

Jaarverslag 2010

Inhoud

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1. | Algemene karakteristiek en missie | 1 |
| 1.1 | Algemene karakteristiek | 1 |
| 1.2 | Missie | 1 |
| 2. | Samenwerkingsverbanden | 3 |
| 2.1 | Beroepenveld/werkgevers | 3 |
| 2.2 | Interactum | 3 |
| 2.3 | Andere hogescholen | 4 |
| 2.4 | Universiteiten | 4 |
| 2.5 | Mbo | 4 |
| 2.6 | Internationale contacten | 4 |
| 3. | Onderwijsaanbod | 7 |
| 3.1 | Bacheloropleiding | 7 |
| 3.2 | Masteropleidingen | 7 |
| 3.3 | Opleiding voor zij-instromers in het beroep | 7 |
| 3.4 | Voortgezette professionalisering, advisering en ondersteuning | 7 |
| 4. | Governance | 8 |
| 4.1 | Raad van Toezicht | 8 |
| 4.2 | College van Bestuur | 9 |
| 4.3 | Horizontale dialoog | 11 |
| 4.4 | Loket Rechtsbescherming | 12 |
| 4.5 | Navolging Notitie Helderheid in bekostiging | 13 |
| 4.6 | Treasurybeleid | 14 |
| 5. | Voorzieningen | 14 |
| 5.1 | Gebouw | 14 |
| 5.2 | Werkplekken | 14 |
| 5.3 | Mediatheek | 14 |
| 6. | Bacheloropleiding: uitdagend opleidingsprogramma | 15 |
| 6.1 | Ambities in 2010 | 15 |
| 6.2 | Resultaten in 2010 | 15 |
| 7. | Masteropleidingen: professionaliseren in onderwijs | 19 |
| 7.1 | Ambities in 2010 | 19 |
| 7.2 | Resultaten in 2010 | 19 |
| 8. | Kennisinstelling | 21 |
| 8.1 | Ambities in 2010 | 21 |




| | | |
|------------|---|-----------|
| 8.2 | Resultaten in 2010 | 21 |
| 8.3 | Lectoraten | 22 |
| 9. | Marktgerichte activiteiten | 27 |
| 9.1 | Ambities in 2010 | 27 |
| 9.2 | Resultaten in 2010 | 27 |
| 10. | Kwaliteitszorg | 29 |
| 10.1 | Ambities en resultaten | 29 |
| 10.2 | Evaluaties | 29 |
| 11. | Personeel | 31 |
| 11.1 | Algemeen | 31 |
| 11.2 | Bedrijfsbureau | 31 |
| 11.3 | Onderwijzend personeel | 31 |
| 11.4 | Deskundigheidsbevordering | 31 |
| 11.5 | Vertrouwenspersoon personeel | 32 |
| 12. | Voorzieningen en ondersteuning | 35 |
| 12.1 | Ambities in 2010 | 35 |
| 12.2 | Resultaten in 2010 | 35 |
| 13. | Duurzame ontwikkeling | 36 |
| 14. | Verslag van de Raad van Toezicht | 36 |
| 15. | Kerncijfers | 37 |
| 16. | Begroting 2011 | 38 |
| | Jaarrekening | 39 |
| 17. | Balans per 31 december 2010 | 40 |
| 18. | Staat van baten en lasten over 2010 | 41 |
| 19. | Kasstroomoverzicht over 2010 | 42 |
| 20. | Toelichting behorende tot de jaarrekening 2010 | 43 |
| 20.1 | Juridische vorm en voornaamste activiteiten | 43 |
| 20.2 | Toegepaste standaarden | 43 |
| 20.3 | Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling. | 43 |
| 20.4 | Gebruik van schattingen | 43 |
| 20.5 | Stelselwijzigingen | 44 |



