



HÉ GAAF  
PUBERBREIN!

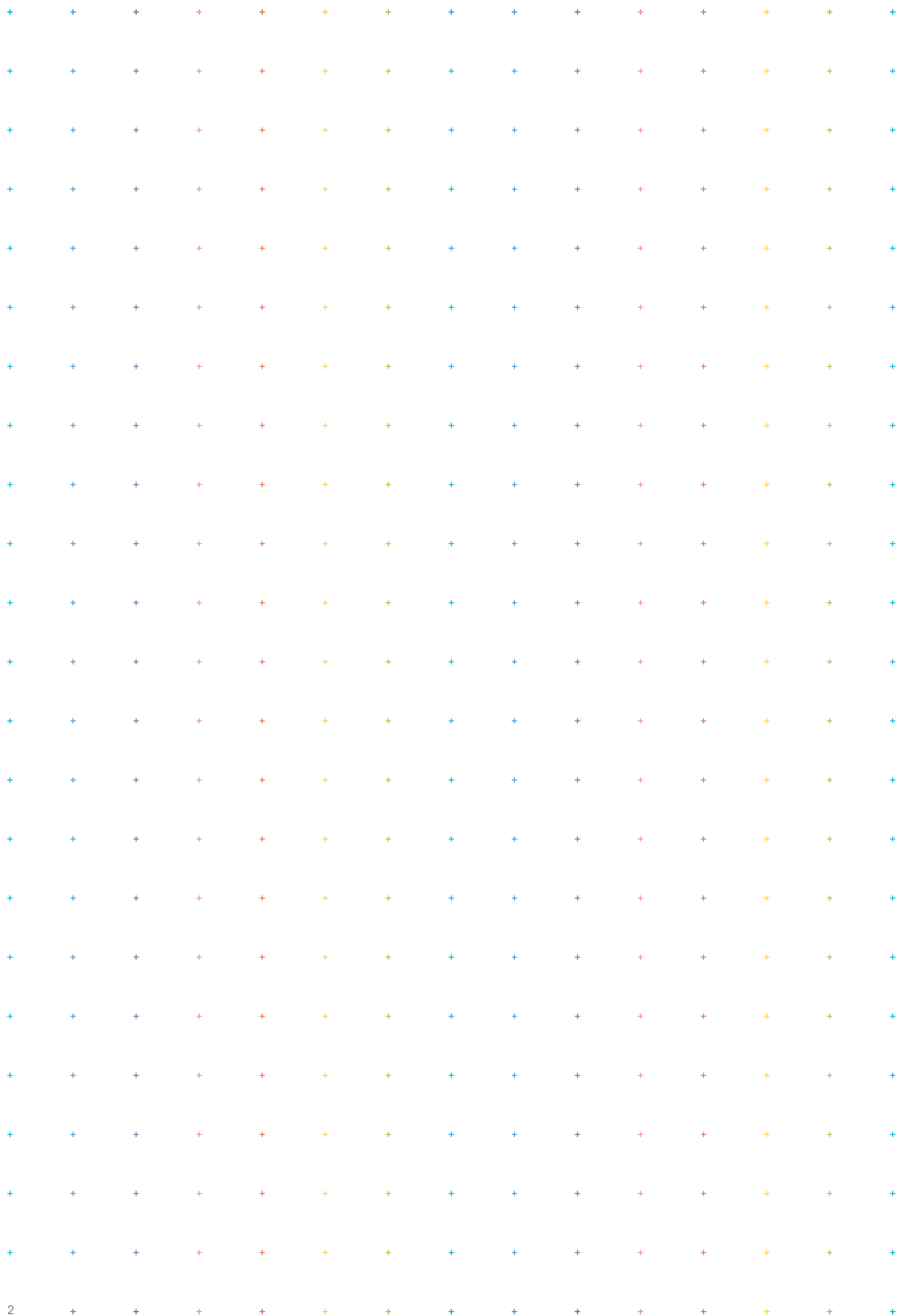
ALLIANTIE

Voortgezet Onderwijs



Nijmegen en het land van Maas en Waal

JAARVERSLAG 2018



# INHOUD

|    |                            |    |
|----|----------------------------|----|
| 1  | VOORWOORD                  | 5  |
| 2  | PERSOONLIJKE PUBERVERHALEN | 7  |
| 3  | WAAR WIJ VOOR STAAN        | 27 |
| 4  | VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT  | 28 |
| 5  | VERSLAG GMR                | 32 |
| 6  | ONZE ORGANISATIE           | 34 |
| 7  | ONS ONDERWIJS              | 38 |
| 8  | ONZE LEERLINGEN            | 44 |
| 9  | ONZE MENSEN                | 48 |
| 10 | ONZE FACILITEITEN          | 54 |
| 11 | ONZE FINANCIËN             | 56 |





# VOORWOORD

HAN ELBERS (56)  
BESTUURDER ALLIANTIE,  
ALLIANTIE VOORTGEZET ONDERWIJS

Als je rond je twaalfde een van onze scholen binnenloopt, stap je een nieuwe levensfase in. Je verandert zowel innerlijk als uiterlijk. En niet altijd op manieren waar je blij mee bent. Je schiet de lucht in – of juist niet – krijgt pukkels of een piepstem en vaak zelfs allebei. En je hebt maar te dealen met de volwassenen om je heen, die zich overal mee bemoeien en grenzen stellen waar jij die helemaal niet ziet.

En daar zit nu juist de kracht van de puberteit. Want in die tijd zijn de grenzen de plekken waar het interessant wordt. Daar wil je heen, er doorheen en er overheen. Want achter die grenzen begint jóuw leven.

Bij de Alliantie willen we de kracht van de puberteit koesteren. Ook bij onszelf. Juist bij onszelf. Door ons niet te laten definiëren door wat nog niet kan of lukt, maar hobbels te accepteren en voorbij grenzen en beperkingen te denken.

Terugkijkend gaf 2018 genoeg kansen en uitdagingen om ons puberbrein uit te dagen. Zo zijn we op vrijwel alle scholen gestart met onderwijsvernieuwing. We namen het perspectief van de leerlingen, mét de leerlingen. We gingen over grenzen van locaties, scholen en besturen en werkten steeds krachtiger samen.

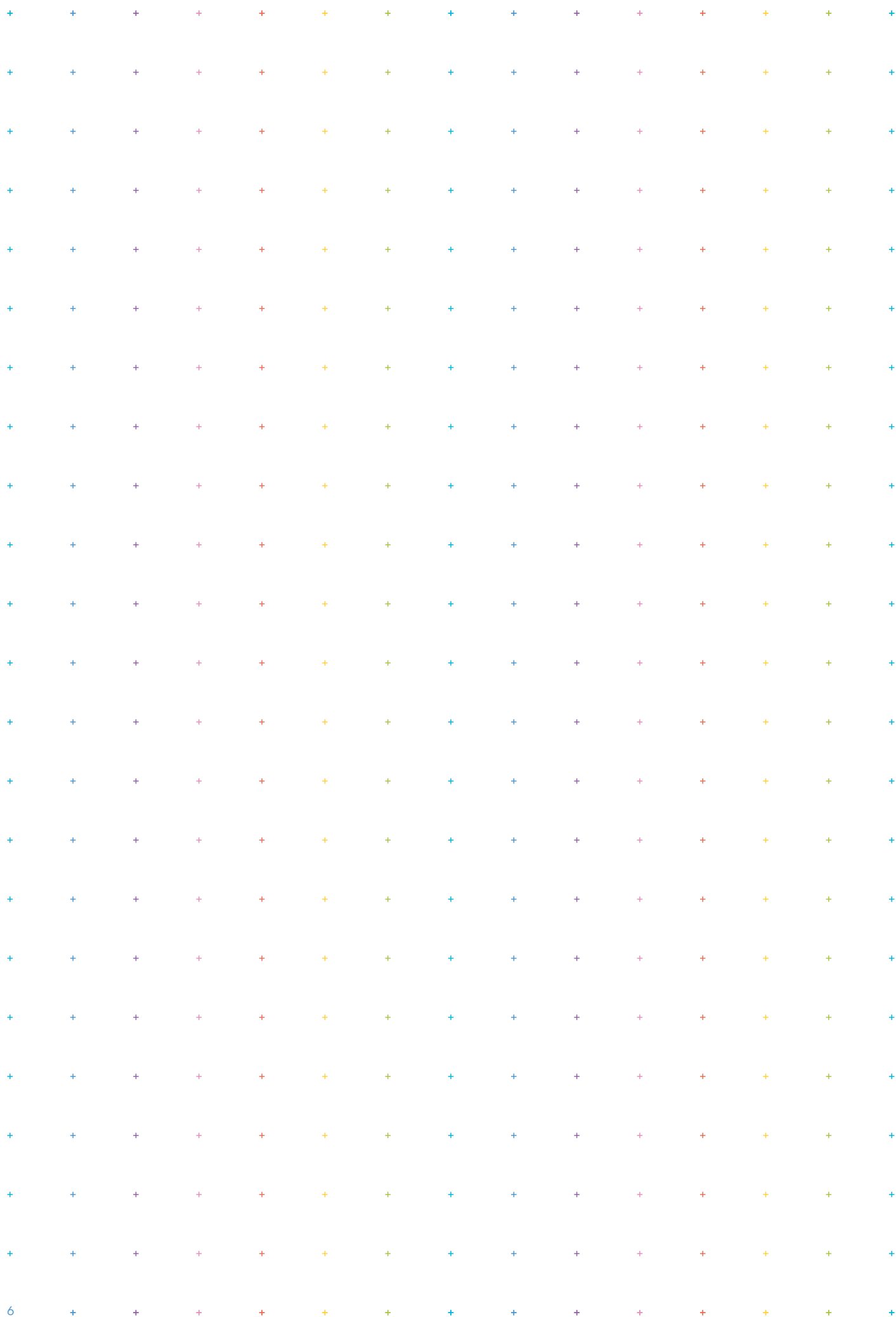
Die samenwerking hebben we hard nodig. Want alleen samen kunnen we effectief inspelen op daling van leerlingaantallen en vershraling van middelen. Alleen dan kunnen we leerlingen onderwijs bieden dat verder reikt dan de muren van de eigen school. En alleen zo professionaliseren en groeien we verder. Allemaal. Leren doe je tenslotte van elkaar.

Maar onze basis is stevig. Dat hoorden wij ook terug tijdens ons eerste bestuursgerichte inspectiebezoek vorig jaar. Onze kwaliteitszorg en de kwaliteitscultuur op bestuursniveau wordt gewaardeerd met een 'goed'. Datzelfde oordeel ontvingen vijf van onze scholen op een zelfgekozen beleidsaspect.

Ik wil alle collega's heel hartelijk bedanken voor 2018. We hebben met elkaar laten zien dat we vanuit een stevige basis kunnen vernieuwen. We staan allemaal voor onze eigen school, zonder het maatschappelijk doel van onze scholengroep uit het oog te verliezen.

Laten we dit vasthouden.  
En de komende tijd nog wat vaker ons puberbrein aanzetten.  
Onze leerlingen geven elke dag het goede voorbeeld.







**Acht  
persoonlijke  
puberverhalen**

over  
dat je  
soms  
iets  
moet doen  
om het  
te proberen

en dat je  
soms  
iets  
moet proberen  
om het  
te doen



# WAT MEER PIPI LANGKOUS WAS WEL FIJN GEWEEST

NICOLE GREMMEN (43)

DOCENTE ENGELS EN REMEDIAL TEACHER,  
PAX CHRISTI COLLEGE

Mijn zoon van negen kijkt nu al heel anders naar nieuwe situaties dan ik als puber destijds. Ik was best wel bangig; ik vond veel dingen spannend. Hij heeft juist die Pipi Langkous-bravoure. Zo van: ik heb het nog nooit gedaan, dus ik denk wel dat ik het kan. Daar had ik wel wat meer van gewild toen.

Zelf had ik destijds mijn studie Engels bijna laten schieten, omdat ik daarvoor een aantal maanden naar Engeland moest. Dat was wel even een dingetje voor een puber met heimwee. Ik heb er een onvergetelijk mooie tijd gehad. Als ik leerlingen vertel dat ik nota bene bijna niet was gegaan, zeggen ze gelijk: maar dan had u dit alles niet meegemaakt. En zo is het maar net.

Veel leerlingen komen bij mij omdat ze ergens niet zo goed in zijn. Niets is zo betekenisvol dan ze verder kunnen helpen met waar ze al tijden tegenaan lopen. Dat ze hun kansen pakken en zich niet door angsten laten tegenhouden. Soms vertel ik over wat ik zelf heb meegemaakt, bijvoorbeeld toen in Engeland. En ook dat ik tijdens gym altijd als laatste werd gekozen. Sterker nog. Mijn groepje riep dan: krijgen we wel iemand extra, want we hebben Nicole al. Ik sport nu bijna vier keer in de week en ben bloedje fanatiek. En nee, dat had ik me toen niet kunnen voorstellen.

Wat ik belangrijk vind, is dat kinderen voelen dat er geen goed of fout is als een vak je niet ligt. Zolang je maar je best doet. Dat is het mooie van Pax Junior, waar kinderen de eerste twee jaren op hun eigen niveau elk vak kunnen volgen. Daarmee voorkom je dat ze veroordeeld zijn tot 'het zwakke groepje'. In plaats daarvan ben je in sommige vakken wat minder goed, terwijl je in andere vakken kunt excelleren. Dat doet iets met hun zelfvertrouwen. Ook hebben ze zo wat extra tijd om uit te zoeken waar ze goed in zijn – voordat ze doorstromen.

Dat is ook de reden dat ik in de werkgroep Koersklassen Pax Junior zit. Ik wil deze aanpak verder helpen ontwikkelen. En ja, het vraagt van ons team een heel andere werkwijze. Maar wat voor de leerlingen geldt, geldt ook voor ons. Vooral kijken naar de kansen en niet naar de belemmeringen.









## SOMS ZIJN BLOEMEN NIET ROOD

WOUTER MIDDENDORP (38)  
RECTOR, CITADEL COLLEGE



Op school heeft niemand mij ooit gevraagd: Wouter, hoe gaat het? Vind je het wel leuk hier? En leren we je wel genoeg? Je moest blijven zitten of rotzooi trappen: dan werd je gezien. Een belangrijk moment was toen ik een boekverslag inleverde en de docent niet geloofde dat ik dat zelf had gemaakt. Ik heb dat toen geïnterpreteerd als: doe maar niks wat bovengemiddeld is, dat hebben we hier liever niet.

Het mooie is, ik zit nu op een plek waar ik kan bijdragen aan hoe het ook anders kan. De huidige samenleving vraagt van leerlingen dat zij zichzelf goed kennen en initiatiefrijk zijn. En we weten dat het voor veel leerlingen een hele opgave is om te leren in het systeem zoals het nu is. Voor de docent – die soms 270 leerlingen per week ziet – is dat ook nauwelijks goed te doen.

We zijn daarom gestart met Onderweg, een vmbo-klas waar alle leeftijden en niveaus bij elkaar zitten. De leerlingen hebben een vaste coach en een vaste groep docenten. Wat we de leerlingen moeten leren, beredeneren we niet steeds vanuit de exameneisen. Maar we stellen voortdurend de vraag: wat wil jij leren? Waar kun je het antwoord vinden – ook buiten de muren van de school? En hoe kunnen we je helpen?

Wat me een paar jaar terug enorm gegrepen heeft, is het lied *Flowers are red*. Het vertelt over een kindje dat enthousiast aan het tekenen is. Totdat zijn juf zegt: bloemen zijn rood en de lucht is blauw, zo doen we dat hier. Als het kind vrolijk doorgaat, zegt de juf: nu word je vervelend, ga jij maar buiten staan. Na tien minuten op de gang, besluit het kindje: dit wil ik niet. En tekent dan de bloemen rood en de lucht blauw. Later treft hij een andere juf. Die zegt: toe maar, tekenen doe je voor jezelf. Nee, zegt het kindje dan, tekenen doe je niet voor jezelf. Bloemen zijn rood en de lucht is blauw.

Zo was het vaak ook als ik naar mijn eigen jeugd kijk. Voor wat ik goed kon, was er geen plek op school. Zonde eigenlijk. Soms zijn bloemen niet rood. En de lucht niet blauw. Daar zijn we ons enorm van bewust hier op school.





# IK ONTDEKTE DAT IK ZELF INVLOED HEB OP WAT IK LEER

MAR-JANNE VAN VELTHOVEN (53)  
AFDELINGSLEIDER, STEDELIJK GYMNASIUM



Een van de docenten kwam ermee. Als we leerlingen nou eens geen cijfer geven, maar feedback? Dat kan je natuurlijk wel doen voor één vak, maar goede kans dat leerlingen dan vooral investeren in het vak dat wel een cijfer geeft. Daarom zijn we dit schooljaar begonnen om in één eerste klas voor geen enkel vak meer een cijfer te geven – alleen feedback op hun leerproces.

Dat is best spannend, want cijfers geven grip. Aan de andere kant: wat weet je nou eigenlijk als je een 5 hebt gehaald, of een 7? Ik heb leerlingen gezien die zulke hoge eisen stellen aan zichzelf, dat ze al in de stress schieten wanneer ze iets lager scoren dan een 8.

Toen ik zelf van de basisschool naar de middelbare ging, stond ik er in het begin niet zo best voor met mijn cijfers. Ik maakte me grote zorgen. O jee, dacht ik, nu komt de aap uit de mouw. Op de basisschool was alles van een leien dakje gegaan, ik verveelde me zelfs. Maar omdat het daar zo goed ging – zonder er iets voor te doen – had ik nooit geleerd hoe je moet leren. Ik dacht eigenlijk dat ik alles al kon. Maar door de matige cijfers ging ik twijfelen.

Hoe het echt werkte, daar kwam ik bij toeval achter tijdens geschiedenis: het vak waar ik altijd in paniek kon raken tijdens een toets. Ik had geen idee wat ik wel of niet moest kunnen. Tot die keer dat de leraar op de tafel klom en zwaaiend met zijn armen iets uitlegde over de oudheid. Het greep me. En voor ik het wist, deed ik waarvan we nu hopen dat leerlingen dat ook doen. Ik wilde er alles over weten. Ik dook de boeken in. Wat ik ontdekte, tekende ik uit in schema's. Toen pas werd ik me ervan bewust dat ik zelf degene ben die invloed heeft op mijn leren. Dat was een enorme ontdekking.

Ik zal nooit op basis van cijfers tegen een leerling zeggen: jij bent niet geschikt voor het gymnasium. Je weet niet wat er achter al die cijfers zit. De vraag is natuurlijk: hoe komt het dat het leren bij jou niet werkt? En hoe kan het anders? Daar draait het om.





# MENSEN MOETEN KUNNEN WORDEN WIE ZE WILLEN ZIJN

JORIS BERKERS (16)

LEERLING HAVO-3, DOMINICUS COLLEGE



Vanwege mijn spasme en alle operaties sta ik al een tijdje in de overleefstand. Daardoor heb ik de wereld nauwelijks nog kunnen ontdekken, maar heb ik wel veel over mezelf geleerd. Dat ik veel kan hebben bijvoorbeeld. En dat ik niet snel opgeef. Ook heb ik mezelf leren kennen als een bedachtzaam persoon. Ik weet niet of dat een karaktertrek is, of dat het misschien komt door alles waar ik elke dag mee te dealen heb.

Toen ik vier was, ging iedereen ervan uit dat ik naar een mytylschool zou gaan. 'Hoezo een mytylschool?', zeiden mijn ouders. Zo kwam ik op een reguliere basisschool terecht. Omdat ik ook een visuele stoornis heb, ben ik daarna naar het vmbo gegaan, ondanks mijn havoadvies. Ik was helemaal niet gewend dat anderen beter denken te weten wat ik wel of niet zou kunnen. Ik voelde me erg opgesloten in hoe anderen over mij dachten.

Na een jaar ben ik naar de Monnikskap gegaan. Hier krijg ik op een gewone school extra tijd en ruimte om mijn diploma te halen. Hier word ik uitgedaagd. Alles ademt de gewone wereld. Maar het heeft ook een prijs: ik moet er elke dag ver voor reizen en er zijn nauwelijks momenten om me bij leeftijdgenoten aan te sluiten. Dat moet dan maar.

Ik heb het gevoel alsof mijn leven nu kan beginnen. Ik ben al zo veel tijd verloren, dat ik er wel wat meer tempo in wil. Ik ga mezelf ontdekken. Ik ga genieten van de dingen die voor mij belangrijk zijn. En ik ga me voorbereiden op mijn achttiende. Dan stap ik hopelijk met mijn diploma de wereld in en ik zal als meerderjarige veel zelf met instanties moeten dealen om mijn eigen leven te kunnen leiden.

Door dit alles heb ik wel een andere kijk gekregen op de wereld om me heen. Ik vind het raar dat niet alles geregeld is om iedereen mee te laten doen, terwijl dat wel vanzelfsprekend zou moeten zijn. Ik zou er ooit voor willen zorgen dat mensen het beste uit zichzelf kunnen halen. Als ik klaar ben met school wil ik geschiedenis studeren en de politiek in. Dan kan ik van daaruit ruimte maken voor mensen om te worden wie ze willen zijn. Misschien helpt daarbij alles wat ik nu al heb geleerd.







## JE MOET SOMS EEN GRENS OVER OM JEZELF TE LEREN KENNEN

MARINA HARTEL (39)  
DOCENTE ENGELS, SSGN

Ik heb twee keer gespiekt op school. En ik ben twee keer betrapt. Ik kon wel door de grond zakken van schaamte. Wat zouden ze wel niet van me denken? Vreselijk vond ik het. En dan blijkt jaren later de docent die je betrapt heeft, ook nog eens je nieuwe collega te zijn. Toch was ik helemaal niet zo rebels en moeilijk. Dacht ik. Maar toen ik dat een keer zei thuis, werd er hard gelachen: 'Maar Marina, dat was je wel!'



Natuurlijk heb ik net als elke puber de grenzen opgezocht om mezelf te leren kennen. Wat durf ik wel of niet? Wat past bij me? Zo ben ik op mijn achttiende naar de dansacademie gegaan, terwijl mijn vader daarop tegen was. Maar wat hij er ook van vond: dáár lag mijn passie, dát moest ik verkennen. Ik hield mijn poot stijf en vanaf dat moment heeft hij mij enorm gesteund om mijn danstalent te ontdekken. Ik weet zeker dat hij trots was, ook toen ik na een jaar besloot om te stoppen en Engels te gaan studeren.

Onze leerlingen hebben vaak veel ballen in de lucht te houden. Ze moeten veel van zichzelf en van hun omgeving. Dat herken ik ook uit mijn eigen pubertijd. Het heeft blijkbaar tijd nodig om erachter te komen dat je goed bent zoals je bent. Ik wil er graag onvoorwaardelijk zijn voor mijn leerlingen. Wat er ook is voorgevallen terwijl je de grenzen opzocht, je kunt altijd weer opnieuw beginnen.

Ook zoek ik graag naar kansen voor leerlingen om zichzelf te ontwikkelen. Wat als we ze op onderdelen geen cijfer geven, maar feedback? Waar kunnen we ruimte maken in het lesprogramma, zodat leerlingen die zelf naar behoefte kunnen invullen? Bijvoorbeeld voor extra uitleg, of om juist meer tijd te nemen voor een vak waar het even minder lekker mee gaat. Daarvoor moet je een stap terug durven doen en hun het vertrouwen geven.

Ik zie mezelf dan ook niet alleen als docent, maar ook als coach. Als leerlingen het even niet meer weten, vraag ik: waar ben je naar op weg en wat heb je nodig om daar te komen? In plaats van antwoorden aan te dragen, luister ik naar hun verhaal. Vol overtuiging ga ik dan achter ze staan, net als mijn vader bij mij deed destijds.





## RUIMTE MAAKT DAT JE KANSEN KUNT HERKENNEN

ERWIN MEULEMAN (49)  
CONCERN CONTROLLER,  
ALLIANTIE VOORTGEZET ONDERWIJS



Toen ik puber was, had ik volop keuzes. In mijn vriendengroep gold dat niet voor iedereen. Er was niet altijd een veilige thuishaven. Er volgde na het examen niet vanzelfsprekend een studie. Er waren niet altijd kansen om verder te kijken dan waar je op dat moment was. Pas later realiseerde ik me hoe waardevol dat is: de keuze hebben.

Toch herinner ik me mijn middelbareschooltijd als een strak keurslijf. Ik snakte naar ruimte om zelf beslissingen te nemen. Maar er werd voor mij bepaald wat ik nodig had om mijn examen te halen. Op de hogeschool was er meer mogelijk; daar besloot ik bijvoorbeeld dat ik geen Engelse les nodig had. Een heel semester ben ik niet geweest. De docent vroeg op een gegeven moment aan de klas: Meuleman, die zit hier niet op school zeker? Jawel hoor, zeiden de studenten. En ondanks dat hij me nog nooit had gezien in de les, haalde ik het een na hoogste tentamencijfer.

Nu zit ik weer 'op school', maar dan als overkoepelend controller van de Alliantie. Dat hebben veel mensen destijds gezien als eigenzinnig: vanuit het bedrijfsleven overstappen naar het onderwijs. De zeven scholen in de nieuwe Alliantiestichting stonden voor de klus om op een heldere manier hun financieel beleid en planning-en-controlcyclus te ontwikkelen. Ik koos voor die uitdaging. En uitdagingen zijn er nog steeds. Het gaat immers om zeven verschillende scholen die elkaar beconcurreren in een krimpende markt. Hoe maak je daarvan een duurzaam en toekomstbestendig geheel? Onderwijsinhoudelijk, maar ook financieel en organisatorisch?

Als onderwijsbestuur maken we keuzes die in de sector niet zo gebruikelijk zijn. Financiën en personeelszaken bijvoorbeeld, organiseren we decentraal, dicht tegen de school zelf aan. Dat kan je zien als inefficiënt. Wij zien dat anders. De kunst is om aan scholen de ruimte te laten en om als bestuursbureau van meerwaarde te zijn. Integer en transparant. Alleen zo blijft er draagvlak voor gezamenlijke stappen.

Nog steeds vind ik het belangrijk om zelf keuzes te kunnen maken. Maar ook dat mensen om me heen hun eigen werkwijze kunnen kiezen. Beknot je die ruimte, dan kunnen mensen minder goed zien welke mogelijkheden er zijn. Ruimte maakt dat je kansen kunt herkennen. Dat je je eigen verantwoordelijkheid kunt nemen. En dat het vertrouwen in jezelf en in elkaar groeit.



# JE WEET NOOIT ZEKER HOE HET ZIT

MARIJKE THIJSSSE CLAASE (63)  
VERZUIMCOÖRDINATOR, MONDIAL COLLEGE

Ik weet nog goed dat ik de brommer van mijn zus had meegenomen om ermee naar gymles te gaan. Ik had de leeftijd dat ik nog net geen brommer mocht rijden. Onderweg hield de brommer ermee op – en dus kwam ik te laat. Ten overstaan van de hele klas moest ik uitleggen waarom. De gymleraar geloofde me niet: 'Ja ja, die Marijke. Op een brommer zeker.' Ik heb me omgedraaid en ik ben weggegaan. Nog nooit ben ik zo boos geweest. Het voelde zo onrechtvaardig. Hij had ook kunnen vragen: 'Marijke, hoe kwam je aan die brommer?'

Ik neem dan ook leerlingen altijd serieus. Hoe onaannemelijk een verhaal ook kan klinken – je weet nooit zeker hoe het zit. Ik zal niet snel tegen een leerling zeggen: wat jij zegt, dat klopt niet. Ik zeg ook nooit: wat je deed, was fout. Ik laat ze altijd eerst hun verhaal doen. Af en toe stel ik een vraag, en ik luister alleen maar. Vaak doen ze dan een eigen ontdekking: 'Ik had het misschien beter anders kunnen doen'. Soms spiegel ik leerlingen om ze te confronteren met waar ze zich zelf niet bewust van zijn. Ze zijn dan oprecht verbaasd: 'Deed ik echt zo boos?'

Het lijkt me niet makkelijk om jong te zijn in deze tijd, als ik zie met welke problemen leerlingen moeten zien te dealen. Ik zorg ervoor dat ze niet uit beeld verdwijnen, ook al verstaan ze soms de kunst zich onzichtbaar te maken als het niet goed met ze gaat. Het is mooi om die zorgzame rol te kunnen vervullen. Toen ik nog conciërge was, noemden ze me de moeder van de leerlingen. Leerlingen hebben iemand op school nodig, bij wie ze op adem kunnen komen. Soms is die plek veiliger dan thuis.

Als puber vond ik het altijd erg interessant om te zien hoe mijn oudste zussen probeerden iets voor elkaar te krijgen bij mijn ouders. Dat eindigde niet altijd succesvol. Wat ik snel doorhad, was dat mijn ouders helemaal zo streng niet waren. Ze gaven grenzen aan, maar daarbinnen kregen we veel ruimte. Als je maar overlegde. Als je je maar aan de gemaakte afspraken hield. En als je maar eerlijk was. Dat was fijn en overzichtelijk. Eigenlijk doe ik in mijn werk nu precies hetzelfde.









# IK LAAT ME NIET MEER VAN DE WIJS BRENGEN

EMMA VAN KEMPEN (18)

oud-leerling, Maaswaal College



Sommige klasgenoten verklaarden me echt voor gek omdat ik ja had gezegd. Ik was samen met nog een leerling gevraagd om leraren en leerlingen te observeren tijdens de les – als onderdeel van een onderzoek.

Al twee jaar stonden de examenklassen er minder goed voor. De school waar ik op zat, wilde onderzoeken hoe dat beter kan. Lag het aan de leraren? Of lag het aan de leerlingen die niet gemotiveerd zijn?

Het was erg grappig om te zien dat leerlingen de helft van de tijd helemaal niet bezig waren met wat ze moesten doen, terwijl de docenten dachten van wel. Ik herkende me daar enorm in. Ik dacht altijd: het valt toch wel mee, we praten toch niet zo veel, waarom doen die docenten zo dramatisch? Maar als je daar achterin zit, groeit het besef: als docent zou ik helemaal gék worden. Het is niet te doen om de aandacht van iedereen erbij te houden.

Wat ik me wel afvraag: is het een idee als leerlingen wat vaker zouden observeren achter in de klas, maar dan om iets over zichzelf te leren? Ik vond die spiegel best confronterend. Ik dacht: wat erg, zo doe ik ook. Je wordt je dan meer bewust van je eigen aandeel in je leerproces.

Vorig jaar heb ik eindexamen gedaan. De les waar ik de afgelopen jaren misschien het meest aan heb gehad, is dat ik niet zo aan mezelf moet twijfelen. Ik zie al snel voor mezelf minder mogelijkheden dan er zijn. Toen er bij mijn tussenrapport destijds een 'twijfelachtig' stond achter mijn wiskunde B, dacht ik: dan moet ik dat maar niet kiezen. Anderen hebben me overgehaald: doe het gewoon. En lukt het niet, dan heb je het toch geprobeerd.

Ik laat me niet meer zo snel van de wijs brengen. Zo durfde ik het ook aan om mee te dingen naar een plekje voor de studie mondzorg, hoewel vijf op de zes kandidaten niet worden toegelaten. En het is gelukt. Ik heb de eerste stap gezet om mijn droom uit te laten komen: mondhygiënist worden en een eigen praktijk beginnen. Wel heb ik voor veel dingen altijd nog een plan B. Ik denk dat ik dat nog nodig heb om vol voor een plan A te durven gaan.



### KOERSKLASSEN

Nicole bouwt mee aan de koersklassen van Pax Junior. Daar kunnen leerlingen van twaalf tot veertien op hun eigen niveau een vak volgen. Daarna stromen ze door naar vmbo, havo of vwo, waar ze op verschillende niveaus voor verschillende vakken examens kunnen doen. Om een goed beeld te krijgen van de toekomstige leerlingen, bespreekt het Pax Junior-team alle leerlingen met de leerkrachten van groep 8.

### LEERLING CENTRAAL

Citadel College is begonnen met een nieuw onderwijsconcept. In één vmbo-klas zitten nu alle leeftijden en niveaus door elkaar heen. In het schooljaar 2019-2020 start er ook een dergelijke klas voor havo/vwo. Twee jaar heeft Wouter met de school uitgetrokken om het concept goed vorm te geven. Dan wordt besloten hoe het door de hele school heen een plek krijgt.



