen te vergroten zijn het opstellen van leerdoelen en hier ook feedback op kunnen geven. Het belang bij leerdoelen is dat het gericht is op het leren zelf en minder op de uitkomsten van een taak of opdracht. Het gaat dus voornamelijk over de competenties van een leerling. Leerlingen die in staat zijn om goede leerdoelen te gebruiken, presteren over het algemeen beter (Hornstra et al., 2016). Om deze leerdoelen succesvol te kunnen opstellen (en uitvoeren) heeft een leerling cognitief zelfvertrouwen nodig. Zonder dit cognitief zelfvertrouwen heeft de leerling niet het gevoel de doelen die gesteld zijn te kunnen halen. Dit is een vorm van metacognitie, het denken over het eigen denken of het denken over het eigen leren. Dit kan uiteindelijk zorgen voor het toepassen van leerstrategieën die passend zijn voor deze leerling (Kennisrotonde, 2017).

Naast motivatie speelt *learner agency* een grote rol bij het verkrijgen van eigenaarschap bij leerlingen. Met *learner agency* wordt bedoeld dat leerlingen actief betrokken zijn bij het bepalen van de omstandigheden van hun eigen leerproces. Het eigen gedrag doet ertoe, dus wat doet een leerling tijdens de uitleg? Hoe gaat een leerling aan de slag voor en opdracht? Met welk enthousiasme of tegenzin wordt er gestart aan een taak? Het is hierbij van groot belang dat de leerling het idee heeft dat de eigen rol ertoe doet bij het leren (Kennisrotonde, 2017).

Al deze bovengenoemde onderdelen zijn te koppelen aan het model dat Conley en French (2014) hebben bedacht (figuur 1). In dit model worden de begrippen die eerder genoemd worden aan elkaar verbonden. Sommige eerder besproken onderdelen komen vaker terug in het model. Dit model laat zien dat alle onderdelen van eigenaarschap van belang zijn voor het leren van leerlingen. Het model start met de motivatie en betrokkenheid (*motivation and engagement*). Hier komen de diverse soorten motivatie van Ryan en Deci (2000) naar voren. Het begrip betrokkenheid is een onderdeel van het besproken *learner agency*. Dus zelf de omstandigheden van het eigen leerproces bepalen. Na de motivatie en betrokkenheid is de volgende stap het doeloriëntatie en zelfsturing (*goal-orientation and self-direction*). Vanuit de motivatie en betrokkenheid kan een leerling leerdoelen formuleren om zo van de huidige naar een gewenste situatie te komen. Het opstellen van leerdoelen zorgt ervoor dat de doelen zowel makkelijker als zelfstandiger behaald kunnen worden (Hornstra et al., 2016; Kennisrotonde, 2017). Door het opstellen van leerdoelen is het de bedoeling dat het gevoel van zelfvertrouwen (*self-confidence*) bij leerlingen wordt vergroot. Ze moeten namelijk leerdoelen opstellen waarvan zij denken dat zij deze aankunnen en welke haalbaar voor hen zijn. Dit zelfvertrouwen is volgens Ryan en Deci (2000) en Hornstra et al., (2016) een voorwaarde voor eigenaarschap. Met het verworven zelfvertrouwen zijn leerlingen beter in staat om hun eigen leren te overzien en zelf vast te stellen hoe succesvol ze hierin zijn (*metacognition and self-monitoring*). Zo weten leerlingen welke leerstrategieën wel en welke niet werken. Dit draagt weer bij aan het vergroten van het zelfvertrouwen (Kennisrotonde, 2017). Het model van Conley en French (2014) eindigt met een onderdeel dat nog niet eerder besproken is, volharding (*persistence*). Wanneer studenten veel doorzettingsvermogen hebben, zullen ze beter in staat zijn hun eigen leerdoelen te behalen, weten ze ook waar ze minder goed in zijn en kunnen hier dan weer hulp voor inschakelen. Wanneer dit aanwezig is zal dit weer een positief effect hebben op de motivatie en betrokkenheid van de leerling (Kennisrotonde, 2017).



Figuur 1: model van eigenaarschap van leerlingen in het leerproces van Conley en French (2014) (Kennisrotonde, 2017).

In figuur 2 is een korte opsomming te lezen van eigenaarschap bij leerlingen. Dit figuur wordt later uitgebreid met hoe je deze onderdelen van eigenaarschap uiteindelijk concreet terug kan zien op een middelbare school. Als het ware een school ‘checklist voor eigenaarschap’.

Figuur 2: Overzicht eigenaarschap.

Eigenaarschap bevorderen	Kenmerk	Wat?
--------------------------	---------	------

Motivatie	Competentie	Vertrouwen in het eigen kunnen.
		Cognitief zelfvertrouwen → Kan je aan wat er van je gevraagd wordt op school en heb je hier vertrouwen in?
	Autonomie	Iets naar eigen inzicht uit kunnen voeren en daar vrijheid in hebben.
	Verbondenheid	Het gevoel fouten te mogen maken zonder er op afgerekend te worden
Leerdoelen opstellen	Metacognitie	Gericht op het leren zelf “ik wil de lesstof beter begrijpen “ik wil hier beter in worden”.
Learner agency	Eigenaar eigen leerproces	Het eigen gedrag doet ertoe, dus wat doet een leerling tijdens de uitleg? Hoe gaat een leerling aan de slag voor en opdracht? Met welk enthousiasme of tegenzin wordt er gestart aan een taak?
Volharding	Doorzettingsvermogen	Kan een leerling door met een taak?

4. Onderzoeksmethode

4.1 Praktijkonderzoek

Om een beeld te krijgen van eigenaarschap zullen de volgende stappen worden ondernomen. Allereerst is werken met eigenaarschap in het onderwijs niet nieuw. Er zijn scholen waar eigenaarschap al veel meer in de onderwijsvisie is geïncorporeerd, een voorbeeld hiervan zijn vrije scholen. Om te voorkomen dat het wiel helemaal opnieuw moet worden uitgevonden wordt er gekeken naar deze andere scholen. Op deze manier is het mogelijk om *best practices* op te doen en inspiratie te krijgen over de inzet en uitvoerbaarheid van eigenaarschap. Waar lopen scholen tegenaan? Hoe hebben zij de eerste stappen gezet en op welke manier wordt eigenaarschap gewaarborgd? De eerste stap hierin is een vragenlijst construeren die meegenomen kan worden naar deze scholen. Het betreft hier kwalitatief onderzoek (interview). Vanwege de ingewikkelde en individuele aard is het niet mogelijk om kwantitatief onderzoek uit te voeren. Het is juist van belang dat er doorgevraagd kan worden en dat er meer naar antwoorden gekeken wordt dan naar standaardisatie. De basis van de vragenlijst is figuur 2 uit het theoretisch kader. Figuur biedt op deze manier handvatten om de vragenlijst voor de scholen op te stellen gericht op de theorie waarbij de vragen minder abstract zijn. Daarnaast zijn er nog een aantal algemenere vragen. Deze vragen zijn meer organisatorisch van aard en geven inzicht over wie er verantwoordelijk is voor het creëren van eigenaarschap bij leerlingen. Voorbeelden hiervan zijn ‘Wat hebben mentoren nodig om eigenaarschap te creëren?’ en ‘Worden docenten/mentoren getraind om eigenaarschap bij leerlingen te stimuleren?’ In figuur 3 is te zien welke vragen bij welk onderdeel zijn bedacht. De lijst met alle vragen + de algemene vragen is te vinden in bijlage I. Door deze lijst bij verschillende scholen

semigestructureerd te bevragen hopen we op informatie die niet per se gelijk is, maar wel te vergelijken is.

Naast het kwalitatief onderzoek doen op scholen wordt er ook op Lek en Linge onderzoek gedaan. Zoals in de inleiding te lezen is, is de school in transitie. Aankomend jaar start er een pilot

Figuur 3: Vragen voor scholen naar aanleiding van het model eigenaarschap.

Eigenaarschap bevorderen	Kenmerk	Wat?	Hoe dit concreet waar te nemen → Schoolvragen
Motivatie	Competentie	Vertrouwen in het eigen kunnen.	○ Hoe wordt ervoor gezorgd dat leerlingen vertrouwen hebben dat ze in staat zijn om doelen op te stellen? ○ Hoe wordt ervoor gezorgd dat leerlingen vertrouwen hebben in het leren? Speciale manieren?
		Cognitief zelfvertrouwen → Kan je aan wat er van je gevraagd wordt op school en heb je hier vertrouwen in?	○ Hoe heeft een leerling vertrouwen in het eigen niveau?
	Autonomie	Iets naar eigen inzicht uit kunnen voeren en daar vrijheid in hebben.	○ In hoeverre is er ruimte voor zelfstandigheid voor de leerling, dus zelf bepalen wat gedaan moet worden en wanneer?
	Verbondenheid	Het gevoel fouten te mogen maken zonder er op afgerekend te worden	○ Wordt er gebruik gemaakt van formatief handelen? ○ Welke aandacht krijgt feedback in de mentorlessen? Weten leerlingen hoe ze om moeten gaan met feedback.
Leerdoelen opstellen	Metacognitie	Gericht op het leren zelf “ik wil de lesstof beter begrijpen “ik wil hier beter in worden”.	○ In hoeverre zijn leerlingen zelf verantwoordelijk voor hun leerdoelen? Worden deze opgesteld en wie is hier verantwoordelijk voor?
Learner agency	Eigenaar eigen leerproces	Het eigen gedrag doet ertoe, dus wat doet een leerling tijdens de uitleg? Hoe gaat een leerling aan de slag voor en opdracht? Met welk enthousiasme of tegenzin wordt er gestart aan een taak?	○ In hoeverre krijgen leerlingen inzicht op hun gedrag tijdens de lessen? Is hier extra aandacht voor? ○ Hoe wordt gezorgd voor dat leerlingen zelf aan de slag willen?
Volharding	Doorzettingsvermogen	Hoe ga je om met tegenslag? Weet een leerling zichzelf te herpakken? Hoe zorg je ervoor dat je blijft oefenen.	○ Op welke manier speelt feedback een rol bij het begeleiden van leerlingen. ○ Is er aandacht voor doorzetten/herpakken?

waarbij een aantal mentoren geen mentor meer zijn, maar de leerlingen coachend gaan begeleiden. Dit zijn mentoren in zowel de onder- als bovenbouw en op de drie verschillende locaties. De IBB (VMBO-locatie) werkt al met dit systeem en zal daarom ook niet deelnemen aan de pilot. Een aantal concrete veranderingen hierbij zijn, is dat deze groepen te maken krijgen met een coach die ook een coaching cursus heeft gedaan, er meer aandacht zal zijn voor het zelf opstellen van doelen en er twee maal per jaar met alle leerlingen en hun ouders driehoeksgesprekken worden gevoerd die de leerling zelf moet gaan voorbereiden. Deze pilot is een uitgelezen kans om te onderzoeken hoe de vergrote aandacht voor eigenaarschap van invloed is op leerlingen en hun ouders. Wat verstaan zij onder eigenaarschap? Wat ervaren zij en op welke manier worden deze leerlingen meer betrokken bij hun eigen leerproces? Voordat deze pilot start willen we aan het begin van het schooljaar, wanneer de ouders geïnformeerd worden een enquête meesturen voor een voormeting. Tevens zal er aan het einde van volgend jaar een nieuwe enquête worden verstuurd, een nameting. Ook deze enquête is gebaseerd op figuur 2. De vragen die worden geabstraheerd zijn te vinden in figuur 4. Om deze antwoorden met elkaar te kunnen vergelijken wordt er nu wel gebruik gemaakt van een kwantitatieve onderzoeksmethode, de enquête. De enquête zal worden afgenomen bij zowel leerlingen als ouders aan het begin en aan het einde van de pilotperiode.

a. *Focusgroep*

Om naast de kwantitatieve data die wordt verzameld ook nog meer de diepte in te kunnen gaan over hoe leerlingen de pilot ervaren met betrekking tot hun eigenaarschap worden er nog focusgroepen gehouden. In minimaal 2 klassen zullen groepjes leerlingen worden gevraagd om aan de hand van een aantal werkvormen aan te geven hoe zij denken over eigenaarschap en in hoeverre zij daar zelf toe in staat zijn. Aan het einde van het pilotjaar worden deze focusgroepen herhaald om ook hier weer een voor- en een nameting te houden. Door middel van de focusgroepen zijn we in staat om meer de diepte in te gaan en iets meer te kunnen doorvragen over de wel- of niet ervaren eigenaarschap van de leerlingen aan het einde van het jaar.