| | | |
|------------|---|-----------|
| 20.6 | Materiële vaste activa | 45 |
| 20.7 | Vorderingen | 45 |
| 20.8 | Eigen vermogen | 45 |
| 20.9 | Voorzienen | 45 |
| 20.10 | Langlopende schulden | 46 |
| 20.11 | Kortlopende schulden | 46 |
| 20.12 | Personeelsbeloningen/pensioenen | 46 |
| 20.13 | Opbrengstverantwoording | 46 |
| 21. | Materiële vaste activa | 48 |
| 22. | Vorderingen | 49 |
| 22.1 | Debiteuren | 49 |
| 22.2 | Overige vorderingen | 49 |
| 22.3 | Overlopende activa | 49 |
| 23. | Liquide middelen | 50 |
| 24. | Eigen vermogen | 51 |
| 25. | Voorzienen | 52 |
| 25.1 | Personeelsvoorzienen | 52 |
| 25.2 | Overige voorzieningen | 52 |
| 26. | Langlopende schulden | 53 |
| 27. | Kortlopende schulden | 54 |
| 27.1 | Kredietinstellingen | 54 |
| 28. | Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen | 55 |
| 28.1 | Bankgarantie | 55 |
| 28.2 | Meerjarige financiële verplichtingen | 55 |
| 29. | Rijksbijdragen | 56 |
| 30. | Collegegelden | 56 |
| 31. | Baten werk in opdrachten van derden | 57 |
| 32. | Overige baten | 57 |
| 33. | Personeelslasten | 58 |
| 33.1 | Personeelsbestand | 58 |



| | |
|--|-----------|
| 34. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | 59 |
| 35. Huisvestingslasten | 59 |
| 36. Overige lasten | 59 |
| 37. Financiële baten en lasten | 60 |
| 38. Honoraria van de accountant | 60 |
| 39. Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders | 61 |
| Overige gegevens | 62 |
| 39.1 Controleverklaring | 62 |
| 39.2 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming | 64 |
| 39.3 Gebeurtenissen na balansdatum | 64 |



Vooraf

'Investeren in relatie' – zo luidt de titel van het beleidsplan van de Marnix Academie voor de periode 2009-2012. Die relatie is voor de Marnix Academie allereerst gericht op de sector waarvoor wij opleiden: het basisonderwijs.

Binnen het *Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling* wordt samen met 'het veld' verantwoordelijkheid gedragen voor de bacheloropleiding tot leraar binnen het primair onderwijs en voor alle verdere cursorische of begeleidende werkzaamheden vanuit de Marnix Academie. Omgekeerd ontwikkelt de Marnix Academie zich meer en meer tot inhoudelijk partner van basisscholen en van besturen bij elementen van schoolontwikkeling. Al onze activiteiten staan hiermee zeer nadrukkelijk in het teken van het onderwijs.

Ook de samenwerking met andere hogescholen, vooral de andere monosectorale instellingen, is voor de Marnix Academie van groot belang. Mede op basis van die samenwerking kan de Marnix Academie een palet aan opleidingen aanbieden, niet alleen de bacheloropleiding tot leraar basisonderwijs (pabo) maar ook post-initiële opleidingen en dienstverlening in een beduidende omvang, waaronder enkele hbo-masteropleidingen. Bovendien werkt de Marnix Academie aan kennisontwikkeling en praktijkonderzoek, geconcentreerd in enkele lectoraten, maar tevens in bredere zin verankerd in de aangeboden opleidingen.

Onze instelling wil transparant zijn en verantwoording afleggen over de kwaliteit van haar 'producten' en over de besteding van middelen. Het is daarom zeer verheugend dat in 2010 meerdere accreditaties en erkenningen zijn verworven. In evaluaties worden relatief hoge scores bereikt, met name ook in 2010. Het aantal studenten groeit en vanuit het basisonderwijs ontvangen wij waarderende signalen. Na een negatief financieel resultaat over 2009 zijn de inkomsten en uitgaven nu weer goed in balans en kon over 2010 een positief resultaat worden bereikt. Dit alles stemt tot tevredenheid en nodigt vooral uit om door te gaan op de eerder ingeslagen weg.

De Marnix Academie kent levensbeschouwelijke uitgangspunten. Zulke uitgangspunten staan niet op zich, maar willen wij verbinden aan onze pedagogische setting en aan ons onderwijskundig profiel. *Bekwaam, betrokken en bevlogen* – zo luiden onze sleutelbegrippen. Het besef hierover leeft breed, onder onze medewerkers én onder onze studenten. Het is een groot genoegen om binnen zo'n leergemeenschap te werken.