### FEEDBACK ZONDER CIJFERS

Op de afdeling van Mar-Janne op het Stedelijk Gymnasium Nijmegen loopt een pilot om in een van de eerste klassen geen cijfers meer te geven. In plaats daarvan krijgen de leerlingen feedback, waardoor ze juist meer leren over h<sup>ó</sup>e ze leren. Dat is best even wennen: voor leerlingen, hun ouders, de docenten en Mar-Janne. De eerste ervaringen zijn positief.

### LOBBY VOOR DE MONNIKSKAP

De Monnikskap is een afdeling van het Dominicus College. Een vorm van onderwijs waar er maar één van bestaat, helaas. Jongeren met een beperking of chronische ziekte kunnen er havo of vwo doen. In hun eigen tempo en binnen een reguliere schoolsetting. Maar de financiering staat onder druk. Joris gaf politici hoogstpersoonlijk een rondleiding op school en hielp een brandbrief schrijven aan de minister. Ook zit Joris in de leerlingenraad.





## DENKTANK 2020

Wat is de ambitie van de Stedelijke Scholengemeenschap Nijmegen? Marina maakt deel uit van de denktank waarin docenten zich over deze vraag buigen. Een paar kernpunten: nieuwsgierigheid-gedreven onderwijs. De leerling als mede-eigenaar van zijn eigen leerproces. En de docent als coach. Marina heeft een coachingsopleiding gevolgd en traint nu haar collega's die ook coach willen worden.

## SAMEN STROMEN

Er speelt veel binnen het verbond van de zeven Alliantiescholen. Over de grenzen van de scholen heen krijgt de samenwerking steeds meer vorm en invulling in de beweging Samen Stromen. Binnen die processen denkt Erwin mee over hoe die samenwerking zich verder kan versterken. En wat dat betekent voor de positie van de Alliantie, de bedrijfsvoering en de mensen die daarin een rol hebben.



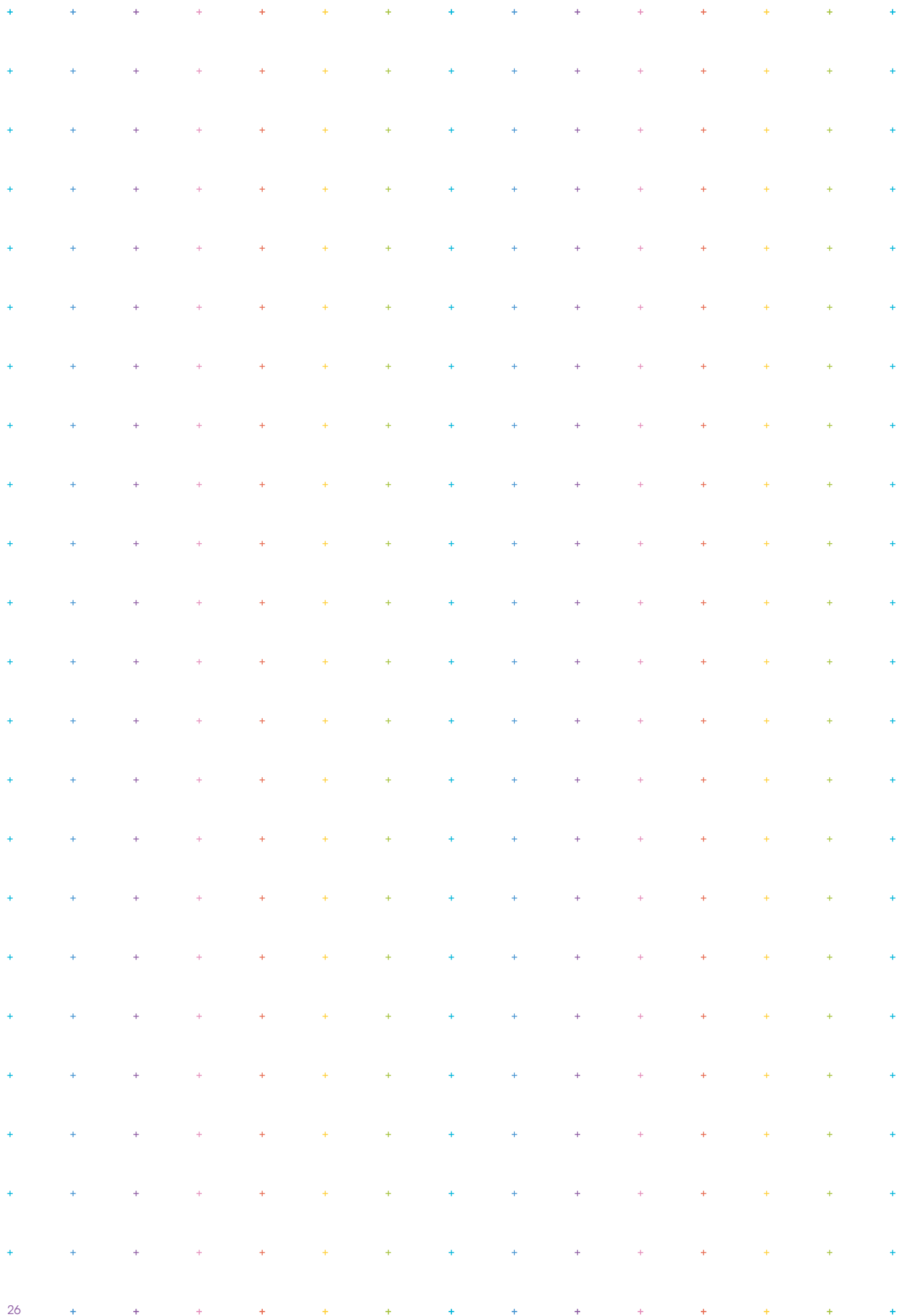
## ZORG ROND VERZUIM

Het Mondial College heeft een speciale verzuimcoördinator: Marijke. Zij gaat in gesprek met leerlingen om zichtbaar te maken welke problemen achter hun verzuim zitten. En ze deelt zo nodig haar zorg met ouders en mentor. Om de school meer grip te geven op verzuim, ontwikkelde ze een verzuimbeleid. Samen met een collega richtte ze een intervisiegroep op in de regio, zodat 25 verzuimcoördinatoren van elkaar kunnen leren.

## DE LEERLING ALS KLASSENBEZOEKER

Hoe kunnen we ons onderwijs verbeteren? Die vraag onderzocht het Maaswaal College op een bijzondere manier. Twee leerlingen maakten deel uit van het onderzoeksteam, waaronder Emma. Ze observeerde docenten en leerlingen in de klas. Nam interviews af. En presenteerde de bevindingen aan het schoolteam. Die hebben inmiddels geleid tot tal van verbeteringen.







# 3

## WAAR WIJ VOOR STAAN

In ons Strategisch Plan 2015-2019 staat onze missie verwoord. Deze is gebaseerd op de vier hieronder beschreven doelen.

### Talenten leerlingen optimaal benutten

Wij zorgen voor een omgeving waarin leerlingen alle ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en te groeien. Daarbij dagen wij onze leerlingen uit om hun talenten optimaal te benutten. Wij helpen ze zelf het initiatief te nemen. En we stimuleren dat ze met elkaar samenwerken. Op een manier die aansluit bij wat ze willen en wie ze zijn. Leerlingen die het nodig hebben, geven wij extra ondersteuning en begeleiding. Zo voorkomen wij achterstanden of tussentijdse uitval. Excellente leerlingen dagen we uit om de grenzen van gebaande paden te verkennen en zichzelf te overtreffen.

### Ruimte ontwikkeling medewerkers

Onze docenten en medewerkers zijn bepalend voor de groei van onze leerlingen. Daarom investeren wij in onze mensen, op alle momenten in hun carrière. Onze mensen krijgen bij de Alliantie veel ruimte zich te ontwikkelen. Wij bieden een passend en aantrekkelijk pakket primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Bovendien hanteren wij een eigentijds en onderscheidend wervings- en opleidingsbeleid.

### Samen herkenbaar onderwijsaanbod

Onze scholen verzorgen samen een volledig onderwijsaanbod in de regio. Bovendien heeft iedere afzonderlijke school een eigen herkenbaar profiel. Onze systematische manier van werken vertaalt zich in een structureel hoge onderwijskwaliteit. Wij realiseren dan ook goede leeropbrengsten en examenresultaten. Daarnaast hechten onze scholen veel waarde aan het leveren van een duidelijke bijdrage aan de brede vorming van onze leerlingen.

### Sterk verbonden met samenleving

De wereld om ons heen verandert. Digitalisering rukt op. Individualisering en internationalisering nemen toe. Onze scholen anticiperen op deze ontwikkelingen. Ze zijn sterk verbonden met de samenleving en stevig verankerd in stad en regio. Waar mogelijk leggen wij verbindingen of werken we samen met bedrijven, organisaties en instellingen. Andersom halen wij de samenleving naar binnen. Wij beogen met ons onderwijs ook een bijdrage te leveren aan de vorming van leerlingen tot betrokken en verantwoorde (wereld)burgers.

#### FOCUS

In 2018 hebben wij bij een midterm review op het vigerend strategisch plan onze missie kritisch gezien op het richtinggevend karakter voor de komende periode. Kort geformuleerd zien wij drie belangrijke uitgangspunten:

- Wij bieden kwalitatief hoogwaardig onderwijs, waarin de leerling centraal staat.
- Scholen ontwikkelen zich herkenbaar verschillend: leerlingen en hun ouders kunnen dus écht kiezen bij de Alliantie.
- Ons onderwijs is 'thuisnabij', of in elk geval goed bereikbaar voor de leerlingen.

Onze missie is mensenwerk. Ons onderwijs – met alle inspanningen om tot vernieuwing te komen – wordt gedragen door onze goed geschoolde en gedreven medewerkers. En natuurlijk ook door onze leerlingen, die wij voorbereiden op wat de snel veranderende maatschappij van hen vraagt. Elke dag maken we daarin rationele afwegingen binnen de kaders, maar we presteren het beste als we soms juist de grens opzoeken of daarover heen kijken. Als we ook ons 'puberbrein' koesteren en niets liever willen dan ontdekken, halen we het maximale uit onszelf en uit elkaar. Alleen door het nemen van initiatief kunnen we groeien, persoonlijk én samen. Die ruimte geven we iedereen volop binnen de Alliantie. Aan onze leerlingen en onze medewerkers, in een fijne omgeving. Daarin schuilt onze kracht. Wat ons onderwijs zo mooi maakt, is dat we mensen hebben die voor hun idealen willen gaan. En staan.

# 4

## VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

### Diana de Jong overleden

Op 27 maart 2018 overleed Diana de Jong. Zij was sinds 2015 lid van de Raad van Toezicht. In die tijd hebben wij haar leren kennen als een evenwichtig, kundig, empathisch toezichthouder. Als een mooi en bijzonder mens. Wij gaan haar erg missen.

### Rol Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het realiseren van de doelstellingen van de Alliantie. In het licht van good governance moeten toezicht en verantwoording goed zijn verankerd in de organisatiestructuur. Binnen de Alliantie geeft de Raad van Toezicht invulling aan het intern toezicht op het College van Bestuur. De samenstelling, benoeming, taak, wijze van vergadering en de wijze van besluitvorming is vastgelegd in de statuten. De Raad van Toezicht houdt niet alleen integraal toezicht, maar is ook een sparringpartner voor het College van Bestuur en geeft invulling aan de rol van werkgever voor het College van Bestuur. De leden van de Raad van Toezicht signaleren via hun netwerk trends in de maatschappij die voor het beleid van de Alliantie van belang zijn. Zo ziet de Raad van Toezicht toe op de financiële continuïteit én op de borging van publieke belangen, zoals de kwaliteit van het onderwijs, innovatie, de betaalbaarheid en toegankelijkheid. Onze ankers zijn daarbij:

- Het borgen van thuisnabij onderwijs voor alle leerlingen uit het voedingsgebied;
- De zeven scholen hebben een onderscheidend profiel, zodat er wat te kiezen valt binnen een breed scholenpalet;
- Het onderwijs is kwalitatief hoogwaardig.

### Toezichtkader

Het Toezichtkader vormt een belangrijk gemeenschappelijk referentiekader en maakt voor het College van Bestuur de relatie met de Raad van Toezicht zowel richtinggevend als voorspelbaar. In het document worden de toezichtvisie, de rollen van de Raad van Toezicht, de uitgangspunten, werkwijze en verwachtingen verder uitgewerkt. De Raad van Toezicht neemt de Code Goed Onderwijsbestuur VO als uitgangspunt voor zijn handelen.

### Werkwijze

De agenda van de Raad van Toezicht-vergaderingen wordt deels gevuld door een vast stramien. Daarbij komen jaarlijks de strategische koers, de onderlinge samenwerking tussen de scholen, de kwaliteit van het onderwijs, het personeelsbeleid, de bedrijfsvoering en de algemene performance aan de orde, deels op basis van actuele in- en externe ontwikkelingen.

Daarnaast ruimen wij tijd in voor een meer open dialoog met de bestuurder over ontwikkelingen binnen de organisatie en uitwisseling van visies op bestuur en toezicht. De voorzitter van de Raad van Toezicht voert regelmatig agendaoverleg en voortgangsgesprekken met de voorzitter van het College van Bestuur. Tevens houdt de remuneratiecommissie jaarlijks, in het kader van de werkgeversrol, een evaluatiegesprek met de voorzitter van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht bezocht gezamenlijk twee scholen om zicht te houden op de specifieke schoolontwikkelingen. Individuele leden van de Raad van Toezicht hebben lessen bijgewoond op de verschillende scholen. Een delegatie van de Raad van Toezicht was aanwezig bij de Alliantiebrede Derde Donderdag-bijeenkomst. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft jaarlijks een individueel gesprek met de rectoren. Een vertegenwoordiging bezoekt tweemaal per jaar een GMR-vergadering. In 2018 heeft een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht een gesprek gehad met de Onderwijsinspectie in het kader van de bestuursgerichte inspectie van de Alliantie.

Er waren vijf reguliere vergaderingen. Daarnaast is de Raad van Toezicht in oktober voor het eerst in een 24-uurs bijeenkomst bij elkaar geweest. Doel van deze bijeenkomst was om enkele strategische thema's te bespreken en diepgaander met het College van Bestuur en enkele rectoren van gedachten te kunnen wisselen over onderwijsvernieuwing en de concrete invulling van passend onderwijs binnen de scholen.

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren buiten aanwezigheid van het College van Bestuur. In 2018 is besloten de gebruikelijke zelfevaluatie uit te stellen tot 2019. Dit in verband met het overlijden van mevrouw De Jong en het aantreden van twee nieuwe leden per 1 november. Wij hechten eraan dat de zelfevaluatie plaatsvindt op een moment dat de nieuwe leden zich een beeld hebben kunnen vormen van de organisatie, werkwijze en belangrijke thema's.

### Algemeen oordeel bestuur en beleid

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht. Dit bestaat vooral uit het lezen en verzamelen van informatie, uit oordeelsvorming en interventie. Hieronder leest u de genomen besluiten en de besproken ontwikkelingen. In algemene zin heeft de Raad van Toezicht geconstateerd dat de Alliantie in het verslagjaar nagenoeg alle met de Raad van Toezicht afgesproken doelen heeft gerealiseerd.

## Besluiten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft de jaarrekening 2017 en de begroting 2019 (met de raming 2020-2023) goedgekeurd. Het accountantsverslag 2017 en de aanbevelingen uit de managementletter zijn besproken. Binnen de Raad van Toezicht is – net als in 2017 – uitgebreid gesproken over de (ook financiële) ontwikkelingen rond de nieuwbouw Citadel College Dijkstraat. Op basis van een hernieuwde afweging en afspraken rond verstandige kostenreductie is het eerdere besluit tot nieuwbouw gehandhaafd. De midterm review op het vigerend strategisch plan is goedgekeurd. Dit plan, dat nadrukkelijk ook vooruitblik op de resterende planperiode, schetst de ontwikkeling van het Alliantie-scholenpalet, de samenwerking binnen het schoolbestuur en de onderwijsvernieuwing op schoolniveau. Met de bijbehorende financiering van de voorgestelde transitietrajecten is ingestemd. De besluiten om te investeren in onderwijsvernieuwing waren gekoppeld aan een visie op de ontwikkeling van het eigen vermogen. Daarbij is onder meer een geactualiseerd financieel risicoprofiel voor de organisatie vastgesteld. Tot slot nam de Raad van Toezicht enkele besluiten gericht op het eigen proces: de heer Harm Kersten is tot plaatsvervangend voorzitter benoemd, het reglement van de Raad van Toezicht is op een enkel aspect aangepast en besloten is tot de benoeming van twee nieuwe leden per 1 november.

## Algemeen toezichthoudende functie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft een algemene toezichthoudende functie. De Raad van Toezicht heeft het College van Bestuur gesproken en kritisch bevraagd over de kwartaalrapportages, de ontwikkeling van de leerlingaantallen en de (tussentijdse) onderwijsprestaties van leerlingen via de onderwijsresultaten. Zo ook over de examenresultaten en de personele kengetallen. In 2018 vond ook het eerste bestuursgerichte inspectiebezoek van de Onderwijsinspectie plaats. De Raad van Toezicht is door het College van Bestuur in de aanloop intensief betrokken bij de ontwikkeling van de integrale kwaliteitszorg. Een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht is in gesprek gegaan met de Onderwijsinspectie en heeft met instemming kunnen constateren dat de onderwijskwaliteit en onderwijscultuur binnen de Alliantie van een erkend 'goed' niveau zijn. Vijf scholen hebben het oordeel 'goed' gekregen op een zelfgekozen beleidsaspect, drie scholen hebben het

predicaat Excellent. De Raad van Toezicht constateerde dat het bestuur afwijkingen of achterblijvende resultaten tijdig signaleert en hierover in gesprek gaat met de rector van de betrokken school.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht zich goed laten informeren over de manier waarop de organisatie op de verwachte krimp inspeelt en over specifieke situaties of aandachtspunten op individuele scholen. De voortgang van het Samen Stromen-proces, gericht op versterking van de samenwerking over schoolgrenzen heen, is vrijwel iedere vergadering onderwerp van gesprek geweest. In algemene zin heeft de Raad van Toezicht vastgesteld dat op Alliantieniveau het hele jaar binnen de begroting is gewerkt. In tegenstelling tot 2017, een jaar waarin enkele scholen een 'dip' in de mate van financiële beheersing lieten zien, waren alle scholen in 2018 weer op het gebruikelijke niveau van 'control'.

## Klankbordfunctie voor het College van Bestuur, maatschappelijk venster

In verschillende vergaderingen zijn landelijke en regionale ontwikkelingen besproken. Zo is bijvoorbeeld uitgebreid gesproken over de ontwikkelingen binnen het Samenwerkingsverband VO-VSO Nijmegen e.o. (SWV) aan de hand van het nieuwe Ondersteuningsplan 2018-2022, de transitietrajecten op de scholen, de samenwerking in de regio, de ontwikkelingen binnen het Dominicus College en de Monnikskap, de nieuwe kaders voor good governance, de ontwikkelingen van nieuwe onderwijsconcepten en de consequenties voor bijvoorbeeld huisvesting.

## Werkgeversrol

De remuneratiecommissie heeft met het College van Bestuur voortgangs- en evaluatiegesprekken gevoerd. Het is gebruikelijk dat het College van Bestuur nevenfuncties aan de Raad van Toezicht voorlegt. Op 31 december 2018 vervulde bestuurder ir. H.W.J. (Han) Elbers de volgende nevenfuncties:

- Lid bestuur van het Samenwerkingsverband VO-VSO Nijmegen e.o. (onbezoldigd, uit de hoofdfunctie voortvloeiend)
- Voorzitter Ledenadviesraad VO-raad (onbezoldigd)

## SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Op 31 december 2018 telde de Raad van Toezicht zeven leden. Marc Veldhoven is sinds 1 januari 2017 voorzitter. Gedurende het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht na een externe procedure succesvol twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht geworven. Per 1 november zijn Yvonne Visser en Marcel van Bronswijk toegetreden. De uitbreiding met een zevende lid beoogt een zorgvuldige overgangperiode te creëren in de aanloop naar het einde van de tweede termijn van de voorzitter, eind 2020.

### **Drs. M.A.M. (Marc) Veldhoven (voorzitter)**

Oud-voorzitter van de Raad van Bestuur van Zuidzorg

#### *Nevenfuncties:*

- Voorzitter Raad van Advies van “David Raakt” (Marketing & Communicatie) in Uden
- Zelfstandig adviseur bij Transvorm (Samenwerkingsverband Arbeidsmarktvraagstukken in de zorg)
- Lid Adviesraad “Academische Werkplaats Ouderen” Tilburg University Tranzo
- Lid Raad van Toezicht Bindkracht 10, Welzijnsorganisatie Nijmegen

### **Mr. A.G. (Dineke) Leeuwma**

Manager HR Beleid, Radboudumc

### **Dhr. H.J.M. (Harm) Kersten**

Directeur bij Konings & Meeuwissen accountants en belastingadviseurs

#### *Nevenfuncties:*

- Penningmeester Mr. J.J.L. van der Bruggenstichting
- Penningmeester Stichting Jan Linders fonds
- Penningmeester Stichting ROAd4energy
- Penningmeester Stichting Op de Heuvel

### **Drs. M.A.M. (Greet) Theunissen**

Oud-inspecteur voortgezet onderwijs

#### *Nevenfuncties*

- Lid Raad van Toezicht Samenwerkingsverband Stroomland Primair Onderwijs
- Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg (SOVOT)

### **Dr. A. (Arno) Geurtsen**

Managing partner bij Next Thinking en executive director EMFC opleiding Erasmus Universiteit

#### *Nevenfuncties:*

- Lid Raad van Toezicht Kenniscentrum Leerplan Ontwikkeling (SLO)
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Lister
- Lid Advisory Board Faculteit Managementwetenschappen, Radboud Universiteit
- Lid redactie VRC magazine, We are Finance
- Gastdocent Rijksacademie Economie en Financiën

### **Drs. Y. (Yvonne) Visser, lid sinds 1 november 2018**

Directeur Fontys Lerarenopleidingen Tilburg en Fontys Hogeschool Levensbeschouwing & Theologie

#### *Nevenfunctie:*

- Voorzitter Algemeen Directeurenoverleg Educatieve Faculteiten (ADEF)
- Lid Raad van Advies Eindhovense OMO-scholen

### **M. (Marcel) van Bronswijk MSc, lid sinds 1 november 2018**

Advisory Member of the Board, Schouten Global B.V.

#### *Nevenfuncties:*

- Lid Raad van Toezicht SWK Groep
- Bestuurslid Edudex
- Bestuurslid NRTO
- Voorzitter Centraal Register Kort Beroepsonderwijs (CRKBO)

De Raad van Toezicht kent een auditcommissie die bestaat uit de leden Harm Kersten en Arno Geurtsen.

De auditcommissie bereidt onder meer de bespreking van de kwartaalrapportages, de begroting en het jaarverslag voor. Zij heeft jaarlijks een persoonlijk gesprek met de accountant waarbij deze commissie ook de managementletter bespreekt. Dineke Leeuwma en Marc Veldhoven vormden in 2018 de remuneratiecommissie. Zij hebben het jaarlijkse evaluatie-gesprek met de bestuurder gevoerd.

### **Marc Veldhoven**

Voorzitter Raad van Toezicht

# HET PAX CHRISTI COLLEGE

## IN ÉÉN OOGOPSLAG

Het Pax Christi College is een streekschool met alle vormen van voortgezet onderwijs: van vmbo-basis tot en met het gymnasium. De school biedt een brede opleiding en legt de focus op leren door doen en ervaren, talentontwikkeling en excellentiebevordering.

De school heeft drie locaties: één in Beneden-Leeuwen en twee in Druten. In Beneden-Leeuwen is het Pax Junior gesitueerd. Hier volgen leerlingen in de klassen 1 en 2 in een kleinschalige schoolomgeving onderwijs. In 2018 is hard gewerkt aan de aansluiting op de nieuwbouw van een Integraal Kindcentrum (IKC) naast de school. Hier ligt een basis voor nauwe samenwerking met het PO. In Druten bieden het Pax vmbo en Pax havo | vwo leerlingen veel mogelijkheden om hun talenten te ontwikkelen.

In 2018 resulteerde de eerdere inzet van het project 'Leren Verbeteren' en de inzet van alle medewerkers van de school tot (boven) gemiddelde resultaten op zowel havo als vwo.

Door achterblijvende resultaten op zowel vmbo-k als vmbo-t heeft de school in 2018 externe expertise ingeschakeld, met als doel de resultaten in 2019 te verbeteren.

### Resultaten

De examencijfers van zowel vmbo-k als vmbo-t kwamen in 2018 onder de (gecorrigeerde) Inspectienorm uit. Het driejaarsgemiddelde ligt voor alle vmbo-afdelingen boven de (gecorrigeerde) norm.

In 2018 verbeterden de examenresultaten van zowel havo als vwo. Het slaagpercentage van het vwo behoorde in 2018 zelfs tot het bovenste kwartiel.

### LEERLINGENAANTAL

|                            | 2016        | 2017        | 2018        |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Pax Christi College</b> | <b>2063</b> | <b>2014</b> | <b>1969</b> |

### TEVREDENHEID OUDERS EN LEERLINGEN

|                   | <b>Pax Christi College</b> | <b>Landelijk</b> |
|-------------------|----------------------------|------------------|
| <b>Ouders</b>     | <b>7,5</b>                 | <b>7,9</b>       |
| <b>Leerlingen</b> | <b>6,6</b>                 | <b>6,5</b>       |

### SLAAGPERCENTAGE

|               | <b>Pax Christi College</b> | <b>Landelijk</b> |
|---------------|----------------------------|------------------|
| <b>Vmbo-b</b> | <b>97,4%</b>               | <b>97,8%</b>     |
| <b>Vmbo-k</b> | <b>84,6%</b>               | <b>95,2%</b>     |
| <b>Vmbo-t</b> | <b>83,0%</b>               | <b>92,5%</b>     |
| <b>Havo</b>   | <b>91,4%</b>               | <b>87,7%</b>     |
| <b>Vwo</b>    | <b>97,2%</b>               | <b>91,5%</b>     |

### EXAMENCIJFERS

|               | <b>Pax Christi College</b> | <b>Landelijk</b> |
|---------------|----------------------------|------------------|
| <b>Vmbo-b</b> | <b>6,75</b>                | <b>6,7</b>       |
| <b>Vmbo-k</b> | <b>6,12</b>                | <b>6,3</b>       |
| <b>Vmbo-t</b> | <b>6,08</b>                | <b>6,3</b>       |
| <b>Havo</b>   | <b>6,43</b>                | <b>6,3</b>       |
| <b>Vwo</b>    | <b>6,51</b>                | <b>6,5</b>       |

*Zie voor gedetailleerde schoolinformatie het schoolvenster van het Pax Christi College op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)*

# 5

## VERSLAG GMR

### SAMENSTELLING GMR

De GMR bestond in 2018 uit de volgende leden.

Namens het personeel hadden zitting: Erica Regtering (voorzitter) en Henk Claassen (Stedelijk Gymnasium), Rein Meekels die tijdelijk Niki Veldkamp vervangt (Citadel College), Harm Denissen en Toon Verploegen (Dominicus College), Roel van Beuningen en Sandor van den Bogaard (Maaswaal College), Laura Veenstra en Alex van Megen (Mondial College), Thom Smits (Pax Christi College), Toon Robben en Theo Takke (SSgN).

Namens de ouders hadden zitting: Ron Roelofs (Stedelijk Gymnasium), Johan van Beynum (Citadel College), Maikel Rubens (Pax Christi College), Carla Jansen van Rosendaal (Mondial College) en Douwe de Jager tot juli 2018 (Maaswaal College).

Namens de leerlingen hadden zitting: Salim Stokey tot juli 2018 en daarna Pepijn Rutten (Mondial College) en Florian van den Akker (Stedelijk Gymnasium).

In juni nam Pieter van de Schans afscheid als secretaris. Hij wordt opgevolgd door Harm Denissen. Maikel Rubens (ouder) en Harm Denissen (medewerker) zijn vanuit de GMR benoemd als lid van de Ondersteuningsplanraad (OPR) van het Samenwerkingsverband VO-VSO Nijmegen e.o. (SWV).

### Ontwikkelingen

In het verlengde van deelname aan een onderzoek van het ministerie van OCW naar mogelijkheden om de medezeggenschap binnen schoolbesturen verder te versterken, is besloten om in 2018 vaker thematisch met elkaar in gesprek te gaan. Ook als er niet direct een advies- of instemmingsvraag aan ten grondslag ligt. Doel hiervan is om al in een vroeg stadium mee te denken en inbreng te hebben over belangrijke ontwikkelingen binnen de Alliantie. Een belangrijk thema dat aan de orde kwam was het versterken van de samenwerking rond onderwijs- en organisatieontwikkeling tussen de scholen.

In een volgende vergadering stond de midtermreview van het vigerend strategisch plan als thema centraal. Aan de orde kwamen het anticiperen op de leerlingendaling, het investeren in onderwijsvernieuwing op schoolniveau en het streven naar een financieel duurzaam gezond scholenpalet. Ook het spanningsveld tussen de belangen/beleving van de scholen en van het collectief is besproken. Om de onderwerpen in deze discussie goed te kunnen illustreren en verdiepen, waren ook een aantal rectoren en een delegatie van de Raad van Toezicht bij de themabespreking aanwezig. De (P)GMR heeft tot slot met de bestuurder thematisch gesproken over de mogelijkheden om de vrijwillige mobiliteit binnen de organisatie te versterken.

In het kader van de inhoudelijke versteviging van de medezeggenschap is in het verslagjaar ook intensiever met elkaar gesproken over de (voorbereiding van de) begroting 2019 en de meerjarenraming 2020-2023. De adviesrol van de GMR heeft zo een betere invulling gekregen. Het tweede halfjaarlijkse overleg met de Raad van Toezicht is tevens benut om het gesprek aan te gaan over de voorgestelde investeringen in onderwijsvernieuwing en het financieel perspectief op langere termijn.

Medio 2018 bezocht de Onderwijsinspectie de Alliantie Voortgezet Onderwijs voor het bestuursgericht toezicht. Met de GMR is gesproken over de invulling van de medezeggenschap. De Onderwijsinspectie oordeelde dat de basis voldoende op orde is, maar ziet ook nog kansen voor verbetering. Wij nemen dit mee voor 2019.

### Vergaderingen van de GMR

De GMR vergaderde in 2018 vijfmaal. Aanluitend vergaderde de (P)GMR eveneens vijfmaal.

De extra, vijfde, vergadering dit jaar kwam door het naar voren halen van de aanvankelijk geplande vergadering van januari 2019. Dit had te maken met de invulling van het adviesrecht rond het begrotingsproces. Daarnaast vergaderde de (P)GMR eenmaal afzonderlijk.



+ + + + + + + + + + + + + +

*De (P)GMR heeft – onder meer – gesproken over:*

- Rapportage inspectiebezoek bestuursgericht toezicht en bestuurlijke reactie
- De ontwikkelingen in de organisatie aan de hand van de Alliantie kwartaalrapportages
- Nieuw Ondersteuningsplan 2018-2022 (voorbereiding OPR-bijeenkomst)
- Jaarverslag en jaarrekening Alliantie 2017

*De (P)GMR heeft positief geadviseerd over:*

- Begroting 2018 en raming 2019-2022 (vergadering januari 2018)
- Begroting 2019 en raming 2020-2023 (vergadering december 2018)
- Proces ontwikkeling nieuw taakbeleid
- Eigen risicodragerschap ZW-uitkeringen ex- werknemers
- Aanpassingen in de Risico Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E)

*De (P)GMR heeft ingestemd met:*

- Kaderregeling professioneel statuut
- Aanvulling tekst regeling gesprekkencyclus 2017 (gesprekkencyclus 2.0)
- Aanpassing notitie carrièreperspectief docenten Alliantie VO
- Actualisering arbo-beleidsplan
- Informatie- en beveiligingsbeleid (IBP)
- Protocol beveiligingsincidenten en datalekken
- Aanstelling functionaris gegevensbescherming
- Nieuwe functie praktijkinstructeur

**Harm Denissen**

Secretaris GMR

## 6 ONZE ORGANISATIE

**Ons doel:** een heldere organisatie, goed bestuur, autonome scholen, de kracht van samen

De Alliantie Voortgezet Onderwijs vormt sinds 2002 het bevoegd gezag van zeven scholen in Nijmegen en het Land van Maas en Waal:

- Citadel College
- Dominicus College
- Maaswaal College
- Mondial College
- Pax Christi College
- Stedelijk Gymnasium Nijmegen
- Stedelijke Scholengemeenschap Nijmegen (SSgN)

### Eigen identiteiten

Zeven zelfbewuste scholen met elk hun eigen identiteit geven elkaar de ruimte. Tegelijk werken ze – steeds intensiever – met elkaar samen voor professionalisering en innovatief onderwijs. Uitgangspunt is kwalitatief goed onderwijs met een compleet en onderscheidend aanbod voor de regio. De zeven Alliantiescholen hebben elk hun eigen didactische en pedagogische aanpak en een eigen, unieke sfeer. Zij stemmen hun profilering met elkaar, het bestuur en in toenemende mate binnen de regio af. Een afgebakend en herkenbaar profiel per school leest u op de zeven pagina's 'In één oogopslag'.