Figuur 3: Vragenlijst naar aanleiding van figuur 2.

Eigenaarschap bevorderen	Kenmerk	Wat?	Stellingen/interviewvragen	Toelichting
Motivatie ¹	Competentie	Vertrouwen in het eigen kunnen.	Ik vertrouw erop dat ik de leerdoelen kan halen. De leraar geeft me het gevoel dat ik goed ben in dit vak	
		Cognitief zelfvertrouwen → Kan je aan wat er van je gevraagd wordt op school en heb je hier vertrouwen in?	Ik weet genoeg om de leerdoelen te behalen.	
	Autonomie	Iets naar eigen inzicht uit kunnen voeren en daar vrijheid in hebben.	Ik ervaar ruimte om zelf mijn doelen te kiezen De leraar laat me zelf bepalen hoe ik wil leren. Bij het uitvoeren van de taak, kies ik zelf hoe ik dit ga doen.	
	Verbondenheid	Het gevoel fouten te mogen maken zonder er op afgerekend te worden	Ik durf vragen te stellen aan de leraar. De taak is belangrijk voor me. Ik voel me op mijn gemak bij het uitvoeren van de taak.	
Leerdoelen opstellen ²	Metacognitie	Gericht op het leren zelf “ik wil de lesstof beter begrijpen “ik wil hier beter in worden”.	‘Het leren’ kan in deze ook vervangen worden door de taak. <u>Voor het leren:</u> ...vraag ik me af wat ik al weet. ...bedenk ik (leer)doelen over wat ik wil leren. ...bedenk ik hoe ik deze doelen ga aanpakken. <u>Tijdens het leren:</u>bedenk ik hoe ik het anders kan doen als iets niet lukt	Zelfregulatie kent drie fasen. Deze verdeling is gemaakt aan de hand van het model van Zimmerman (BRON)

¹ SLO, Leerlingenscan zelfregulatie relatie motivatie

² SLO, Leerlingenscan zelfregulatie relatie motivatie

			Na het leren: ...kijk ik of ik de (leer)doelen heb behaald. ...denk ik na over mijn sterktes en zwaktes. ...bedenk ik wat mijn volgende stap wordt in mijn leren	
Learner agency	Eigenaar eigen leerproces	Het eigen gedrag doet ertoe, dus wat doet een leerling tijdens de uitleg? Hoe gaat een leerling aan de slag voor en opdracht? Met welk enthousiasme of tegenzin wordt er gestart aan een taak?	Ik ben gemotiveerd om aan de slag te gaan met de taak Ik wil zoveel mogelijk uit me zelf halen Ik kijk vooruit bij het behalen van mijn doelen Ik maak een duidelijke planning voor het behalen van mijn doelen. Ik neem zelf initiatief als ik iets niet begrijp. Ik pas mijn werkwijze/leerstrategie aan als ik merk dat ik mijn doelen niet behaal. Als ik klaar ben met de taak evalueer ik waar ik nog stappen te zetten heb. Ik kijk terug op mijn leerproces.	Van boven naar beneden zijn deze vragen gebaseerd op de vier kernelementen van agency: <i>intenentionaliteit, forethought, self-reactiveness, self-reflectiveness</i>. Er is enige overlap tussen deze en bovenste stap.
Volharding	Doorzettingsvermogen		Het lukt me om mijn doelen te behalen, zelfs als het tegenzit. Ik loop vast in een taak als deze te uitdagend is. Als ik een plan maak, lukt het me om dit uit te voeren.	

Vragen kunnen ofwel in vragende vorm ofwel met een stelling van likert 1-5 schaal worden gesteld.

Ichtus, <https://www.voortgezetleren.nl/post/ichthus-lyceum-onderwijsverbetering-door-onderzoek-en-innovatie/>
 SLO, leerlingenscan zelfregulatie relatie, motivatie <https://www.slo.nl/@14262/leerlingenscan/>

4.3 Andere scholen

Zoals gesteld in paragraaf 4.1 worden in dit onderzoek ook andere scholen bezocht. Op deze manier proberen we informatie en inspiratie op te doen. Aan de ene kant gaan we op bezoek bij scholen die al geruime tijd bezig zijn met eigenaarschap onder leerlingen. Aan de andere kant is het interessant om te kijken of er scholen zijn die zojuist dezelfde fase achter de rug hebben. Dus scholen/afdelingen die onlangs een nieuwe manier van werken/coachen hebben geïmplementeerd met als (deel)doel het eigenaarschap bij hun leerlingen te vergroten.

- Unic. Havo VWO school in Utrecht, contacten Sanne. Opgezet vanuit het idee om veel in domeinen te werken, leerling gestuurd. Veel vrijheid binnen bepaalde kaders. Op bezoek geweest
- Waldorfschool. Onderdeel van het Gregorius in Utrecht, een vrije school met VMBO-T, Havo en VWO. School die redelijk recent als vrije school is gestart. Contact Simone. Reageren tot dusver niet.
- Werkplaats Bilthoven. School met Mavo, Havo en VWO en basisonderwijs binnen de vrijeschool visie. Contact via Simone. Op bezoek geweest.

Eventueel:

- Calls College Nieuwegein. Getipt door Claudy Oomen. Transitie naar steeds meer eigenaarschap de afgelopen jaren. Ook AOS onderzoek gedaan. Contact opgenomen. Vooral bezig geweest met eigenaarschap in de lessen en niet in het mentoraat, voor dit onderzoek daarom minder interessant
- IBB. VMBO locatie Lek en Linge, zijn een tijd bezig met transitie binnen mentoraat. Werken nu met coaches ipv mentoren en driehoeksgesprekken, contact Sanne -> Aline BUG
- Minkema? Ook bezig met overgang? Is reserve.

b. *Eindproduct onderzoek 2023-2024*

Naast een praktisch en theoretisch onderzoek met schriftelijke verslaglegging willen we voor aankomend jaar een praktisch product ontwerpen om de vele veranderingen te ondersteunen. Allereerst wordt de pilot op het deel 'eigenaarschap' geëvalueerd, door middel van de enquêtes en de focusgroepen aan begin en eind van het jaar (paragraaf 4.1 en 4.2). Dit evaluatieve onderzoek kan helpen bij wat er nodig is om eigenaarschap op Lek en Linge te vergroten. Het kijkt of de genomen stappen het gewenste resultaat behalen binnen de pijler 'eigenaarschap' (Strategische ambities, 2020).

Daarnaast wordt er een praktisch coach product gecreëerd. Het liefst een *toolbox* met een aantal werkvormen die ingezet kunnen worden door de coaches waarmee leerlingen beter in staat zijn om hun eigen kwaliteiten te ontdekken. Een hulpmiddel waarmee ze bezig kunnen zijn met het



vaststellen van hun eigen doelen. Deze *toolbox* kan een het einde van het jaar ook geëvalueerd worden in de focusgroepen waar aan het begin van het jaar al mee is gewerkt. Mocht dit het geval zijn hopen we deze *box* uit te kunnen delen aan alle toekomstige coaches zodat deze iets meer houvast hebben binnen deze ontwikkeling. Zo wordt er vanuit zo veel mogelijk kanten geprobeerd deze pilot en ambitie te laten slagen. Dit gaat alleen lukken wanneer er binnen school een omslag plaats vindt en zo veel mogelijk mensen op een coachende manier hun mentoraat gaan invullen. Alle onderdelen die daarbij kunnen helpen zijn zeer waardevol en wij willen hier theoretisch als praktisch aan bijdragen.

Literatuurlijst

- Conley, D.T. & French, E.M. (2024). Student ownership of leaning as a key component of college readiness. *American behavioral Scientist*. 58(8), 1018-034.
- Dullens, Interne Berichten Breed (augustus 2022). *ORS Lek en Linge*. www.lekenlinge.nl
- Dullens, Interne Berichten Breed (november 2022). *ORS Lek en Linge*. www.lekenlinge.nl
- Hornsta, L., Weijers, D., Van der Veen I & Peetsma, T. (2016). *Motiverend lesgeven. Handleiding voor docenten*. Universiteit Utrecht, Kohnstamm Instituut en Universiteit van Amsterdam.
- Leerling 2020 (geraadpleegd 2022). *Inzichten uit onderzoek over eigenaarschap*. www.leerling2020.nl
- Kennisrotonde (2017). *Hoe kunnen docenten het eigenaarschap van leerlingen in het voortgezet onderwijs versterken?* www.kennisrotonde.nl.
- Meusen-Beekman, K., Joosten-ten Brinke, D., & Boshuizen, E. (2016). De retentie van zelfregulatie, motivatie en self-efficacy in het voortgezet onderwijs na formatieve assessments in het basisonderwijs. *Pedagogische Studiën*, 93(3), 136-153.
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000). Self-Determination Theory and the facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Strategische ambities Lek en Linge (2020). *ORS Lek en Linge*. www.lekenlinge.nl.
- Wij-leren.nl (geraadpleegd op 21-11-2022). *Zelfdeterminatietheorie – Self-Determination Theory SDT*. wij-leren.nl



het
Utrechts
model

Overzicht onderzoekers – onderzoeksthema's

Rol	naam	email	thema van onderzoek
Onderzoekscoördinator/ Schoolopleider	Mieke Kers	ker@lekenlinge.nl	Eigenaarschap bevorderen bij leerlingen
Docentonderzoekers **	Simone van Andel	and@lekenlinge.nl	
	Wilko van Greuningen	gru@lekenlinge.nl	
Docentonderzoeker	Corine van den Boer	boc@lekenlinge.nl	eigenaarschap
Onderzoeksbegeleider AOS	Claudy Oomen	c.c.e.oomen@uu.nl	
Instituutsopleider UU / HU	Mieke Kers	ker@lekenlinge.nl	



Stichting O.R.S. Lek en Linge

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 19 april 2022

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. We hebben bij Lek en Linge onderzocht of de sturing door het bestuur op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen op orde is, of er sprake is van deugdelijk financieel beheer en hoe dit bijdraagt aan de kernfuncties van het onderwijs (zie Onderzoekskader 2021).