Gerard Veerbeek

Voorzitter College van Bestuur



1. Algemene karakteristiek en missie

1.1 Algemene karakteristiek

De Marnix Academie is een gespecialiseerde hogeschool die zich richt op de opleiding en voortgezette professionalisering van leraren en op de ondersteuning van scholen in hun ontwikkeling. De hogeschool wordt in stand gehouden door de *Stichting Protestants-christelijk Hoger Beroepsonderwijs Utrecht*. De Marnix Academie bestaat sinds 1984; de ontstaansgeschiedenis van het protestants-christelijk opleidingsonderwijs gaat verder terug, tot de negentiende eeuw.

1.2 Missie

De kerntaak van de Marnix Academie is het ondersteunen van scholen in het protestants-christelijk onderwijs bij opleiding en ontwikkeling. Daarvoor verzorgt zij lerarenopleidingen op bachelor- en masterniveau, biedt zij mogelijkheden voor voortgaande professionalisering van onderwijsgeevenden, directies en schoolbesturen en levert zij diensten aan scholen via advisering en ondersteuning. De hogeschool kan worden getypeerd als een open christelijke instelling die samenhang wil realiseren tussen levensbeschouwelijke, pedagogische en onderwijskundige uitgangspunten en maatschappelijke betrokkenheid. De Marnix Academie hanteert bekwaam, betrokken en bevlogen als sleutelbegrippen.

Bekwaam

De Marnix Academie richt zich op de toerusting van aanstaande leerkrachten voor modern onderwijs dat zich blijvend vernieuwt en dat inspeelt op veranderingen in de samenleving. Dat houdt in dat studenten aan het eind van de opleiding competent zijn om kwalitatief hoogwaardig onderwijs te verzorgen en zich blijven ontwikkelen in hun 'persoonlijk meesterschap' vanuit eigen verantwoordelijkheid voor het leerproces. Tevens zijn zij in staat een professionele bijdrage te leveren aan de schoolontwikkeling.

Het sleutelbegrip bekwaam geldt ook volledig voor de medewerkers van de hogeschool. Zij zijn bekwaam om een bijdrage te leveren aan het realiseren van de doelstellingen van de academie. Op organisatieniveau is dit aspect uitgewerkt in de ambitie om als kennisinstelling te functioneren ten behoeve van de ontwikkeling van leraren en scholen.

Betrokken

Kwalitatief hoogwaardig onderwijs kenmerkt zich door betrokkenheid bij de leerling en zijn omgeving. De Marnix Academie verwacht van haar studenten dat zij vormgeven aan verantwoord pedagogisch handelen, waardoor kinderen zich optimaal kunnen ontplooiën.

Van medewerkers wordt verwacht dat zij klantgericht inspelen op signalen en leervragen vanuit studenten, cursisten en het beroepenveld. De academie geeft op organisatieniveau vorm aan betrokkenheid door een lerende organisatie te zijn die aansluit bij de dagelijkse onderwijspraktijk en bij de ontwikkelingen in onderwijs en samenleving. Essentieel daarbij is het partnerschap met scholen bij het opleiden van aankomende en zittende leraren en op het gebied van de inhoudelijke schoolontwikkeling.

Bevlogen

In lijn met de protestants-christelijke traditie wil de Marnix Academie geïnspireerde en inspirerende leraren opleiden die vormgeven aan 'waardenvol' onderwijs. Inspirerend handelen ontspringt niet vanzelf aan wat je weet, maar met name aan wie je bent in een betrokken en bewogen ontmoeting met kinderen. De academie verwacht van haar studenten dat zij hun handelen verantwoorden vanuit hun persoonlijke normatieve kader.

De medewerkers van de opleiding begeleiden de studenten in deze ontwikkeling en dragen zorg voor een stimulerende en uitdagende leer- en werkomgeving. Op organisatieniveau krijgt deze waarde onder meer vorm in bijzondere kenmerken zoals de aandacht voor christelijk geïnspireerd onderwijs, voor duurzame ontwikkeling en voor dienstverlening aan de scholen.

2. Samenwerkingsverbanden

De Marnix Academie kiest bewust voor een zelfstandige positie als monosectorale en gespecialiseerde hogeschool. Deze positie is mogelijk door goed samen te werken met meerdere *partners* – in de eerste plaats binnen het domein van het basisonderwijs. Ook met scholen en instellingen buiten het primair onderwijs wordt inhoudelijk samengewerkt, zowel nationaal als internationaal.