### Samenwerking met omgeving

Onze scholen staan midden in de samenleving. We bereiden leerlingen voor op een plek in de maatschappij. Daarvoor werken de Alliantiescholen samen met onder meer het basisonderwijs, andere vo-scholen, vervolgonderwijs, speciaal onderwijs, overheden, maatschappelijke instellingen en het bedrijfsleven.

Deze nauwe samenwerking brengt zowel onze leerlingen als onze regio een stap vooruit. Wij zien de samenleving van Nijmegen en het Land van Maas en Waal als de morele 'eigenaren' van onze organisatie. Op alle niveaus zijn intensieve verbindingen met onze omgeving noodzakelijk. Dit doet een beroep op krachtige samenwerking over onze schoolgrenzen heen.

### Juridische structuur

De Alliantie Voortgezet Onderwijs is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer: 09124577. De stichting draagt de statutaire naam Stichting Alliantie Voortgezet Onderwijs voor Nijmegen en het land van Maas en Waal. De stichting is statutair gevestigd te Nijmegen.

### Kernactiviteiten

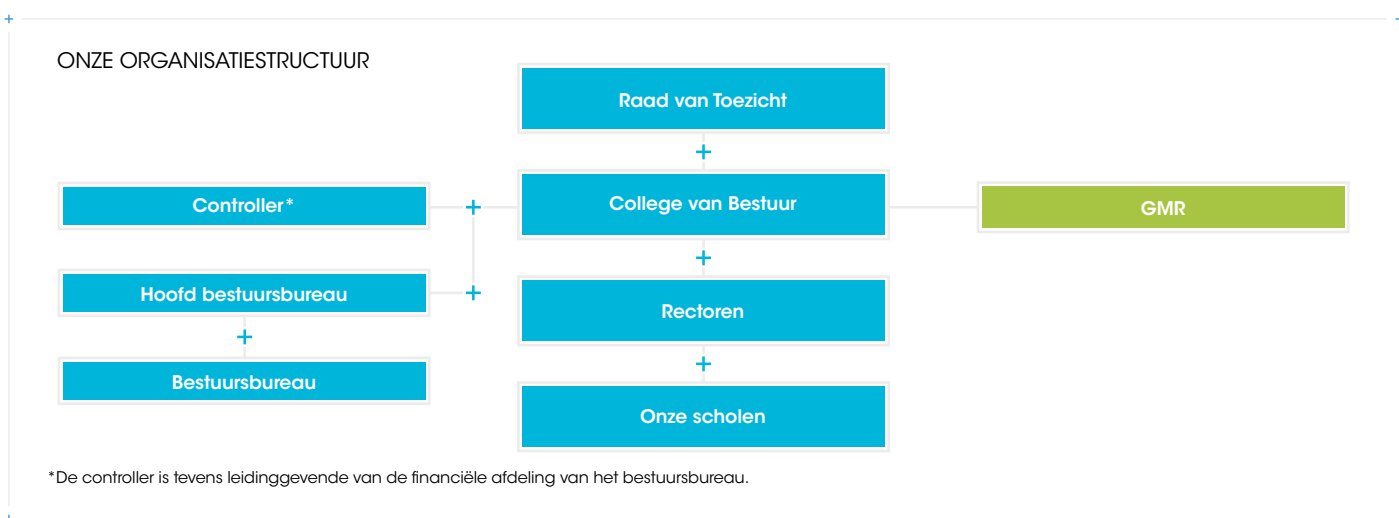
De kernactiviteit van de Alliantie Voortgezet Onderwijs is het behartigen en bevorderen van het voortgezet onderwijs (VO) aansluitend op het basisonderwijs in Nijmegen, Wijchen, Druten en Beneden-Leeuwen. Het verzorgen van het onderwijs vindt plaats vanuit zeven scholen.

### Goed bestuur

Onze bestuurs- en organisatiestructuur is helder ingericht volgens de principes van goed bestuur. Het bestuur is verantwoordelijk voor de juiste strategische koers, financiële stabiliteit, een goed personeelsbeleid en passende faciliteiten zoals huisvesting. Ook bewaakt het bestuur de kwaliteit. De Raad van Toezicht kent de scholen en het maatschappelijk krachtenveld. De Raad van Toezicht adviseert, controleert en ziet toe.

### Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van de Alliantie Voortgezet Onderwijs ziet er als volgt uit:



## WAT HEBBEN WE BEREIKT IN 2018?

De Alliantie voert al jaren een gezamenlijk personeels-, financieel- en huisvestingsbeleid. In 2018 is daarnaast de samenwerking rond onderwijs- en organisatieontwikkeling geïntensiveerd. Deze samenwerking tussen de scholen geeft ons een stevige basis als scholengroep. We zien en beogen een groei in de professionalisering van docenten, onderwijsondersteunend personeel en leidinggevend. Niet alleen in het gebruik van onze gemeenschappelijke voorzieningen, maar vooral ook in het leren van en met elkaar. Denk bijvoorbeeld aan onderwijsinnovatie via vakdidactische leergemeenschappen en ervaringsuitwisselingen en aan tal van nieuwe opleidingen binnen de Werkplaats, de plek voor gezamenlijke ontwikkelactiviteiten binnen de Alliantie. In 2018 hebben we stevig ingezet op leergemeenschappen voor het vmbo en ons leiderschapsprogramma. Ook de bijeenkomst van al onze medewerkers op 'de Derde Donderdag van september', die we in 2018 op het Maaswaal College in Wijchen organiseerden, is daar een mooi resultaat van.

### Samen Stromen

In 2018 zijn vrijwel al onze scholen – binnen het project 'Samen Stromen' – gestart met onderwijsvernieuwing. Wij hebben voor iedere school de unieke 'positionering' binnen de Alliantie benoemd. De scholen hebben tot en met schooljaar 2020-2021 de tijd en middelen gekregen om zich langs onderwijsinhoudelijke lijnen te ontwikkelen. Gelijktijdig is een belangrijk doel dat ons onderwijs zodanig wordt georganiseerd dat wij – in tijden van dalende leerlingaantallen – op Alliantieniveau financieel gezond kunnen blijven opereren. Dat vraagt keuzes en samenwerking over schoolgrenzen heen. In 2018 zijn hiervoor verschillende projecten en programma's gestart. Het Bestuursbureau heeft aansluitend onderzocht hoe de ingrijpende en complexe processen zo goed mogelijk gefaciliteerd en geëquipeerd kunnen worden. De koers en richting van onze onderwijs- en organisatieontwikkeling maken we daarmee steeds concreter.

### Scholen leren van elkaar

De Alliantiescholen leren van elkaar op tal van terreinen. Ze versterken elkaar in beleid, persoonlijke ontwikkeling, kwaliteit en onderwijs dat goed aansluit op de doelgroepen. Zo nemen afdelingsleiders van verschillende scholen deel aan de leergemeenschap 'afdelingsleiders' van de Werkplaats. Dat geeft ruimte om bij elkaar in de keuken te kijken en zo van elkaar te leren.

De samenwerking binnen het domein van vmbo-vernieuwing in de Werkplaats is in 2018 gecontinueerd. Deze werkgroep, bestaande uit collega's van het Citadel College, Maaswaal College, Mondial College en het Pax Christi College, komt elke zes weken bijeen. Zij bespreken gemeenschappelijke thema's, zoals leerwerktrajecten, beroepsprofielen en OOP in de klas. Alliantie-vmbo's hadden daarnaast contacten met regionale mbo-scholen. Voor het Pax Christi College hield dit tevens de uitwisseling van docenten vmbo en mbo in.

### Herijking strategisch plan

Ons huidige strategische beleidsplan hebben we in 2017 en 2018 tussentijds geëvalueerd (midterm review). Dit heeft geleid tot een hernieuwde focus voor de resterende planperiode. Onze visie op onderwijs- en organisatieontwikkeling en versterking samenwerking is aangescherpt. Gekozen is voor een nog krachtiger eigen profiel van de scholen en ruimte voor meer maatwerk. Gelijktijdig willen de scholen de samenwerking 'onder de motorkap' van de Alliantie intensiveren. Dit draagt bij aan onze wens om ook op langere termijn een duurzaam gezond breed onderwijsaanbod te blijven bieden. Indirect verbeteren we daarmee ook onze onderwijskwaliteit. De bijstelling, die op onderdelen al vooruit blikte op de komende twee tot drie schooljaren, is tevens input voor het nieuw op te stellen strategisch beleidsplan 2020-2024.

### Krimp: van kramp naar kans

Van de verwachte leerlingendaling wil de Alliantie een kans maken. De Alliantiescholen stemmen hun beleid en meerjarenbegroting op ons eigen ontwikkelde krimpmodel af (zie ook hoofdstuk 'Onze Mensen'). Onze zeven scholen bestrijken samen de gehele breedte van het voortgezet onderwijs in de regio. Van het vmbo (inclusief lwoo) tot en met het gymnasium. De Alliantie wil concurrentie tussen de zeven scholen zoveel mogelijk voorkomen. Concurrentie draagt immers niet bij aan onze sturing op een duurzaam (ook financieel) gezond scholenpalet en op vervulling van onze brede maatschappelijke opdracht. Wij doen dat door ons onderwijs, waar mogelijk, gezamenlijk slimmer te organiseren, zowel op school- als op bestuurs- en regionaal niveau. Zo geven wij de komende jaren een impuls aan innovatie, onderwijskwaliteit, doorlopende leerwegen en inclusie.



## WAT WILLEN WE NOG VERSTERKEN?

Onze ingezette lijn van intensiever samenwerken zetten we door. Parallel aan de – soms ingrijpende – vernieuwingsprocessen op schoolniveau gaan wij bovenschoolse samenwerking rond onderwijs ‘handen en voeten geven’. Bijvoorbeeld door vwo-leerlingen van verschillende scholen deel te laten nemen aan een nieuw Business and Research College (BRC) programma van het Mondial College. Maar ook doordat vijf vmbo-scholen van de Alliantie een gezamenlijk aanbod ontwikkelen op basis van leerlingprofielen. Zo krijgen schoolgrenzen wellicht minder betekenis.

Krimp doet – binnen en buiten de Alliantie – een groot beroep op samenwerking, solidariteit en creativiteit. Wij willen hierin binnen de regio een voorbeeldfunctie vervullen. Dat doen we enerzijds door lastige personele vraagstukken open en vroegtijdig te benoemen. Anderzijds door kansen voor innovatie en versterking van ons onderwijs, ook in tijden van minder instroom, te benutten. Binnen de Alliantie werken we daarvoor steeds meer samen. Zo versterken we elkaars positie en onderwijs.

# HET MAASWAAL COLLEGE

## IN ÉÉN OOGOPSLAG

Het Maaswaal College is dé scholengemeenschap in Wijchen met twee locaties: havo, atheneum en gymnasium aan de Veenseweg en vmbo aan de Oosterweg. Het motto van de school is: 'Samen maken wij school'. De school plaatst het onderwijs in een maatschappelijke context door samen te werken met leerlingen, ouders, bedrijven en de gemeente Wijchen.

### UNESCO-school

Het Maaswaal College is UNESCO-school. In het onderwijs is aandacht voor de vier UNESCO-thema's: vrede en mensenrechten, intercultureel leren, duurzame ontwikkeling en burgerschap. Op beide locaties vinden verschillende activiteiten plaats die passen bij deze thema's. Voorbeelden hiervan zijn de Dromennacht, projectweken (Globaland), MUNESCO en de International Award for Young People.

### Onderwijsvernieuwing

De school zet steeds meer ICT-middelen in ter ondersteuning van differentiatie en maatwerk. Ook de inhoudelijke vernieuwing van onderwijs is in 2018 voorbereid. Vanaf het schooljaar 2019-2020 start de school onder de naam 'Maaswaal NeXT' met vernieuwend onderwijs voor leerlingen met een mavo/havo-advies.

### Resultaten

De achterblijvende examenresultaten voor zowel havo als vwo in 2018 waren voor de school aanleiding om externe expertise in te schakelen. Het driejaarsgemiddelde van het examencijfer havo ligt onder de (gecorrigeerde) norm van de Onderwijsinspectie. Het driejaarsgemiddelde examencijfer voor de overige onderwijssoorten ligt, ondanks examencijfers onder het landelijk gemiddelde, boven de (gecorrigeerde) norm. De onderbouwindicatoren en het bovenbouwsucces komen boven de (gecorrigeerde) inspectienorm uit. In 2018 waardeerde de Onderwijsinspectie de vwo-afdeling van het Maaswaal College als 'Goed'.

### LEERLINGENAANTAL

|                  | 2016 | 2017 | 2018 |
|------------------|------|------|------|
| Maaswaal College | 2499 | 2550 | 2457 |

### TEVREDENHEID OUDERS EN LEERLINGEN

|            | Vmbo<br>Oosterweg | Landelijk |
|------------|-------------------|-----------|
| Ouders     | 7,7               | 7,9       |
| Leerlingen | 6,7               | 6,5       |

|            | Havo/vwo<br>Veenseweg | Landelijk |
|------------|-----------------------|-----------|
| Ouders     | 8,0                   | 7,9       |
| Leerlingen | 6,6                   | 6,5       |

### SLAAGPERCENTAGE

|        | Maaswaal<br>College | Landelijk |
|--------|---------------------|-----------|
| Vmbo-b | 97,9%               | 97,8%     |
| Vmbo-k | 95,8%               | 95,2%     |
| Vmbo-t | 88,4%               | 92,5%     |
| Havo   | 76,0%               | 87,7%     |
| Vwo    | 84,6%               | 91,5%     |

### EXAMENCIJFERS

|        | Maaswaal<br>College | Landelijk |
|--------|---------------------|-----------|
| Vmbo-b | 6,70                | 6,7       |
| Vmbo-k | 6,38                | 6,3       |
| Vmbo-t | 6,26                | 6,3       |
| Havo   | 6,14                | 6,3       |
| Vwo    | 6,35                | 6,5       |

Zie voor gedetailleerde schoolinformatie het schoolvenster van het Maaswaal College op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)

# 7

## ONS ONDERWIJS

In voorbereiding op het schooljaar 2018-2019 zijn de meeste Alliantiescholen gestart met onderwijsvernieuwing die past bij het 'karakter', het profiel en de populatie van de school. Centraal staat de aanzienlijke toename van onderwijskeuzes en -maatwerk. Dit leidt tot kwalitatief beter onderwijs, passend bij het niveau van de individuele leerling, die tevens meer de regie krijgt. Ook de professionalisering van het personeel, samenwerking tussen de Alliantiescholen en het verbinden van de leerling met de samenleving tillen ons onderwijs naar een hoger plan. Op deze wijze dragen wij bij aan een goede persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling van onze leerlingen.

### WAT HEBBEN WE BEREIKT IN 2018?

#### Onderwijs- en organisatieontwikkeling

De scholen besteedden in 2018 volop aandacht aan onderwijs- en organisatieontwikkeling. Op dit onderdeel is de samenwerking tussen de scholen versterkt. Daardoor verbeteren niet alleen de professionalisering van ons personeel en het maatwerk in ons onderwijs, maar realiseert de Alliantie ook een financieel gezonde bedrijfsvoering. Binnen het Alliantieproject 'Samen Stromen' hebben alle scholen, in overleg met stakeholders, besloten tot de ontwikkeling van een duurzaam (financieel) gezond Alliantie-scholenpalet. Uitgangspunt is onderscheidend en krachtig gepositioneerd onderwijs aanbieden. Bij de onderwijsvernieuwing, waar al onze scholen actief aan werken, verschuift het accent naar zowel keuzemogelijkheden en regie voor de leerling als naar de docent in de rol van begeleider.

In 2018 bereidde het Mondial College het Business Research College (BRC) voor, een IBC-variant voor vwo-leerlingen. De school werkt daarvoor samen met de andere participerende Alliantiescholen het Stedelijk Gymnasium en het Dominicus College. Het plan is om in schooljaar 2019-2020 een BRC-klas te starten op het Mondial College met leerlingen van de drie scholen. Het Mondial College biedt al enkele jaren het International Business College (IBC) voor havo en een eigen variant voor het mavo (vmbo-business). De leerling volgt het reguliere weekprogramma in vier dagen en besteedt één dag aan de opzet van een eigen bedrijfje. Vakdocenten en gastdocenten uit de dagelijkse praktijk bieden begeleiding.

Het Citadel College introduceerde in 2018 een nieuwe vorm van vmbo-onderwijs op de locatie Dijkstraat: Onderweg. 'Vmbo, maar dan anders'. De leervraag van de leerling staat centraal. Onderweg sluit aan bij nieuwsgierige leerlingen die het prettig vinden zelf te bedenken wat en hoe ze willen leren. De rol van de docent verandert richting begeleider. In totaal zijn er 37 leerlingen met Onderweg gestart. De eerste ervaringen zijn positief. Daarnaast experimenteert het Citadel College in proeftuinen met diverse onderwijsinnovaties op kleine schaal. Onder de naam 'Citadel College 2020' is de school bezig met het vormgeven van het onderwijs van de toekomst. Dit leidt tot

de transformatie van een centraal gestuurde organisatie naar een netwerkorganisatie. Daarbij werken tijdelijke coalities aan specifieke thema's. In schooljaar 2019-2020 start de locatie Griftdijk (mavo, havo en vwo) met het nieuwe onderwijsprogramma 'Lumen'.

Beter aansluiten bij de leerling van nu en van morgen. Vanuit die gedachte breidde de SSgN in 2018 de pilot 'regie-uren kernvakken' uit in zowel leerjaar 1 als leerjaar 2. Ook in 3 en 4 mavo startte de school met een pilot 'regie-uren', maar dan voor meerdere vakken. In vwo 5 en 6 introduceerde de school de pilot 'regie-uren' voor een beperkte groep leerlingen. Deze pilots beogen de versterking van het eigenaarschap van de leerling, waarin deze zelf keuzes maakt. In de bovenbouw is ook een pilot 'formatief toetsen' gestart. De SSgN evalueert de pilots en rolt deze vervolgens (aangepast) uit over meerdere leerjaren en afdelingen.

Het Stedelijk Gymnasium startte vorig jaar in klas 1 met een pilot 'Ontcijferde Feedback'. De docenten geven geen cijfers meer, zodat het leerproces niet afgeleid wordt. Schriftelijke en mondelinge feedback komt hiervoor in de plaats. Doelstellingen zijn het intrinsiek motiveren van leerlingen, het leren reflecteren op hoe ze leren en het nemen van meer eigen regie in de volgende leerstap.

Eind 2018 begon het Maaswaal College met de voorbereidingen voor het onderwijsvernieuwingproject 'Maaswaal NeXT', dat in 2019 van start gaat. Leerlingen met een mavo/havo-advies doorlopen dan een driejarige 'brugklas'. Zij ontdekken per vak hun niveau en bereiken in hun eigen tempo de leerdoelen. Het is mogelijk een mavo- of havo-diploma te behalen en daarnaast eventueel certificaten voor een specifiek vak op het andere niveau. Maaswaal NeXT gaat gepersonaliseerd onderwijs vormgeven, waarbij de leerling steeds meer zelf zijn of haar leerdoelen kiest. De vakdocent speelt een belangrijke rol als coach.

#### Maatwerk, motivatie en gelijke kansen

Wij stimuleren en bieden ruimte voor verschil en eigenheid. De 'rode draad' door de onderwijsontwikkeling zijn maatwerk,



differentiatie, het versterken van de motivatie en het bieden van gelijke kansen. Ook in 2018 is veel ruimte geboden voor professionalisering en zorgvuldige begeleiding van de veranderprocessen. Onze leerlingen staan centraal, maar onze medewerkers hebben een cruciale rol. Zij zijn het immers die het 'andere onderwijs' vorm en inhoud moeten geven. Alle scholen zetten daarnaast, in meer of in mindere mate, de vele nieuwe mogelijkheden van ICT in. Ieder op zijn eigen manier en passend bij de eigen populatie en de gewenste didactische vernieuwing. Daarbij staat niet het middel, maar de ontwikkeling van de leerling centraal.

Het Pax Christi College startte in juni 2018 de werkgroep 'Differentiatie Pax Junior', die de invoering van koersklassen inhoudelijk voorbereidt. Koersklassen zijn brugklassen met leerlingen van twee niveaus waarbij de te bepalen koers na twee jaar volgt. De niveaukeuze van de leerling gaat van 12 naar 14 jaar. In de toekomst werkt Pax Junior alleen met gemengde klassen in leerjaar 1 en 2. In het najaar heeft de school een passend professionaliseringstraject gekozen voor maatwerk en differentiatie.

De pilot 'Recht op Maatwerk' van het Citadel College leidde ertoe dat leerlingen vakken op een hoger niveau kunnen afsluiten. Daarnaast biedt deze school het volgen van extra vakken en een versnelde vwo-opleiding van vijf jaar aan. In 2018 namen ook 85 leerlingen deel aan de sterprojecten, waarbij zij tijd krijgen om aan hun project te werken. Een deel van de lessen hoeven zij dan niet te volgen. De sterprojecten bedenken de leerlingen zelf. De school begeleidt daarbij.

Het Stedelijk Gymnasium werkte in 2018 aan een nieuw taalbeleidsplan. De ontwikkeling van de taalvaardigheid van leerlingen wil de school gedifferentieerd benaderen. Via een genormeerde taaltoets worden taalproblemen direct aan het begin van klas 1 gesignaleerd en gediagnosticeerd. De school werkt met Diataal, waarbij de toetsen adaptief werken. De toetsuitslagen geven inzicht in de problemen met begrijpend lezen. De maatwerkondersteuning (Diaplus) biedt niet alleen hulp bij achterstanden op taal- en leesgebied, maar is ook afgestemd op leerlingen die verder gevorderd zijn.

Op locatie Leuvenbroek van het Mondial College zijn vanaf schooljaar 2018-2019 de keuzemogelijkheden fors uitgebreid. Alle leerlingen in jaar 1, 2 en 3 hebben elke ochtend van de week een My Choice-uur. Zij schrijven zich in voor een grote diversiteit aan verdiepend, verbredend of verrijkend aanbod. Dit kan variëren van het maken van huiswerk onder begeleiding, het leren voor een specifieke toets, het volgen van een

leergang programmeren tot het voorbereiden van de jaarlijkse theateruitvoering of een extra uur sporten.

Het Dominicus College startte in 2018 met het voorbereiden van de onderwijsvernieuwing via projectgroepen voor de onder- en bovenbouw. Daarbij wordt 20% (onderbouw) tot 30% (bovenbouw) van het curriculum maatwerk met keuzemogelijkheden voor de leerlingen. Bij de Monnikskap startte een project om het onderwijs en de leerondersteuning te vernieuwen.

De SSgN, waar het accent sterk ligt op differentiatie in het onderwijs, werkt met heterogene stamgroepen in leerjaar 1, 2 en 3. Daarmee levert de school meer maatwerk omdat de leerling per vak de uitdaging ervaart om op een zo hoog mogelijk niveau te presteren. In de bovenbouw werken de docenten vanuit deze gedifferentieerde aanpak door, maar dan binnen homogene groepen. Voor leerlingen die zich extra willen ontwikkelen biedt de school uitdagende leerstof, masterclasses en plusklassen aan.

Het stapelen van vmbo-diploma's kreeg in 2018 de nodige aandacht binnen het Maaswaal College. Goed presterende en gemotiveerde leerlingen met een diploma basisberoepsgerichte leerweg mogen hun opleiding vervolgen op deze school. Zij krijgen een aangepast programma om binnen een jaar het diploma kaderberoepsgerichte leerweg te behalen. In het schooljaar 2017-2018 heeft de school aan drie stapelaars een diploma uitgereikt. In het schooljaar 2018-2019 zijn zes leerlingen (stapelaars) met dit traject gestart. Daarnaast ontwikkelde het Maaswaal College maatwerk met het aanbieden van een flexuur. Buiten het normale rooster krijgen alle vmbo-leerlingen een zevende lesuur. De mogelijkheden zijn extra vakondersteuning en sociaal-emotionele training/ondersteuning. Daarnaast kreeg teamteaching, dat bijdraagt aan gepersonaliseerd leren, in 2018 de nodige aandacht op de locatie Veenseweg. Meerdere docenten in grotere groepen spelen dan beter in op de leerbehoeftes van leerlingen.

### Talentontwikkeling en samenwerking

De Alliantiescholen staan voor een brede vorming en ontwikkeling. We spelen niet alleen in op hoogbegaafdheid en technische interesse, maar we stimuleren onze leerlingen bijvoorbeeld ook in vaardigheden als debatteren en verantwoordelijkheid nemen. Hiervoor kijken wij ook over de grenzen van de eigen school heen. Voorbeelden: programma's bij de Radboud Universiteit, samenwerking tussen vmbo's en leerlingen die naar andere vwo-scholen gaan om een deel van het onderwijsprogramma te volgen.

Ook werken wij aan een betere aansluiting op zowel vervolgonderwijs als arbeidsmarkt. Leerlingen met extra capaciteiten geven wij de kans om te excelleren. Bijvoorbeeld via excellentieprogramma's van het Pre-University College (PUC) of Science en het PUC of Society van de Radboud Universiteit.

Het Stedelijk Gymnasium bood in 2018 voor het eerst een driejarig scholingstraject over hoogbegaafdheid en talentontwikkeling voor docenten aan. Aanleiding was een studiemiddag over hoofdbegaafdheid aan het begin van het jaar. Daar leerden de deelnemers vooral van de leerlingen. De evaluatie-enquête tijdens die middag resulteerde in een aantal behoeften. Vervolgens startte een verbredingsteam met de opzet van een passend scholingsaanbod.

In het najaar van 2018 heeft het Mondial College het tienjarig jubileum gevierd van het Technasium op locatie Leuvenbroek. De school bracht een jubileumtijdschrift uit en organiseerde een symposium voor leerlingen, opdrachtgevers, collega's, ouders en oud-leerlingen. Het Technasium-concept stimuleert leerlingen in zowel het onderzoeken van concrete praktijkopdrachten als het ontwerpen van praktische oplossingen voor opdrachtgevers in de techniek. Voor veel leerlingen is dit een opstap naar een bèta-technische vervolgopleiding.

Het Dominicus College heeft in 2018 binnen de Monnikskap met succes een nieuwe pedagogische benadering van de leerlingen ingevoerd: Person Driven Planning. Een aanpak waarbij de leerling leert zelf meer de regie te nemen, met de focus op de eigen talenten en gebruik makend van zijn directe omgeving. Het zelfvertrouwen neemt toe en ze presteren beter. Deze aanpak krijgt komend jaar ook in het reguliere onderwijs een plek.

Sinds november 2018 mogen Maaswaal-leerlingen uit de mavo-bovenbouw kiezen uit masterclasses in mavo-plus. Concreet betekent dit dat zij op dinsdagmiddag tijdens het zevende (extra) lesuur masterclasses als virtual reality, geschiedenis, techniek, muziek en zang, en Spaans kunnen volgen.

Samen met Nederlandse en Vlaamse UNESCO-scholen nam het Maaswaal College deel aan MUNESCO 2018, dat in het teken stond van simulatie en diplomatiek overleg. De leerlingen vertegenwoordigden per delegatie een land. Ze hadden daarbinnen de rol van ambassadeur, pers of NGO. Ze spraken over mondiale problemen, gekoppeld aan de Sustainable Development Goals. In de slotresolutie riepen zij op om de groei van de wereldbevolking te remmen, de uitstoot van broeikasgassen terug te dringen en zorgvuldiger om te gaan met afval en voedselverspilling.

## Betrokken bij onze omgeving

De huidige turbulente samenleving vraagt nadrukkelijk om verantwoordelijke en betrokken burgers. Onze scholen bereiden leerlingen daarop voor met een brede, maatschappelijke en persoonlijke vorming. Dat doen we niet alleen in de lessen, maar ook steeds meer buiten de school in een praktijkomgeving. Het profiel van de school bepaalt mede de invulling van die brede vorming. Onze leerlingen maken kennis met democratische principes en leren omgaan met belangrijke basiswaarden. Onze scholen staan een maatschappelijke functie in hun wijk en regio voor. De scholen brengen hun leerlingen in contact met onder meer verzorgingshuizen, sportverenigingen, culturele instellingen, vluchtelingen, bedrijven voor opdrachten en gastlessen naast duurzaamheidsinitiatieven en goede doelen.

Het Maaswaal College, een UNESCO-school die extra inzet op onder meer burgerschap, organiseerde in de kerstvakantie van 2018 het project 'Wijchen Schaatsst'. Vijftig leerlingen zetten zich in voor maar liefst 30.000 schaatsers. Ze hebben een relevante bijdrage geleverd aan de Wijchense gemeenschap. De belangrijkste les die de school aan de leerlingen meegeeft, is jezelf even wegcijferen om de ander een beetje plezier of geluk te laten beleven. Bovendien verbeteren leerlingen hun vaardigheden.

Om de maatschappelijke betrokkenheid te vergroten nodigde het Mondial College D66-politicus Alexander Pechtold uit voor de tweede Mondial College Tour. In 2017 was toenmalig minister Dijsselbloem te gast. Pechtold kreeg op locatie Leuvenbroek een rondleiding door het Technasium en een ontvangst in het IBC. Vervolgens stelden leerlingen vragen over actuele politieke thema's en persoonlijke dilemma's.

Sinds 1 augustus 2018 zijn twee groepen van ZMLK-school De Kom in Druten gehuisvest binnen Pax vmbo. Tijdens een werkbezoek van het college van B&W en de gemeenteraad gaven de leerlingen aan niet meer terug te willen naar hun vorige locatie. Lanzamerhand worden zij onderdeel van de school. Ook is in het najaar van 2018 het TechLokaal geopend binnen Pax vmbo met drie verschillende ruimten: één voor de innovatieve techniek, één voor de traditionele techniek en één voor consumptieve techniek. Zowel de leerlingen van de basisscholen als van het Pax Christi College gaan daar gebruik van maken.

## Internationalisering

Uiteraard spelen internationale uitwisselingen een rol bij de voorbereiding op (Europees) burgerschap. Alle Alliantiescholen nemen, in meer of mindere mate, deel aan uitwisselingen met buitenlandse scholen. Het accent ligt op het leren van en het samenwerken met andere culturen. In 2018 hebben diverse Alliantiescholen een andere invulling aan internationalisering gegeven.

Het Pax Christi College heeft in 2018 besloten de internationalisering uit te breiden naar het vmbo, sectorbreed. Tot dusver was dit eenmalig en kleinschalig voor vmbo-basis. Met name de deelname van leerlingen vmbo-kader en vmbo-t breidt de school behoorlijk uit.

Vmbo-locatie Meeuwse Aker van het Mondial College besteedde in 2018 opnieuw veel aandacht aan internationalisering. Het nieuwe project Friends Across the Water, waaraan acht landen deelnemen, focust onder meer op ervaringen met en van vluchtelingen en mogelijkheden voor waterbesparing. In mei zijn twee medewerkers met twee leerlingen in Roemenië geweest. In oktober kwamen leerlingen uit de zeven andere deelnemende landen naar Nederland. Een ander nieuw project in 2018 was Pupils Teach Pupils. In december startte dit in Spanje, waar de plannen voor de komende twee jaren zijn gemaakt. Bij dit project geven leerlingen les aan elkaar en leren ze van elkaar over culturele aspecten als taal, leefstijl, tradities en muziek.