Wat gaat goed?

Het bestuur van Lek en Linge heeft een breed gedragen visie op kwaliteit en goed onderwijs en heeft daarvoor ambities geformuleerd en geeft daar in voldoende mate sturing aan.

Het bestuur heeft een functionerend stelsel van kwaliteitszorg.

Lek en Linge kent een cultuur waarin goed samen wordt gewerkt aan continue verbetering van het onderwijs. In de organisatie is de dialoog sterk ontwikkeld. Mentoren en docenten weten goed waar leerlingen staan in hun ontwikkeling.

De Raad van Toezicht geeft op onafhankelijke en deugdelijke wijze invulling aan zijn taak. De medezeggenschap functioneert naar behoren.

De examenreglementen en de vrijwillige ouderbijdrage zijn in overeenstemming met de wettelijke regels.

Er is sprake van deugdelijk financieel beheer.

Wat kan beter?

De sturing van het bestuur op het beter benutten van het leerlingvolgsysteem t.b.v. van leerlingbesprekingen kan beter.

De sturing van het bestuur op de afstemming van lessen op (individuele of groepen) leerlingen kan in een aantal gevallen beter. Dit geldt ook voor het tempo in de les en de mate waarin het bestuur erin slaagt leerlingen eigenaar te maken van hun leerproces.

De implementatie van doelgericht, samenhangend en herkenbaar burgerschapsonderwijs (conform de wetgeving van 1 augustus 2021) kan beter.

Bestuur: Lek en Linge

Bestuursnummer: 13709

Sector: VO

Aantal scholen onder bestuur: 5

Totaal aantal leerlingen: 3422

Lijst met scholen waarbij we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd:

Lek en Linge Culemborg,
(19EW00, 19EW01, 19EW03, 19EW04)

De Lingeborgh Geldermalsen
(19EW05)

De informatiewaarde van een aantal onderdelen in het bestuursverslag kan worden verbeterd.

Wat moet beter?

Het bestuur moet doelen die van belang zijn voor de realisatie van de visie en de ambities van Lek en Linge toetsbaar formuleren en systematisch evalueren.

De intern toezichthouder moet zich in het bestuursverslag verantwoorden over de manier waarop hij toezicht houdt op de doelmatige besteding. Ook moet het bestuur een toelichting geven bij de meerjarenbegroting die in het bestuursverslag gepresenteerd wordt.

Vervolg

We vertrouwen erop dat het bestuur de tekortkomingen opheft.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur	7
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	8
	2.2. Overige wettelijke vereisten	15
	2.3. Afspraken over vervolgtoezicht	16
3.	Reactie van het bestuur	17

1. Opzet van het vierjaarlijks onderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft in januari 2022 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij O.R.S. Lek en Linge (hierna Lek en Linge). In een vierjaarlijks onderzoek staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

- Waarborgt het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen?
- Is er sprake van deugdelijk financieel beheer?
- Heeft het bestuur ambities gericht op de verdere ontwikkeling van de scholen?
- Dragen die ambities bij aan de kernfuncties van het onderwijs?

Werkwijze en onderzoeksactiviteiten

Het onderzoek richt zich op onderstaande standaarden op het niveau van het bestuur. Daarnaast spreken we vanuit het perspectief van de kernfuncties en het stelsel met het bestuur over zijn visie en ambities.

Standaard	Onderzocht
Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie	
BKA1. Visie, ambities en doelen	•
BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur	•
BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog	•

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen voerden we onderzoeksactiviteiten uit op bestuurs- en schoolniveau.

Het onderzoek op bestuursniveau bestond uit gesprekken met het bestuur, de Raad van Toezicht en de MR.

Het onderzoek bij de scholen (verificatie-activiteiten) bestond uit gesprekken met alle locatiedirecteuren, teamleiders van de afdelingen havo en vwo, docenten van de afdelingen brugklas, vmbo, havo en vwo, leerlingen van de afdelingen brugklas, vmbo, havo en vwo en de leerlingenraad. Verder bezochten we lessen bij de afdelingen brugklas, vmbo, havo en vwo. Vooraf zijn de relevante documenten en de onderzoekshistorie bestudeerd en voerden we een startgesprek met het bestuur.

Beperkte risico's

Uit de documenten over onderwijskwaliteit en financieel beheer bleek dat de risico's bij dit bestuur beperkt zijn. Verder is van belang dat in de recente onderzoekshistorie vier afdelingen van het bestuur als 'goed' gewaardeerd zijn: Lek en Linge, afdeling vwo en De Lingeborgh, afdelingen vmbo b/k/gt. Uit het in 2021 uitgevoerde 'Compact' 4-jaarlijks onderzoek zijn geen indicaties van risico's naar voren gekomen. Aan de herstelopdrachten uit een recent gehouden onderzoek naar Toetsing en afsluiting is inmiddels voldaan.

Proportionaliteit en verificatie-activiteiten

Op basis van het bovenstaande kozen we voor een compact programma met een beperkt aantal verificatie-activiteiten op vier locaties.

We sluiten in ons onderzoek aan bij drie voor Lek en Linge actuele beleidsthema's op het terrein van pedagogisch-didactisch handelen (OP3):

- 'Eigenaarschap' van leraren en leerlingen tijdens de lessen
- Afstemming op de onderwijsbehoeften van leerlingen
- Duur van lessen (70 of 60 minuten)

Daarnaast spraken we vanuit het perspectief van de kernfuncties en het onderwijsstelsel met het bestuur o.m. over zijn visie en ambities t.a.v. basisvaardigheden (m.n. taal en burgerschap).

Overige wettelijke vereisten

Deugdelijkheidseisen die niet aan een standaard in het waarderingskader zijn verbonden vatten we samen onder de noemer overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader). We onderzochten de volgende overige wettelijke vereisten:

- Schoolkosten en vrijwillige ouderbijdrage
- Passend onderwijs

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan het eindoordeel op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. De afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

2 . Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau.

Samenvattend oordeel

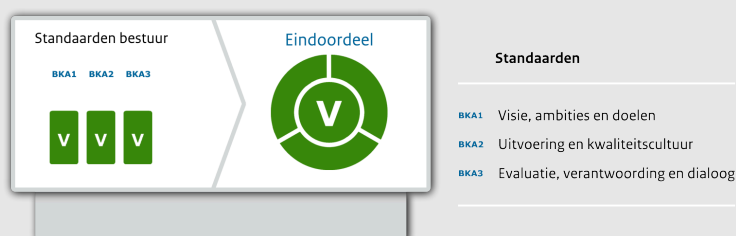
In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat het eindoordeel is op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden.

We beoordelen/waarderen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van Lek en Linge als voldoende.

Het bestuur van Lek en Linge heeft een visie op goed onderwijs en op de besturing daarvan en er is een werkend systeem van kwaliteitszorg. Er zijn strategische ambities geformuleerd en er wordt door middel van doelen gestuurd op het behalen van die ambities. De doelen zijn echter niet altijd toetsbaar geformuleerd en ook vindt de evaluatie van doelen op dit moment niet altijd systematisch plaats.

Lek en Linge kent een kwaliteitscultuur, waarin goed wordt samengewerkt aan de verbetering van het onderwijs en waarin medewerkers zich daarvoor verantwoordelijk voelen. De Raad van Toezicht geeft onafhankelijk en deugdelijk invulling aan zijn taak. De Medezeggenschapsraad is voldoende kritisch en heeft inzicht in de effectiviteit van de besturing en uitvoering.

De verantwoording in het jaarverslag is overwegend adequaat, maar moet op enkele punten worden verbeterd.



2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen weer op de standaarden van het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. Vervolgens geven we een toelichting op deze oordelen.

BESTURING, KWALITEITSZORG EN AMBITIE	O	V	G
BKA1 Visie, ambities en doelen		●	
BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur		●	
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog		●	

BKA1. Visie, ambities en doelen

We beoordelen de standaard BKA1 als voldoende. Het bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen ervan.

Visie en ambities

Het bestuur van Lek en Linge heeft een visie op goed onderwijs. Deze is vastgelegd in 'Strategische ambities Lek en Linge' en vervolgens aan de hand van vier richtinggevers (betrokkenheid, kansen, hoge verwachtingen en eigenaarschap) verder uitgewerkt in 'Gaan bereiken wat we samen durven dromen'. Uit gesprekken blijkt dat de visie en de richtinggevers bij iedereen bekend zijn en dat er breed draagvlak voor is.

Doelen

De doelen die worden gesteld op basis van de visie en de strategische ambities, variëren in kwaliteit. Sommige doelen, zoals die over onderwijsresultaten, begeleiding van leerlingen en lesduur, zijn concreet en toetsbaar. Andere doelen zijn minder concreet uitgewerkt. Zo zijn de doelen voor 'eigenaarschap' onvoldoende helder geformuleerd en geven docenten daaraan wisselende invulling, zoals differentiatie in de lessen of verantwoordelijkheid bij de leerling leggen. Het bestuur onderkent dit en heeft inmiddels activiteiten in gang gezet om dit te verbeteren. Ook op andere terreinen is het bestuur, mede op instigatie van de Raad van Toezicht, bezig heldere doelen te formuleren, bijvoorbeeld bij de sturing op de omvang van het eigen vermogen. We geven het bestuur een herstelopdracht voor het scherper formuleren van doelen en vertrouwen erop dat het bestuur deze uitvoert.

Dialogen

In de visie van Lek en Linge staat het woord 'samen' centraal. De visie op onderwijs en de uitwerking ervan is de opbrengst van uitgebreide dialogen in de school.

Leraren vertellen ons dat ze met alle medewerkers samen in verschillende sessies hebben nagedacht over de vernieuwing van de strategische visie. Hierdoor wordt deze visie op alle niveaus herkend en wordt het daarop gebaseerde beleid breed gedragen. Wanneer een voorgenomen besluit tot discussie leidt, gaat het bestuur (opnieuw) de dialoog aan. De beoogde overgang van 70 naar 60 minuten per les is hier een voorbeeld van. Onder personeel riep deze transitie vragen op. Hoewel de MR in meerderheid akkoord was met de verandering, zocht het bestuur opnieuw het gesprek met de docenten, met als gevolg dat begrip en draagvlak voor het 60 minutenrooster substantieel werden vergroot.

Kwaliteitszorg

Er is een stelsel van kwaliteitszorg ingericht waarin op een cyclische manier wordt gewerkt aan inrichten, uitvoeren en evalueren van beleid. Zoals reeds beschreven, is het scherper formuleren van concrete doelen hierin noodzakelijk. Het schoolplan vermeldt hoe de onderwijskwaliteit voor leerlingen wordt gewaarborgd. Dit wordt verder uitgewerkt in het beleidsdocument 'Kwaliteitsbeleid en -borging op Lek en Linge', waarin op verschillende niveaus de kwaliteitsbewaking wordt beschreven. De bestuurder maakt met de locatiedirecteuren prestatieafspraken. Locatiedirecteuren maken op hun beurt resultaatafspraken met de teamleider en elke docent heeft een ontwikkelplan. Op bestuurs-, management- en docentniveau is een gesprekscyclus vastgelegd om de afspraken te monitoren en evalueren.