2.1 Beroepenveld/werkgevers

Als monosectorale lerarenopleiding voor het primair onderwijs onderhoudt de Marnix Academie via het praktijkleren, het partnerschap met scholen en via de nascholingsactiviteiten intensieve contacten met een groot aantal scholen in Midden-Nederland. Daarnaast zijn er contacten met scholen in het buitenland. De contacten worden onderhouden door relatiebeheerders en door adviseurs van het Marnix Onderwijscentrum.

Via het *partnerschap* met scholen voor primair onderwijs worden gemeenschappelijk afspraken gemaakt met besturen en basisscholen over de ontwikkeling van aankomend (studenten) en zittend personeel vanuit de eigen schoolontwikkeling, de vorming van leergemeenschappen en gezamenlijke kwaliteitsborging. Het project heeft in december 2009 erkenning verworven als een goed voorbeeld van de uitwerking van een 'opleidingsschool'. Deze erkenning door de *Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie* (NVAO) leidde tot het toekennen van een subsidie voor de duur van zes jaar.

In 2010 is door 35 schoolbesturen (met daaronder ressorterend ruim 300 basisscholen) met de academie samengewerkt in het project *Partners in Opleiding en Ontwikkeling*. Met dit aantal is de doelstelling voor 2010 gerealiseerd en worden de meeste studenten opgeleid in opleidingsscholen met de bijbehorende infrastructuur.

2.2 Interactum

De Marnix Academie maakt deel uit van de *Educatieve Federatie Interactum*, waarin enkele monosectorale pabo's hun krachten bundelen. Hogeschool Domstad ging in 2010 op in Hogeschool Utrecht, waarmee het aantal Interactuminstellingen afnam tot vijf. De instellingen werken vooral samen op het gebied van kennisdeling. Het gaat hierbij om:

- een gemeenschappelijk en daarmee vrij omvangrijk lectoraat *Kantelende Kennis*;
- om de in samenwerking aangeboden hbo-masteropleiding *Leren en Innoveren*;
- om de ontwikkeling van kennisobjecten in de elektronische leeromgeving;
- om het gezamenlijk kunnen aanbieden van meerdere goed gestroomlijnde 'loketten' ten behoeve van internationale studentenmobiliteit;
- om netwerken ten behoeve van onderscheiden vakdomeinen
- en om de uitwisseling van kennis op het terrein van kwaliteitszorg.

Ook ten aanzien van de bedrijfsvoering wordt expertise uitgewisseld en wordt soms ook samengewerkt. Waar mogelijk proberen de hogescholen hun belangen gemeenschappelijk te behartigen, waarbij overigens ook plezierige samenwerking plaatsvindt met een aantal andere relatief kleine, echter niet specifiek monosectorale hogescholen. Deze komen samen in het zogenaamde 'Ede Beraad'.

2.3 Andere hogescholen

Onder de naam *Penta Nova, Academie voor Schoolmanagement* werkt de Marnix Academie samen met de vier hogescholen:

- INHolland;
- Christelijke Hogeschool Ede;
- Driestar Educatief
- en Gereformeerde Hogeschool Zwolle.

Vanuit dit samenwerkingsverband worden de cursussen *Basisvaardigheden Onderwijs-management, Directeur Primair Onderwijs* en ook de hbo-masteropleiding *Educational Leadership* (in 2010 geaccrediteerd door de NVAO) aangeboden. Penta Nova heeft inmiddels een sterke en erkende positie verworven en ontwikkelt zich verder tot een algemeen expertise-centrum op het terrein van schoolmanagement.

Onder licentie van de Hogeschool Windesheim verzorgt de Marnix Academie de lesplaats Utrecht voor de hbo-masteropleiding *Special Educational Needs*.

2.4 Universiteiten

De Marnix Academie werkt samen met het Expertisecentrum Nederlands (voorheen onderdeel van de Radboud Universiteit te Nijmegen), met name in het lectoraat Interactie en taalbeleid in multiculturele scholen. Tevens wordt samengewerkt met het Landelijk Expertisecentrum Opleidingen Nederlands en Diversiteit (LEONED).