Het Maaswaal College stak vorig jaar energie in het vernieuwen van haar internationaliseringsbeleid. Culturele reizen maken deels plaats voor (digitale) uitwisselingen, verspreid over de verschillende leerjaren. De inhoud van de uitwisselingen sluit beter aan op vakinhouden, profielen en specifieke aspecten van het UNESCO-profiel. Voorbeelden zijn de uitwisseling met een school in Mallorca en een recent Erasmus-samenwerkingsproject wiskunde met scholen uit vijf verschillende landen.

De SSgN bood in 2018 een schoolbreed uitwisselingsprogramma in het derde leerjaar aan van twee keer tien dagen met diverse scholen uit verschillende Europese landen. De leerlingen namen hun gast in huis en in het buitenland verbleven zij bij hun uitwisselingspartner. Samen volgen ze een educatief programma met als belangrijkste doel het leren kennen en ervaren van een andere cultuur (omgaan met de ander, omgaan met de wereld). De voertaal is Engels. Dit uitwisselingsprogramma valt onder het Erasmus+-project 'Finding your voice' en onder het European Parliament Ambassador School (EPAS) programma.

## Zomer- en lenteschool

De zomerschool, een gezamenlijk initiatief van de vo-scholen in de regio, draaide in de zomer van 2018 opnieuw. Leerlingen van het Pax Christi College en het Stedelijk Gymnasium Nijmegen, die dreigden te blijven zitten, namen hieraan deel. Leerlingen van het Mondial College en het Citadel College konden in 2018 deelnemen aan de 'lenteschool'. Deze school biedt extra onderwijs tijdens de meivakantie. Een groot voordeel hiervan is de mogelijke bijsturing vóór het einde van het schooljaar. Het Dominicus College, Maaswaal College en de SSgN kozen ervoor niet deel te nemen aan de lente- en/of zomerschool.

## Doorlopende leerlijnen

De Alliantiescholen hechten grote waarde aan doorlopende leerlijnen. Daarvoor stemmen wij steeds meer af met het 'aanleverende' en het brede 'afnemende' onderwijsveld. Zo werken we regionaal samen met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) voor een betere doorstroming naar het hbo.

In 2018 ging opnieuw veel aandacht uit naar het versterken van de aansluiting tussen het regionale vmbo en het mbo-onderwijs. Bijvoorbeeld door uitgebreide oriëntatie van leerlingen op het mbo en goede dossiervorming met warme overdracht. In de regio wordt ook al enige tijd intensief samengewerkt tussen vmbo, mbo en bedrijfsleven. Doel is een optimale aansluiting van de leerlijnen naast het verbeteren van zowel het techniekonderwijs als de afstemming van opleidingen op de arbeidsmarktbehoefte.

Als WON-school bereidt het Maaswaal College vwo-leerlingen goed voor op een (wetenschappelijke) vervolgstudie. Centraal in WON (Wetenschapsoriëntatie Nederland) staat 'onderzoekend leren' en 'leren onderzoeken'. Deze doorlopende leerlijn is al stevig ontwikkeld en wordt gedragen door een brede groep docenten.

## Vernieuwingen vmbo

Vijf Alliantiescholen bieden vmbo-afdelingen aan. Het beroepsonderwijs van het vmbo is cruciaal voor de ontwikkeling van de regionale economie. Tegelijkertijd zien wij dat het vmbo kampt met een minder goed imago. Een opwaartse druk richting het algemeen vormend onderwijs maakt dat leerlingaantallen op verschillende locaties versneld teruglopen. In 2018 werd dit op enkele van onze scholen – en in onze bredere regio – duidelijk zichtbaar. We hebben daarom langs verschillende lijnen gewerkt aan de versterking van ons vmbo. Waar mogelijk is onderwijsvernieuwing gebruikt als 'hefboom' voor versteviging.

De landelijke impuls voor versterking van het techniekonderwijs in het vmbo biedt kansen. Eind 2018 ontvingen onze scholen met 'verticale' techniekprofielen (Mondial College en Pax Christi College) een eerste bijdrage. De scholen hebben deze bijdrage benut om een start te maken met of bestedingsplannen te formuleren voor nieuwe investeringen in inhoudelijk aanbod en apparatuur. Bijvoorbeeld door aan te sluiten op de technologische ontwikkelingen in de maatschappij. Denk daarbij aan robotica, domotica en werken met CNC-gestuurde machines. De landelijke impuls loopt voor beide scholen door in 2019. Naast investeringen in apparatuur en materiaal, worden de middelen dan ook gericht ingezet op personeel en hun professionalisering, om het technisch vmbo te versterken. De aansluiting van het (technisch) vmbo op het MBO krijgt al ruime aandacht binnen de regio, maar ook hier wordt geïntensiveerd. Vanaf 2020 richt de versterking van techniek zich op een regionale aanpak. In deze fase raakt

het alle vijf vmbo-scholen van de Alliantie. Eind 2018 is in een regiobrede samenwerking gestart met de voorbereiding van een gedragen plan voor 2020 en verder. Daarin heeft ook het bedrijfsleven een belangrijke plaats. Wij vinden het belangrijk dat vmbo-leerlingen zich breed oriënteren op de mogelijkheden binnen technische bedrijven. Via keuzevakken en oriënterende stages maken leerlingen tevens kennis met technische bedrijven in hun omgeving. Zo hopen wij de instroom van leerlingen in 'de techniek' te vergroten.

We zijn gestart met een regionaal plan voor 2020 en verder. Dit plan verbindt een groot aantal spelers in het veld en vormt de volgende fase in het landelijk programma 'Sterk Techniek-onderwijs in de regio'. Ook gaan we de communicatie met ouders versterken. Vmbo-scholen nodigen buurtbewoners uit en laten vaker vmbo-onderwijs zien en ervaren, en leggen de kansen en perspectieven uit. Zo stellen we de huidige beeldvorming bij.

Eind 2018 startte de Alliantie een intensief intern samenwerkingstraject, waarbij wij verkennen hoe een optimaal vmbo-aanbod op Alliantieniveau eruit kan zien. Wij gaan uit van verschillende leerlingprofielen en bekijken hoe ons vmbo-onderwijs anders is in te richten. Vanuit de locaties willen wij maximaal tegemoet komen aan de wensen van leerlingen binnen de diverse profielen.

Het Maaswaal College werkte in 2018 aan het versterken van zowel het profiel van mavo-plus als de beroepsgerichte programma's. Bij de vernieuwde programma's kiest de leerling een profiel en selecteert daarnaast een aantal (innovatieve) keuzevakken. Daarnaast stak de school energie in de ontwikkeling van vaardighedenlijnen in de onder- en bovenbouw (basis en kader).

Het Citadel College introduceerde in 2018 Onderweg als nieuwe vmbo-onderwijsvorm, waarbij de leervraag van de leerling centraal staat (zie onderwijs- en organisatieontwikkeling in dit hoofdstuk).

## Kwaliteit en verantwoording

De Alliantie is in 2018 voor het eerst bezocht door de Onderwijsinspectie in het kader van het nieuwe bestuursgerichte toezicht. Onderzocht zijn de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur op bestuursniveau, de verantwoording richting stakeholders en de mate waarin het bestuur financieel 'in control' is. Daarnaast zijn op schoolniveau verificatie- en stelselonderzoeken uitgevoerd, en onderzoeken op bestuursverzoek naar de waardering 'Goed' op een zelfgekozen beleidsthema van de school. Resultaat: op bestuursniveau werden de kwaliteitszorg en de kwaliteitscultuur als 'Goed' beoordeeld. Ook de verantwoording en de financiële situatie waren voldoende op orde. Bij vijf

scholen kregen één of meer afdelingen de waardering 'Goed'. Dit waren het vwo van het Maaswaal College en het Mondial College, alle afdelingen van de SSgN en het Stedelijk Gymnasium, en bij het Citadel College vmbo-t, havo en vwo.

In het verlengde hiervan hebben het Mondial College (afdeling vwo), de SSgN (alle afdelingen) en het Stedelijk Gymnasium begin 2019 het officiële predicaat 'Excellente school' van OCW ontvangen. Voor het vwo van het Mondial College werd dit predicaat voor het eerst uitgereikt. De afdeling havo van het Mondial College, het SSgN en het Stedelijk Gymnasium mochten dit predicaat de afgelopen jaren ook al voeren.

De kwaliteit van ons onderwijs moet boven elke twijfel verheven zijn. Volgens ons in 2017 Alliantiebreed vastgestelde kwaliteitsbeleid beschouwen onze scholen de gemiddelde landelijke schoolresultaten dan ook als een ondergrens. Op onze scholen werkt het hele schoolteam gericht aan verbetering van de onderwijsresultaten, zodat leerlingen meer kansen krijgen. Een goed schoolresultaat is het gevolg van breed gedragen teamwerk. De slaagpercentages en examencijfers waren in 2018 opnieuw gunstig, zie daarvoor de schoolprofielen 'Scholen in één oogopslag' in dit verslag.

Er waren in 2018 geen (zeer) zwakke afdelingen. Als op bestuurs- of schoolniveau onverhoopt een dalende tendens in de resultaten wordt gesignaleerd, dan start een meer of minder uitgebreid verbeterprogramma. In 2018 was dit bijvoorbeeld het geval op het Maaswaal College, afdeling havo. Daar werd gezocht naar een juiste wijze om enerzijds leerlingen beter te motiveren en anderzijds beter te sturen op resultaten tijdens het schooljaar. Daarom startte de school met het traject 'Leren verbeteren' onder begeleiding van een extern bureau. Binnen deze samenwerking voert de school zelf een intern onderzoek met review uit. In april 2018 zijn leerlingen en docenten geïnterviewd en 28 lessen bezocht. Het uitvoerende team bestond uit twee leerlingen, twee docenten, een afdelingsleider, een kwaliteitsmedewerker en twee medewerkers van het extern bureau. Het onderzoek resulteerde in acht aanbevelingen, die zijn gepresenteerd en vervolgens verwerkt in het locatiebeleidsplan.

Alle locaties van onze Alliantiescholen hebben een eigen pagina op de website Scholenopdekaart.nl. Deze gegevens worden jaarlijks geactualiseerd. Op deze website laten scholen zien hoe zij presteren op verschillende belangrijke indicatoren, ingedeeld in een vijftal domeinen. Daarmee krijgen ouders, leerlingen en docenten een betrouwbaar beeld van iedere school en kunnen ze scholen met elkaar vergelijken. Directeuren, teamleiders en docenten analyseren hiermee hun opbrengsten en onderzoeken. De gegevens vormen ook een goede basis om verantwoording af te leggen aan instellingen.



## WAT WILLEN WE NOG VERSTERKEN?

Hoogwaardig, innovatief onderwijs is ons doel. Diverse innovatietrajecten en pilots zijn opgestart. Daarbij willen wij steeds meer externe partijen zoals ouders, leerlingen en bedrijfsleven raadplegen om ons onderwijs van de toekomst vorm te geven.

Wij streven naar maatwerk en kansen voor onze leerlingen. Hoewel in 2018 onderwijsvernieuwing goed zichtbaar werd op een aantal Alliantiescholen, willen we in de komende jaren nog stevige stappen zetten. Dat is ook nodig om onze ambities rond onderwijsvernieuwing in al onze scholen binnen drie jaar daadwerkelijk te realiseren. Onze uitdaging is om bijvoorbeeld innovaties vanuit de enthousiaste voorhoede breed te laten landen bij alle medewerkers. Dit leidt vaak tot ingrepen in de schoolorganisatie zelf, brede samenwerking op inhoud en verdere groei van de competenties om werkelijk te kunnen differentiëren.

De overgangen binnen de onderwijsketen vormen soms nog een belemmering in de ontwikkeling van onze leerlingen. De Alliantie ziet hier dan ook volop ruimte voor verbetering in de komende jaren en neemt daarvoor het initiatief tot samenwerking.

# 8

## ONZE LEERLINGEN

De ontwikkeling van onze leerlingen staat centraal. In een veilige omgeving dagen we hen uit het beste uit zichzelf te halen. Met zeven Alliantiescholen bieden we een compleet onderwijspakket aan. Voor iedere leerling is er een opleiding die aansluit. De Alliantiescholen hanteren als uitgangspunt dat iedere leerling zijn talent maximaal benut. Leerlingen die het nodig hebben, krijgen extra ondersteuning. Excellente leerlingen dagen we extra uit.

### WAT HEBBEN WE BEREIKT IN 2018?

#### Onderscheidende zorg

Maatwerk in het onderwijs en ruimte voor talentontwikkeling betekenen ook dat sommige leerlingen extra ondersteuning nodig hebben. In 2018 heeft het Samenwerkingsverband het nieuwe Ondersteuningsplan vastgesteld voor 2018-2022. Dit gaat uit van een basisondersteuning en een extra ondersteuning. De scholen, die een bedrag per leerling ontvangen, beschrijven in hun Schoolondersteuningsprofiel (SOP) hoe zij de basisondersteuning vormgeven. Blijkt dit bedrag onvoldoende, dan kan de school een beroep doen op extra ondersteuning (ondersteuningspakket). De extra ondersteuning is afhankelijk van de behoeften en het ontwikkelingsperspectief van de leerling.

In het nieuwe Ondersteuningsplan heeft de basisondersteuning een prominenter plaats gekregen en zijn de beschikbare middelen op schoolniveau substantieel uitgebreid. Daarnaast blijft – voor heel specifieke ondersteuningsbehoeften – ook een beperkt aantal aanvullende onderwijsarrangementen op het niveau van het Samenwerkingsverband beschikbaar.

| ONTWIKKELING<br>LEERLINGENAANTALLEN<br>ALLIANTIE | 2016          | 2017          | 2018          |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Dominicus College                                | 1.042         | 1.021         | 972           |
| Citadel College                                  | 1.378         | 1.440         | 1.462         |
| Maaswaal College                                 | 2.499         | 2.550         | 2.457         |
| Mondial College                                  | 1.636         | 1.601         | 1.518         |
| Pax Christi College                              | 2.063         | 2.014         | 1.969         |
| SSgN                                             | 1.391         | 1.409         | 1.369         |
| Stedelijk Gymnasium                              | 1.344         | 1.350         | 1.338         |
| <b>TOTAAL</b>                                    | <b>11.353</b> | <b>11.385</b> | <b>11.085</b> |

*In 2018 is het totaal aantal leerlingen gedaald, namelijk met 2,6%. Deze daling ligt lager dan verwacht volgens de prognoses in ons krimpmodel. Het valt op dat het leerlingenaantal van het Citadel College (onze relatief nieuwe school) in 2018 is gestegen (+1,5%). In augustus 2018 startten er 1.936 nieuwe brugklasleerlingen op onze Alliantiescholen. Dit was de eerste instroomdaling als gevolg van de regionale krimp. Dit was overigens een lichte daling na ons 'topjaar' 2017. Ook in de komende jaren verwachten we een terugloop. We willen dat leerlingen – ook in situaties van krimp – een echte keuze kunnen blijven maken binnen een financieel gezond scholenaanbod. Daarom streven wij naar onderwijsvernieuwing, slimmer en betaalbaar organiseren van het onderwijs en samenwerking binnen onze scholengroep.*

Onze scholen geven, inspeland op de behoeften van specifieke groepen leerlingen, op verschillende manieren vorm aan passend onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn Intermezzo op het Stedelijk Gymnasium met een tussenjaar voor basisschoolleerlingen die klaar zijn op de basisschool, maar nog niet toe zijn aan het voortgezet onderwijs en 'rebound'-klassen voor leerlingen die tijdelijk extra steun nodig hebben (Mondial College en Maaswaal College). Intermezzo van het Stedelijk Gymnasium kreeg in 2018 zelfs belangstelling uit het hele land. Het blijkt een succesvol project waar alle betrokkenen enthousiast over zijn. Ook de leerlingen zijn heel tevreden. In 2018 kozen 30 van de 32 leerlingen voor een vervolg in klas 1 op deze school. Na dit eerste jaar krijgt Intermezzo meer een permanent karakter.

Het Dominicus College biedt binnen de afdeling 'Monnikskap' zowel havo- of vwo- onderwijs als zorg 'op maat' aan ongeveer 60 leerlingen met een lichamelijke handicap en/of chronische ziekte. Deze voorziening binnen een reguliere vo-school is vrijwel uniek in Nederland.

#### Gerichte inzet middelen passend onderwijs

Onze scholen ontvangen jaarlijks vanuit het Samenwerkingsverband VO-VSO Nijmegen e.o. middelen om passend onderwijs vorm te geven. Grofweg bestaan deze uit:

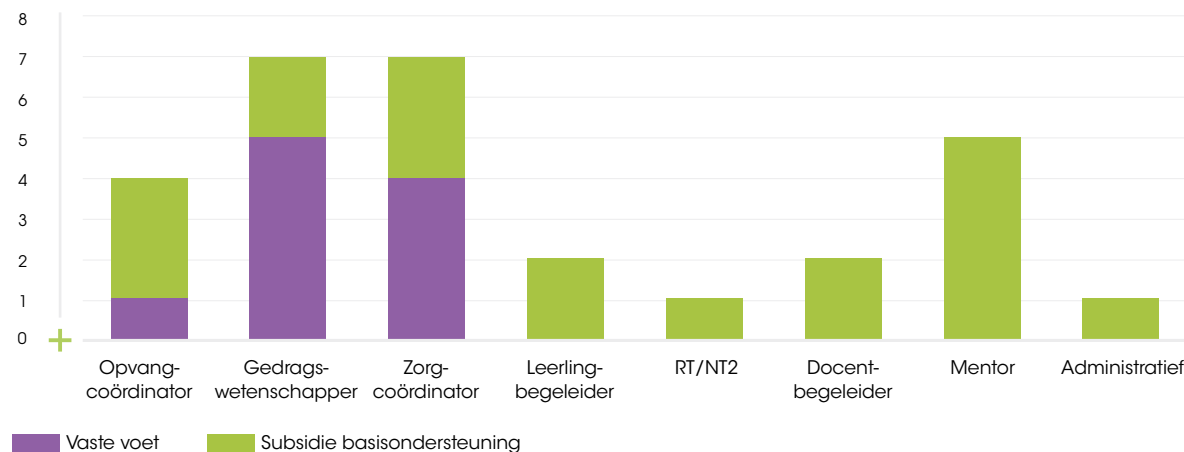
1. Middelen op basis van ondersteuningspakketten;
2. Middelen in het kader van implementatie en innovatie;
3. Vaste voet basisinfrastructuur;
4. Subsidie basisondersteuning.

De middelen in de categorieën 1 en 2 liggen vooraf vast in een Ontwikkelingsperspectief (OPP) op leerlingniveau of door een projectplan dat ingediend is bij het Samenwerkingsverband. De middelen in categorieën 3 en 4 zet de school in op basis van eigen beleid en legt hierover achteraf verantwoording af.

De ontvangen middelen, die per school verschillen, worden door vrijwel alle scholen besteed aan de inzet van een orthopedagoog, leerlingbegeleider en/of zorgcoördinator. Soms in combinatie met een versterkt mentoraat, uren voor remedial teaching of de inzet van een pedagogisch medewerker binnen een interne (time-out)voorziening. Alle scholen kiezen ervoor om – al dan niet op tijdelijke basis – personeel in dienst te nemen, of personeel dat al in dienst was extra formatie toe te kennen.

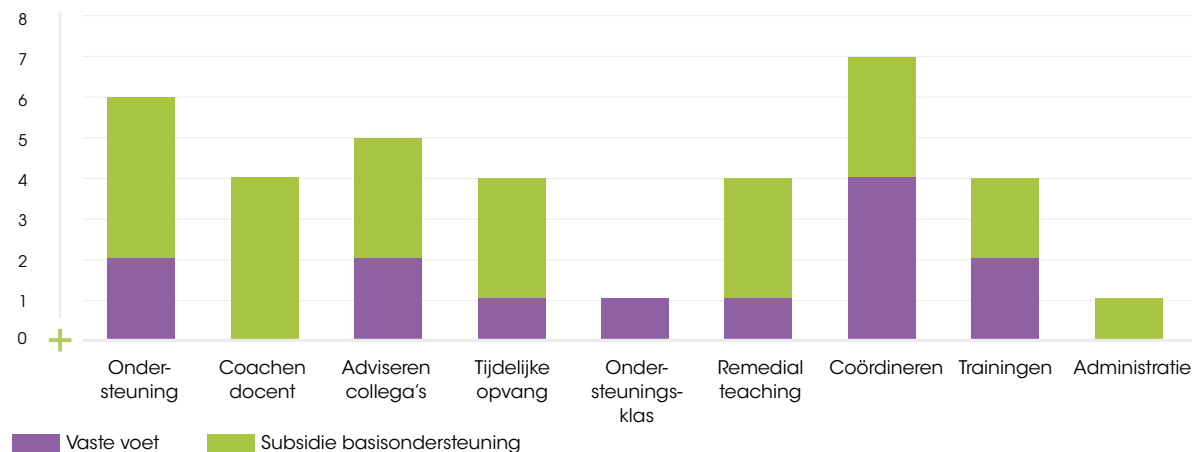


## FUNCTIONARISSEN INGEZET VANUIT MIDDELEN PAO



Deze verschillende functionarissen richten zich op de volgende activiteiten:

## ACTIVITEITEN INGEZET VANUIT MIDDELEN PAO



Zoals op basis van de functionarissen verwacht, zetten alle scholen de middelen passend onderwijs in voor de coördinatie van ondersteuning aan de leerlingen. Dit betreft zowel het intern coördineren en aansturen van leerlingbegeleiders als het afstemmen met externe instanties. Ook vanzelfsprekend is de inzet van ondersteuning aan individuele leerlingen. Opvallend is dat vrijwel alle scholen de middelen inzetten voor het adviseren aan collega's en coachen van docenten. Dit nam toe ten opzichte van 2017.

Alle scholen geven aan dat ze positieve effecten ervaren door de inzet van de middelen passend onderwijs. Ze benoemen onder andere dat een aantal hiaten in ondersteuningsmogelijkheden is ingevuld. Ook ervaren ze dat de kwaliteit van ondersteuning (door meer contacttijd) is gestegen. Daarnaast waarderen de scholen de extra inzet die mogelijk is voor deskundigheidsbevordering van docenten. Dit heeft geleid tot zowel een groter handelingsrepertoire als een betere afstemming op de zorg die leerlingen nodig hebben.

## Uitval voorkomen

Binnen het nieuwe convenant 'Samen voor de Jongere' werken we met alle betrokkenen samen aan goede oplossingen. Met collega-schoolbesturen, het Samenwerkingsverband en de gemeenten blijven onze scholen zich tot het uiterste inspannen om schooluitval te voorkomen. Zo creëren we op een aantal Alliantiescholen, naast het regionale Flex College, eigen kleinschalige opvangmogelijkheden. Daar kunnen leerlingen tijdelijk onderwijs volgen buiten de reguliere setting van de klas. Als het even binnen de eigen klas of school niet loopt, vinden wij het onaanvaardbaar dat leerlingen nodeloos thuis zitten.

We kunnen nog winst behalen door de verbinding tussen het onderwijs en de sociale wijkteams te verbeteren.

Beide locaties van het Maaswaal College nemen, samen met de gemeente Wijchen en de GGD, sinds schooljaar 2018-2019 deel aan een pilot van het project M@ZL (Medische Advisering van de Ziek gemelde Leerling). Hierbij werken de school, de jeugdarts en de leerplichtambtenaar nauw samen, ieder in zijn eigen rol. Doel is om leerlingen met ziekteverzuim vroegtijdig te signaleren en te begeleiden. Bij frequent of langdurig ziekteverzuim gaan we op een specifieke manier in gesprek met leerling en ouders. We bespreken wat nodig is om het verzuim te verminderen. Dat gaan we vervolgens monitoren en als het nodig is zetten we verdere stappen.

## Ouderbetrokkenheid

Wij willen graag dat ouders zich betrokken voelen bij hun kinderen op onze scholen. Ze praten mee over organisatie, verbeterplannen, onderwijsvernieuwing en beleid. Zo zijn er onder meer ouderwerkgroepen, ouderraden, klankbordgroepen en medezeggenschapsraden naast informerende nieuwsbrieven. Maar wij bieden ook ouderportalen om de ontwikkeling en prestaties van individuele leerlingen te volgen. Enkele scholen organiseerden in 2018 driehoeksgesprekken op mentoravonden. De vmbo-locatie Meeuwse Aker van het Mondial College startte vorig jaar Mentor-Ouder-Leerling gesprekken (MOL). Tijdens dit mentorgesprek krijgt de leerling een actieve rol. Daarnaast organiseren we regelmatig thema-avonden voor ouders als omgaan met autistische kinderen (ASS) en huiswerkondersteuning door ouders. Ouders, grootouders, familieleden en vrienden maken veelvuldig gebruik van de uitnodiging van scholen om aanwezig te zijn bij de presentatie van profielwerkstukken.

## Tevredenheidsonderzoek

Jaarlijks organiseren de Alliantiescholen diverse tevredenheidsonderzoeken, als onderdeel van het kwaliteitsbeleid. We gaan hierin een stap verder dan de landelijke norm. De leerlingen in leerjaar 1, 3 en de examenklassen zijn ook in 2018 bevroegd op thema's als uitdagend en eigentijds onderwijs en brede vorming naast schoolklimaat en veiligheid. Ook ouders van

leerjaar 1 en 3 mogen jaarlijks hun mening geven over thema's als onderwijs, ICT, brede vorming, informatie en communicatie, en begeleiding. De onderzoeksresultaten zijn inzichtelijk via de website van scholenopdekaart.nl. De scholen formuleren vervolgstappen en verbeteractiviteiten op basis van de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken.

## Als het even niet goed loopt...

Wij geven leerlingen alle ruimte om zich te ontwikkelen. Maar ze moeten zich ook vrij kunnen uiten als er even iets niet goed loopt. Problemen lossen de scholen doorgaans in goed overleg met de leerling of ouder op. Op elke schoollocatie hebben we één of twee contactpersonen die het eerste aanspreekpunt vormen bij klachten. De Alliantie heeft een bovenschoolse klachtenregeling voor die gevallen waarin een school niet de gewenste oplossing biedt. In het afgelopen jaar zijn er bij de Klachtencommissie Voortgezet Onderwijs regio Nijmegen twee klachten binnengekomen over de Alliantiescholen. De Centrale Commissie van Beroep Eindexamens heeft in 2018 één klacht ontvangen. De externe vertrouwenspersoon heeft vorig jaar acht consulten gehad.

## WAT WILLEN WE NOG VERSTERKEN?

Lagere leerlingaantallen leiden tot minder inkomsten. Omdat we per school betaalbaar onderwijs willen blijven aanbieden, moeten we onze onderwijsvernieuwingen 'slimmer' combineren en efficiënter organiseren. Daarvoor is meer samenwerking tussen de scholen van groot belang. Alleen gezamenlijk kunnen wij een ruimer onderwijsaanbod op rendabele wijze organiseren. Zo komt de Alliantie tegemoet aan de huidige wensen van leerlingen en versterken wij door krachtenbundeling onze concurrentiepositie.

Ook willen wij de brede regionale samenwerking op dit punt verder versterken. We maken instroomafspraken en stemmen informatiebijeenkomsten op elkaar af. Maar we moeten ook het totaalaanbod in de regio zorgvuldig op elkaar afstemmen. Zo voorkomen we groeiende concurrentie – en dus onrendabele opleidingen – in een kleiner leerlingensegment.

De leerlingen en ouders moeten meer invloed krijgen op de invulling van onze plannen en beleid. De uitkomsten van de jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken willen we beter benutten. Samen met leerlingen en ouders kunnen we meer vooruitgang realiseren. Ons doel is dat de tevredenheid van Alliantieleerlingen op elke school minimaal voldoet aan de landelijke benchmark.

# HET DOMINICUS COLLEGE

## IN ÉÉN OOGOPSLAG

Het Dominicus College is een school voor havo, atheneum en gymnasium met een speciale afdeling voor leerlingen met een fysieke beperking of chronische ziekte, De Monnikskap. De school heeft één locatie aan de Energieweg in Nijmegen.

Het Dominicus College werkt vanuit het motto: Wijs de wereld in! Op het Dominicus College maken de docenten je wegwijs in het verleggen van je grenzen. Je gaat op onderzoek uit om de wereld om je heen te ontdekken. Leerlingen worden extra uitgedaagd in b.v. Cambridge English, Goethe Deutsch en DELF Junior, en op de Radboud Universiteit met masterclasses en Bèta-excellentprogramma's.

Het Dominicus College is een ICT-rijke school met inzet van de iPad in het onderwijs.

### Resultaten

Leerlingen en ouders zijn tevreden over de school, zo blijkt uit de tevredenheidsonderzoeken die jaarlijks worden afgenomen. De examenresultaten zijn in 2018, na een dipje in 2017, weer hersteld en liggen op of boven het landelijk gemiddelde. Ook komen de driejaarsgemiddelden voor zowel de onder- als bovenbouwindicatoren boven de (gecorrigeerde) norm van de Onderwijsinspectie uit.

### LEERLINGENAANTAL

|                   | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------|------|------|------|
| Dominicus College | 1042 | 1021 | 972  |

### TEVREDENHEID OUDERS EN LEERLINGEN

|            | Dominicus College | Landelijk |
|------------|-------------------|-----------|
| Ouders     | 8,2               | 7,9       |
| Leerlingen | 6,6               | 6,5       |

### SLAAGPERCENTAGE

|      | Dominicus College | Landelijk |
|------|-------------------|-----------|
| Havo | 88,5%             | 87,7%     |
| Vwo  | 91,2%             | 91,5%     |

### EXAMENCIJFERS

|      | Dominicus College | Landelijk |
|------|-------------------|-----------|
| Havo | 6,53              | 6,3       |
| Vwo  | 6,55              | 6,5       |

Zie voor gedetailleerde schoolinformatie het schoolvenster van het Dominicus College op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)

# 9

## ONZE MENSEN

**MISSIE:** WIJ GEVEN MEDEWERKERS DE RUIMTE ZICH TE ONTWIKKELEN

**Goed onderwijs vraagt om een betrokken en ambitieuze leercultuur voor leerlingen, docenten en leidinggevenden in een inspirerende leeromgeving. Een echt goede docent heeft affiniteit met innovaties en blijft zich een leven lang ontwikkelen.**

De Alliantie investeert in een modern personeelsbeleid. We ontwikkelen ons sterk als lerende organisatie waarin onze professionals veel ruimte krijgen. Tegelijkertijd leveren zij een forse bijdrage aan zowel hun team als de school. Alle scholen organiseren studiedagen op thema's die passen bij de eigen school. Daarin leren ze met en van elkaar. De onderwijsgeveenden van onze scholen zitten midden in een veranderingsproces om het onderwijs te vernieuwen. Onze uitdaging is vooral het bieden van differentiatie, maatwerk, gelijke kansen en gepersonaliseerd leren voor de leerling.

### WAT HEBBEN WE BEREIKT IN 2018?

#### Organisatieontwikkeling:

##### Wij leren van elkaar

##### Persoonlijke ontwikkelmogelijkheden

Persoonlijke ontwikkeling staat bij de Alliantie voorop. Wij faciliteren voortdurend persoonlijke groei, bij voorkeur op innovatieve wijze. We bieden niet alleen uitgebreide scholingsmogelijkheden tijdens iedere loopbaanfase, maar organiseren ook regelmatig kennisuitwisselingsbijeenkomsten. Het accent verschuift: met én van elkaar leren! Ons doel verandert niet: vakdidactisch en pedagogisch uitstekend ontwikkelde docenten, die goed omgaan met verschillen in de klas. We streven het best mogelijke onderwijs en begeleiding voor iedere leerling na.

#### Leren van Alliantiecollega's

##### Ons nieuwe leren

De Alliantie Werkplaats staat centraal in ons nieuwe leren. Wij werken er samen aan innovaties en inspireren elkaar voor het onderwijs van morgen. Op [www.alliantiewerkplaats.nl](http://www.alliantiewerkplaats.nl) staan onze opleidingen, trainingen, leergemeenschappen, events en innovatieve projecten overzichtelijk bij elkaar. Het is snel duidelijk wie waaraan wil werken. Om in contact te komen met andere Alliantiecollega's en externen als de HAN en de Radboud Universiteit is er geen enkele drempel. De Werkplaats ondersteunt door scholen te verbinden en ontmoetingen te organiseren. Een mooi voorbeeld is de Alliantiebrede bijeenkomst op de Derde Donderdag van september.