Begroting

Het is belangrijk dat belanghebbenden kunnen zien welk beleid het bestuur voor ogen staat en welke prioriteiten daarbinnen worden gesteld. Dat beleid moet zich vertalen in de financiële cijfers. Het beleid moet goed zichtbaar zijn in de toelichting bij de meerjarenbegroting. Deze toelichting ontbreekt in het bestuursverslag. In de interne meerjarenbegroting van het bestuur is deze toelichting wel aanwezig. Daarom vertrouwen we erop dat het bestuur de toelichting in zijn eerstvolgende jaarverslag opneemt.

Goede verantwoordelijkheidsverdeling

Voor de sturing op kwaliteit is een functionerende verantwoordelijkheidsverdeling tussen de interne toezichthouder, het bestuur en de scholen afgesproken. Tussen de interne toezichthouder en het bestuur is duidelijk wie welke rol heeft. De Raad van Toezicht functioneert als toezichthouder, werkgever, adviseur en soms ook als sparringpartner. In gesprekken tussen bestuurder en intern toezichthouder wordt, als dat zinvol is, de rol van de toezichthouder van tevoren helder gemaakt. Directeuren en teamleiders worden, in overeenstemming met de strategische ambities, meer dan in het verleden eigenaar gemaakt van de processen die onder hun verantwoordelijkheid vallen.

Basisvaardigheden: burgerschap

Burgerschapsthema's worden volgens leerlingen geregeld in de lessen besproken en nemen op school een prominente plaats in. Docenten, schoolleiding en bestuur bevestigen dit en vertellen dat deze thema's ook binnen de vakken en opdrachten aandacht krijgen. In de brugklas wordt Toekomstkunde gegeven, een vak waar burgerschapsthema's een specifieke plek krijgen.

Het bestuur heeft een inventarisatie gemaakt van de gevolgen die de aanscherping van de burgerschapsopdracht per 1 augustus 2021 (zie art. 17 eerste lid WVO) heeft op de inrichting van het burgerschapsonderwijs op Lek & Linge. Op basis hiervan is beleid geformuleerd, met als doel het verzorgen van doelgericht, samenhangend en herkenbaar burgerschapsonderwijs. De implementatie van dit beleid kan beter, nu deze nog niet gerealiseerd is. Dit staat voor de komende periode gepland.

BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

We beoordelen de standaard BKA2 als voldoende. Het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, bij.

Uitvoering van het beleid

Het bestuur geeft op effectieve wijze uitvoering aan de visie, de doelen en het beleid. Het bestuur doet dat in samenspraak met de locatiedirecteuren, die op hun beurt leiding geven aan de teamleiders.

Op basis van het schoolplan en de uitwerkingen daarvan maakt het bestuur prestatieafspraken met de locatiedirecteuren. Het bestuur monitort de realisatie van de deze afspraken en plannen goed in kwartaalgesprekken, aan de hand van vooraf opgestelde rapportages. Het bestuur legt de opbrengst van de gesprekken vast in verslagen die input vormen voor volgende kwartaalgesprekken. Naast de kwartaalgesprekken, spreekt de bestuurder tweewekelijks met de directeuren over de dagelijkse gang van zaken en de uitvoering van het beleid. Ook voert de bestuurder veel informele gesprekken over beleidsuitvoering en is hij zichtbaar aanwezig en makkelijk aanspreekbaar op de locaties.

Ook locatiedirecteuren maken, mede ten behoeve van het vergroten van hun eigenaarschap, op basis van het schoolplan en de uitwerkingen daarvan resultaatafspraken met de teamleiders.

Ook zij gaan regelmatig in gesprek over de voortgang van de afspraken en de plannen en leggen daarover verantwoording af. De directeuren en teamleiders geven aan dat ze momenteel samen bezig zijn met het concreter en toetsbaarder maken van doelen, door er succesfactoren aan te koppelen. Dit illustreert dat het verder concretiseren en toetsbaar maken van doelen een proces is dat op alle niveaus in de school en in alle fasen van de kwaliteitscyclus op gang is gekomen.

Eigenaarschap en Begeleiding

Wie zien op de scholen dat in de lessen en in de wandelgangen de docenten oprechte aandacht hebben voor leerlingen. Leerlingen vertellen ons dat docenten de tijd voor hen nemen, juist ook wanneer extra begeleiding of aandacht nodig is. Bijles is voor alle leerlingen toegankelijk en de mogelijkheden hiervoor worden in de nabije toekomst uitgebreid door zogenaamde 'maatwerklessen'. Ook vertellen leerlingen dat de intensiteit van de begeleiding afneemt naarmate zij in hogere leerjaren komen: leerlingen worden steeds meer eigenaar gemaakt van hun leerproces. De docenten waarmee we hebben gesproken, bevestigen dit beeld: mentoren en docenten weten goed waar leerlingen staan en welke begeleiding ze (eventueel) nodig hebben om een ononderbroken leerproces door te maken en ze eigenaar te maken van dat proces.

Omdat er op sommige plaatsen in de school voor gekozen is om leerlingen niet altijd in een voltallige lerarenvergadering te bespreken, maar dat in kleinere kring met de mentor te doen, is het zinvol om de vastlegging van informatie die leraren hebben over leerlingen in het leerlingvolgsysteem te verbeteren.

Eigenaarschap, afstemming en leskwaliteit

Het bestuur heeft voldoende zich op de kwaliteit van de lessen op Lek en Linge en kwalificeert de lessen als voldoende. Ons beeld is daarmee in overeenstemming. In de meeste lessen die we hebben gezien was een stimulerend leerklimaat, waardoor leerlingen actief en betrokken waren. De docenten stemden het niveau van hun les doorgaans af op het beoogde eindniveau van de leerlingen. De pedagogisch-didactische visie van Lek en Linge wordt beschreven in het beleidsdocument 'handvatten voor het onderwijs op Lek en Linge'. De mate waarin deze visie zichtbaar is in de lessen, loopt uiteen. Zo wordt in een deel van de lessen goed afgestemd op de leerling, maar in andere lessen is dat minder zichtbaar. Ook de mate waarin leerlingen eigenaar werden gemaakt van hun leerproces, verschilde. Een aandachtspunt is het efficiënt benutten van de onderwijstijd: het tempo van de lessen ligt soms vrij laag. Ook is een deel van de lessen weinig afwisselend en is er erg veel ruimte om huiswerk te maken, hetgeen op gespannen voet staat met het zojuist genoemde beleidsdocument.

Teamleiders houden zicht op de leskwaliteit. Dit doen ze door lessen te bezoeken, waarbij ook aandacht wordt besteed aan eigenaarschap en afstemming. Daarnaast worden opgenomen lessen samen geanalyseerd, met als doel de eigen lessen te verbeteren en tot kenmerken van een 'goede les' te komen. Door de gesprekscycli tussen teamleiders, directeuren en het bestuur, houdt het bestuur zicht op de kwaliteit van de lessen en op de uitvoering van strategische ambities die betrekking hebben op de lessen, bijvoorbeeld afstemming.

Kwaliteitscultuur en eigenaarschap

Op Lek en Linge is een cultuur waarin men samen werkt aan continue verbetering. De laatste jaren heeft de schoolcultuur een omslag meegemaakt. Directeuren en docenten geven aan dat ambities en beleidsvoornemens minder top down worden neergelegd, maar dat onderwijzend en ondersteunend personeel expliciet wordt uitgenodigd tot meedenken over pedagogisch-didactische thema's. Op deze manier zijn de strategische ambities, waaronder 'eigenaarschap', ontstaan. Gevolg van deze werkwijze is dat de ambities breed worden gedragen binnen de school. Op alle niveaus binnen de scholen wordt verantwoordelijkheid en zeggenschap ervaren. Sommigen moeten hieraan wennen, maar meer verantwoordelijkheid wordt vooral gewaardeerd: het leidt tot grotere betrokkenheid. 'Eigenaarschap' is niet alleen een ambitie die bij leerlingen wordt nagestreefd, maar wordt in alle lagen van de school gestimuleerd. Directeuren en teamleiders worden meer betrokken bij de totstandkoming van het beleid en zij krijgen meer verantwoordelijkheid bij de uitvoering daarvan. Teamleiders vertellen ons bijvoorbeeld dat in de aansturing van de teams, de wensen uit de teams een belangrijke plek krijgen. Docenten bevestigen dit: zij ervaren meer betrokkenheid en verantwoordelijkheid.

Sturing op eigen vermogen

Geld van de overheid dat voor onderwijs bestemd is, moet daaraan ook worden besteed. Natuurlijk is het verstandig om reserves aan te houden. Maar de reserves die met overheidsgeld zijn ontstaan mogen niet onnodig hoog zijn. In 2020 publiceerden wij de signaleringswaarde eigen vermogen als startpunt voor het gesprek met besturen over de hoogte van hun eigen vermogen. Het eigen vermogen van het Lek en Linge ligt op dit moment boven deze signaleringswaarde. Het bestuur onderkent dit en stuurt op een afbouw naar een beredeneerd eigen vermogen. Het heeft een bestedingsplan opgesteld en laat de afbouw terugkomen in de meerjarenbegroting. Het bestuur probeert hiermee zoveel mogelijk geld aan onderwijs te besteden en niets onnodig op de plank te laten liggen.

Intern toezicht

De Raad van Toezicht opereert volgens de code goed bestuur zoals opgesteld door de VO-raad, geeft op een onafhankelijke en deugdelijke wijze invulling aan zijn taak en is voldoende geïnformeerd om adequaat toezicht te kunnen houden op het bestuur. De relatie tussen de Raad van Toezicht en het bestuur is goed, transparant en professioneel.

Het toezicht beperkt zich niet tot financiële en onderwijskundige resultaten, maar gaat ook over de mate waarin visie, ambities en doelen bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs. De Raad van Toezicht wordt van voldoende informatie voorzien en haalt zelf informatie op door o.m. locatiebezoeken.

Medezeggenschap

De medezeggenschap functioneert naar behoren. De MR wordt tijdig en goed betrokken bij beleidsbeslissingen en wordt door het bestuur van voldoende informatie voorzien om zijn taken naar behoren te kunnen vervullen. Voorbeelden hiervan zijn de beleidswijzigingen over de lesduur, de begrotingsbehandeling en voornemens met betrekking tot tweetalig onderwijs. Aan de relatie tussen de Raad van Toezicht en de MR wordt gewerkt: door personele wisselingen in beide raden is het nodig de banden opnieuw aan te halen.

Ook leden van de leerlingenraad vertellen dat ze goed worden geïnformeerd en dat ze worden gehoord: ze krijgen de ruimte om voorstellen uit te werken en, gesteund door het management, uit te (laten)voeren.

Examencommissie en examenreglement

De examencommissie en de examenreglementen voldoen aan de gestelde wettelijke vereisten.

BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

We beoordelen de standaard BKA3 als voldoende. Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.