Ten behoeve van de Academische lerarenopleiding (ALO) bestaan contacten met de Universiteit Utrecht (UU), met de Vrije Universiteit (VU) en met de Universiteit voor Humanistiek (UvH). Door de contacten met de UU is het mogelijk de pre-master Onderwijskunde te laten indalen in het programma van de academische variant. Enkele medewerkers van de Marnix Academie doorlopen een promotietraject, met bijbehorende begeleiding vanuit een universiteit. Enkele van de Marnix-lectoren treden soms op als co-promotor.

2.5 Mbo

De Marnix Academie heeft, met het oog op een soepele doorstroming voor mbo-studenten, actief bijgedragen aan de totstandkoming van een regionaal netwerk voor ROC's en de lerarenopleidingen basisonderwijs. Speciale contacten worden onderhouden met het mbo van de *Amarantisgroep* (voorheen ROC ASA), met name voor de doorstroom van onderwijsassistenten (niveau 4).

2.6 Internationale contacten

De Marnix Academie onderhoudt internationale contacten met instellingen voor hoger onderwijs in 21 landen: België, Denemarken, Duitsland, Verenigd Koninkrijk, Finland, Frankrijk, Griekenland, Hongarije, Italië, Letland, Litouwen, Noorwegen, Oostenrijk, Polen, Portugal, Roemenië, Spanje, Tsjechië, Turkije, Zweden en Zwitserland. Vanuit het samenwerkingsverband Interactum worden tevens contacten onderhouden met vijf lerarenopleidingen in België (Interactum Vlaanderen).

Internationale uitwisseling

De Marnix Academie had in 2010 een bilaterale overeenkomst met 32 buitenlandse instellingen. De academie continueerde de Engelstalige minor *Humanities* in het reguliere curriculum. In 2010 werd het programma gevolgd door elf buitenlandse studenten uit Griekenland, Duitsland, Litouwen en Spanje. Ook heeft een Belgische student hier andere vakken gevolgd (Erasmus).

In 2010 was er sprake van uitwisseling in de vorm van internationale themaweken, internationale programma's, internationale studie en stage en docentenmobiliteit. De themaweken werden gehouden in:

- Kreta, Griekenland;
- Boedapest, Hongarije
- Bradford, Engeland;
- Brussel, België;
- Halden, Noorwegen;
- Kaunas, Litouwen;
- Krems, Oostenrijk;
- Madrid, Spanje.

Per week namen 6 tot 25 studenten van de Marnix Academie deel, vaak nog aangevuld met studenten van de gastinstellingen. Veelvuldig maakten studenten gebruik van de voucherregeling ter stimulering van internationale uitwisseling. Deze regeling werd mogelijk gemaakt door de Stichting Steunfonds.

Erasmusprogramma's

De Marnix Academie participeerde ook in twee bekostigde Erasmusprogramma's, te weten TeCore (Samsun, Turkije) en Equitifola (Holbaek, Denemarken). De academie was enerzijds betrokken bij de ontwikkeling van beide programma's, anderzijds participeerden twee studenten en een docent in Equitifola.

Studentenmobiliteit

Veertien studenten verbleven voor hun studie in het buitenland in het kader van het Erasmusprogramma. Van januari tot eind mei/juni studeerden de studenten onder andere in:

- Oslo, Noorwegen;
- Madrid, Spanje;
- Boedapest, Hongarije.

In 2010 waren er dertien studenten voor hun *praktijkperiode leraar in opleiding* voor drie of vijf maanden naar het buitenland met de volgende bestemmingen: Aruba, Curaçao, Sint Maarten, Suriname, België en Zuid-Afrika.

Docentenmobiliteit

In 2010 gingen 21 docenten naar partnerinstellingen in Brussel, Bradford, Boedapest, Kreta, Halden, Kaunas, Krems en Madrid. Ook werd door de lokethouders binnen het Interactumverband een bezoek gebracht aan Suriname en de Nederlandse Antillen.

In 2010 heeft de Marnix Academie meerdere bezoeken gehad van medewerkers van partnerinstellingen uit Zweden (Gävle University) en Turkije (Ondokuz Mayıs University).

Karakteristiek van de bacheloropleiding

Majorfase

De majorfase omvat de eerste twee jaar van de studie. De student oriënteert zich op de opleiding en het beroep. Hij leert werken met een portfolio en begint met het opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).

Aan het begin van de opleiding legt de student de landelijke toetsen voor rekenen en taal af. In de majorfase gaat het om kennis van (vak)didactiek, didactische vaardigheden en algemene beroepsvaardigheden. In de beroepspraktijk wordt de student ingewijd in het beroep en leert hij enkelvoudige en complexe handelingen toe te passen.