#### De Derde Donderdag van september

Op de Derde Donderdag van september (20 september) kwamen voor het derde jaar op rij alle medewerkers van de Alliantie bijeen om met en van elkaar te leren. Tijdens de middag deelden medewerkers hun ervaringen in ruim 50 workshops, lezingen en masterclasses over de eigen schoolgrenzen heen. 885 medewerkers (75%) namen deel aan deze Derde Donderdag.

#### Samenwerken in leergemeenschappen

Ook een vakdidactische leergemeenschap blijkt een uitstekend middel om het samen leren te bevorderen. Doorgaans werken vijf of zes docenten van verschillende Alliantiescholen aan onderwijsvernieuwing. Op dit moment kennen wij diverse leergemeenschappen, namelijk voor de vakken biologie en aardrijkskunde, rondom thema's als metacognitie en het bevorderen van een leercultuur. Daarnaast lopen er momenteel diverse 'Impulsprojecten' op de terreinen Eigenaarschap, Leren leren en Comprimeren van het kerncurriculum. Tevens doen onze LIO's onderzoek op deze terreinen. In co-creatie met het ILS en RDA werken collega's in de scholen onder andere aan de vormgeving van teamteaching, formatieve evaluatie, metacognitie, reflectie, verdiepingsmodules en leesvaardigheid.

#### Netwerken voor kennisuitwisseling

Kennisuitwisseling staat centraal binnen leergemeenschappen en collegiale visitaties. Voor de uitwisseling bestaan tevens diverse netwerken, die functioneren volgens de principes van kennis halen en brengen, elkaar informeren en inspireren. In 2018 zijn onder meer de nieuwe netwerken 'roostermakers', 'doorlopende leerlijn PO-VO (Cambridge) Engels' en 'vmbo Kunstvakken' opgestart. De leernetwerken 'vmbo Zorg & Welzijn' en 'programmeren ++' lopen ook in 2019 door. Het leernetwerk 'vmbo Zorg & Welzijn' heeft inmiddels een verkennende bijeenkomst gehad met collega's van het mbo. Het leernetwerk 'programmeren ++' ontwikkelt onder meer een vakoverstijgende lesmodule voor de onderbouw op alle niveaus. Collega's uit een netwerk komen enkele keren per jaar bijeen. De hoofden Facilitair wisselen vier of vijf keer per jaar informatie uit over gezamenlijke inkoop, bouwzaken en aanbestedingen. De beleidswerkers P&O hebben iedere zes weken werkoverleg. En de secretaresses komen twee keer per jaar bijeen binnen ons eigen Alliantienetwerk Secretaresses (ANS).

## Begeleiding en scholingsaanbod

### Begeleiding startende leraren

Nieuwe Alliantiedocenten bereiden wij zo goed mogelijk voor. Alle docenten die per 1 augustus worden aangesteld starten met het programma Begeleiding Startende Leraren (BSL). Dit vindt plaats in samenwerking met de HAN en de Radboud Universiteit. De focus ligt onder meer op individuele coaching op maat, vakdidactische begeleiding, intervisie en workshops als klassenmanagement en oudergesprekken. Zij volgen ook de verplichte cursus 'Orde en sfeer'. Vervolgens krijgen onze collega's een passende begeleiding in iedere fase van hun loopbaan. Ook werkplekbegeleiders worden getraind.

### Rijk opleidingsaanbod

Jaarlijks biedt de Alliantie een rijk aanbod van cursussen, opleidingen, lezingen en workshops aan voor zowel docenten als OOP en leidinggevendenden. 21st century education, aanbod voor OOP en management development staan bovenaan de prioriteitenlijst van (na)scholing. Zo ook het hanteren van digitale leermiddelen, executieve functies, formatief evalueren, reflectie en zingeving, stressreductie, coaching van leerlingen, excellentie en vakgerichte scholing zoals participatie in docentontwikkelteams. Voor management development is een apart programma opgezet waar thema's als 'persoonlijk leiderschap' en 'veranderkunde' een plek hebben gekregen. Dit programma bestaat naast de kennis- en vaardigheids-modules over financieel beheer, vroegherkenning en burn-out, wetgeving en personeelsbeleid.

Naast externe deskundigen geven enthousiaste docenten van de verschillende Alliantiescholen les aan hun collega's. In 2018 voegden we nieuwe trainingen toe als formatief toetsen, hoogbegaafdheid en het individueel traject 'fit en met plezier je loopbaan afronden'. De uitwisseling van opgedane kennis en praktijkervaring brengen cursisten veelal over op hun collega's van de eigen school. De expertise breidt zich als een olievlek uit. We leiden daarvoor onze mensen op in train-de-trainercursussen.

### Eigen loopbaanregie

Van zittende docenten verwachten wij dat ze hun competenties up-to-date houden. Zij krijgen de regie over hun eigen loopbaan om zo het beste uit zichzelf te halen. De Alliantie profileert zich als een eigentijdse werkgever, die een leven lang ontwikkelen mogelijk maakt. De Alliantie biedt meer ervaren docenten de mogelijkheid om via de Lerarenbeurs te studeren voor hun master of tweede bevoegdheid. Ook juichen wij het gebruik

van het LerarenOntwikkelfonds (LOF) toe. Verschillende medewerkers maakten in 2018 van deze mogelijkheden gebruik.

### Leiderschapsontwikkeling

Het nieuwe leiderschapsprogramma heeft in 2018 verder vorm gekregen. Net als bij onze leerlingen staat hierin maatwerk voor onze leidinggevendenden centraal. Wij richten ons in het programma vooral op het versterken van leiderschapskwaliteiten in de complexe verandertrajecten die de komende jaren op onze scholen plaatsvinden. De rode draad door alle maatwerkprogramma's zijn de Meet-up Alliantie 75-bijeenkomsten. Daarin ontmoeten alle schoolleiders elkaar en gaan zij het gesprek aan over thema's als leiderschap, transitie en samenwerking. Een voorbeeld van een bijeenkomst is de masterclass van Leike van Oss over verandering in organisaties.

### Academische Opleidingsschool

Alle Alliantiescholen zijn opleidingsscholen voor eerste- en tweedegraads lerarenopleidingen. We werken binnen de Academische Opleidingsschool Alliantie VO en Notre Dame samen met de opleidingsinstituten HAN ILS en de Radboud Docenten Academie. De samenwerking betreft de gezamenlijke begeleiding en beoordeling van de studenten. Tevens werken we in meerdere ontwikkelgroepen samen, namelijk op het gebied van vakdidactiek, opleiden en onderzoekend leren. Wij zijn mede verantwoordelijk voor het curriculum van de opleiding en vaardigen docenten uit onze scholen af. Zij vernieuwen samen met collega's van de HAN ILS het curriculum van de opleiding en zorgen voor aansluiting bij de onderwijsontwikkelingen in onze scholen.

Via de impulsprojecten vinden instituutopleiders hun weg in de scholen. Deze opleiders werken daar zij aan zij met onze docenten aan onderwijsvernieuwing. Daarbij leren ze veel van en met elkaar, zowel op procesniveau als inhoudelijk. In de expertisegroep EG Opleiden is in 2018 een visiebijeenkomst gehouden waaruit vier nieuwe speerpunten zijn gedestilleerd. De focus ligt op het meer integreren van opleiden en onderzoeken, reflectie die ertoe doet, het ontwikkelen van coachingsvaardigheden van docenten en het vergroten van eigenaarschap van werkplekbegeleiders. De expertisegroep EG Onderzoek denkt na over de rol van de onderzoeksbegeleider in het stimuleren van de onderzoekende houding op de scholen. Opleiders binnen onze scholen ontwikkelen en verzorgen opleidingsonderdelen, geven supervisie en trainen interne coaches in begeleidingsvaardigheden.

Onderzoek, leren en ontwikkelen krijgen continu impulsen. De ongeveer 260 studenten, die jaarlijks bij ons een stageplek vinden, hebben een streepje voor op hun collega-studenten.

### Workshops voor werkplekbegeleiders

Samen met Notre Dame des Anges organiseerden alle Alliantie-scholen in 2018 opnieuw workshops voor werkplekbegeleiders. Zij begeleidten stagiaires van lerarenopleidingen. We werkten daarbij samen met de lerarenopleiding van de HAN en de Radboud Docenten Academie. De thema's in 2018 waren opnieuw 'De pedagogische competentie en morele vorming' en 'Waardeoriëntatie en het moreel kompas'. Er werden cursussen aangeboden zoals het werken met de koppelkaart, de 3 ICALT trainingen, het begeleiden van beginnende docenten met behulp van video-opnamen, het begeleiden van studenten bij hun klassenmanagement, het leren voeren van effectieve begeleidingsgesprekken en het schrijven van een goed woordrapport.

### Integraal P&O-beleid

#### Individueel maatwerk

Het personeelsbeleid van de Alliantie maakt integraal deel uit van het strategisch beleid en de beleidsplannen van onze scholen. Wij kennen een duidelijke gesprekkencyclus en een helder functiebeleid. Personeelsbeleid vraagt naast duidelijke kaders vooral ook (individueel) maatwerk. De Alliantie beschouwt scholing en ontwikkeling van haar personeel in elke carrièrefase als een permanente opdracht. De verwachte terugloop van leerlingen in onze regio heeft gevolgen voor het personeelsbestand. We hebben ons tijdig op deze daling voorbereid, maar denken ook actief na over oplossingen voor de dreigende onderbezetting. Ondanks de krimp verwachten wij al onderbezetting vanaf 2020 bij tekortvakken, mede als gevolg van pensionering van grote aantallen medewerkers.

#### Professioneel statuut

In 2018 is vormgegeven aan de Kaderregeling Professioneel Statuut. Op de scholen heeft dit verdere vorm gekregen, door de koppeling met de schoolplannen.

#### Pilot Taakbeleid

Diverse scholen waren in 2018 bezig met het uitwerken van de pilot Taakbeleid. Afgesproken is om scholen of teams binnen de scholen ruimte te geven om in nauw overleg met de MR pilots in te richten. Medewerkers mogen dan samen en binnen algemene kaders zelf de verdeling van werkzaamheden regelen.

#### Beleid uitkering na ontslag

Het aantal tijdelijke aanstellingen is toegenomen. Daarom zijn wij voor WW-gerechtigden gestart met het begeleiden naar (ander) werk. Een externe partij ondersteunt ons hierbij. Zo proberen wij het beslag op het ww-budget te beperken c.q.

voorkomen. Daarnaast doen wij, omdat we eigen risicodragers zijn voor de WGA, een gelijksoortige inzet om de instroom in de WGA te beperken.

### Arbeidsmarktbeleid

#### Inspelen op docententekort

Inspelen op de dynamische ontwikkelingen binnen de arbeidsmarkt voor docenten blijft een nadrukkelijk punt van aandacht. Ons eigen ontwikkelde, geavanceerde 'krimpmodel' brengt het personele aanbod en de behoefte voor de komende jaren in beeld. Dat biedt ons een goed inzicht in de bewegingen per school en per vak. Vanaf 2020 verwachten we, ondanks de leerlingendaling, een groot bezettingsprobleem voor eerstegraads docenten Engels, Nederlands, wiskunde, scheikunde en natuurkunde. Onderdeel van ons beleid vormt het opvangen van fluctuaties. Daarvoor werkt de Alliantie met een flexibele schil contractanten. De komende jaren steken wij extra energie in het omscholen van medewerkers in tekortvakken.

#### Regioschaarste samen aanpakken

Bovengenoemde tekorten aan docenten in bepaalde vakken hebben een regionaal (en soms ook landelijk) karakter. Daarom werken we sinds enkele jaren samen binnen een consortium met vier andere Nijmeegse schoolbesturen en de Radboud Docenten Academie. Ons doel is om de instroom van voldoende goede eerstegraads docenten te borgen. We hebben ook een samenwerking met andere schoolbesturen binnen het zogenoemde PLANA-verband. De nadruk ligt op het promoten van onze regio vanuit het arbeidsmarktperspectief. In ons werkgebied proberen we tevens mensen voor het onderwijs te behouden.

#### Jonge academici aantrekken

De Alliantie participeert in het landelijk programma 'Trainees in het onderwijs', eind 2016 geïnitieerd door de VO-raad, de VSNU en het ministerie van OCW. Naast onze bijdrage aan het verbeteren (herontwerp) van traineeprogramma's willen we met deze schoolgrensoverschrijdende activiteit meer jonge academici voor ons onderwijs interesseren. Dit heeft ook in 2018 geleid tot het aanstellen van nieuwe onderwijstrainees op onze scholen.

#### Mobiliteitswensen honoreren

Wij willen graag onze mensen behouden. Medewerkers die binnen de Alliantie willen doorstromen, kunnen dit aangeven. De mobiliteitswensen bespreken we jaarlijks en honoreren we zo mogelijk. In 2018 had de Alliantie 154 vacatures (159 in 2017). Ongeveer 25 procent is door een Alliantiecollega ingevuld. De werkgelegenheidsgarantie van de stichting geldt op bestuursniveau. Dit betekent dat wij bovenformatieve medewerkers hebben herplaatst op andere Alliantiescholen.



## Kerncijfers medewerkers

### Aantallen, leeftijdsopbouw, verdeling

| AANTAL MEDEWERKERS PER SCHOOL EN BESTUURSBUREAU | 31-12-17    | %           | 31-12-18    | %           |
|-------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Citadel College                                 | 163         | 12%         | 164         | 13%         |
| Dominicus College                               | 132         | 10%         | 124         | 10%         |
| Maaswaal College                                | 288         | 21%         | 282         | 22%         |
| Mondial College                                 | 203         | 15%         | 184         | 14%         |
| Pax Christi College                             | 238         | 18%         | 224         | 17%         |
| Stedelijk Gymnasium                             | 145         | 11%         | 135         | 10%         |
| SSgN                                            | 142         | 11%         | 146         | 11%         |
| BB*                                             | 37          | 3%          | 40          | 3%          |
| <b>TOTAAL</b>                                   | <b>1348</b> | <b>100%</b> | <b>1299</b> | <b>100%</b> |

\* Inclusief stagiairs, schoolmaatschappelijk werkers, (parttime-)medewerkers op projectbasis en medewerkers bureau onderwijshuisvesting en servicebureau schoolboeken (SBA).

### Leeftijdsopbouw personeel onderwijs, ondersteuning en directie (gemiddeld per jaar)

| Leeftijd      | Aantal personen OP |            | Aantal personen OOP |            | Aantal personen DIR |           |
|---------------|--------------------|------------|---------------------|------------|---------------------|-----------|
|               | 2017               | 2018       | 2017                | 2018       | 2017                | 2018      |
| < 20          | 0                  | 0          | 2                   | 1          | 0                   | 0         |
| 20 - 29       | 198                | 167        | 21                  | 28         | 0                   | 0         |
| 30 - 39       | 274                | 273        | 46                  | 43         | 11                  | 11        |
| 40 - 49       | 165                | 172        | 63                  | 61         | 18                  | 13        |
| 50 - 59       | 196                | 188        | 126                 | 128        | 28                  | 27        |
| 60 - 69       | 127                | 117        | 44                  | 52         | 17                  | 21        |
| > 70          | 0                  | 0          | 0                   | 0          | 0                   | 0         |
| <b>TOTAAL</b> | <b>960</b>         | <b>917</b> | <b>302</b>          | <b>313</b> | <b>74</b>           | <b>72</b> |

### Verdeling man-vrouw Alliantie (gemiddeld 2018)

|                        | Man 2016   | Man 2017   | Man 2018   | Vrouw 2016 | Vrouw 2017 | Vrouw 2018 | Totaal 2016 | Totaal 2017 | Totaal 2018 |
|------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| Directie, incl. teaml. | 47         | 48         | 47         | 24         | 26         | 25         | 71          | 74          | 72          |
| OOP                    | 121        | 121        | 127        | 176        | 181        | 186        | 297         | 302         | 313         |
| OP                     | 445        | 455        | 437        | 480        | 505        | 480        | 925         | 960         | 917         |
| <b>TOTAAL</b>          | <b>613</b> | <b>624</b> | <b>611</b> | <b>680</b> | <b>712</b> | <b>691</b> | <b>1293</b> | <b>1336</b> | <b>1302</b> |

### Verdeling man-vrouw 2018 op schoolniveau (31-12-2018)

| ORGANISATORISCHE EENHEID | Man        | Vrouw      |
|--------------------------|------------|------------|
| Bestuursbureau           | 13         | 27         |
| Citadel College          | 56         | 108        |
| Dominicus College        | 60         | 64         |
| Maaswaal College         | 130        | 152        |
| Mondial College          | 88         | 96         |
| Pax Christi College      | 121        | 103        |
| Stedelijk gymnasium      | 64         | 71         |
| SSgN                     | 74         | 72         |
| <b>TOTAAL</b>            | <b>630</b> | <b>693</b> |

## Ziekteverzuim

In 2018 daalde het verzuimpercentage bij de Alliantie ten opzichte van 2017. De meldingsfrequentie bleef gelijk en de verzuimduur nam enigszins toe (zie onderstaande tabellen). Dit heeft met name te maken met de toename van het langdurig verzuim. Het verzuimpercentage ligt echter nog net onder het landelijk gemiddelde, dat 5 tot 5,5% bedraagt.

De Alliantie hanteert het uitgangspunt om goed met de zieke werknemer in gesprek te blijven. Als de oorzaak van verzuim helder is, dan is het makkelijker om samen naar een oplossing te zoeken. Ieder kwartaal monitoren we de ontwikkeling van het ziekteverzuim. Signalen vertalen we in activiteiten of aanscherping van ons beleid.

|                                       | Ziekteverzuim |              | Verzuimfrequentie |             | Verzuimduur  |              |
|---------------------------------------|---------------|--------------|-------------------|-------------|--------------|--------------|
|                                       | 2017          | 2018         | 2017              | 2018        | 2017         | 2018         |
| Maaswaal College                      | 4,88%         | 4,73%        | 1,80              | 1,71        | 14,97        | 19,95        |
| Dominicus College                     | 4,55%         | 5,66%        | 1,54              | 1,47        | 14,54        | 13,21        |
| Pax Christi College                   | 6,42%         | 4,24%        | 1,40              | 1,54        | 20,23        | 19,85        |
| Stedelijk Gymnasium Nijmegen          | 5,80%         | 4,66%        | 1,15              | 1,37        | 7,17         | 16,50        |
| Stedelijk Sch. gem. Nijmegen          | 3,30%         | 2,57%        | 1,63              | 1,79        | 7,00         | 6,26         |
| Mondial College                       | 4,40%         | 4,24%        | 1,58              | 1,46        | 11,51        | 7,71         |
| Bestuursbureau                        | 0,77%         | 2,59%        | 0,77              | 0,90        | 3,36         | 6,81         |
| Citadel College                       | 5,95%         | 6,10%        | 1,65              | 1,46        | 13,75        | 25,89        |
| <b>ALLIANTIE VOORTGEZET ONDERWIJS</b> | <b>5,01%</b>  | <b>4,55%</b> | <b>1,54</b>       | <b>1,55</b> | <b>13,55</b> | <b>16,24</b> |

## Arbo en RI&E

Zijn medewerkers langer ziek, dan kunnen zij op ondersteuning van de bedrijfsarts rekenen. Ook is altijd op verzoek een afspraak mogelijk. Deze arts houdt spreekuur op de locatie van het bestuursgebouw van de Alliantie. Veelal draait het om meer complexe dossiers. Na zes weken ziekte maakt de bedrijfsarts een probleemanalyse. Indien de medewerker niet voldoende

herstelt, volgt een advies over bijvoorbeeld doorverwijzing naar een specialistische arts of hulpverlener. Vanaf de achtste verzuimweek stelt de bedrijfsarts een plan van aanpak op. Na een jaar ziekte maakt een arbeidskundig onderzoek deel uit van de begeleiding volgens het Poortwachterstraject. In overleg met de school kan daar het opmaken van een Functionele Mogelijkhedenlijst (FML) aan vooraf gaan.

## RI&E

In 2018 zijn op alle scholen Risico-Inventarisaties en -Evaluaties (RI&E's) uitgevoerd. In 2018 vonden na bevinding van de Inspectie SZW verdiepende RI&E's plaats naar psychosociale arbeidsbelasting op het Maaswaal College en de SSgN. In 2024 zijn de volgende RI&E's op onze locaties gepland.

| SCHOOL                          | RI&E uitgevoerd | Geplande RI&E |
|---------------------------------|-----------------|---------------|
| Bestuursbureau                  | 2018            | 2024          |
| Citadel College (Dijkstraat)    | 2018            | 2024          |
| Citadel College (Griffdijk)     | 2018            | 2024          |
| Dominicus College               | 2018            | 2024          |
| Maaswaal College (Veenseweg)    | 2018            | 2024          |
| Maaswaal College (Oosterweg)    | 2018            | 2024          |
| Mondial College (Leuvenbroek)   | 2018            | 2024          |
| Mondial College (Meeuwse Acker) | 2018            | 2024          |
| Pax Christi College             | 2018            | 2024          |
| Stedelijk Gymnasium             | 2018            | 2024          |
| SSgN                            | 2018            | 2024          |

## Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Onderdeel van de RI&E vormt het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). De RI&E vindt eens per zes jaar plaats, het MTO wordt elke drie jaar op alle Alliantiescholen en het Bestuursbureau gehouden. Het volgende MTO staat gepland in het najaar van 2019.

## WAT WILLEN WIJ NOG VERSTERKEN?

Onze medewerkers waarderen de ruimte die ze krijgen voor experimenteren en leren. We zetten deze succesvolle lijn de komende jaren voort. Veel onderwijsactiviteiten bundelen we onder de vlag van onze breed gewaardeerde Werkplaats, die we verder gaan uitbreiden. Het versterken van vakmanschap en meesterschap staat centraal. Daarnaast continueert ons leiderschapsprogramma, met veel ruimte voor differentiatie, maatwerk en gepersonaliseerd leren.

Onze medewerkers denken mee over het professionaliseringsaanbod van de Alliantie. Bijvoorbeeld in onze 'smaakmakers-overleggen', programmaraad Werkplaats en diverse andere Alliantie-ontmoetingen. We willen onze medewerkers steeds meer op maat gaan ondersteunen, zodat ieder individu beter voorbereid is op nieuwe eisen en veranderingen in het onderwijsveld. Ook hiermee tonen we met trots dat de Alliantie veel (persoonlijke) ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers in huis heeft. We kunnen hier veel van en met elkaar leren.

# 10

## ONZE FACILITEITEN

### WAT HEBBEN WE BEREIKT IN 2018?

#### Huisvesting

De Alliantie hecht veel waarde aan goede onderwijshuisvesting. Al onze schoollocaties voldoen aan de eisen die het onderwijs stelt. De onderwijshuisvesting in Nijmegen is al jaren geleden doorgedecentraliseerd. In 2018 is belangrijke vooruitgang geboekt in ons – voorlopig laatste – nieuwbouwproject: de vmbo-locatie van het Citadel College in Nijmegen-Noord. Inmiddels ligt er een voorlopig ontwerp voor een school waar alle ruimte is voor innovatief vmbo-onderwijs. Het aanbestedingsproces is gestart. Een groot aantal medewerkers en leerlingen denkt mee over de inrichting van hun nieuwe schoolgebouw. Wij hopen de nieuwbouw begin 2021 in gebruik te nemen.

In mei 2018 startte de bouw van het Integraal Kindcentrum (IKC) in Beneden-Leeuwen. Dit IKC biedt onderdak aan twee basisscholen en wordt via twee praktijklokalen verbonden met Pax Junior. Daarmee krijgt de onderwijsvoorziening en de samenwerking PO en VO een stevige impuls.

In het najaar van 2018 rondde het Stedelijk Gymnasium de renovatie van het schoolgebouw af. Deze bestaat enerzijds uit een technische vernieuwing van het binnenklimaat, energievoorziening en de verlichting. Anderzijds houdt de renovatie een functionele aanpassing van de C-vleugel in, waarbij vier lokalen zijn omgebouwd tot een studie/pauzeruimte voor de jaarlagen 5 en 6. Ook is de kluisjesruimte in de kelder vernieuwd, zijn enkele lesruimtes functioneel aangepast en is een nieuwe ruimte voor Intermezzo gerealiseerd.

Het Maaswaal College heeft zijn bijna 25 jaar oude schoolplein op de locatie Veenseweg ingrijpend gemoderniseerd. Dit plein is voorzien van een amfitheater, voetbalcourt en basketbalveld. De school wil zo de leerlingen stimuleren om meer te bewegen in de buitenlucht. Hiervoor is een subsidie Groene schoolpleinen ontvangen.

Ook de buitenruimte van de vmbo-locatie Meeuwse Aker van het Mondial College is vernieuwd. Leerlingen hebben een ruime keus uit verschillende sportfaciliteiten om op ieder moment van de dag te kunnen bewegen. Tevens is het terrein voorzien van fijne zitbankjes.

Na het installeren van ledverlichting en nog eens 500 zonnepanelen is het elektriciteitsverbruik ten opzichte van 2014 gehalveerd. In 2019 verwacht het Maaswaal College een elektriciteitsbesparing van 375.000 kWh. Het Dominicus College heeft in mei 2018 700 zonnepanelen laten installeren op het dak van school, die daarmee voor een belangrijk deel zelfvoorzienend wordt.

#### Ontwikkelingen ICT

De noodzaak om de verschillende ICT-ontwikkelingen in nauwe samenhang te bezien, neemt sterk toe. Daarom hebben wij in 2018 de Strategische ICT-agenda opgesteld. Daarin staat hoe wij de komende tijd aan onze ICT-voorzieningen willen werken. Alle Alliantiescholen zijn inmiddels overgegaan op Office 365.

De meeste medewerkers van onze scholen hebben inmiddels een eigen tablet of laptop beschikbaar gekregen. Op vrijwel alle scholen zijn ook in 2018 extra voorzieningen getroffen die verdere didactische ontwikkeling met behulp van ICT moeten faciliteren.

In de tweede helft van 2018 is de overgang van onze financiële administratie van Exact Financials naar AFAS Financieel voorbereid. Aan deze aanpassing is onder meer de geautomatiseerde inkoopfactuurverwerking gekoppeld. De feitelijk overgang vindt begin 2019 plaats.

#### Het schoolboekenfonds van de Alliantie

De Alliantie kent een eigen schoolboekenfonds (SBA). Dit fonds leidt aantoonbaar tot een kostenbesparing voor de scholen. Voor aanvang van het nieuwe schooljaar lag er op elke schoollocatie opnieuw een leermiddelenpakket per leerling klaar. In 2018 was – in tegenstelling tot een groot aantal andere scholen in Nederland – slechts 0,9% van de 170.000 leermiddelen niet tijdig uitgeleverd. Ook bleek de tevredenheid van de scholen, ouders en leerlingen weer hoog in 2018.

Ons onderwijs vernieuwt en het leermiddelenaanbod bij de grote uitgever is in ontwikkeling. Het gevolg is dat wij ons leermiddelenbeleid moeten herijken. In 2017 en 2018 zijn de scholen bevraagd en de marktontwikkelingen geïnventariseerd. Begin 2019 bepalen we onze nieuwe koers.



## Schaalvoordelen

De Alliantie behaalt schaalvoordelen via gemeenschappelijke inkoop. Van centrale inkoop heeft iedereen profijt, omdat het flink in de kosten scheelt én de scholen veel werk bespaart. In de afgelopen jaren hebben we op verschillende terreinen samengewerkt voor collectieve inkoop. Het gaat hier met name om kopieerapparaten (MFA's), kantoorartikelen, papier en schoolboeken. We hebben in 2018 de Europese aanbesteding voor Internet Service provider (ISP) voor de Alliantie Voortgezet Onderwijs aanbesteed en opgedragen. Ook de Europese aanbesteding voor het schoonmaakonderhoud bij het Pax Christi College heeft vorig jaar plaatsgevonden. De Europese aanbesteding voor het payroll-deel hebben we in 2018 opnieuw aanbesteed. Er zijn vergesorderde plannen om het vmbo van het Citadel College in een nieuw te bouwen pand onder te brengen. De voorbereidingen voor de Europese aanbestedingen zijn in volle gang. Denk onder meer aan de aanneming en een architecten- en adviseursselectie.

## WAT WILLEN WIJ NOG VERSTERKEN?

In de eerste helft van 2019 formuleren wij onze meerjarenvisie op huisvesting. Wij willen de sturing op en verantwoording van ons huisvestingsbeleid (met name van de doorgedecentraliseerde scholen), nadrukkelijker scheiden van de meerjarige (financiële) ontwikkelingen van onze scholen. Dat versterkt het inzicht in beide domeinen. Daarnaast willen wij beter zicht krijgen op een aantal zaken: de consequenties van de accentverschuiving van nieuwbouw naar onderhoud en renovatie, de wensen tot verduurzaming, de ruimtelijke consequenties van onderwijsvernieuwing en uiteraard de gevolgen van de krimp.

De opgebouwde expertise binnen het SBA willen we de komende periode nog beter gaan benutten om ons leermiddelenbeleid af te stemmen op de nieuwste ontwikkelingen.

Voor het stimuleren van gezamenlijke inkoop zoeken we naar een betere manier van samenwerken, met behoud van zoveel mogelijk eigen keuzeruimte.

# 11

## ONZE FINANCIËN

(INCLUSIEF CONTINUITEITSPARAGRAAF)

### ANALYSE VAN HET EXPLOITATIESALDO

De uitkomsten over 2018 zijn in vergelijking met 2017 en de interne begroting 2018 als volgt samen te vatten.

|                                            | Realisatie<br>2018<br>Jan t/m<br>dec 2018 | Begroting<br>2018<br>Jan t/m<br>dec 2018 | Realisatie<br>2017<br>Jan t/m<br>dec 2017 | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Begroting<br>2018 | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Begroting<br>2018<br>% | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Realisatie<br>2017 | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Realisatie<br>2017<br>% |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| In EUR                                     |                                           |                                          |                                           |                                                   | %                                                      |                                                    | %                                                       |
| <b>Baten</b>                               |                                           |                                          |                                           |                                                   |                                                        |                                                    |                                                         |
| Personele lumpsum                          | 76.361.222                                | 74.521.342                               | 73.774.941                                | 1.839.880                                         | 2,5%                                                   | 2.586.280                                          | 3,5%                                                    |
| Materiële lumpsum                          | 10.201.444                                | 10.056.285                               | 9.962.411                                 | 145.159                                           | 1,4%                                                   | 239.033                                            | 2,4%                                                    |
| Doelsubsidies                              | 8.566.611                                 | 8.740.409                                | 8.537.637                                 | 173.798-                                          | -2,0%                                                  | 28.974                                             | 0,3%                                                    |
| Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV | 1.231.458                                 | 869.611                                  | 1.170.313                                 | 361.847                                           | 41,6%                                                  | 61.145                                             | 5,2%                                                    |
| Overige overheidsbijdragen                 | 4.732.765                                 | 4.623.605                                | 4.680.904                                 | 109.160                                           | 2,4%                                                   | 51.862                                             | 1,1%                                                    |
| Overige baten                              | 3.172.928                                 | 2.883.363                                | 3.252.897                                 | 289.564                                           | 10,0%                                                  | 79.969-                                            | -2,5%                                                   |
| Rentebaten en overige financiële baten     | 3.784                                     | 12.584                                   | 2.162-                                    | 8.800-                                            | -69,9%                                                 | 5.946                                              | -275,0%                                                 |
|                                            | <b>104.270.212</b>                        | <b>101.707.199</b>                       | <b>101.376.941</b>                        | <b>2.563.013</b>                                  | <b>2,5%</b>                                            | <b>2.893.272</b>                                   | <b>2,9%</b>                                             |
| <b>Lasten</b>                              |                                           |                                          |                                           |                                                   |                                                        |                                                    |                                                         |
| Personele lasten                           | 79.654.629                                | 78.877.104                               | 78.926.848                                | 777.525                                           | 1,0%                                                   | 727.782                                            | 0,9%                                                    |
| Afschrijving                               | 5.077.545                                 | 5.289.620                                | 5.130.623                                 | 212.075-                                          | -4,0%                                                  | 53.078-                                            | -1,0%                                                   |
| Huisvesting                                | 6.662.491                                 | 6.410.940                                | 6.785.074                                 | 251.551                                           | 3,9%                                                   | 122.584-                                           | -1,8%                                                   |
| Overige instellingslasten                  | 9.375.901                                 | 9.610.522                                | 9.126.081                                 | 234.621-                                          | -2,4%                                                  | 249.820                                            | 2,7%                                                    |
| Rentelasten                                | 974.928                                   | 1.073.506                                | 1.015.085                                 | 98.578-                                           | -9,2%                                                  | 40.157-                                            | -4,0%                                                   |
|                                            | <b>101.745.494</b>                        | <b>101.261.692</b>                       | <b>100.983.710</b>                        | <b>483.803</b>                                    | <b>0,5%</b>                                            | <b>761.784</b>                                     | <b>0,8%</b>                                             |
| <b>TOTAAL</b>                              | <b>2.524.718</b>                          | <b>445.508</b>                           | <b>393.230</b>                            | <b>2.079.210</b>                                  | <b>466,7%</b>                                          | <b>2.131.488</b>                                   | <b>542,0%</b>                                           |

De Alliantie Voortgezet Onderwijs heeft over 2018 een positief resultaat behaald van € 2.524.718. De lasten zijn ten opzichte van de tijdsevenredige begroting € 483.803 (0,5%) hoger. De baten liggen tevens hoger dan tijdsevenredig begroot, € 2.563.013 (2,5%). Dit leidt tot een hoger dan begroot resultaat van € 2.079.210.