Systematische evaluatie

Het bestuur is in staat om met regelmatige evaluaties de onderwijskwaliteit te waarborgen. Onderwijsresultaten worden bijvoorbeeld uitgebreid geanalyseerd en het bestuur zoekt naar manieren om beschikbare data effectiever in te zetten voor verbetering. In de gesprekscyclus die als onderdeel van het stelsel van kwaliteitszorg is vastgelegd, wordt met regelmaat de voortgang van de uitvoering van het strategisch beleid geëvalueerd.

Wel moet de evaluatie van uitgevoerd beleid systematischer (en dus minder ad hoc) plaatsvinden. Zo is het bestaande 70 minutenrooster weinig diepgravend geëvalueerd voorafgaand aan het voorstel om te komen tot een 60 minutenrooster, met meer ruimte voor keuzewerktijd en maatwerk. Dat evaluatie niet altijd (goed) gebeurt, komt ook omdat doelen, zoals beschreven bij BKA¹, niet altijd concreet en toetsbaar worden geformuleerd.

Het bestuur heeft inmiddels de eerste maatregelen getroffen om het systematisch evalueren te verbeteren. Zo zijn bij de invoering van het 60 minutenrooster met keuzewerktijd afspraken gemaakt over het moment en de wijze waarop deze veranderingen worden geëvalueerd.

Wij geven het bestuur de herstelopdracht om beleidsdoelen systematisch te evalueren en analyseren (art 23a en art. 24 lid 4 WVO). We hebben er vertrouwen in dat het bestuur hiervoor zorgt.

Verantwoording

Het bestuur legt verantwoording af over de behaalde (financiële) kwaliteit en de resultaten van het onderwijs aan leerlingen. Het belangrijkste document hiervoor is het jaarverslag. Het jaarverslag geeft over het algemeen een betrouwbare, accurate en actuele verantwoording van de kwaliteit van het onderwijs. Op veel punten is het jaarverslag helder, bijvoorbeeld als het gaat om de onderwijsresultaten.

Het bestuur is kritisch op de manier van verantwoorden in het jaarverslag. Verbeterpunten in de verantwoording in het jaarverslag die wij ter sprake brachten, zijn vaak al onderkend en opgepakt. Dit geldt bijvoorbeeld voor het wat fragmentarische karakter van de verantwoordingsinformatie en de mate waarin de verantwoordingsinformatie inzicht geeft in de realisatie van gestelde doelen.

Het bestuur kan in het jaarverslag meer ingaan op de besteding van de middelen van passend onderwijs. Het bestuur kan hierbij bijvoorbeeld beschrijven welke doelen voor deze middelen gesteld zijn en welke resultaten hiermee bereikt zijn.

Tijdens het onderzoek werd duidelijk dat het bestuur risico's systematisch beoordeelt, evalueert en passende beheersingsmaatregelen neemt. In het bestuursverslag kunnen dit systeem, de daarmee behaalde resultaten en eventueel doorgevoerde aanpassingen beter beschreven worden.

De verantwoording door het interne toezicht in het jaarverslag kan worden verbeterd. Dit kan door de resultaten van het toezicht te beschrijven. Vanuit de regelgeving (art. 24e1 lid 1e WVO) moet in dit verslag ook beschreven worden hoe het toezicht op doelmatige besteding wordt vormgegeven. In het jaarverslag van 2020 beschrijft de intern toezichthouder dat het toezicht houdt op doelmatige besteding, maar wordt niet duidelijk hoe dit gebeurt. We vertrouwen erop dat dit in het eerstvolgende jaarverslag is opgenomen.

Dialogoog en samenwerking

Zoals reeds beschreven bij BKA1 (en hiermee is de cirkel rond) voert het bestuur in voldoende mate de dialoog met belanghebbenden over de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Ook werkt het bestuur actief samen met bijvoorbeeld onderwijsbesturen in de buurt met als doel ook in de toekomst een kwalitatief goed aanbod in de regio te kunnen waarborgen.

2.2. Overige wettelijke vereisten

Vrijwillige ouderbijdrage

Lek en Linge voldoet aan de wettelijke eisen inzake de vrijwillige ouderbijdrage.

Passend onderwijs

Lek en Linge voldoet aan de wettelijke eisen inzake passend onderwijs.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

We wijken bij Lek en Linge voor het vervolgtoezicht niet af van de reguliere termijn van vier jaar, hetgeen impliceert dat we bij een volgend vierjaarlijks onderzoek beoordelen of het bestuur aan de herstelopdrachten heeft voldaan.

De jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse en/of urgente signalen kunnen de inspectie aanleiding geven het vervolgtoezicht alsnog aan te scherpen.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
<i>BKA1 en BKA3 Herstelopdracht met vertrouwen</i> Doelen (voor de realisatie van de visie en de ambities) zijn deels onvoldoende toetsbaar geformuleerd en worden onvoldoende systematisch geëvalueerd. (Art. 23a en art 24, vierde lid, WVO).	We verwachten dat het bestuur toetsbare doelen formuleert en systematisch evalueert.	Wij vertrouwen er op dat het bestuur de tekortkoming opheft.
<i>BKA1 Herstelopdracht met vertrouwen</i> In het bestuursverslag ontbreekt een toelichting over het beleid bij de meerjarenbegroting. (Art. 4 lid 4 RJO)	Het bestuur zorgt ervoor dat er een toelichting bij de meerjarenbegroting in het eerstvolgende bestuursverslag is opgenomen.	Wij vertrouwen er op dat het bestuur de tekortkoming opheft.
<i>BKA3 Herstelopdracht met vertrouwen</i> De interne toezichthouder verandwoordt zich niet over de manier waarop toezicht wordt gehouden op de doelmatige besteding van middelen. (Art. 24e1 lid 1 onder e WVO)	Het bestuur zorgt ervoor dat de intern toezichthouder in de eerstvolgende jaarverslaggeving verantwoording aflegt over hoe hij het toezicht op een doelmatige besteding van rijksmiddelen heeft uitgevoerd.	Wij vertrouwen er op dat het bestuur de tekortkoming opheft.

De reden dat wij het herstel grotendeels overlaten aan het bestuur is dat we constateren dat het bestuur op dit moment in staat is de kwaliteit van het onderwijs voldoende te waarborgen.

3. Reactie van het bestuur

Hieronder geeft het bestuur aan op welke wijze het de bevindingen uit het onderzoek betreft bij de verdere ontwikkeling van de bestuurlijke kwaliteitszorg.

Het beeld dat in het concept onderzoeksrapport van Stichting O.R.S Lek en Linge wordt geschetst herkennen wij. Wij zijn de mening toegedaan dat de onderwijsinspectie in dit verslag van het vierjaarlijks onderzoek de staat van ons onderwijs op Lek en Linge en de ontwikkelingen waaraan wordt gewerkt op treffende, werkelijkheidsgetrouwe wijze kenschetst.

Op basis van de in het conceptrapport geschetste tekortkomingen is inmiddels het volgende uitgevoerd:

- BKA1; In het concept bestuursverslag van 2021 is een toelichting op de meerjarenbegroting opgenomen.
- BKA3; In het concept bestuursverslag van 2021 is de verantwoording van de interne toezichthouder over de wijze waarop toezicht is uitgevoerd op de doelmatige besteding van rijksmiddelen opgenomen.
- BKA1 en BKA3; met als doel vanuit een cultuur van leren en verbeteren meer progressie boeken op het toetsbaar formuleren van doelen en daarmee bijdragen aan de realisatie van de geformuleerde ambities zal een directeur onderwijs en kwaliteit worden aangesteld. Deze directeur treedt per augustus 2022 in functie en zal inhoudelijke verantwoording gaan dragen voor het realiseren van de onderwijsinhoudelijke ambities en het naar behoren functioneren van het kwaliteitssysteem.

BKA1; de aankondiging van het vierjaarlijks onderzoek waarbij getoetst wordt op de wettelijke vereisten van de wet op burgerschapsonderwijs heeft ons gemotiveerd hernieuwd beleid te formuleren. Hiermee is beoogd te voldoen aan de wettelijke vereisten voor burgerschapsonderwijs. Het heeft ons geholpen om samenhang te realiseren in de activiteiten gericht op het inhoud geven aan burgerschapsonderwijs en de doelgerichtheid ervan te vergroten.

Carel Konings
Directeur-bestuurder

Inspectie van het Onderwijs
Postbus 2730, 3500 GS Utrecht
T-algemeen 088 6696000
T-loket (voor vragen) 088 6696060



BIJLAGE 6

Sociaal jaarverslag 2024 afdeling Personeelszaken O.R.S. Lek en Linge

Kengetallen 2024, peildatum 31-12-2024

Informatie vooraf bij de kengetallen: een aantal medewerkers op O.R.S. Lek en Linge is op beide vestigingen werkzaam, dus zowel in Culemborg als in Geldermalsen. Daardoor zijn de totalen bij de absolute aantallen niet altijd gelijk aan de optelsom van Culemborg en Geldermalsen. Bij de fte geldt dat logischerwijs wel (de werktijdfactor wordt opgesplitst conform aanstelling per vestiging). Vervangers zijn niet meegenomen in deze rapportages.

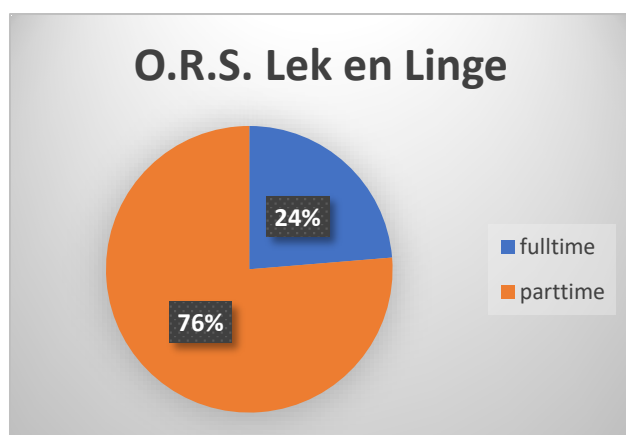
Medewerkers in absolute aantallen en in fte

	Aantal medewerkers 31-12-2024	Medewerkers fte 31-12-2024
O.R.S. Lek en Linge	422	321,5749 fte
Culemborg	290	219,2973 fte
Geldermalsen	139	102,2776 fte

Fulltime/parttime medewerkers

	Fulltime medewerkers		Parttime medewerkers	
	Aantal	in fte	Aantal	in fte
O.R.S. Lek en Linge	100	100,5290	322	221,0459
Culemborg	64	64,4195	226	154,8778
Geldermalsen	33	33,1095	106	69,1681