Gedurende de hele majorfase is er aandacht voor de vakken die in het basisonderwijs worden gegeven. Er wordt naar gestreefd deze vakken zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de leeftijdsgroep op de stageplek. De nadruk ligt hierbij op het leren lesgeven in die vakken.

In de majorfase is er ook een programma waarin het beroep centraal staat: het themaprogramma LeerKracht. Vragen die binnen dit thema aan bod komen zijn: Hoe geef ik les? Aan wie geef ik les? Welke ideeën zijn er over onderwijs binnen en buiten Nederland? Het gaat bijvoorbeeld over onderwijs geven aan jonge kinderen, of over het organiseren van onderwijs. Visie, kennis en vaardigheden komen als geheel aan bod.

Minorfase

De minorfase vormt het tweede deel van de studie en staat voor verdieping, specialisatie en profilering. In deze fase kiest de student voor de specialisatie 'jonge kind' (vier- tot achtjarigen) of 'oudere kind' (negen- tot twaalfjarigen).

De student kiest in de minorfase vier minors. In een minor staat een aandachtsgebied centraal; de student kan zich specialiseren. Elke student kan zo eigen accenten in zijn opleiding leggen. Het is de bedoeling dat de studenten een samenhangend profiel samenstellen.

Twee gebieden zijn verplicht: de zorgverbreding en een vakdomein. De andere twee minors zijn vrij te kiezen. De vrije minors zijn te onderscheiden in: profileringsminors, doorstroomminors en verdiepingsminors.

3. Onderwijsaanbod

De Marnix Academie verzorgt het volgende onderwijsaanbod:

- Bacheloropleiding, de initiële opleiding tot leraar basisonderwijs;
- Masteropleidingen;
- Opleiding voor zij-instromers in het beroep;
- Voortgezette professionalisering, advisering en ondersteuning.

3.1 Bacheloropleiding

De initiële opleiding tot leraar basisonderwijs, de bacheloropleiding, kent twee varianten:

- Voltijd: de nominale opleidingsduur van de reguliere voltijdopleiding bedraagt vier jaar. Academische lerarenopleiding basisonderwijs (ALO): voltijdopleiding, gericht op studenten met vwo-werk/denk niveau. De nominale opleidingsduur bedraagt vier jaar.
- Deeltijd: deze opleiding richt zich met name op studenten van het hbo en wo met minimaal een afgeronde propedeuse. De nominale studieduur in de deeltijd is 2,5 jaar of drie jaar. Om ook andere studenten van dienst te kunnen zijn, is een vierjarige deeltijdopleiding ontwikkeld.

3.2 Masteropleidingen

De hogeschool is betrokken bij de uitvoering en ontwikkeling van drie masteropleidingen, die in samenwerking met andere hogescholen worden uitgevoerd:

- *Special Educational Needs*: voor leraren uit het primair onderwijs die zich willen verdiepen in speciale leerlingenzorg. Deze opleiding is geaccrediteerd bij Hogeschool Windesheim. De Marnix Academie verzorgt het onderwijs voor de lesplaats Utrecht.
- *Leren en Innoveren*: voor excellente leraren uit het primair en het voortgezet onderwijs en het hbo die zich in het primaire proces willen bekwamen op het gebied van onderwijs-innovatie. De Marnix Academie is hiervoor geaccrediteerd en voert de opleiding uit in het samenwerkingsverband Interactum.
- *Educational Leadership*: voor zittende of aankomende schoolleiders uit het primair en het voortgezet onderwijs en het mbo. Deze opleiding wordt aangeboden vanuit het samenwerkingsverband Penta Nova. De opleiding is in juni 2010 door de NVAO geaccrediteerd en wordt uitgevoerd in Utrecht op de Marnix Academie.

3.3 Opleiding voor zij-instromers in het beroep

De Marnix Academie verzorgt assessments en opleidingstrajecten op maat in het kader van de regeling zij-instroom in het beroep. Omdat deze opleidingstrajecten niet tot het regulier bekostigde onderwijs behoren, worden ze verzorgd vanuit het Marnix Onderwijscentrum (MOC) waar de marktgerichte activiteiten zijn ondergebracht.