Onder de baten valt op dat de personele lumpsum 2,5% hoger is dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een indexering voor contractloon-, incidentele loon- en pensioenontwikkeling, en overige sociale lasten. Deze compensatie viel hoger uit dan was begroot. In de begroting was, als gevolg van de onzekerheid of deze compensatie in de volle omvang toegepast zou worden, (bewust) beperkt rekening gehouden met compensatie. De materiële lumpsum is tevens hoger dan begroot (1,4%). Dit wordt veroorzaakt door een onverwacht toegekende, niet begrote, indexering in 2018 met terugwerkende kracht over het hele jaar.

De ontvangen middelen van het Samenwerkingsverband zijn 362K hoger dan begroot (41,6%). Dit komt door een (tijdelijke) verhoging van het tarief voor het zorg basisarrangement (vaste voet) en door hoger dan begrote ontvangsten voor ondersteuningspakketten. De overige baten zijn ook hoger dan begroot (289K). Een (belangrijk) deel hiervan heeft een samenhang met tevens gestegen lasten (zoals detacheringen, 106K), maar ook de 'overige overige' baten laten een saldo zien van +75K ten opzichte van de begroting. Deze baten worden conservatief begroot.

Onder de lasten vallen vooral de personele lasten op. Deze zijn 778K hoger dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door gestegen personele lasten als gevolg van cao-maatregelen, pensioenlastenstijgingen, toename van overige sociale lasten (zie samenhang met de stijging van de personele lumpsum) en hoger dan begrote inhuur van derden (540K).



De afschrijvingslasten vallen per saldo lager uit dan begroot (-/- 212K, 4,0%). Dit is vooral het gevolg van later dan begrote ingebruikname van activa dan waar in de begroting rekening mee was gehouden.

De huisvestingslasten vallen hoger uit dan begroot (252K, 3,9%). Onder de huisvestingslasten vallen vooral de hoger dan begrote lasten voor klein onderhoud op (257K). Daarentegen laten de overige huisvestinglasten een lager dan begroot saldo zien (-/-127K).

De overige lasten tonen gesaldeerd een onderschrijding ten opzichte van de begroting (-/-235K, 2,4%). Dit is vooral

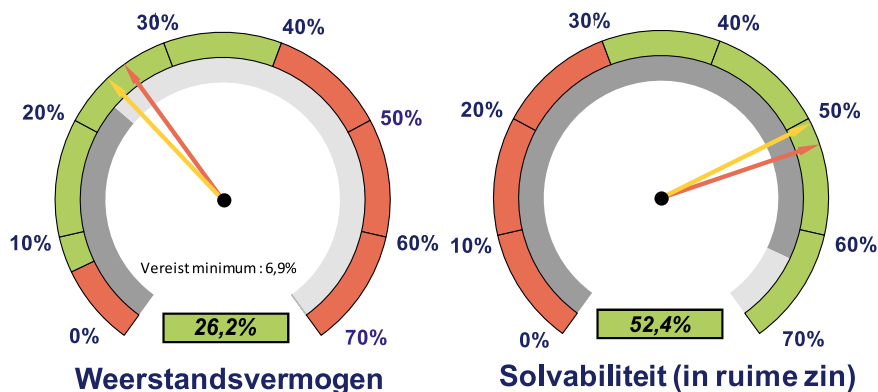
een combinatie van hoger dan begrote administratie- en beheerslasten (199K), hoger dan begrote lasten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen (169K), hoger dan begrote automatiseringslasten (104K) en lager dan begrote uitgaven voor onderwijsinnovatie projecten (-/- 652K).

De rentelasten (voor de financiering van de onderwijshuisvesting) laten een lager dan begroot saldo zien (-99K, 9,2%), vooral door de extreem lage geldmarktrente.

De exploitatieresultaten per resultaatverantwoordelijke eenheid tonen het volgende beeld.

|                                                                                  | Realisatie<br>2018<br>Jan t/m<br>dec 2018 | Begroting<br>2018<br>Jan t/m<br>dec 2018 | Realisatie<br>2017<br>Jan t/m<br>dec 2017 | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Begroting<br>2018 | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Begroting<br>2018 | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Realisatie<br>2017 | Realisatie<br>2018<br>versus<br>Realisatie<br>2017 |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| In EUR                                                                           |                                           |                                          |                                           |                                                   | %                                                 |                                                    | %                                                  |
| SSgN                                                                             | 292.196                                   | 227.250                                  | 139.597                                   | 64.945                                            | 28,6%                                             | 152.599                                            | 109,3%                                             |
| Dominicus College                                                                | 109.052                                   | 103.726                                  | 152.315                                   | 212.778                                           | -205,1%                                           | 261.367                                            | -171,6%                                            |
| Mondial College                                                                  | 323.726                                   | 65.335                                   | 125.758                                   | 258.391                                           | 395,5%                                            | 197.968                                            | 157,4%                                             |
| Pax Christi College                                                              | 129.096                                   | 127.855                                  | 293.956                                   | 256.950                                           | -201,0%                                           | 423.052                                            | -143,9%                                            |
| Maaswaal College                                                                 | 372.487                                   | 32.227                                   | 50.757                                    | 340.260                                           | 1055,8%                                           | 423.244                                            | -833,9%                                            |
| Citadel College                                                                  | 363.111                                   | 67.938                                   | 154.887                                   | 295.173                                           | 434,5%                                            | 517.998                                            | -334,4%                                            |
| Stedelijk gymnasium                                                              | 32.396                                    | 19.200                                   | 191.721                                   | 13.197                                            | 68,7%                                             | 159.325                                            | -83,1%                                             |
| <b>Subtotaal scholen</b>                                                         | <b>1.622.064</b>                          | <b>180.369</b>                           | <b>194.840</b>                            | <b>1.441.695</b>                                  | <b>799,3%</b>                                     | <b>1.816.904</b>                                   | <b>-932,5%</b>                                     |
| Bestuursbureau                                                                   | 152.173                                   | 37.602                                   | 68.529                                    | 114.571                                           | 304,7%                                            | 83.643                                             | 122,1%                                             |
| Gemeenschappelijke projecten en fondsen                                          | 523.289                                   | 678.454                                  | 499.301                                   | 155.165                                           | -22,9%                                            | 23.988                                             | 4,8%                                               |
| SBA                                                                              | 0                                         | 0                                        | -                                         | 0                                                 | 0,0%                                              | 0                                                  | 0,0%                                               |
| <b>Subtotaal Alliantie Voortgezet Onderwijs<br/>(excl. onderwijshuisvesting)</b> | <b>1.250.948</b>                          | <b>460.483</b>                           | <b>625.611</b>                            | <b>1.711.430</b>                                  | <b>-371,7%</b>                                    | <b>1.876.559</b>                                   | <b>-300,0%</b>                                     |
| Onderwijshuisvesting                                                             | 1.273.770                                 | 905.990                                  | 1.018.841                                 | 367.780                                           | 40,6%                                             | 254.929                                            | 25,0%                                              |
| <b>TOTAAL ALLIANTIE VOORTGEZET ONDERWIJS<br/>(incl. onderwijshuisvesting)</b>    | <b>2.524.718</b>                          | <b>445.508</b>                           | <b>393.230</b>                            | <b>2.079.210</b>                                  | <b>466,7%</b>                                     | <b>2.131.488</b>                                   | <b>542,0%</b>                                      |

## BEOORDELINGSINSTRUMENTARIUM VOOR HET VERMOGENSBEHEER



## STAAT VAN BATEN EN LASTEN

|                                            | Realisatie<br>2018<br>EUR | Begroting<br>2018<br>EUR | Real. vs Begr.<br>2018<br>EUR | Realisatie<br>2017<br>EUR |
|--------------------------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| <b>3. Baten</b>                            |                           |                          |                               |                           |
| 3.1 Rijksbijdragen OCW                     | 96.360.735                | 94.187.647               | 2.173.088                     | 93.445.302                |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen             | 4.732.765                 | 4.623.605                | 109.160                       | 4.680.904                 |
| 3.3 College-, cursus, les- en examengelden | -                         | -                        | -                             | -                         |
| 3.4 Baten werk i.o.v. derden               | -                         | -                        | -                             | -                         |
| 3.5 Overige baten                          | 3.172.928                 | 2.883.363                | 289.564                       | 3.252.897                 |
| <b>Totaal baten</b>                        | <b>104.266.428</b>        | <b>101.694.616</b>       | <b>2.571.812</b>              | <b>101.379.102</b>        |
| <b>4. Lasten</b>                           |                           |                          |                               |                           |
| 4.1 Personele lasten                       | 79.654.629                | 78.877.104               | 777.525                       | 78.926.848                |
| 4.2 Afschrijvingen                         | 5.077.545                 | 5.289.620                | -212.075                      | 5.130.623                 |
| 4.3 Huisvestingslasten                     | 6.662.491                 | 6.410.940                | 251.551                       | 6.785.074                 |
| 4.4 Overige instellingslasten              | 9.375.901                 | 9.610.522                | -234.621                      | 9.126.081                 |
| <b>Totaal lasten</b>                       | <b>100.770.566</b>        | <b>100.188.186</b>       | <b>582.380</b>                | <b>99.968.626</b>         |
| <b>Saldo baten en lasten</b>               | <b>3.495.862</b>          | <b>1.506.430</b>         | <b>1.989.432</b>              | <b>1.410.477</b>          |
| Financiële baten en lasten                 | -971.144                  | -1.060.922               | 89.778                        | -1.017.247                |
| <b>Resultaat</b>                           | <b>2.524.718</b>          | <b>445.508</b>           | <b>2.079.210</b>              | <b>393.230</b>            |

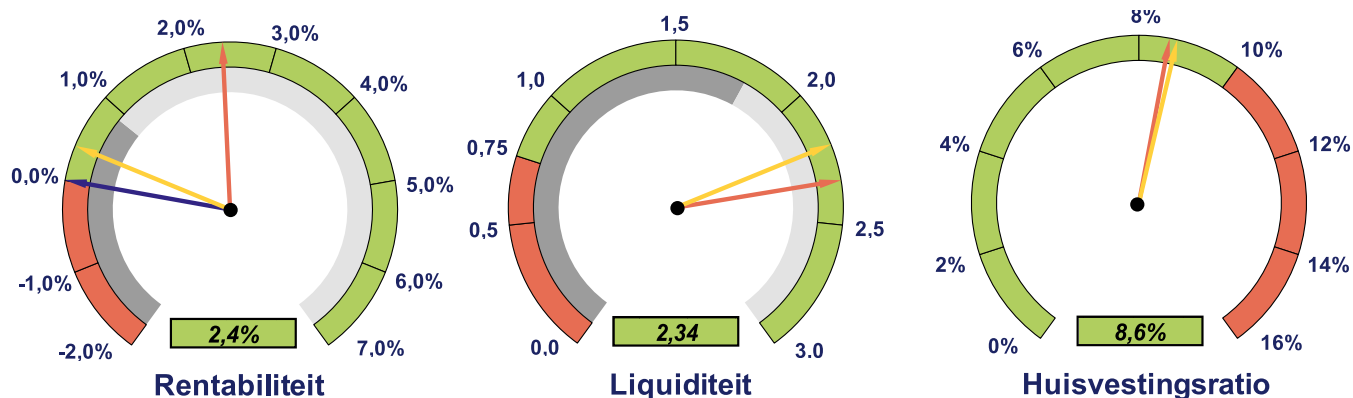
## BALANS

|                              | Realisatie<br>31-12-2018<br>EUR | Realisatie<br>31-12-2017<br>EUR |
|------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Activa</b>                |                                 |                                 |
| <b>Vaste activa</b>          |                                 |                                 |
| 1.1 Immateriële vaste activa | -                               | -                               |
| 1.2 Materiële vaste activa   | 43.132.733                      | 44.513.714                      |
| 1.3 Financiële vaste activa  | -                               | -                               |
| <b>Vlottende activa</b>      |                                 |                                 |
| 1.4 Voorraden                | -                               | -                               |
| 1.5 Vorderingen              | 2.358.307                       | 2.518.903                       |
| 1.6 Effecten                 | -                               | -                               |
| 1.7 Liquide middelen         | 34.686.957                      | 30.760.158                      |
| <b>Totaal activa</b>         | <b>80.177.997</b>               | <b>77.792.775</b>               |
| <b>Passiva</b>               |                                 |                                 |
| 2.1 Eigen vermogen           | 27.342.957                      | 24.816.552                      |
| 2.3 Voorzieningen            | 14.654.778                      | 14.454.920                      |
| 2.4 Langlopende schulden     | 22.333.333                      | 23.433.333                      |
| 2.5 Kortlopende schulden     | 15.846.929                      | 15.087.970                      |
| <b>Totaal passiva</b>        | <b>80.177.997</b>               | <b>77.792.775</b>               |

## LEGENDA

|                           |                                       |
|---------------------------|---------------------------------------|
| Realisatie                | <span style="color: red;">—</span>    |
| Begroting                 | <span style="color: blue;">—</span>   |
| Vorig jaar                | <span style="color: yellow;">—</span> |
| Landelijk gemiddelde 2017 | <span style="color: gray;">—</span>   |

## BEOORDELINGSINSTRUMENTARIUM VOOR HET BUDGETBEHEER



## Toelichting op het dashboard

De Inspectie van het Onderwijs hanteert in haar financiële toezicht (vanaf september 2016) de volgende indicatoren.

| OMSCHRIJVING                                                                                    | SIGNALERINGSWAARDEN                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1 Solvabiliteit 2, ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)                            | < 0,3                                              |
| 2 Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)                          | Funderend onderwijs < 0,75<br>Mbo + ho < 0,5       |
| 3 Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten) | Funderend onderwijs < 0,10<br>Mbo + ho < 0,15      |
| 4 Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)                                             | < 0,05                                             |
| 5 Rentabiliteit (resultaat/totale baten)                                                        | 3-jarig < 0<br>3-jarig < - 0,05<br>3-jarig < -0,10 |

In het dashboard overzicht worden de kengetallen voor de meting van het vermogensbeheer (solvabiliteit, weerstandsvermogen) en het budgetbeheer (liquiditeit, rentabiliteit en huisvestingsratio) afgezet tegen de bovengenoemde grenzen in het actuele toezichtskader van de Inspectie van het Onderwijs.

De **solvabiliteit 2** laat een stijging zien van 50,5% eind 2017 naar 52,4% eind 2018 en valt daarmee binnen de signaleringsgrenzen (>30%) van de Inspectie van het Onderwijs. Het positieve resultaat over 2018 (2.524K) leidt tot een toename van het eigen vermogen. Ook de voorzieningen laten een stijging zien (200K).

Het balanstotaal stijgt als gevolg van een combinatie van een toename van het eigen vermogen (door het positieve exploitatieresultaat), een gesaldeerde toename van de voorzieningen (200K), een toename van de kortlopende schulden (759K) en een afname van de langlopende schulden door aflossing (-1.100K).

Het **weerstandsvermogen** is gestegen van 24,5% eind 2017 naar 26,2% eind 2018 en valt daarmee binnen de signaalgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs (>5%). De stijging wordt veroorzaakt door het positieve exploitatieresultaat in 2018. De stijging wordt gedeeltelijk afgevlakt door de stijging van de baten (2.892K). Met name de rijksbijdragen zijn fors gestegen (2.915K) door indexering van de personele en materiële lumpsum.

De **liquiditeit** laat een stijging zien van 2,21 eind 2017 naar 2,34 eind 2018 en valt daarmee binnen de signaleringsgrenzen (>0,75). Voor een analyse van de mutatie van de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht in de jaarrekening (12.2.3).

De **rentabiliteit** toont een stijging van 0,4% over 2017 naar 2,4% over 2018. Dit wordt vooral veroorzaakt door het hogere exploitatieresultaat over 2018 (2.131K hoger). Daarnaast zijn in 2018 de baten gestegen ten opzichte van 2017 (2.892K). Zoals eerder aangegeven komt dit met name door indexering van de personele en materiële lumpsum (2.915K).

De **huisvestingsratio** laat een lichte daling zien van 8,7% eind 2017 naar 8,6% eind 2018. Dit wordt veroorzaakt door gesaldeerd lagere huisvestingslasten over 2018 (-/-88K) in combinatie met een stijging van de totale lasten in 2018 ten opzichte van 2017 (762K hoger).

## KENGETALLEN-ANALYSE (SAMENSTELLING EN OPBOUW VAN DE EXPLOITATIE)

| In EUR                                                                  | Realisatie 2017     | Begroting 2018      | Realisatie 2018     |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Leerlingtelling per 1 okt (jaar-1) x 7/12 en 1 okt jaar x 5/12</b>   |                     |                     |                     |
| Regulier - gemiddeld leerlingen aantal                                  | 9.973               | 9.881               | 9.886               |
| LWOO - gemiddeld leerlingen aantal                                      | 1.338               | 1.358               | 1.301               |
| MK - gemiddeld leerlingen aantal                                        | 55                  | 55                  | 55                  |
| <b>Totaal - ongewogen - gemiddeld leerlingen aantal</b>                 | <b>11.366</b>       | <b>11.292</b>       | <b>11.241</b>       |
| <b>Totaal - gewogen (LWOO=1.93. MK=5) - gemiddeld leerlingen aantal</b> | <b>12.831</b>       | <b>12.775</b>       | <b>12.671</b>       |
| <b>Analyse van de samenstelling van de baten</b>                        |                     |                     |                     |
| Rijksbijdragen / totale baten                                           | 92,2%               | 92,6%               | 92,4%               |
| Overige overheidsbijdragen / totale baten                               | 4,6%                | 4,5%                | 4,5%                |
| Opbr. contractactiviteiten / totale baten                               | 0,0%                | 0,0%                | 0,0%                |
| Overige baten / totale baten                                            | 3,2%                | 2,8%                | 3,0%                |
|                                                                         | <b>100,0%</b>       | <b>100,0%</b>       | <b>100,0%</b>       |
| <b>Analyse van de samenstelling van de lasten</b>                       |                     |                     |                     |
| <b>Personele lasten / totale lasten</b>                                 | <b>78,2%</b>        | <b>77,9%</b>        | <b>78,3%</b>        |
| Afschrijvingen / totale lasten                                          | 5,1%                | 5,2%                | 5,0%                |
| Huisvestingslasten / totale lasten                                      | 6,7%                | 6,3%                | 6,5%                |
| Overige materiële lasten + rentelasten / totale lasten                  | 10,0%               | 10,6%               | 10,2%               |
| <b>Materiële lasten / totale lasten</b>                                 | <b>21,8%</b>        | <b>22,1%</b>        | <b>21,7%</b>        |
| <b>Kengetallen personeel</b>                                            |                     |                     |                     |
| FTE inzet directie                                                      | 61,81               | 62,36               | 61,65               |
| FTE inzet OP                                                            | 685,29              | 682,17              | 687,89              |
| FTE inzet OOP                                                           | 225,83              | 223,13              | 230,71              |
| <b>FTE inzet reguliere formatie</b>                                     | <b>972,92</b>       | <b>967,66</b>       | <b>980,25</b>       |
| FTE inzet vervanging ziekte                                             | 17,47               | 19,41               | 15,41               |
| FTE inzet vervanging overig                                             | 31,09               | 33,40               | 28,06               |
| FTE inzet projecten                                                     | 6,73                | 6,52                | 6,07                |
| FTE inzet LIO                                                           | 2,47                | 3,00                | 1,28                |
| <b>FTE schoolformatie (excl. stagiairs)</b>                             | <b>1.030,69</b>     | <b>1.029,99</b>     | <b>1.031,09</b>     |
| FTE inzet stagiairs                                                     | 13,47               | 17,25               | 14,65               |
| <b>FTE inzet totaal</b>                                                 | <b>1.044,17</b>     | <b>1.047,24</b>     | <b>1.045,74</b>     |
| Leerlingen - gewogen - per inzet 1 FTE DIR - regulier                   | 207,6               | 204,9               | 205,5               |
| Leerlingen - gewogen - per inzet 1 FTE OP - regulier                    | 18,7                | 18,7                | 18,4                |
| Leerlingen - gewogen - per inzet 1 FTE OOP - regulier                   | 56,8                | 57,3                | 54,9                |
| <b>LEERLINGEN - GEWOGEN - PER INZET 1 FTE REGULIERE FORMATIEPLAATS</b>  | <b>13,2</b>         | <b>13,2</b>         | <b>12,9</b>         |
| <b>LEERLINGEN - GEWOGEN - PER INZET 1 FTE FORMATIE EXCL. STAGIAIRS</b>  | <b>12,4</b>         | <b>12,4</b>         | <b>12,3</b>         |
| Percentage ziektevervanging                                             | 1,80%               | 2,01%               | 1,57%               |
| Ratio aantal OOP - per 10 OP                                            | 3,30                | 3,27                | 3,35                |
| <b>GPL organisatie - exclusief stagiairs</b>                            | <b>69.690</b>       | <b>70.012</b>       | <b>70.599</b>       |
| Personele lumpsum                                                       | € 73.774.941        | € 74.521.342        | € 76.361.222        |
| Personele lasten                                                        | € 78.926.848        | € 78.877.104        | € 79.654.629        |
| <b>Saldo (-/- duidt op additiele financiering)</b>                      | <b>€ 5.151.906-</b> | <b>€ 4.355.763-</b> | <b>€ 3.293.408-</b> |

| In EUR                                              | Realisatie 2017 | Begroting 2018 | Realisatie 2018 |
|-----------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>Analyse van de baten per leerling</b>            |                 |                |                 |
| Personele lumpsum per leerling                      | 6.491           | 6.599          | 6.793           |
| Materiële lumpsum per leerling                      | 876             | 891            | 907             |
| <b>Totale lumpsum per leerling</b>                  | <b>7.367</b>    | <b>7.490</b>   | <b>7.700</b>    |
| <b>Analyse van de lasten per leerling</b>           |                 |                |                 |
| <b>Personele lasten per leerling</b>                | <b>6.944</b>    | <b>6.985</b>   | <b>7.086</b>    |
| Afschrijvingslasten per leerling                    | 451             | 468            | 452             |
| <b>Huisvestingslasten per leerling</b>              |                 |                |                 |
| Huurlasten                                          | 54              | 52             | 51              |
| Dotatie onderhoudsvoorziening                       | 160             | 137            | 139             |
| Klein onderhoud en exploitatie                      | 96              | 91             | 114             |
| Energie en water                                    | 79              | 73             | 78              |
| Schoonmaakkosten                                    | 124             | 125            | 128             |
| Overige                                             | 84              | 91             | 81              |
| <b>Overige lasten per leerling</b>                  |                 |                |                 |
| Drukwerk en repokosten                              | 31              | 31             | 33              |
| Leermiddelen                                        | 92              | 93             | 106             |
| Kosten interne leveringen                           | -               | 0-             | -               |
| Deelnemerlasten                                     | 173             | 167            | 171             |
| Automatiseringslasten                               | 125             | 121            | 130             |
| Schoolboeken                                        | 149             | 147            | 149             |
| Rentelasten                                         | 89              | 95             | 87              |
| Overige                                             | 234             | 292            | 244             |
| <b>Totale materiële lasten per leerling</b>         | <b>1.941</b>    | <b>1.982</b>   | <b>1.965</b>    |
| <b>TOTALE LASTEN PER LEERLING</b>                   | <b>8.884</b>    | <b>8.968</b>   | <b>9.051</b>    |
| <b>Analyse van de huisvestingslasten per M² BVO</b> |                 |                |                 |
| Huurlasten per m² BVO                               | 6,0             | 5,8            | 5,7             |
| Dotatie onderhoudsvoorziening per m² BVO            | 17,9            | 15,3           | 15,6            |
| Klein onderhoud en exploitatie per m² BVO           | 10,8            | 10,2           | 12,8            |
| Energie en water per m² BVO                         | 8,9             | 8,1            | 8,8             |
| Schoonmaakkosten per m² BVO                         | 13,9            | 14,0           | 14,3            |
| Overige huisvestingslasten per m² BVO               | 9,5             | 10,1           | 9,1             |
| <b>TOTAAL HUISVESTINGSLASTEN PER M² BVO</b>         | <b>66,9</b>     | <b>63,6</b>    | <b>66,2</b>     |

## Inzet middelen Prestatiebox

In 2018 is het Sectorakkoord VO geactualiseerd. Onze scholen zetten middelen uit de prestatiebox in om – over de breedte van het akkoord – invulling te geven aan de ambities en afspraken. In het verslagjaar gaven wij daarbinnen prioriteit aan ‘uitdagend onderwijs voor elke leerling’ (ambitie 1), de brede vorming (ambitie 3), het versterken van de Alliantie als lerende organisatie (ambitie 5) en nieuwe verhoudingen in verantwoording en toezicht (ambitie 7). Deze keus is gemaakt op basis van de duidelijke samenhang die wij constateren en de versnelling die de verschillende onderliggende activiteiten hebben op de ontwikkeling van onze organisatie. Zo heeft iedere school voorbereidingen getroffen om het schooljaar

2018-2019 te starten met onderwijsvernieuwing. Keuzes die daarin gemaakt worden, wisselen sterk en sluiten aan bij de populatie en wensen van de school. Rode draad is echter het uitbreiden van maatwerk, meer regie voor de leerling, tegengaan van kansenongelijkheid en stimuleren van motivatie. Het versterken van de brede vorming maakt een integraal onderdeel uit van de onderwijsvernieuwing. Onderwijs wordt ‘gedragen’ door onze docenten. Wij hebben daarom een stevige impuls gegeven aan de ontwikkeling van onze Alliantie Werkplaats, waar tal van activiteiten gericht op professionalisering, innovatie, ontwikkeling en het ‘leren van elkaar’ gebundeld worden aangeboden. Een goed systeem van kwaliteitszorg sluit naadloos aan bij ons streven om de ‘basis

op orde' te hebben, maar te streven naar beter. Wij hebben in 2018 geïnvesteerd in monitoring op bestuursniveau, pro-actieve interventies op schoolniveau en kennisuitwisseling.

## Treasury management

Alliantie Voortgezet Onderwijs heeft een Treasury Statuut vastgesteld. De meest actuele 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' heeft mede als basis gediend voor het vaststellen van de beleidskaders van het Treasury Statuut. De laatste actualisering van het Treasury Statuut heeft in het schooljaar 2016-2017 plaatsgevonden.

De Alliantie Voortgezet Onderwijs schatkistbankiert vanaf 2008 bij het ministerie van Financiën. In 2009 is een scheiding gemaakt tussen privaat en publiek eigen vermogen. De publieke middelen van de Alliantie Voortgezet Onderwijs zijn ondergebracht bij het ministerie van Financiën. Het private vermogen is geplaatst op een spaarrekening bij een commerciële bank. De Alliantie Voortgezet Onderwijs heeft in 2018 geen gebruik gemaakt van derivaten.

Ten behoeve van de financiering van de doorgedecentraliseerde onderwijshuisvesting heeft de Alliantie Voortgezet Onderwijs langlopende leningen (30 jaar) bij het ministerie van Financiën aangetrokken. De stand van de leningen bedroeg ultimo 2018 € 23.433.333 (ultimo 2017: € 24.533.333). Conform de afspraken die daarover zijn gemaakt bij het aangaan van de leningen, is in 2018 daarop afgelost.

Als gevolg van een beleidswijziging bij het ministerie van Financiën is het in de toekomst alleen nog mogelijk om nieuwe leningen aan te trekken wanneer er sprake is van gemeente-garantie. In 2015 is de Alliantie Voortgezet Onderwijs met de gemeente Nijmegen overeengekomen dat de gemeente Nijmegen deze gevraagde garantie verleent. Zo blijven ook toekomstige leningen voor nieuwbouw en renovatie via het ministerie van Financiën mogelijk.

## CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

### Algemeen

De meerjarenbegroting bestrijkt een tijdvak van vijf kalenderjaren. Het eerste kalenderjaar wordt beschouwd als een begroting, waarvoor het College van Bestuur goedkeuring verleent. De opvolgende kalenderjaren worden beschouwd

als een raming. De rol van de begroting voor het eerste kalenderjaar is helder. Het begrote exploitatieresultaat van dat jaar is het vermoedelijk beloop van dat begrotingsjaar, zoals dat achteraf in de jaarrekening wordt vastgesteld. Met andere woorden, alle eventueel te nemen maatregelen om een evenwicht tussen baten en lasten te realiseren in dat kalenderjaar zijn in deze kalenderjaarbegroting verwerkt. De rol van het meerjarenperspectief (de vier begrotingsjaren volgend op de kalenderjaarbegroting) is primair een signaalfunctie. Daarbij geldt het volgende:

- De lumpsum (personeel en materieel) wordt opgenomen als een resultante van de geprognosticeerde leerlingstromen;
- Onzekere financieringsstromen worden niet opgenomen, tenzij op advies van de beleidsgroep Financiën en de rectorenraad de bestuurder anders besluit;
- De begrote loonkosten worden opgenomen op basis van de actuele positie bij de start van het begrotingsproces, aangevuld met de (geplande) mutaties voor het aankomend begrotingsjaar en de opvolgende ramingsjaren (op basis van onder meer verandering in leerlingstromen). Deze (geplande) mutaties zijn onder andere:
  - Mutaties in leerlingstromen (niet alleen in aantallen, maar ook in samenstelling (bijvoorbeeld LWOO-regulier)
  - Inzet van de functiemix
  - Mutaties in formatie op basis van uitstroomleeftijd
- De consequenties van de investeringsbegroting (als onderdeel van de meerjarenbegroting) zoals afschrijvingslasten en rentederving op geïnvesteerd vermogen worden in de meerjarenbegroting voor het volledige tijdvak meegenomen;
- De doorwerking van de eventueel verwerkte maatregelen voor het eerste begrotingsjaar worden opgenomen.

Het meerjarenperspectief in de meerjarenbegroting hoeft dus niet op een resultaat van nul uit te komen. De rol en de kracht van het meerjarenperspectief is dat het tijdig zichtbaar maakt en aangeeft wat de resultaatsontwikkeling zal zijn, zodat tijdig hierop kan worden geanticipeerd. In een separate in de begroting opgenomen toelichtende paragraaf (per school) wordt vervolgens de resultaatsontwikkeling in meerjarenperspectief besproken. Daarbij wordt deze ontwikkeling toegelicht en geeft de Alliantie aan welk type maatregelen zij neemt om baten en lasten in evenwicht te brengen.

De schoolbegroting is een document waarin de financiële consequenties van het schoolbeleid zijn opgenomen.



# DE STEDELIJKE SCHOLENGEMEENSCHAP NIJMEGEN (SSgN) IN ÉÉN OOGOPSLAG

De Stedelijke Scholengemeenschap Nijmegen (SSgN) is een middelgrote school voor vwo, havo en mavo (vmbo-t). De SSgN heeft een duidelijke visie op onderwijs, die blijkt uit heterogene brugklassen 1 en 2, op-maatcursussen, masterclasses en het werken in teams. De vele activiteiten buiten het curriculum, zoals de creatieve plusklassen, nodigen uit tot excelleren.