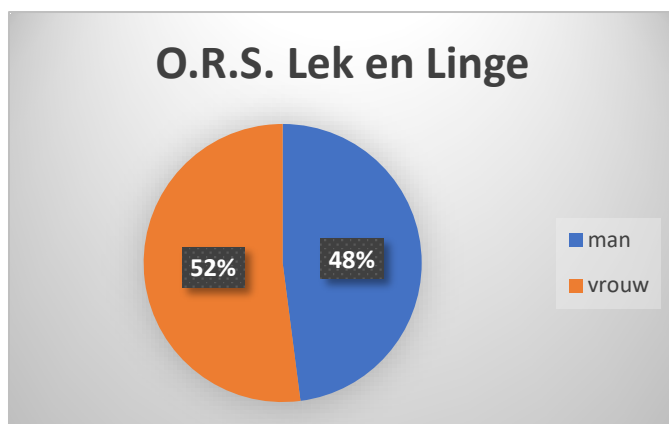
Verhouding fulltime/parttime in absolute aantallen op O.R.S. Lek en Linge 31-12-2024



Verhouding man/vrouw

	Man		Vrouw	
	Aantal	fte	Aantal	fte
O.R.S. Lek en Linge	183	154,2098 fte	239	167,3651 fte
Culemborg	127	107,6485 fte	163	111,6488 fte
Geldermalsen	59	46,5613 fte	80	55,7163 fte

Bezettingsverhouding wtf man/vrouw 31-12-2024



Leeftijdsverdeling medewerkers

	0-19 Aantal/fte	20-29	30-39	40-49	50-59	60+
O.R.S. Lek en Linge	1/0,1956 fte	53/ 40.8368 fte	113/ 90,6677 fte	105/ 77,4721 fte	95/ 70,7005 fte	55/ 41,7022 fte
Culemborg	0/0f te	31/ 25,6109 Fte	76/ 59,1317 fte	73/ 52,1576 fte	70/ 51,4845 fte	40/ 30,9126 fte
Geldermalsen	1/ 0,1956 fte	22 / 15,2259 fte	37/ 31,536 fte	34/ 25,3145 fte	28 / 19,2160 fte	17/ 10,7896 fte

Instroom medewerkers 2024 in absolute aantallen en in fte

	Instroom medewerkers in aantallen kalenderjaar 2024	Instroom medewerkers in fte kalenderjaar 2024
O.R.S. Lek en Linge	47 (32 OP en 15 OOP)	28,5 fte (17,98 fte OP en 8.38 fte OOP)
Culemborg	20 (11 OP en 9 OOP)	11 fte (5,6 fte OP en 5,4 fte OOP)
Geldermalsen	27 (21 OP en 6 OOP)	12 fte (12,38 fte OP en 2,98 fte OOP)

Uitstroom medewerkers 2024 in absolute aantallen en in fte

	Uitstroom medewerkers in aantallen kalenderjaar 2024	Uitstroom medewerkers in fte Kalenderjaar 2024
O.R.S. Lek en Linge	61 (47 OP en 14 OOP)	38,9 fte (29,62,8 OP en 9,3 fte OOP)
Culemborg	28 (20 OP en 8 OOP)	18,4 fte (13,3 OP + 5,1 OOP)
Geldermalsen	33 (27 OP en 6 OOP)	20,50 fte (16,32 fte OP en 4,18 fte OOP)

Redenen uitstroom 2024

Redenen uitstroom	Aantal Culemborg	Aantal Geldermalsen
Eigen verzoek	15	21
Onvoldoende beoordeling	1	3
Geen uren meer beschikbaar	0	2
Geen verlenging tijdelijke aanstelling	6	1
Vaststellingsovereenkomst	0	1
IVA/WIA	1	3
(keuze)pensioen	5	2

Doorstroom medewerkers 2024

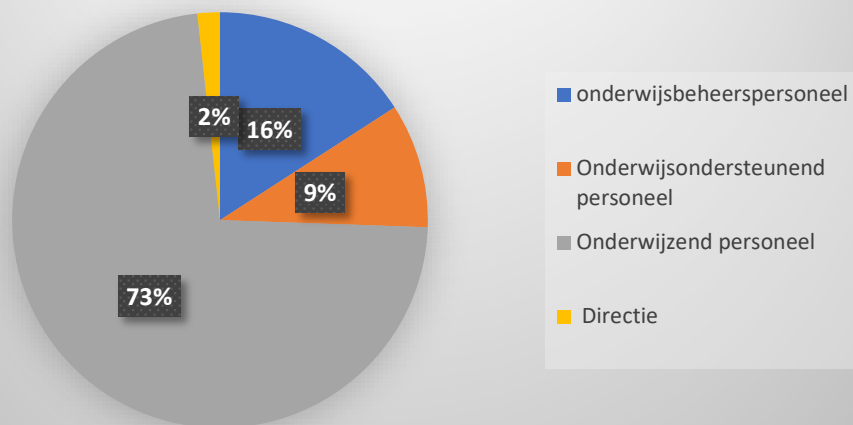
	Doorstroom medewerkers	Doorstroom OP	Doorstroom OOP
O.R.S. Lek en Linge	15	8	7
Culemborg	8	5	3
Geldermalsen	7	3	4

Onderwijsbeheerspersoneel

	Onderwijsbeheers- personeel	Onderwijs- Ondersteunend personeel	Onderwijzend personeel	Directie	Totaal
O.R.S. Lek en Linge	70/51,0689 fte	49/31,0991 fte	304/233,8069 Fte	6/5,6 fte	429 /321,5749 fte
Culemborg	47/32,6367 fte	37/24,2662 fte	206/158,0944 fte	5/4,3 fte	295/219,2973 fte
Geldermalsen	29/ 18,4322 fte	12/6,8329 fte	98/75,7125 fte	2/1,3 fte	141/102,2776 fte

***7 medewerkers werken voor beide locaties.**

Verdeling fte verschillende personeelsgroepen 31-12-2024 O.R.S. Lek en Linge



Bevoegdheden docenten

	% bevoegde docenten	% 1 ^{ste} graads bevoegde docenten	% 2 ^{de} graads bevoegde docenten	% lwoo-bevoegd	% bevoegd vmbo groepsleerkracht (onderbouw basis + kader)	% onbevoegde docenten in opleiding	% onbevoegde docenten niet in opleiding
O.R.S. Lek en Linge (306)	88,8% (272)	40,5% (124)	47,7 % (146)	1% (3)	1,3% (4)	9,2 % (28)	0,3 % (1)
Culemborg (207)	89,4% (185)	51,2% (106)	38,2% (79)	1,4% (3)	0,9% (2)	8,2% (17)	0% (0)
Geldermals en (99)	87,9 % (87)	18,2 % (18)	67,7 % (67)	0	2,0 % (2)	11,1 % (11)	1 % (1)

Functie mix

Doelstelling Lek en Linge functiemix op basis van maatwerkafspraken

Gerealiseerd Lek en Linge, functiemix per 1-9-2024

LB	LC	LD	
51,88	29,63	18,48	Gerealiseerd in %
120,88	69,04	43,07	Gerealiseerd in fte
128,14	60,58	44,27	Doelmix in fte
-7,26	8,46	-1,2	Verschil doelmix en gerealiseerd

schaal	doelstelling
LB	55%
LC	26%
LD	19%
Totaal	100%

Conclusie:

De conclusie is dat Lek en Linge in september 2024 8 fte benoeming in functieschaal LC boven de doelmix heeft en 1,2 fte benoeming in LD onder de doelmix. Eén LD-benoeming is gelijkgesteld aan 2 LC-benoemingen. Dus per september is sprake van 6 LC-benoemingen boven het functiemixdoel.

Verzuimcijfers peildatum 31-12-2024 kalenderjaar 2024

Het verzuimpercentage over het totale personeel van O.R.S. Lek en Linge is 5,7% met een meldingsfrequentie van 1,9 en een gemiddeld nul verzuim van 28%

In het VO-onderwijs is het gebruikelijk om bij de verzuimcijfers onderscheid te maken tussen OP en OOP. Vanuit DUO worden ook jaarlijks landelijke cijfers gepubliceerd.

	Verzuim percentage	Meldings- frequentie	Percentage nulverzuim
ORS Lek en Linge (kalenderjaar) 2024 (bron: CAMAS)			
op (locatie Culemborg)	6,1	2,2	24
oop (locatie Culemborg)	4,5	1,4	38
op (vestiging Lingeborgh)	5,1	1,9	24
oop (vestiging Lingeborgh)	9,6	1,8	30
totaal op (LLC en LBG samen)	5,8	2,1	24
totaal oop (LLC en LBG samen)	6,3	1,6	34
Landelijk VO (kalenderjaar) 2023 (bron: duo verzuimonderzoek personeel)			
op	5,7	1,6	32
oop	6,1	1,1	45

*landelijke cijfers kalenderjaar 2024 worden in september 2025 gepubliceerd.

Het verzuimpercentage OOP Lingeborgh is in 2024 bijzonder hoog vanwege een relatief hoog aantal langdurige zieke medewerkers binnen deze afdeling.

JAARVERSLAG MR 2023-2024

Patricia van der Steen (STE) & Michelle Kuijt (KUM)

MR DEELRAAD CULEMBORG 21-9-2022

Inhoud

Samenstelling en organisatie	2
Overleg en standpunten.....	3
Samenvatting vergaderingen	4
31 Augustus 2023	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
26 September 2023	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
8 November 2023	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
7 December 2023	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
22 Januari 2024	4
11 Maart 2024	4
28 Mei 2024.....	5
13 Juni 2023.....	6
Ter afsluiting.....	7

Samenstelling en organisatie

Gedurende de verslagperiode heeft de MR de volgende  samenstelling gehad:

Naam	Geleding	Zittingsperiode (van/tot)	Functie in MR
Arjan Brenkman	Oudergeleding (OMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR
Margreet Alberts	Oudergeleding (OMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR
Sylvia Gerdes	Oudergeleding (OMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR
Mirte Victorian	Leerling geleding (LMR)	01-01-2024 tot 01-05-2024	Lid MR
Victor Meijers	Leerling geleding (LMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR
Zoë van Wijk	Leerling geleding (LMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR
Michiel Dissel	Personeelsgeleding (PMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR
Patricia van der Steen	Personeelsgeleding (PMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Dagelijks bestuur
Karlijn Atteveld	Personeelsgeleding (PMR)	01-01-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR
Michelle Kuijt	Personeelsgeleding (PMR)	01-01-2024 tot 01-02-2024 01-02-2024 t/m 31-12-2024	Lid MR Dagelijks bestuur
Hasna Bencheikh	Personeelsgeleding (PMR)	01-01-2023 tot 01-02-2024	Dagelijks bestuur
Anne van Luijtelaar	Personeelsgeleding (PMR)	01-01-2024 t/m 01-08-2024	Lid MR
Petri Beukers	Personeelsgeleding (PMR)	01-02-2024 t/m 01-08-2024	Lid MR

Overleg en standpunten

Vergaderingen

De MR van O.R.S. Lek en Linge is opgebouwd uit twee deelraden: DR Culemborg en DR Geldermalsen.

Gemiddeld vergadert de (D)MR 9 keer per jaar en de directeur-bestuurder is bij deze vergaderingen aanwezig. Er vindt in principe een wekelijks overleg plaats tussen het dagelijks bestuur en de directeur-bestuurder. Verslagen van vergaderingen worden in de volgende vergadering ter goedkeuring aan de (D)MR voorgelegd. De inhoud van de stukken inclusief de notulen zijn terug te vinden op de OneDrive ORS Lek en Linge, MR-documenten MDR Culemborg en op te vragen bij het dagelijks bestuur.

In het jaar 2024 heeft de DMR op de volgende momenten vergaderd:

Maandag 22-01-2024	Gesprek Raad van toezicht MR Breed + Mr Deelraad
Maandag 11-03-2024	Mr Breed + Mr Deelraad
Donderdag 11-04-2024	Mr Deelraad
Dinsdag 28-05-2024	Mr Breed + Mr Deelraad
Donderdag 13-06-2024	Mr Deelraad
Maandag 02-09-2024	Mr Deelraad
Dinsdag 24-09-2024	Mr Deelraad
Maandag 18-11-2024	Mr Breed + Mr Deelraad
Maandag 09-12-2024	Mr Deelraad

Samenvatting vergaderingen MR deelraad

22 Januari 2024

Onderwerp	Besluit MR
Telefoonbeleid	De MR heeft tegen dit beleid gestemd. 0 voor, 8 tegen, 3 onthouding.
Jaarverslag MR	Unaniem ingestemd
Verantwoording ouderbijdrage Culemborg	Niet ingestemd, het stuk wordt teruggegeven aan het MT.

Telefoonbeleid:

Het voorgestelde beleid rondom het gebruik van mobiele telefoons kan volgens de MR niet worden ingestemd. De MR geeft aan dat de kritiek van het personeel te weinig is meegenomen in het beleid. Het advies vanuit de MR is dan ook om goed onderzoek te doen waarbij alle docenten, leerlingen en ouders betrokken worden voordat er een telefoonbeleid opgesteld wordt.

Jaarverslag MR:

Op een kleine wijziging na wordt het jaarverslag van de MR ingestemd. Tijdens de vergadering wordt de notulist bedankt voor het opstellen van het jaarverslag.

Verantwoording ouderbijdrage Culemborg:

Tijdens de vergadering wordt aangegeven dat er nog enkele onderdelen toegevoegd dienen te worden voordat de MR kan instemmen met de verantwoording van de ouderbijdrage. Het stuk wordt op dit moment teruggegeven aan het MT.

11 Maart 2024 (MR breed)

Onderwerp	Besluit MR
Verantwoording ouderbijdrage	Ingestemd door de oudergeleding Voor: 3, tegen 1.

Verantwoording ouderbijdrage:

De verantwoording ouderbijdrage is in een vorige vergadering besproken waarbij door de MR de conclusie was getrokken dat deze stukken voor de deelraad zouden gelden aangezien de informatie gericht was op de locaties in Culemborg. Vanuit de oplegger was te lezen dat deze stukken wel voor beide locaties van toepassing waren waarna er een stemronde per mail is ingezet als middel om alsnog tot goedkeuring te komen. Vanuit deze stemming is er geen goedkeuring naar voren gekomen. Na enkele verhelderende vragen wordt de verantwoording voor de ouderbijdrage na de gevraagd aanpassingen alsnog ingestemd door de oudergeleding.

11 Maart 2024 (MR deelraad):

Onderwerp	Besluit MR
n.v.t.	n.v.t.

Tijdens de vergadering van 11 Maart waren er geen stukken voor de MR-deelraad. De MR heeft intern vergadert over de wijze waarop we om dienen te gaan met een langdurig ziek MR lid en de inzet van de MR cursus.

11 April 2024

Onderwerp	Besluit MR
Wijziging lessentabel BHA	Unaniem <u>tegen</u> gestemd
Wijziging lessentabel tkb(l)2	Niet ingestemd, het stuk wordt teruggegeven aan het MT.

Wijziging lessentabel BHA:

De voorzitter van de vergadering start met de wijze waarop de procedure rondom een wijziging van de lessentabel is ingezet zonder de MR in te lichten. Bij een wijziging van een lessentabel heeft de MR instemmingsrecht waardoor dit voorstel nu bij de MR neergelegd is. De MR begrijpt dat er vanuit de beste intenties gehandeld is door het MT. De MR spreekt ook zijn zorgen uit over de inhoud van het stuk en de directeur bestuurder beaamt dat dit stuk op een andere wijze geschreven had moeten worden. De MR geeft aan dat er duidelijk naar voren moet komen wat de vraag is, welk probleem dient er opgelost te worden. Tijdens de vergadering wordt er unaniem tegen gestemd.

Wijziging lessentabel tkb(l)2:

Tijdens de bespreking van dit stuk valt het de MR op dat er wisselende benamingen voor het nieuw te ontwikkelen vak gebruikt worden waardoor het stuk lastig te lezen is. De MR geeft aan dat er in dit stuk duidelijker naar voren moet komen welke innovatie nodig is, wat er precies gedaan gaat worden, welke doelen er behaald dienen te worden en hoe deze doelen gemeten gaan worden. Deze vragen zorgen er dan ook voor dat de MR het stuk teruggeeft aan MT.

28 Mei 2024

Onderwerp	Besluit MR
Roosterbeleid	Unaniem ingestemd
Telefoonbeleid	Ingestemd Voor 5, Tegen 2, Onthouding 1
Wijziging lessentabel tkb(l)2	Ingestemd Voor 5, Tegen 2, Onthouding 1
Vergaderplanning schooljaar 2024-2025	Ter informatie

Roosterbeleid:

Het roosterbeleid is besproken in de vergadering waarbij er nadrukkelijk dank is uitgesproken voor de wijze waarop MT-wijzigingen heeft bijgehouden ten opzichte van het vorige document. De ziekmeldingsprocedure wordt besproken aangezien er enkele punten van dit beleid afwijken van de praktische uitvoering waarna het document later aangescherpt is.

Telefoonbeleid:

Het aangeleverde telefoonbeleid wordt nadrukkelijk aangemerkt als een stuk op hoofdlijnen. De Mr zal een volledig uitgewerkt telefoonbeleid op een later moment ontvangen. De MR adviseert om enkele onderdelen aan te scherpen zoals de visie van leerlingen in een uitzonderingspositie, op welke wijze er omgegaan dient te worden met de mobiele telefoon als onderdeel van sommige lesprogramma's en dit beleid geëvalueerd gaat worden. Er wordt als daarnaast nog aangegeven dat het in ieders belang is als dit beleid voor de vakantie klaar is zodat het direct na de vakantie ingezet kan worden.

Wijziging lessentabel tkb(l)2:

Dit stuk is aangepast en in de nieuwe versie opnieuw ingebracht bij de MR. Tijdens de vergadering spreekt de MR hun complimenten uit over de wijzigingen die doorgevoerd zijn bij de aanpassing van

dit stuk. Vanuit de MR volgt nog de vraag om goed te kijken naar het gebruik van de vakken ICT, toekomstkunde en informatiekunde in dit stuk. Dit betreft namelijk drie losse vakken met ieder hun eigen eindtermen en dit stuk worden de vakken door elkaar heen gebruikt alsof ze uitwisselbaar zijn.

Vergaderplanning schooljaar 2024-2025

Bij de vergaderplanning van 2024-2025 worden de leden van de MR geïnformeerd over de geplande vergaderingen in het komende schooljaar. Er worden enkele wijzigingen gevraagd welke verwerkt zullen worden door het dagelijks bestuur.

13 Juni 2024

Onderwerp	Besluit MR
Aanvraag Regio-convenant	Unaniem ingestemd
Arbo-contract	Ingestemd Voor 6, Tegen 0, Onthouding 4
Jaarverslag 2023	Ter informatie
Telefoonbeleid	Ter advies

Aanvraag Regio-convenant:

Er wordt gevraagd tijdens de vergadering of de directeur-bestuurder de stukken rondom de aanvraag regio-convenant toe kan lichten aangezien deze onvoldoende duidelijkheid bieden voor de MR om in te zien waar ingestemd mee dient te worden. ORS Lek en Line is voornemens om deel te nemen aan het regio-convenant om toegang te krijgen tot financiële middelen om het lerarentekort terug te dringen. Vanuit het ministerie wordt aangegeven dat dit probleem aangepakt dient te worden binnen onderwijsregio's.

Arbo-contract:

Het Arbo-contract is ingediend door MT nadat het contract ondertekent is en dit levert irritatie op binnen de MR. De MR heeft instemmingsrecht op het aanstellen van een Arbodienst waardoor dit contract eerder bij de MR aangeleverd had moeten worden. De directeur-bestuurder geeft aan dat er snel geschakeld diende te worden nadat de vorige Arbodienst het contract opzegde en een werkgeven verplicht is om een Arbodienst te hebben. Er worden enkele vragen gesteld over waarom de keuze is gevallen op deze Arbodienst aangezien de vorige niet bevalen is. Er wordt aangegeven dat dit bedrijf een middelgrote partij is waardoor er meer continuïteit geboden kan worden.

Jaarverslag 2023:

Het jaarverslag is ter informatie aangeboden en enkele vragen worden behandeld tijdens de vergadering over de functiemixpercentages en de ratio van medewerkers die school verlaten hebben. De MR verzoekt het MT om nogmaals te kijken naar de spelling en grammatica in het jaarverslag aangezien er onder andere incorrecte benamingen gebruikt worden voor het HIP en D&P.

Telefoonbeleid:

Het telefoonbeleid dat voor deze vergadering is ingediend betreft het volledig uitgewerkte telefoonbeleid welke eerder beloofd was aan de MR. Tijdens de vergadering wordt er nogmaals gesproken over leerlingen in uitzonderingsposities, het gebruik van telefoons door medewerkers, de wijze waarop er geëvalueerd gaat worden en de voorgestelde maatregelen. Vanuit de MR volgt het advies om een kaart o.i.d. te gebruiken om duidelijk te maken dat een leerling een mobiel mag gebruiken

2 September 2024

Onderwerp	Besluit MR
Concept schoolplan	Niet in stemming gebracht
Veiligheidsbeleid	Ingestemd Voor 7 , Tegen 0 , Onthouding 2
Risico inventarisatie & evaluatie	Niet in stemming gebracht

Concept schoolplan:

Het schoolplan was een van de agendapunten van deze vergadering maar tijdens de voorbespreking blijken er teveel vragen te leven bij de MR om dit stuk in stemming te brengen. Het Dagelijks bestuur besluit de vragen te verzamelen zodat deze bij het MT neergelegd kunnen worden. Er zijn ook enkele leden die nog extra uitvraag willen doen binnen hun geleding en dit is door het niet in stemming brengen van het stuk mogelijk geworden.

Veiligheidsbeleid:

Tijdens het bespreken van het veiligheidsbeleid wordt door de MR gevraagd om enkele teksteuele wijzigingen door te voeren in dit stuk waarbij er onder andere gevraagd wordt om de preventiemedewerkers expliciet te benoemen en om de rol van de vertrouwenspersoon beter te omschrijven. De MR besluit in te stemmen met dit stuk op voorwaarde dat deze wijzigingen ook doorgevoerd worden in de definitieve versie van dit document.

Risico inventarisatie & evaluatie:

Bij het bespreken van de Risico inventarisatie en evaluatie komt naar voren dat er in het document wordt benoemd dat er op enkele gebieden vragen zijn vanuit de MR. De brandveiligheid is voor de MR echt een speerpunt waar meer toelichting nodig is aangezien er in dit document staat dat de nooduitgangen geblokkeerd staan. De MR geeft aan dat er geen akkoord gegeven kan worden als nooduitgangen geblokkeerd zijn en er nog vragen zijn over de brandveiligheid. Dit stuk wordt later het jaar tijdens een andere vergadering opnieuw ingebracht.