Het onderwijsproces legt een accent op opbrengstgericht werken en differentiatie binnen klassenverband. Het Jenaplanconcept daagt leerlingen uit om zich breed (met hoofd, hand en hart) te ontplooiën. Het excellentieprofiel van de SSgN komt naar voren op de gebieden wetenschap, cultuur, topsport en internationalisering. De SSgN is Cultuurprofielschool en Topsport Talentschool.

De SSgN voert het predicaat 'Excellente school' voor alle onderwijssoorten: mavo, havo en vwo.

## Resultaten

Het berekend oordeel van de onderwijsresultaten van de SSgN is voor alle onderwijssoorten voldoende. Er zijn geen indicatoren waarop één van de afdelingen onder de (gecorrigeerde) norm van de Onderwijsinspectie scoort. Tijdens het inspectiebezoek is de school als 'Goed' gewaardeerd. Daarnaast mag de school voor alle afdelingen het predicaat 'Excellent' voeren.

## LEERLINGENAANTAL

|      | 2016 | 2017 | 2018 |
|------|------|------|------|
| SSgN | 1391 | 1409 | 1396 |

## TEVREDENHEID OUDERS EN LEERLINGEN

|            | SSgN | Landelijk |
|------------|------|-----------|
| Ouders     | 8,4  | 7,9       |
| Leerlingen | 6,7  | 6,5       |

## SLAAGPERCENTAGE

|        | SSgN  | Landelijk |
|--------|-------|-----------|
| Vmbo-t | 93,9% | 92,5%     |
| Havo   | 89,9% | 87,7%     |
| Vwo    | 93,3% | 91,5%     |

## EXAMENCIJFERS

|        | SSgN | Landelijk |
|--------|------|-----------|
| Vmbo-t | 6,38 | 6,3       |
| Havo   | 6,38 | 6,3       |
| Vwo    | 6,46 | 6,5       |

*Zie voor gedetailleerde schoolinformatie  
het schoolvenster van SSgN op  
[www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)*

## A. GEGEVENSSET

### Kengetallen

|                                               | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022         | 2023         |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| <b>Aantal leerlingen (per 1 oktober)</b>      | <b>11.071</b> | <b>10.672</b> | <b>10.333</b> | <b>10.059</b> | <b>9.939</b> | <b>9.840</b> |
| <b>Personele bezetting in FTE (gem. p/jr)</b> |               |               |               |               |              |              |
| Bestuur / Management                          | 61,7          | 62,1          | 58,2          | 56,6          | 55,9         | 55,3         |
| Personeel primair proces                      | 738,7         | 709,0         | 679,8         | 653,8         | 637,4        | 632,9        |
| Ondersteunend personeel                       | 230,7         | 230,7         | 227,4         | 221,4         | 217,9        | 217,2        |
| <b>SUBTOTAAL SCHOLEN</b>                      | <b>1031,1</b> | <b>1001,8</b> | <b>965,4</b>  | <b>931,8</b>  | <b>911,2</b> | <b>905,4</b> |

## MEERJARENBEGROTING

### Meerjaren balans

| In EUR                           | 31-12-2018        | 31-12-2019        | 31-12-2020        | 31-12-2021        | 31-12-2022        | 31-12-2023        |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>ACTIVA</b>                    |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Vaste activa</b>              |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 1.1 Immateriële vaste activa     | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 1.2 Materiële vaste activa       | 43.132.733        | 43.946.355        | 42.810.724        | 51.765.356        | 50.146.774        | 48.240.308        |
| 1.3 Financiële vaste activa      | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
|                                  | <b>43.132.733</b> | <b>43.946.355</b> | <b>42.810.724</b> | <b>51.765.356</b> | <b>50.146.774</b> | <b>48.240.308</b> |
| <b>Vlottende activa</b>          |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 1.4 Voorraden                    | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 1.5 Vorderingen                  | 2.358.307         | 2.358.307         | 2.358.307         | 2.358.307         | 2.358.307         | 2.358.307         |
| 1.6 Effecten                     | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 1.7 Liquide middelen             | 34.686.957        | 33.639.175        | 33.459.953        | 21.564.388        | 22.177.525        | 20.723.273        |
|                                  | <b>37.045.264</b> | <b>35.997.482</b> | <b>35.818.260</b> | <b>23.922.695</b> | <b>24.535.832</b> | <b>23.081.580</b> |
|                                  | <b>80.177.997</b> | <b>79.943.837</b> | <b>78.628.984</b> | <b>75.688.052</b> | <b>74.682.606</b> | <b>71.321.888</b> |
| <b>2 PASSIVA</b>                 |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>2.1 Eigen vermogen</b>        |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 2.1.1 Algemene reserve           | 12.442.114        | 12.417.138        | 11.352.547        | 9.588.185         | 7.703.581         | 5.342.788         |
| 2.1.2 Bestemmingsreserve publiek | 11.195.961        | 11.478.667        | 11.415.760        | 11.621.037        | 11.826.313        | 12.031.590        |
| 2.1.3 Bestemmingsreserve privaat | 3.704.882         | 3.704.882         | 3.704.882         | 3.704.882         | 3.704.882         | 3.704.882         |
| 2.1.4 Bestemmingsfonds publiek   | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 2.1.5 Bestemmingsfonds privaat   | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 2.1.6 Statutaire reserves        | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>2.1 Eigen vermogen</b>        | <b>27.342.957</b> | <b>27.600.687</b> | <b>26.473.189</b> | <b>24.914.104</b> | <b>23.234.776</b> | <b>21.079.260</b> |
| 2.2 Minderheidsbelang derden     | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>Totaal vermogen</b>           | <b>27.342.957</b> | <b>27.600.687</b> | <b>26.473.189</b> | <b>24.914.104</b> | <b>23.234.776</b> | <b>21.079.260</b> |
| 2.2.1 Personele voorzieningen    | 5.428.335         | 5.843.945         | 6.320.346         | 6.842.729         | 7.334.557         | 7.841.342         |
| 2.2.3.1 Groot onderhoud gebouwen | 9.226.443         | 9.418.943         | 9.855.187         | 9.050.957         | 10.333.012        | 9.721.025         |
| <b>2.3 Voorzieningen</b>         | <b>14.654.778</b> | <b>15.262.888</b> | <b>16.175.533</b> | <b>15.893.686</b> | <b>17.667.569</b> | <b>17.562.367</b> |
| <b>2.4 Langlopende schulden</b>  | <b>22.333.333</b> | <b>21.233.333</b> | <b>20.133.333</b> | <b>19.033.333</b> | <b>17.933.333</b> | <b>16.833.333</b> |
| <b>2.5 Kortlopende schulden</b>  | <b>15.846.929</b> | <b>15.846.929</b> | <b>15.846.929</b> | <b>15.846.929</b> | <b>15.846.929</b> | <b>15.846.929</b> |
|                                  | <b>80.177.997</b> | <b>79.943.837</b> | <b>78.628.984</b> | <b>75.688.052</b> | <b>74.682.607</b> | <b>71.321.888</b> |

Conform het vigerende beleid vinden dotaties en onttrekkingen aan de personele voorzieningen en de voorziening groot onderhoud plaats.

Ook aan de verschillende componenten van het eigen vermogen wordt op basis van het vigerende beleid en de huidige inzichten gedoteerd danwel onttrokken.

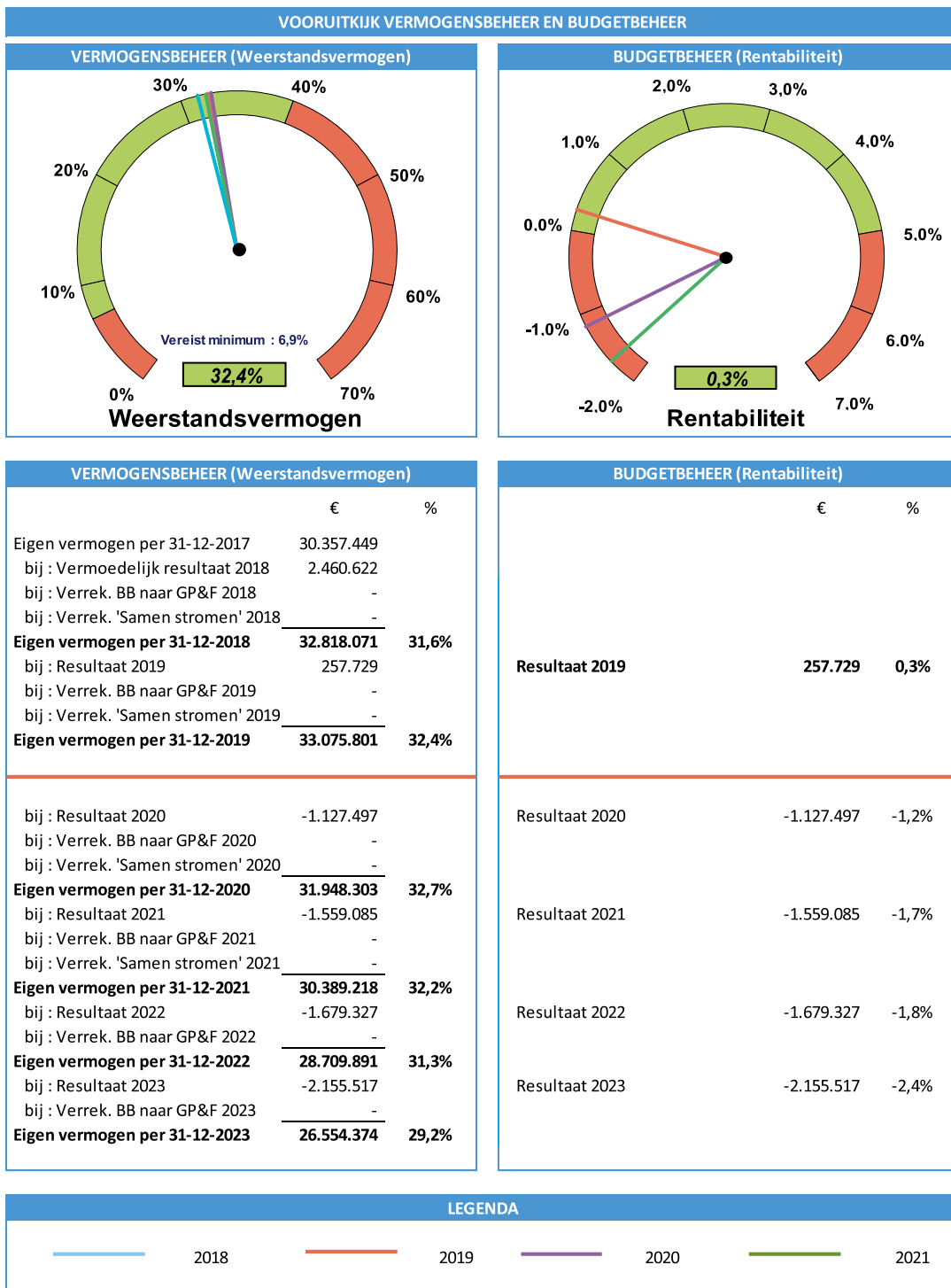
N.B. Deze meerjarenbalans is gebaseerd op de eindbalans 2018, die in dit jaarverslag is opgenomen.

## Staat van baten en lasten

| In EUR                                                                         | Begroting          |                    |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                | 2018               | 2019               | 2020              | 2021              | 2022              | 2023              |
| <b>Baten</b>                                                                   |                    |                    |                   |                   |                   |                   |
| 3.1 Rijksbijdragen                                                             | 94.187.647         | 94.533.780         | 90.350.462        | 87.359.189        | 84.922.603        | 84.024.480        |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies                                   | 4.623.605          | 4.608.187          | 4.526.596         | 4.317.440         | 4.229.318         | 4.197.685         |
| 3.3 College-, cursus-, les- en examengelden                                    | -                  | -                  | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 3.4 Baten werk in opdracht van derden                                          | -                  | -                  | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 3.5 Overige baten                                                              | 2.708.989          | 2.838.497          | 2.722.942         | 2.667.457         | 2.643.089         | 2.632.789         |
| <b>Totaal baten</b>                                                            | <b>101.520.241</b> | <b>101.980.464</b> | <b>97.600.000</b> | <b>94.344.086</b> | <b>91.795.009</b> | <b>90.854.953</b> |
| <b>Lasten</b>                                                                  |                    |                    |                   |                   |                   |                   |
| 4.1 Personele lasten                                                           | 78.877.105         | 78.784.380         | 76.521.402        | 74.517.934        | 73.300.545        | 73.042.302        |
| 4.2 Afschrijvingen                                                             | 5.289.620          | 5.084.480          | 4.960.212         | 5.139.664         | 5.060.201         | 4.999.705         |
| 4.3 Huisvestingslasten                                                         | 6.410.940          | 6.254.020          | 6.284.560         | 6.253.614         | 6.324.824         | 6.307.958         |
| 4.4 Overige materiële lasten                                                   | 9.436.148          | 10.473.550         | 9.897.678         | 8.976.729         | 7.821.643         | 7.741.777         |
| <b>Totaal lasten</b>                                                           | <b>100.013.814</b> | <b>100.596.430</b> | <b>97.663.852</b> | <b>94.887.942</b> | <b>92.507.214</b> | <b>92.091.743</b> |
| <b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>                                    | <b>1.506.428</b>   | <b>1.384.034</b>   | <b>-63.853</b>    | <b>-543.856</b>   | <b>-712.204</b>   | <b>-1.236.790</b> |
| <b>Financiële baten en lasten</b>                                              | <b>-1.060.922</b>  | <b>-1.126.304</b>  | <b>-1.063.645</b> | <b>-1.015.229</b> | <b>-967.123</b>   | <b>-918.727</b>   |
| <b>(A) RESULTAAT</b><br>(dit is het resultaat dat begroot wordt!)              | <b>445.506</b>     | <b>257.729</b>     | <b>-1.127.497</b> | <b>-1.559.085</b> | <b>-1.679.327</b> | <b>-2.155.517</b> |
| (B) Dit resultaat is inclusief investeringen in onderwijs innovatie ad:        |                    | 1.475.017          | 1.550.115         | 781.796           | -                 | -                 |
| (C) Dit resultaat is inclusief overfinanciering (op de lumpsum vergoeding) ad: |                    | 1.084.106          | 987.435           | 833.009           | 342.964           | 269.000           |
| <b>GENORMALISEERD RESULTAAT (A+B-C)</b>                                        |                    | <b>648.641</b>     | <b>-564.817</b>   | <b>-1.610.298</b> | <b>-2.022.291</b> | <b>-2.424.517</b> |

## Beschouwing van de verwachte ontwikkeling van de financiële positie

De belangrijkste kengetallen voor de meting van het vermogensbeheer (weerstandvermogen) en het budgetbeheer (rentabiliteit) laten de volgende ontwikkeling zien:



N.B. In bovenstaande verwachte ontwikkeling van de vermogenspositie is de vermoedelijke stand van het eigen vermogen ultimo 2018 opgenomen die werd voorzien ten tijde van het

opstellen van de begroting. In de meerjarenbalans (zie eerdere paragraaf) is de werkelijke stand van het eigen vermogen verwerkt.

# HET STEDELIJK GYMNASIUM IN ÉÉN OOGOPSLAG

Het Stedelijk Gymnasium Nijmegen is één van de grootste zelfstandige gymnasia van Nederland. In het motto 'kennis, ontplooiing, vriendschap' staat kennis nadrukkelijk vooraan. Leerlingen kunnen veel en krijgen veel ruimte. De kern blijft het gymnasiale, klassieke karakter van de school, met de cultuurreizen naar Rome, Napels, Griekenland en Sicilië als hoogtepunt.

Het Stedelijk Gymnasium Nijmegen onderscheidt zich door haar grote ervaring op het gebied van heel slimme leerlingen, het grote onderwijsaanbod, de verbredingsmogelijkheden, de specialistische leerlingbegeleiding, de keuzemogelijkheden, het schoolklimaat, het hoge niveau van de docenten, de specialistische kennis, het versterkte talenonderwijs, de drang om verder te ontwikkelen en de blik die naar buiten gericht is. Het Stedelijk Gymnasium is 'Excellente school'.

## Resultaten

De Onderwijsinspectie waardeert de onderwijsresultaten als 'Goed'. De bovenbouwindicatoren liggen voor het Stedelijk Gymnasium (ruim) boven de norm. De beide onderbouwindicatoren (onderwijspositie t.o.v. advies PO en onderbouwsnelheid) liggen onder de norm van de Onderwijsinspectie. De onvoldoende score op de onderbouwsnelheid is te verklaren door het Intermezzo-programma. Dit is een tussenjaar voor leerlingen met onvoldoende uitdaging in het basisonderwijs, maar voor wie de stap naar het voortgezet onderwijs nog te groot is. Hoewel deze leerlingen in hun doorgaande schoolloopbaan PO-VO geen vertraging oplopen, worden zij door de Onderwijsinspectie bij de berekening van het onderwijsresultaat tot doubleurs in leerjaar 1 gerekend.

## LEERLINGENAANTAL

|                            | 2016        | 2017        | 2018        |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Stedelijk gymnasium</b> | <b>1344</b> | <b>1350</b> | <b>1338</b> |

## TEVREDENHEID OUDERS EN LEERLINGEN

|                   | Stedelijk gymnasium | Landelijk  |
|-------------------|---------------------|------------|
| <b>Ouders</b>     | <b>8,3</b>          | <b>7,9</b> |
| <b>Leerlingen</b> | <b>7,0</b>          | <b>6,5</b> |

## SLAAGPERCENTAGE

|            | Stedelijk gymnasium | Landelijk    |
|------------|---------------------|--------------|
| <b>Vwo</b> | <b>92,5%</b>        | <b>91,5%</b> |

## EXAMENCIJFERS

|            | Stedelijk gymnasium | Landelijk  |
|------------|---------------------|------------|
| <b>Vwo</b> | <b>6,83</b>         | <b>6,5</b> |

*Zie voor gedetailleerde schoolinformatie het schoolvenster van Stedelijk Gymnasium op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)*

## Meerjaren formatieplan

| In EUR       |                                                                            |          | Begroting      |                |                |                |                |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|              |                                                                            |          | 2019<br>Totaal | 2020<br>Totaal | 2021<br>Totaal | 2022<br>Totaal | 2023<br>Totaal |
| KWANTITATIEF | I AANTAL LEERLINGEN                                                        |          | 10.922         | 10.548         | 10.236         | 10.026         | 9.916          |
|              | II KWANTITATIEVE INZET VAN FORMATIE                                        |          |                |                |                |                |                |
|              | II A Kwantitatieve bruto inzet formatie – salarisadministratie ('payroll') |          |                |                |                |                |                |
|              | DIR                                                                        | Regulier | 62,0529        | 58,2029        | 56,6112        | 55,8529        | 55,3112        |
|              | OP                                                                         | Regulier | 656,9670       | 631,5264       | 610,0062       | 595,5765       | 591,2846       |
|              | OOP                                                                        | Regulier | 230,7061       | 227,4036       | 221,3596       | 217,8938       | 217,1938       |
|              | OOP                                                                        | ID       | -              | -              | -              | -              | -              |
|              | Subt. reguliere formatie                                                   |          | 949,7260       | 917,1329       | 887,9770       | 869,3232       | 863,7896       |
|              | Vervanging                                                                 | Ziekte   | 16,3543        | 16,5963        | 16,2658        | 15,7875        | 15,6944        |
|              | Vervanging                                                                 | Overig   | 24,0041        | 22,0437        | 21,7104        | 21,1812        | 21,0937        |
|              | Projecten                                                                  | Regulier | 9,6819         | 7,6178         | 3,8583         | 2,8666         | 2,8666         |
|              | Subt. vervanging/projecten                                                 |          | 50,0403        | 46,2578        | 41,8344        | 39,8353        | 39,6547        |
|              | OP                                                                         | LIO      | 2,0000         | 2,0000         | 2,0000         | 2,0000         | 2,0000         |
|              | Subtot. formatie excl. stag.                                               |          | 1.001,7663     | 965,3907       | 931,8114       | 911,1584       | 905,4443       |
|              | Stage                                                                      | OP       | 15,9841        | 15,4008        | 15,4008        | 15,4008        | 15,4008        |
|              | Stage                                                                      | OOP      | 5,2141         | 4,6308         | 4,6308         | 4,6308         | 4,6308         |
|              | Subtotaal stagiairs                                                        |          | 21,1983        | 20,0316        | 20,0316        | 20,0316        | 20,0316        |
|              | TOTAAL FORMATIE ('PAYROLL')                                                |          | 1.022,9646     | 985,4223       | 951,8430       | 931,1900       | 925,4759       |
| FINANCIEEL   | III LOONKOSTEN EN BEGROTE GPL PER BEGROTINGSJAAR (bron: payroll)           |          |                |                |                |                |                |
|              | DIR                                                                        | Regulier | 6.468.001      | 6.061.086      | 5.908.991      | 5.838.184      | 5.785.639      |
|              | OP                                                                         | Regulier | 50.265.863     | 49.020.999     | 47.838.348     | 47.117.070     | 47.020.335     |
|              | OOP                                                                        | Regulier | 13.071.226     | 12.924.879     | 12.620.330     | 12.489.110     | 12.481.723     |
|              | OOP                                                                        | ID       | -              | -              | -              | -              | -              |
|              | Vervanging                                                                 | Ziekte   | 954.488        | 986.438        | 978.988        | 962.912        | 971.104        |
|              | Vervanging                                                                 | Overig   | 1.393.772      | 1.316.256      | 1.311.355      | 1.296.193      | 1.310.713      |
|              | Projecten                                                                  | Regulier | 667.855        | 565.542        | 262.621        | 205.494        | 206.577        |
|              | OP                                                                         | LIO      | 48.314         | 48.314         | 48.314         | 48.314         | 48.314         |
|              | Loonkosten excl. stag.                                                     |          | 72.869.519     | 70.923.514     | 68.968.948     | 67.957.278     | 67.824.405     |
|              | Stage                                                                      | OP       | 63.828         | 62.381         | 62.381         | 62.381         | 62.381         |
|              | Stage                                                                      | OOP      | 15.608         | 15.378         | 15.378         | 15.378         | 15.378         |
|              | LOONKOSTEN SCHOOL                                                          |          | 72.948.956     | 71.001.273     | 69.046.707     | 68.035.037     | 67.902.164     |
|              | DIR                                                                        | Regulier | 104.234        | 104.137        | 104.378        | 104.528        | 104.602        |
|              | OP                                                                         | Regulier | 76.512         | 77.623         | 78.423         | 79.112         | 79.522         |
|              | OOP                                                                        | Regulier | 56.657         | 56.837         | 57.013         | 57.317         | 57.468         |
|              | OOP                                                                        | ID       | NVT            | NVT            | NVT            | NVT            | NVT            |
|              | Vervanging                                                                 | Ziekte   | 58.363         | 59.437         | 60.187         | 60.992         | 61.876         |
|              | Vervanging                                                                 | Overig   | 58.064         | 59.711         | 60.402         | 61.195         | 62.138         |
|              | Projecten                                                                  | Regulier | 68.980         | 74.240         | 68.067         | 71.686         | 72.063         |
|              | OP                                                                         | LIO      | 24.157         | 24.157         | 24.157         | 24.157         | 24.157         |
|              | Begrote GPL excl. stag.                                                    |          | 72.741         | 73.466         | 74.016         | 74.583         | 74.907         |
|              | Stage                                                                      | OP       | 3.993          | 4.051          | 4.051          | 4.051          | 4.051          |
|              | Stage                                                                      | OOP      | 2.993          | 3.321          | 3.321          | 3.321          | 3.321          |
|              | BEGROTE GPL SCHOOL                                                         |          | 71.311         | 72.052         | 72.540         | 73.062         | 73.370         |

N.B. Het aantal leerlingen betreft hier de leerlingen die in het betreffende kalenderjaar aanwezig zijn (7/12<sup>de</sup> – 5/12<sup>de</sup>, dus niet de 1 oktobertelling).



## Meerjaren investeringsbegroting

| In EUR                                       | Begroting        |                  |                   |                  |                  |
|----------------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|
|                                              | 2019             | 2020             | 2021              | 2022             | 2023             |
| SSgN                                         | 534.995          | 178.180          | 140.730           | 86.780           | 26.900           |
| Dominicus College                            | 356.550          | 126.500          | 121.500           | 121.500          | 116.500          |
| Mondial College                              | 660.689          | 314.111          | 74.111            | 274.111          | 239.111          |
| Pax Christi College                          | 307.350          | 394.500          | 77.500            | 120.000          | 29.000           |
| Maaswaal College                             | 1.025.000        | 120.000          | 120.000           | 340.000          | 120.000          |
| Citadel College                              | 154.250          | 70.750           | 2.464.088         | 13.000           | 80.500           |
| Stedelijk gymnasium                          | 483.654          | 112.200          | 112.200           | 182.200          | 187.200          |
| <b>Subtotaal scholen</b>                     | <b>3.522.487</b> | <b>1.316.241</b> | <b>3.110.129</b>  | <b>1.137.591</b> | <b>799.211</b>   |
| Bestuursbureau                               | 31.587           | 33.500           | 10.000            | 10.000           | 10.000           |
| Onderwijshuisvesting Nijmegen                | 1.500.000        | 1.660.812        | 10.170.140        | 1.500.000        | 1.500.000        |
| SBA                                          | 844.028          | 814.028          | 804.028           | 794.028          | 784.028          |
| <b>TOTAAL ALLIANTIE VOORTGEZET ONDERWIJS</b> | <b>5.898.102</b> | <b>3.824.581</b> | <b>14.094.297</b> | <b>3.441.619</b> | <b>3.093.239</b> |

De afschrijvingslasten die met de vervangings- en uitbreidingsinvesteringen samenhangen, zijn begroot in de exploitatierekening van de scholen.

## Meerjaren kasstroom overzicht

| In EUR                                                | 2019               | 2020               | 2021                | 2022             | 2023             |
|-------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|------------------|------------------|
| <b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>        |                    |                    |                     |                  |                  |
| Saldo baten en lasten                                 | 1.384.034          | (63.853)           | (543.856)           | (712.205)        | (1.236.790)      |
| <i>Aanpassing voor:</i>                               |                    |                    |                     |                  |                  |
| <b>1. Netto afschrijvingen</b>                        | <b>5.084.480</b>   | <b>4.960.212</b>   | <b>5.139.664</b>    | <b>5.060.201</b> | <b>4.999.705</b> |
| <b>2. Mutaties voorzieningen</b>                      |                    |                    |                     |                  |                  |
| Dotaties/onttrekking personele voorzieningen          | 415.610            | 476.401            | 522.383             | 491.828          | 506.785          |
| Dotaties/onttrekking overige voorzieningen            | 192.500            | 436.244            | (804.229)           | 1.282.054        | (611.987)        |
| <b>Totaal mutaties voorzieningen</b>                  | <b>608.110</b>     | <b>912.645</b>     | <b>(281.847)</b>    | <b>1.773.882</b> | <b>(105.202)</b> |
| Veranderingen in vlottende middelen                   | PM                 | PM                 | PM                  | PM               | PM               |
| <b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b> | <b>7.076.624</b>   | <b>5.809.004</b>   | <b>4.313.962</b>    | <b>6.121.879</b> | <b>3.657.714</b> |
| Ontvangen interest                                    | 4.950              | 5.150              | 5.250               | 5.250            | 5.250            |
| Betaalde interest                                     | 1.131.254          | 1.068.795          | 1.020.479           | 972.373          | 923.977          |
|                                                       | <b>(1.126.304)</b> | <b>(1.063.645)</b> | <b>(1.015.229)</b>  | <b>(967.123)</b> | <b>(918.727)</b> |
| <b>TOTAAL KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b> | <b>5.950.320</b>   | <b>4.745.359</b>   | <b>3.298.732</b>    | <b>5.154.756</b> | <b>2.738.987</b> |
| <b>KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>         |                    |                    |                     |                  |                  |
| Netto Investerings in materiële vaste activa          | 5.898.102          | 3.824.581          | 14.094.297          | 3.441.619        | 3.093.239        |
| <b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  | <b>5.898.102</b>   | <b>3.824.581</b>   | <b>14.094.297</b>   | <b>3.441.619</b> | <b>3.093.239</b> |
| <b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b> | PM                 | PM                 | PM                  | PM               | PM               |
| <b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>                       | <b>52.218</b>      | <b>920.778</b>     | <b>(10.795.565)</b> | <b>1.713.137</b> | <b>(354.252)</b> |

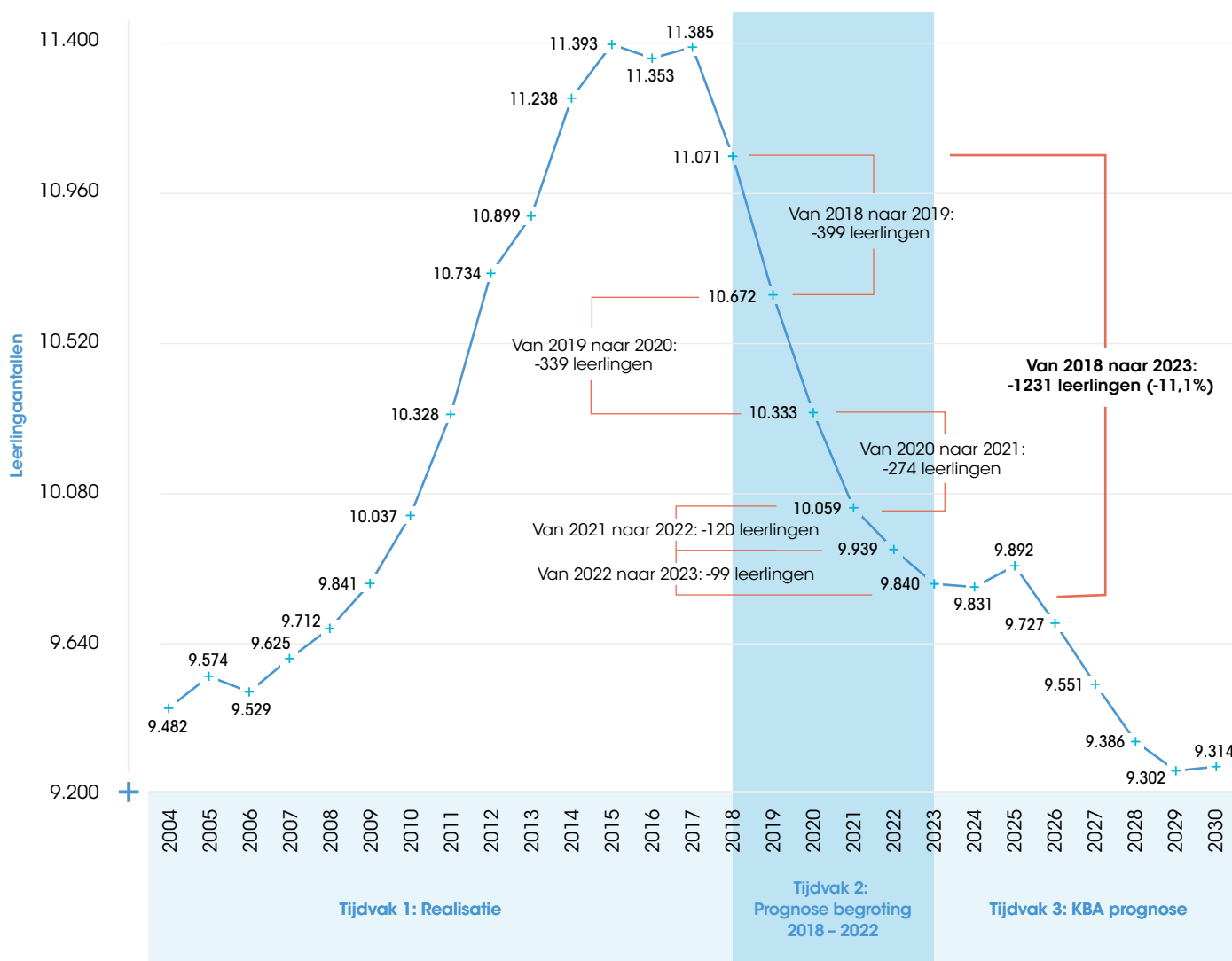
NB: Eventuele mutaties in het netto werkkapitaal en de kasstroom uit financieringsactiviteiten worden buiten beschouwing gelaten.