24 September 2024

Onderwerp	Besluit MR
Concept Schoolplan	Niet in stemming gebracht
Examenreglement 3 en 4 VMBO	Ingestemd Voor 10, Tegen 0, Onthouding 1
Programma van toetsing en afsluiting VMBO	Digitale stemming na de vergadering Voor 10, Tegen 0, Onthouding 1
Examenreglement HAVO en VWO	Ingestemd Voor 10, Tegen 0, Onthouding 1
Programma van toetsing en afsluiting HAVO en VWO	Ingestemd Voor 8, Tegen 0, Onthouding 3

Concept schoolplan:

Naar aanleiding van de vorige vergadering zijn alle vragen rondom het schoolplan gebundeld en met het MT gedeeld. Het MT heeft antwoord gegeven op de vragen en tijdens deze vergadering zijn er drie thema's door de MR gekozen om over te spreken. Deze thema's zijn visie, duurzaamheid en Zorg – inclusief onderwijs. De directeur kwaliteit en beleid (indiener van dit stuk) is tijdens de avond ook aanwezig om nog vragen te beantwoorden. Tijdens de vergadering wordt besloten om de thema's die de MR heeft aangedragen te verwerken in het schoolplan en hierdoor wordt het schoolplan niet in stemming gebracht.

Examenreglement 3 en 4 VMBO:

Er zijn tijdens de vergadering geen vragen over dit stuk. In de voorbespreking voorafgaand aan de vergadering is intern nog kort besproken hoe een examenreglement tot stand komt.

Programma van toetsing en afsluiting VMBO, HAVO en VWO:

Voorafgaand aan het bespreking van dit stuk is er allereerst gesproken over de late aanlevering van de documenten rondom het programma van toetsing en afsluiting. De laatste stukken zijn de dag van de vergadering pas verstuurd naar de MR waardoor voorbereiding hierdoor erg lastig is. De MR geeft aan dat het belangrijk is dat er ingegrepen wordt door MT als stukken te laat dreigen aangeleverd te worden. Ook heeft de MR een goed oplegger nodig met duidelijke wijzigingen waarbij er voldoende tijd is om de stukken door te lezen. Deze laatste opmerking is voornamelijk van toepassing op het programma van toetsing en afsluiting HAVO en VWO.

Tijdens de bespreking van het programma van toetsing en afsluiting VMBO in de MR vergadering staan er nog enkele vragen open die beantwoord dienen te worden door de examensecretarissen. Om die reden wordt dit stuk dan ook niet tijdens de vergadering in stemming gebracht maar enkele dagen na de vergadering per digitale stemming ingestemd.

Om in de toekomst verschillende stukken beter te kunnen behandelen is er tijdens deze vergadering afgesproken dat de MR gaat werken met verschillende portefeuillehouders voor het programma van toetsing en afsluiting, de begroting, communicatie en sollicitatie procedures. Op deze wijze kan de MR het werk beter verdelen onder de leden van de MR.

Examenreglement HAVO en VWO:

Voor het examenreglement HAVO en VWO is er wat onduidelijkheid over de leden van de examencommissie die de kwaliteit borgen van de schoolexaminering. Dit onderdeel wordt aangepast zodat er meer duidelijkheid is over het aantal leden en de locaties die vertegenwoordigd dienen te worden.

18 November 2024

Onderwerp	Besluit MR
Risico inventarisatie & evaluatie	Ingestemd Voor 9, Tegen 0, Onthouding 1.
Schoolplan	Ingestemd Voor 9, Tegen 0, Onthouding 1
Bevorderingsreglementen met aanpassingen voor de vrijeschoolleerroute.	Ingestemd Voor 8, Tegen 0, Onthouding 2
HAVO PGP	

Risico inventarisatie & evaluatie:

Voorafgaand aan deze vergadering zijn alle vragen over de risico inventarisatie en evaluatie geïnventariseerd en gedeeld met de betrokken stafhoofden waarna er ook een gesprek is geweest over deze vragen met twee leden van de MR. Tijdens de MR worden deze antwoorden doorgenomen en verder toegelicht. Er is tijdens de vergadering extra aandacht voor werktemperatuur waar medewerkers en leerlingen tijdens een hittegolf soms mee te maken krijgen. Vanuit deze bespreking komt naar voren dat temperaturen boven de 31,7 graden als ondragelijk worden benoemd met het oog op het kledingbeleid wat ook besproken is tijdens de vergadering.

Schoolplan:

Naar aanleiding van de vorige vergadering is het schoolplan aangevuld en de MR heeft geen vragen meer over dit stuk tijdens de vergadering.

Bevorderingsreglementen:

De bevorderingsreglementen voor alle locaties staan vandaan ook op de agenda en worden enkele vragen gesteld over de bevorderingsnormen van de vrijeschoolleerroute. De MR vraagt om hier enkele wijzigingen door te voeren zodat er duidelijk aangegeven wordt wat de eisen zijn om vanuit VSL3 door te stromen naar het vierde schooljaar. De MR besluit dat als deze aanpassingen gedaan worden dat zij in kan stemmen met de bevorderingsreglementen. Deze wijzigingen zijn verwerkt door MT na de vergadering en dit is nogmaals gedeeld met het dagelijks bestuur ter controle.

HAVO PGP:

Voorafgaand aan de vergadering was aan de MR gevraagd om vragen rondom dit stuk te delen met de betrokken directeur om hier alvast antwoord op te kunnen geven. Ondanks deze vragen leven er nog teveel vragen bij de MR om dit stuk in stemming te brengen. Er zijn nog vragen over de begroting met betrekking tot HAVO PGP en de bezuinigingen. De motivatie om met dit vak te starten is voor de MR ook nog niet duidelijk. Dit stuk wordt niet in stemming gebracht.

9 December 2024

Onderwerp	Besluit MR
Taalbeleid	Ingestemd Voor 8, Tegen 0, Onthouding 1
HAVO PGP	Ingestemd Voor 6, Tegen 1, Onthouding 2
Verantwoording ouderbijdrage	Geen besluit, dit stuk was ter informatie

Taalbeleid:**HAVO PGP:****Verantwoording ouderbijdrage:**

Ter afsluiting

Hierboven lees je in het kort welke onderwerpen aan bod zijn gekomen tijdens de vergaderingen in 2024 tijdens de deelraadvergaderingen van de MR. Mocht je meer willen weten over de besproken punten dan vind je alle notulen terug op de website: <https://www.lekenlinge.nl/culemborg/mijn-school/inzien/mr>

Jaarverslag Deelraad 2024

Samenstelling MR en verslaglegging

De MR van O.R.S. Lek en Linge bestaat uit twee deelraden: DR Lingeborgh en DR Culemborg. De gezamenlijke MR (MR-breed) vergadert gemiddeld 4x per schooljaar. Hierbij is de directeur-bestuurder aanwezig.

Dit is geweest op: 22 januari, 11 maart, 18 november, 9 december

Deelraad Geldermalsen vergadert gemiddeld zes keer per schooljaar. Hierbij is de directeur van de Lingeborgh aanwezig. De personeelsgeleding vergadert een keer per twee weken.

De deelraad is geweest op: 21 januari, 12 februari, 13 mei, 1 juli, 24 september, 6 november

Voorzitter en secretaris overleggen 2 wekelijks met de directeur over de lopende zaken.

De agenda en de notulen van de deelraadvergaderingen worden naar de medewerkers gemaild en op de L-schijf geplaatst zodat het voor iedereen inzichtelijk is. Daarnaast bieden we een luisterend oor voor alle collega's en zijn we zichtbaar in de school. Ook zijn alle vergaderingen openbaar.

Leden deelraad de Lingeborgh

Leerling: Siradj Loukili

Ouders: Daniëlle Siems

Inge Molenaar

Personeel: Sharon van den Broek (BKS) (Voorzitter deelraad, secretaris MR-breed)

Leon Wellner (WEL) (deelraad, leerlingraad)

Esther van der Linden (LIN) (Secretaris deelraad, lid MR-breed)

Diny van Oostveen (OOS) (deelraad)

Wouter Schutte (SCU) (deelraad, vervanging BKS zwangerschap)

In dit jaar hebben we ook afscheid genomen van Inge Molenaar als ouder. Hiervoor hebben we 3 maal een werving moeten doen voordat er een ouder reageerde, eind 2024 is daarmee Ethio van Lith als ouder toegevoegd aan de deelraad.

Betreft de verdeling ouders/leerlingen tegenover personeel zijn we continu aan het werven geweest ook bij de leerlingen. Hierin komt geen extra aanmelding uit helaas. Ook bij de ouders was dit al een langdurig proces. In het volgende jaar blijven we actief uitvragen naar een leerling die ook aan de deelraad wil deelnemen.

Behandeld in schooljaar 2023-2024

Algemeen

De deelraadvergaderingen kenmerken zich door kritische, positieve en open discussies.

Dit schooljaar is de nieuwe directeur begonnen. En hebben we een weg gevonden in de samenwerking. Daarbij zijn er van beide kanten verwachtingen naar elkaar uitgesproken.

In juli zijn de tevredenheidsonderzoeken afgenomen onder leerlingen en personeel. Ook is de schoolgids toen besproken waarin op dat moment geen grote wijziging waren maar wel de aankondiging kwam dan in het komend schooljaar hier ontwikkelmiddagen aan besteed worden om een nieuw schoolplan te ontwikkelen.

Ook is het verzuim- en uitstuurbeleid aangescherpt nadat het door allerlei partijen binnen de school in concept is vormgegeven. Dit beleid gaat uitgevoerd worden per schooljaar 2024-2025.

Ook is er een nieuwe dienst voor de bedrijfsarts afgesproken nadat in februari daarin de samenwerking was opgezegd.

In september hebben we het examenreglement en de PTA toetsen goedgekeurd. Daarnaast is de klachtenregeling voorbij gekomen.

Ook zijn we als school zoekende naar mogelijkheden voor een VSO coördinator. Daarbij is ook SOP 24-28 besproken.

Ook is de begroting besproken waarin de kosten van de verbouwing zijn verantwoord.

De subsidie voor de basisvaardigheden is besproken.

Het vak DIT is goedgekeurd.

Heterogene brugklas zijn goedgekeurd.

Beleid op synthesesetting is goedgekeurd.

Tot slot zijn de overgangsnormen besproken.

Ambitie voor de toekomst:

Als DR willen we nog zichtbaarder zijn. Veel collega's weten ons wel te vinden maar niet allen, voor sommigen is het ook onbekend wie er in de deelraad zit.

Zo zou het wenselijk zijn als we een keer per maand een halfuur als inlooppreekuur kunnen inzetten. Dit moet dan wel op een wisselend tijdstip zijn zodat alle collega's een kans hebben om vragen of opmerkingen met ons te delen.

Met vriendelijke groet,

Sharon van den Broek (voorzitter DR)

Esther van der Linden (secretaris MR)