## Verwachte ontwikkelingen in de leerlingenaantallen

De (verwachte) leerlingenontwikkeling van de Alliantie Voortgezet Onderwijs laat het onderstaande beeld zien. In het overzicht zijn 3 tijdvakken te onderscheiden: de gerealiseerde leerlingenaantallen, de verwachte leerlingenaantallen van de scholen (bron: begrotingen scholen) en de verwachte leerlingenontwikkeling van een extern bureau (KBA).

Bij een aantal scholen is de leerlingdaling al zichtbaar. De krimp pakt voor de scholen verschillend uit. Zo zien we het leerlingenaantal van het Mondial College, het Pax Christi College en het Maaswaal College de komende 15 jaar met naar verwachting tussen de 20 en 30% verminderen.

### ONTWIKKELING LEERLINGAANTALLEN ALLIANTIE VOORTGEZET ONDERWIJS (PEILDATUM 1 OKTOBER)



# HET MONDIAL COLLEGE

## IN ÉÉN OOGOPSLAG

Het Mondial College is een brede scholengemeenschap in het westen van Nijmegen met twee locaties: Leuvensbroek met mavo, havo en vwo en het beroepscollege (vmbo-basis en vmbo-kader) op de Meeuwse Aker. Op het Mondial College wordt gewerkt vanuit het motto: Het Mondial College draait om jou!

Het Mondial College gelooft in groeiperspectief van leerlingen. Het onderwijskundig kompas stimuleert de intrinsieke motivatie van onze leerlingen:

- De leerling werkt aan zijn/haar talenten;
- De leerling neemt in toenemende mate zelf de regie;
- Het onderwijs staat in verbinding met de omgeving.

De locatie Leuvensbroek legt het accent op bèta-onderwijs en ondernemerschap met onder andere een Technasium-opleiding op havo- en atheneumniveau en het International Business College vanaf het derde jaar van de mavo en het vierde leerjaar van de havo.

De locatie Meeuwse Aker profileert zich als beroepscollege en heeft een rijk aanbod aan verticale beroepsprofielen.

Het Mondial College is 'Excellente school' voor het havo en in 2018 kreeg de vwo-afdeling een waardering 'Goed' van de Inspectie (vanaf 2019 mag ook deze afdeling het predicaat 'Excellent' voeren).

### Resultaten

De driejaarsgemiddelden van alle indicatoren (onderwijspositie t.o.v. advies po, onderbouwsnelheid, bovenbouwsucces en examencijfer) komen boven de (gecorrigeerde) normen van de Onderwijsinspectie uit.

### LEERLINGENAANTAL

|                 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------|------|------|------|
| Mondial College | 1636 | 1601 | 1518 |

### TEVREDENHEID OUDERS EN LEERLINGEN

|            | Vmbo<br>Meeuwse Aker | Landelijk |
|------------|----------------------|-----------|
| Ouders     | 7,8                  | 7,9       |
| Leerlingen | 6,4                  | 6,5       |

|            | Havo/vwo<br>Leuvensbroek | Landelijk |
|------------|--------------------------|-----------|
| Ouders     | 8,3                      | 7,9       |
| Leerlingen | 6,8                      | 6,5       |

### SLAAGPERCENTAGE

|        | Mondial College | Landelijk |
|--------|-----------------|-----------|
| Vmbo-b | 98,3%           | 97,8%     |
| Vmbo-k | 94,4%           | 95,2%     |
| Vmbo-t | 90,2%           | 92,5%     |
| Havo   | 89,9%           | 87,7%     |
| Vwo    | 97,4%           | 91,5%     |

### EXAMENCIJFERS

|        | Mondial College | Landelijk |
|--------|-----------------|-----------|
| Vmbo-b | 6,69            | 6,7       |
| Vmbo-k | 6,20            | 6,3       |
| Vmbo-t | 6,21            | 6,3       |
| Havo   | 6,23            | 6,3       |
| Vwo    | 6,75            | 6,5       |

Zie voor gedetailleerde schoolinformatie het schoolvenster van het Mondial College op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)

## Toelichting bij de meerjarenbalans en de staat van baten en lasten

### Financieringsstructuur

Zoals de meerjarenbalans al laat zien, verwacht de Alliantie Voortgezet Onderwijs de komende jaren geen significante wijzigingen in de financieringsstructuur. De Alliantie Voortgezet Onderwijs beraadt zich op statusdatum (maart 2019) over het aangaan van een externe lening voor de verwachte nieuwbouw van de vmbo-locatie van het Citadel College in Nijmegen-Noord.

### Bekostiging

In het begrotingstijdsvak 2019-2023 wordt (naar verwachting) weer een aantal wijzigingen in het prijspeil van de bekostiging doorgevoerd.

### Lumpsum Personeel

In onderstaande tabel zijn de prijspeilwijzigingen opgenomen die verwacht worden in de komende jaren (bron: website VO-raad, publicatiedatum 5 oktober 2018). De prijspeilwijzigingen zijn uitgedrukt als percentage van de personele lumpsum 2018.

| NR. | ALS % VAN DE PERSONELE LUMP SUM 2018                                                     | 2018  | 2019  | 2020   | 2021   | structureel |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|--------|-------------|
| 2   | Ontwikkelingen personele lumpsum                                                         | 2,6%  | 2,6%  | 2,6%   | 2,6%   | 2,6%        |
| 3   | Efficiencykorting (regeerakkoord)                                                        | 0,0%  | 0,0%  | -0,56% | -0,75% | -0,75%      |
| 7   | Nieuwe taakstelling (is onzeker)                                                         | 0,0   | 0,0   | PM     | PM     | PM          |
| 8   | Ophoging bekostiging i.h.k.v. Convenant Leerkracht (betreft gpl. onderwijzend personeel) | 0,19% | 0,34% | 0,65%  | 0,65%  | 0,65%       |

Tabel: Verwachte mutaties in het prijspeil van de lumpsum personeel

### Ad 2 Ontwikkelingen personele lumpsum

De ophoging van de gpl is als volgt opgebouwd:

- De loonruimte 2018 bedraagt 2,2%;
- Voor incidentele loonontwikkeling is 0,3% beschikbaar. Vele jaren is hiervoor geen bijdrage toegekend, omdat deze gebruikt is voor de dekking van het Convenant Leerkracht. Het is gunstig dat deze nu wel is toegekend en waarschijnlijk zal dit de komende jaren ook gebeuren. Deze ruimte is niet gebruikt om de cao te dekken;
- De vergoeding voor pensioenontwikkeling is -0,12%. Dat is ongunstig. De pensioenpremies in de marktsector dalen kennelijk licht, terwijl de ABP-premies al jaren fors stijgen. Hierdoor is er geen compensatie in de bekostiging voor de gestegen premies en moeten deze uit de loonruimte worden gecompenseerd;
- Als vergoeding voor overige sociale werkgeverslasten is 0,22% toegekend.

Deze verwachte prijspeilwijzigingen zijn integraal verwerkt in de begroting.

### Ad 3 Efficiencykorting (regeerakkoord)

In het regeerakkoord is een efficiencytaakstelling opgenomen. Voor het VO loopt deze op tot € 47,3 miljoen vanaf 2021. Voor 2018 en 2019 is de taakstelling op een andere manier gedekt en heeft deze geen effect op de personele of materiële lumpsum. Achtergrond van de taakstelling zijn tekorten die nog op de OCW-begroting stonden, onder meer als gevolg van leerlingstijging.

## Lumpsum Materieel en bekostiging lesmateriaal

In onderstaande tabel zijn de prijspeilwijzigingen opgenomen die verwacht worden in de komende jaren (bron: website VOraad, publicatiedatum 5 oktober 2018). De prijspeilwijzigingen zijn uitgedrukt als percentage van de materiële lumpsum 2018.

| NR. | ALS % VAN DE MATERIËLE LUMPSUM 2018 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | structureel |
|-----|-------------------------------------|------|------|------|------|-------------|
| 4   | Prijsbijstelling 2018               | 1,6% | 1,6% | 1,6% | 1,6% | 1,6%        |

Tabel: Verwachte mutaties in het prijspeil van de lumpsum materieel

De VO-raad heeft aangegeven dat voor de bekostiging lesmateriaal hetzelfde indexpercentage (1,59%) van toepassing is. Deze verwachte prijspeilwijzigingen zijn integraal verwerkt in de begroting.

## Prestatiebox

In onderstaande tabel zijn de prijspeilwijzigingen opgenomen die verwacht worden in de komende jaren (bron: website VO-raad, publicatiedatum 5 oktober 2018). De prijspeilwijzigingen zijn uitgedrukt als percentage van de bekostiging 2017.

| NR. | ALS % VAN DE OMVANG IN 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | structureel |
|-----|-----------------------------|------|------|------|------|-------------|
| 1   | Sectorakkoord: Prestatiebox | +12% | +15% | +19% | +19% | +19%        |

Tabel: Verwachte mutaties in het prijspeil van de lumpsum materieel

Dit verwachte prijspeilniveau is integraal verwerkt in de begroting.

## Lasten

### Personele lasten

De Alliantie Voortgezet Onderwijs stelt zich, conform de vigerende begrotingsuitgangspunten, op het standpunt dat lastenstijgingen als gevolg van stijging CAO-lasten, pensioenlasten en sociale lasten werkgever worden bestreden uit aanvullende kabinetsbijdragen volgens het referentiemodel. Bovendien mogen deze stijgingen niet leiden tot extra ongedekte lasten voor de Alliantie Voortgezet Onderwijs.

## B. OVERIGE RAPPORTAGES

### B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Dit systeem moet de realisatie van doelstellingen bewaken, zorgen voor betrouwbare financiële verslaggeving en wet- en regelgeving doen naleven.

Een belangrijk onderdeel van het interne risicobeheersingskader binnen de Alliantie Voortgezet Onderwijs is de planning- en controlcyclus met de (maandelijkse) standenregisters, kwartaalrapportages, de (meerjaren-) begroting (inclusief formatieplanning) en de jaarrekening.

Daarnaast vormt het handboek Administratieve Organisatie/ Interne Beheersing een belangrijk onderdeel van het interne risicobeheersingskader.

Verder heeft de Alliantie Voortgezet Onderwijs de financiële risicoprofielen van de (resultaat verantwoordelijke) organisatie-onderdelen van deze onderwijsinstelling in kaart gebracht. In 2018 zijn deze financiële risicoprofielen geactualiseerd.

De Alliantie Voortgezet Onderwijs heeft het financieel risicomanagement geïntegreerd in de planning & control cyclus. Hiertoe wordt onder andere in de tussentijdse managementrapportage een risicoparagraaf opgenomen. Daarin staat of zich in het onderhavige tijdvak financiële risico's hebben geopenbaard. En zo ja, welke financiële risico's het betreft met welke schade-omvang.

Als doelen hiervan zijn te noemen:

1. Analyse of zich ten opzichte van het geïnventariseerde financieel risicoprofiel nieuwe financiële risico's hebben geopenbaard, leidend tot:
  - a. een eventuele (toekomstige) bijstelling van het bestaande financieel risicoprofiel;
  - b. een eventuele bijstelling van de te hanteren begrotingsuitgangspunten.

2. Analyse of financiële risico's zich hebben geopenbaard die opgenomen zijn in het geïnventariseerde financieel risicoprofiel, waarbij geanalyseerd wordt:
  - a. wat de oorzaak is van het opgetreden risico;
  - b. of de bij het risico vastgelegde beheersmaatregelen hebben gewerkt en of er aanvullende maatregelen genomen moeten worden in de vorm van bijstelling/uitbreiding van beheersmaatregelen;
  - c. of de omvang van de financiële schade binnen de vastgelegde kaders in het profiel valt en of er aanleiding is deze kaders bij te stellen.
3. Het bevorderen van het risicobewustzijn en het risicodenken in de organisatie.

Zo ontstaat een systematiek waarbij volgens een vaste cyclus aandacht is voor (de monitoring van) een actueel financieel risicoprofiel. Daarbij wordt de beheersing van financiële risico's geoptimaliseerd. Ook worden uitkomsten van financiële risicoanalyses gekoppeld aan besluitvormingsprocessen.

### B2. Beschrijving van de belangrijkste (toekomstige) risico's en onzekerheden

Zoals eerder aangegeven heeft de Alliantie Voortgezet Onderwijs in 2018 opnieuw de financiële risicoprofielen van de (resultaat verantwoordelijke) organisatie-onderdelen van de onderwijsinstelling in kaart gebracht. Het is de resultante van een proces dat in brede samenwerking met de scholen is uitgevoerd.

De geïdentificeerde en gewaardeerde financiële risico's als onderdeel van het financieel risicoprofiel zijn:

- Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuaties;
- Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten);
- Instabiliteit in bekostiging;
- Onvolledige indexatie van bekostiging;
- Hoger dan begrote kosten voor ziektevervangings;
- Arbeidsmarktschaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte;
- Restrisico's;
- Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet);
- Extra lasten door interventies op het scholenpalet.

In onderstaand overzicht zijn de uitkomsten opgenomen van de berekende financiële risicoprofielen (actualisatie 2018). Het aanwezig eigen vermogen per 31-12-2019 is de taxatie van het

vermoedelijk aanwezige eigen vermogen ultimo 2019 ten tijde van het opstellen van de meerjarenbegroting 2019-2023.

| ORGANISATIE<br>ONDERDEEL<br><i>In EUR</i>     | Aanwezig<br>vermogen per<br>31-12-2019<br>A | Benodigd<br>vermogen o.b.v.<br>risicoprofiel<br>B | Verschil<br>A-B   | Weerstandratio<br>A/B | Benodigd<br>vermogen als %<br>van de baten | Vermoedelijke<br>baten 2019 |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------------------|-----------------------------|
| SSgN                                          | 1.699.661                                   | 857.000                                           | 842.661           | 1,98                  | 8,1%                                       | 10.626.524                  |
| Dominicus College                             | 3.258.575                                   | 982.000                                           | 2.276.575         | 3,32                  | 10,8%                                      | 9.093.412                   |
| Mondial College                               | 2.641.231                                   | 1.241.000                                         | 1.400.231         | 2,13                  | 8,3%                                       | 14.969.039                  |
| Pax Christi College                           | 2.474.710                                   | 1.558.000                                         | 916.710           | 1,59                  | 8,8%                                       | 17.705.998                  |
| Maaswaal College                              | 8.631.979                                   | 1.711.000                                         | 6.920.979         | 5,04                  | 7,9%                                       | 21.542.600                  |
| Citadel College                               | 2.334.004                                   | 840.000                                           | 1.494.004         | 2,78                  | 6,4%                                       | 13.099.189                  |
| Stedelijk Gymnasium                           | 1.443.238                                   | 789.000                                           | 654.238           | 1,83                  | 7,6%                                       | 10.329.477                  |
| Bestuursbureau                                | 468.000                                     | 468.000                                           | -                 | 1,00                  | 27,9%                                      | 1.678.971                   |
| Afslag voor risicospreiding                   | -                                           | -1.412.000                                        | 1.412.000         | 0,00                  | -                                          | -                           |
| <b>Subtotaal</b>                              | <b>22.951.396</b>                           | <b>7.034.000</b>                                  | <b>15.917.396</b> |                       |                                            | <b>99.045.212</b>           |
| Gemeenschappelijke<br>projecten <sup>1</sup>  | 698.702                                     |                                                   |                   |                       |                                            | 802.908                     |
| Onderwijshuisvesting<br>Nijmegen <sup>2</sup> | 9.425.702                                   |                                                   |                   |                       | 10,0%                                      | 4.185.894                   |
| SBA <sup>3</sup>                              | -                                           |                                                   |                   |                       |                                            | 1.184.897                   |
| <b>Subtotaal</b>                              | <b>33.075.801</b>                           |                                                   |                   |                       |                                            | <b>105.218.911</b>          |
| Consolidatiecorrecties                        |                                             |                                                   |                   |                       |                                            | -3.233.497                  |
| <b>CONSOLIDATIE</b>                           | <b>33.075.801</b>                           | <b>7.034.000</b>                                  | <b>26.041.801</b> |                       | <b>6,9%</b>                                | <b>101.985.414</b>          |

1. De eenheid 'gemeenschappelijke projecten en fondsen' is een verzamelplaats van een aantal baten en lastenstromen die worden gefinancierd door de scholen. Het opstellen van een eigen financieel risicoprofiel is daarom niet logisch/wenselijk. De risico's die met de gemeenschappelijke projecten en fondsen samenhangen, maken feitelijk deel uit van het risicoprofiel per school.
2. Voor Onderwijshuisvesting Nijmegen is geen separaat berekend buffervermogen bepaald. Voor de motivatie wordt verwezen naar de begroting. Wel is het financiële risicoprofiel volledig beschreven in de betreffende paragraaf bij de begroting.
3. Voor het SBA is geen berekend buffervermogen bepaald. Wel zijn de specifieke risico's voor SBA beschreven in de betreffende paragraaf bij de begroting.

## Daling leerlingaantallen en consequenties onderwijsaanbod Alliantie

Vanaf 2020-2021 tekent zich in het verlengde van met name de krimp voor vrijwel alle scholen een (soms fors) negatief resultaat af. De meerjarenbegroting heeft in jaar 4 en 5 vooral een signalerende waarde. Een belangrijke kanttekening hierbij is bijvoorbeeld dat voor deze jaren inkomsten in de vorm van subsidies alleen opgenomen zijn als nu al vaststaat dat deze inkomsten ook worden gegenereerd. Ook gaan we ervan uit dat het zittende personeel (voor zover zij niet met pensioen gaan) door het toekennen van de jaarlijkse periodiek elk jaar duurder wordt. Er wordt dus een conservatief beeld geschilderd. Dit neemt het belangrijke signaal echter niet weg.

De urgentie wordt onderkend en de conclusie is dat in het brede Alliantie-verband proactief inspelen op de realiteit van scherpe krimp gedurende de drie schooljaren 2018-2019 tot en met 2020-2021 noodzakelijk is. Op schoolniveau gebeurt dit vooral door gerichte investeringen vanuit de exploitatie en/of het eigen vermogen in onderwijsvernieuwingen. Tegelijk dragen

'slimmere' organisatievormen bij aan efficiencyverhoging of kostenbesparing. Op Alliantieniveau zijn in 2018 afspraken gemaakt over de contouren van een duurzaam gezond scholenpalet op langere termijn. Hierin wordt uitgegaan van een heldere positionering van iedere school binnen het totaal en van samenwerking over locatie- en schoolgrenzen heen. Ook deze aanpak draagt bij aan zowel de verdere kwaliteitsverbetering als een gezonde exploitatie. De visie op de samenhangende ontwikkeling van de zeven scholen wordt in 2019 verder geconcretiseerd. Op regioniveau zijn tussen de schoolbesturen eind 2017 afspraken gemaakt over de maximale instroom van leerlingen op de verschillende scholen. Zo worden grote pieken voorkomen. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over versterking van de samenwerking op regionaal niveau.

Het CvB gaat ervan uit dat met deze fundamentele aanpak de basis gelegd kan worden voor interventies die ook voor de kritische jaren vanaf 2020-2021 een gezonde toekomst waarborgen.



## Financiering van de Monnikskap leerlingen van het Dominicus College

Het Dominicus College kent een aparte afdeling die onderwijs verzorgt voor leerlingen met een lichamelijke beperking en/of chronische ziekte. Voor deze groep leerlingen wordt extra bekostiging ontvangen. Het ministerie van OCW heeft in 2016 aangegeven de maatwerkfinanciering voor deze in Nederland unieke voorziening voor havo-vwo leerlingen af te willen bouwen. Op de statusdatum is onduidelijk of dit voornemen ook uitgevoerd gaat worden, wat dit precies zou gaan betekenen voor de financiering van het Dominicus College en wanneer doorvoering gaat plaatsvinden. Maar duidelijk is wel dat het om vele tonnen kan gaan. Het bestuur van de Alliantie Voortgezet Onderwijs is in 2018 gestart met verschillende activiteiten gericht op het onder de aandacht brengen van de bijzondere voorbeeldfunctie van de Monnikskap in het kader van passend onderwijs en inclusie voor deze specifieke groep leerlingen. Daarbij wordt het belang van duidelijkheid over de continuïteit van de financiering onder de aandacht gebracht.

## Verwachte impact van het nieuwe bekostigingsstelsel

De VO-raad en het ministerie van OCW willen een nieuw bekostigingsmodel invoeren. Het huidige model zou verouderd, complex en niet altijd rechtvaardig zijn. Een brede school ontvangt bijvoorbeeld voor een havo-leerling meer geld dan een smalle scholengemeenschap. Dit komt door een gunstiger leerling-/leraarratio voor die havo-leerling. Ook krijgt een groot schoolbestuur met veel kleine scholen (brinnummers) een relatief hogere vergoeding per leerling dan een even groot schoolbestuur met één of enkele grote scholen. Bij meer kleine scholen zijn er namelijk meer vaste voeten.

De beoogde invoeringsdatum van het nieuwe bekostigingsstelsel is 1 januari 2021.

De kern van het voorstel is om de huidige bekostiging op basis van vier bekostigingscategorieën los te laten en te komen tot een vaste voet voor elke zelfstandige locatie en een vast bedrag per leerling per onderwijssoort. Op basis van de data van de bekostiging 2017 en de leerlingentelling van 1 oktober 2016 heeft het ministerie van OCW een voorlopige doorrekening van het vereenvoudigde bekostigingsmodel gemaakt. Deze geeft een indicatie van de betekenis van de vereenvoudiging voor alle schoolbesturen. Omdat de hoogte van de parameters nog indicatief is, wijkt het herverdeeffect af van het daadwerkelijke herverdeeffect bij invoering van de vereenvoudiging.

## Indicatief financieel effect Alliantie Voortgezet Onderwijs

Het indicatieve effect voor de Alliantie Voortgezet Onderwijs als totaal bedraagt -/- 0,33%, circa -/- 293K (prijspeil 2017). Het effect op schoolniveau binnen de Alliantie Voortgezet

Onderwijs kan sterk wisselen. Zo is de verwachting dat een brede school in de nieuwe bekostiging erop achteruit gaat en de overige scholen er juist op vooruit (kunnen) gaan. Gezien de onduidelijkheid van de effecten op schoolniveau is ervoor gekozen om de (mogelijke) impact van het nieuwe bekostigingsstelsel niet cijfermatig te verwerken in dit verslag.

## Overgangsregelingen

Om te voorkomen dat scholen op korte termijn er te veel op achteruitgaan, worden twee overgangsregelingen voorgesteld. Eén die geldt voor alle besturen, waarbij de compensatie geleidelijk afneemt en het eigenlijke niveau in het vijfde jaar wordt bereikt. En een aanvullende regeling voor besturen die er meer dan 3% op achteruitgaan.

## B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

Voor de volledige rapportage van de Raad van Toezicht verwijzen wij naar hoofdstuk 4. Daarin staat onder meer dat de Raad van Toezicht het College van Bestuur heeft gesproken en kritisch bevraagd over de financiële (kwartaal)rapportages, de ontwikkeling van de leerlingaantallen, de resultaten van het bestuursgerichte inspectiebezoek, de (tussentijdse) onderwijsprestaties van leerlingen via de opbrengstenkaarten en examenresultaten en de personele kengetallen. Daarbij heeft de Raad van Toezicht tevens advies gegeven. De Raad heeft verder intensief gediscussieerd over de midterm review van het vigerend strategisch plan. Daarin schetst het College van Bestuur met name de voortgang van en de visie op onderwijsvernieuwing en een duurzaam (financieel) gezond scholenpalet voor de komende jaren. Dat laatste is mede van belang voor risicobeheersing rond krimp, met het oog op de mogelijk grote impact op de bedrijfsvoering in meerjarenperspectief en op de positie van medewerkers.

Een ander belangrijk thema was de heroverweging van de investering in nieuwbouw van de vmbo-locatie van het Citadel College vanwege de sterk toegenomen kosten. Gezien het grote maatschappelijk belang van nieuwbouw voor de vmbo-leerlingen in de aanzienlijke nieuwbouwwijk in Nijmegen-Noord is vastgehouden aan het eerdere besluit. De Raad heeft tot slot geconstateerd dat in 2018 geen sprake meer is van onverwachte overschrijdingen van de personele inzet. Die deden zich in 2017 bij een aantal scholen voor. In algemene zin heeft de Raad vastgesteld dat op Alliantieniveau het hele jaar binnen de begroting is gewerkt. De achtergronden van verschillen tussen de scholen zijn besproken.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen bijzonderheden te vermelden.

# HET CITADEL COLLEGE

## IN ÉÉN OOGOPSLAG

Het Citadel College is een brede scholengemeenschap voor vmbo, havo en vwo met twee locaties in Nijmegen-Noord: vmbo-b en vmbo-k aan de Dijkstraat; vmbo-t, havo en vwo aan de Griftdijk. De school heeft een team van enthousiaste en betrokken docenten. Met onderwijs en begeleiding op maat, ICT-toepassingen en innovatieve lessen krijgen de leerlingen de nodige bagage voor de maatschappij van de toekomst. Het Citadel College werkt vanuit het motto: je leert, je groeit, je schittert.

### Leren, groeien en schitteren op het Citadel

Het Citadel College wil leerlingen een diploma laten behalen dat past bij hun talenten. In het onderwijs werkt de school daarom zowel op een persoonlijke als resultaatgerichte wijze aan de doelen van de leerlingen. Daarnaast sluit het onderwijs aan bij de maatschappij en het vervolgonderwijs, en krijgt de leerling de mogelijkheid een hulp- of plusprogramma te volgen. Maar vooral mag de leerling laten zien wat hij in huis heeft: schitteren!

De school startte in 2018 met een nieuwe vorm van vmbo-onderwijs: Onderweg. 'Vmbo, maar dan anders'. Bedoeld voor nieuwsgierige leerlingen die het prettig vinden om zelf te bedenken wat en hoe ze willen leren. De eerste ervaringen zijn positief.

### Resultaten

In 2018 behaalden alle vmbo-b-leerlingen het diploma. De driejaarsgemiddelden voor alle indicatoren en alle onderwijssoorten liggen boven de (gecorrigeerde) Inspectienorm. Wel is te zien dat de examencijfers voor zowel havo als vwo achterblijven ten opzichte van het landelijk gemiddelde (laagste kwartiel). Ondanks de lagere examencijfers wisten de meeste vwo-leerlingen wel het diploma te behalen. In het najaar van 2018 waardeerde de Onderwijsinspectie de afdelingen vmbo-t, havo en vwo als 'Goed'.

Het driejaarsgemiddelde van alle indicatoren (onderbouwsnelheid, onderwijspositie t.o.v. advies PO, bovenbouwsucces en examencijfers) is voor alle onderwijssoorten boven de (gecorrigeerde) norm van de Inspectie.

### LEERLINGENAANTAL

|                 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------|------|------|------|
| Citadel College | 1378 | 1440 | 1462 |

### TEVREDENHEID OUDERS EN LEERLINGEN

|            | Vmbo<br>Dijkstraat | Landelijk |
|------------|--------------------|-----------|
| Ouders     | 8,3                | 7,9       |
| Leerlingen | 7,2                | 6,5       |

|            | Havo/Vwo<br>Griftdijk | Landelijk |
|------------|-----------------------|-----------|
| Ouders     | 8,5                   | 7,9       |
| Leerlingen | 6,9                   | 6,5       |

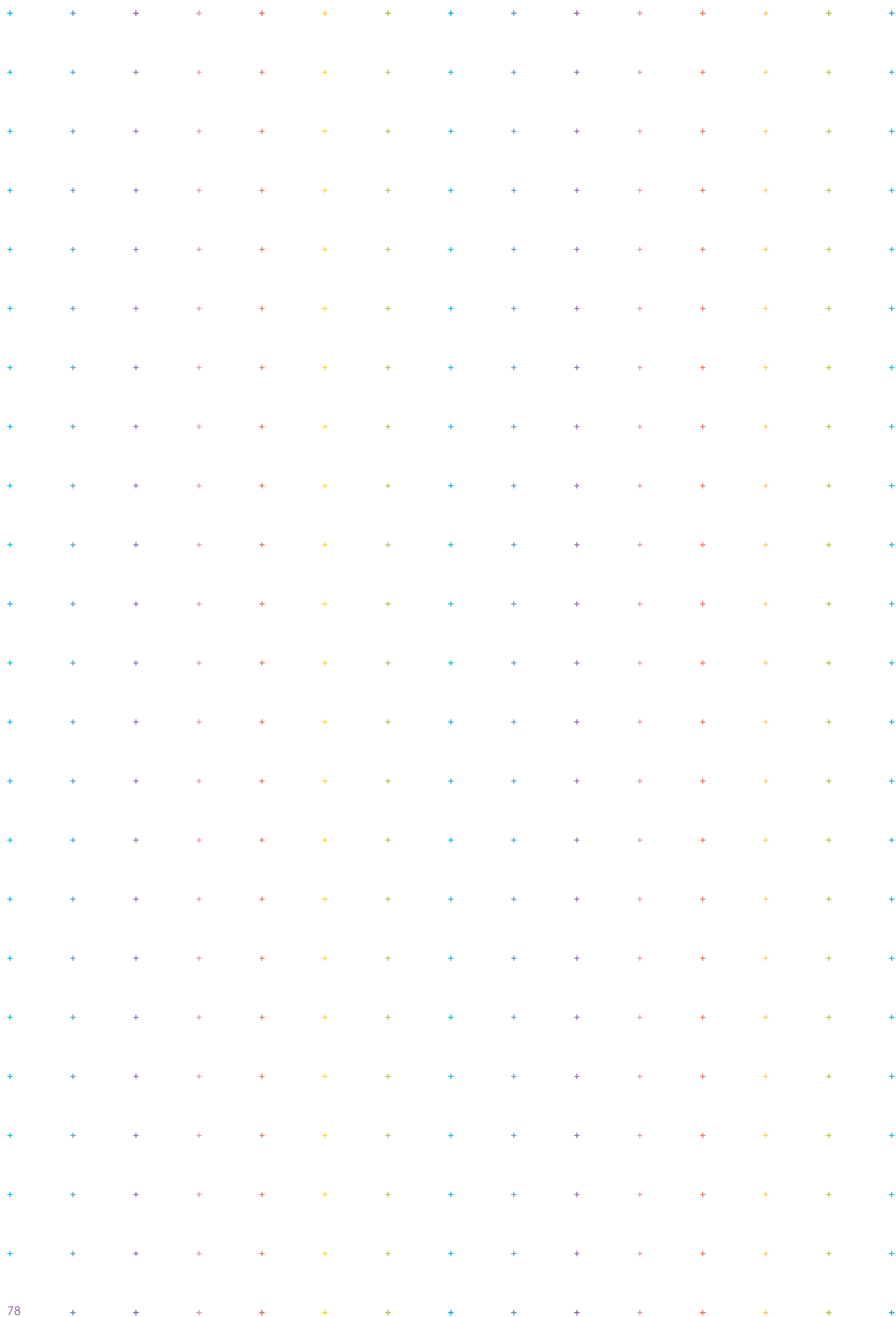
### SLAAGPERCENTAGE

|        | Citadel College | Landelijk |
|--------|-----------------|-----------|
| Vmbo-b | 100%            | 97,8%     |
| Vmbo-k | 95,4%           | 95,2%     |
| Vmbo-t | 92,2%           | 92,5%     |
| Havo   | 85,2%           | 87,7%     |
| Vwo    | 97,1%           | 91,5%     |

### EXAMENCIJFERS

|        | Citadel College | Landelijk |
|--------|-----------------|-----------|
| Vmbo-b | 6,76            | 6,7       |
| Vmbo-k | 6,41            | 6,3       |
| Vmbo-t | 6,37            | 6,3       |
| Havo   | 6,21            | 6,3       |
| Vwo    | 6,36            | 6,5       |

Zie voor gedetailleerde schoolinformatie het schoolvenster van het Citadel College op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)



## COLOFON

### **(Deel)redactie**

VB-teksten

### **Concept, vormgeving en realisatie**

iroom

### **Fotografie**

Ringel Goslinga

### **Interviews**

Cecile Vossen

### **Adresgegevens Alliantie**

#### **Correspondentieadres van het bestuursbureau**

Postbus 6618

6503 GC Nijmegen

#### **Bezoekadres van het bestuursbureau**

Meeuwse Aker 20-20

6546 DZ Nijmegen

T 024 3790158

info@alliantievo.nl

[www.alliantievo.nl](http://www.alliantievo.nl)

bestuursnr. 41285