3.4 Voortgezette professionalisering, advisering en ondersteuning

Het MOC biedt een ruim aanbod voor voortgezette professionalisering en ondersteuning van leraren, schoolleiders, teams en besturen in het primair onderwijs. Het gaat hier om marktgerichte activiteiten: deze vormen van scholing worden door deelnemers en werkgevers bekostigd.

4. Governance

De Marnix Academie wordt in stand gehouden door de Stichting Protestants-christelijk HBO Utrecht. Het College van Bestuur (CvB) vormt het bevoegd gezag van de stichting en de Raad van Toezicht is het toezichthoudend orgaan. Tezamen zijn zij verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de Branchecode Governance.

4.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft als taak toezicht houden op het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de hogeschool. De taak en werkwijze van de raad zijn in 2010 vastgelegd in het Reglement van de Raad van Toezicht.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat uit zeven leden die vanuit de eigen maatschappelijke achtergrond specifieke expertise inbrengen. De leden zijn onafhankelijk in de zin die is voorgeschreven in de Branchecode. Leden worden voor een periode van drie jaar benoemd en kunnen aansluitend maximaal twee maal worden herbenoemd. In 2010 heeft geen wisseling in de samenstelling plaatsgevonden. Ada Fischer en René van Harten werden voor de eerste maal herbenoemd.

De Raad van Toezicht heeft ervoor gekozen, gezien de omvang van de hogeschool, af te zien van het instellen van een afzonderlijke remuneratie- en auditcommissie.

Tabel 1: Samenstelling Raad van Toezicht in 2010

| benoeming | naam | functie | expertisedomein |
|-----------|------------------------------|---|---|
| 2002 | Dhr. drs. J. Engberts | Directeur EB-management | voorzitter / onderwijs en innovatie |
| 2007 | Mw. A.A.B. Fischer | Bestuurder/directeur Stichting voor Christelijk Speciaal Onderwijs 't Gooi e.o. | vicevoorzitter, speciaal onderwijs / onderwijsachterstanden |
| 2005 | Dhr. G. Jellema MBA | Zelfstandig treasury consultant | financiën |
| 2001 | Dhr. dr. H.C. van der Meulen | Universitair docent praktische theologie, Universiteit Utrecht | identiteit |
| 2002 | Mw. T. Poorter | Directeur Poorter & Partners | personeel en organisatie |
| 2007 | Dhr. R.C. van Harten MME | Bestuurslid PO-raad | onderwijsbestuur |
| 2008 | Dhr. mr. drs. J.M. de Vries | Tot medio 2010 lid Tweede Kamer, vervolgens directeur MEE Nederland | overheidsbestuur |

Werkzaamheden

In 2010 vergaderde de Raad van Toezicht vijf maal met het College van Bestuur. Op alle vergaderingen is aandacht besteed aan de gevolgen van het tegenvallende financiële resultaat in 2009. Eind 2010 bleken de genomen maatregelen te hebben geleid tot een aanzienlijke verbetering van het resultaat over 2010. De raad heeft goedkeuring verleend aan de jaarrekening en het jaarverslag van 2009 en de begroting van 2011.

In iedere vergadering is de raad door middel van rapportages geïnformeerd over ontwikkelingen in en rond de hogeschool. Belangrijke gespreksonderwerpen waren: de positiebepaling van de Marnix Academie vanwege de veranderende situatie van hogescholen in de regio, invoering van de kennisbases, accreditatie- en visitatieprocedures, het Marnix Onderwijscentrum en de studenteninstroom.

Naast reguliere agendapunten wordt in iedere vergadering een thema besproken. In 2010 waren de thema's:

- het *Partnerschap in Onderwijs en Ontwikkeling*;
- de doorwerking van de lectoraten in de Marnix Academie;
- de levensbeschouwelijke positionering van de Marnix Academie;
- inzicht en toezicht;
- actuele ontwikkelingen binnen het primair onderwijs en de betekenis daarvan voor de Marnix Academie.

In de zomer van 2010 heeft de Raad van Toezicht het eigen functioneren in een aantal besloten gesprekken geëvalueerd. Dit heeft geresulteerd in het opstellen van een toezichtkader.

Op 12 februari 2010 vond een gezamenlijke vergadering plaats van een afvaardiging van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de Medezeggenschapsraad. Belangrijk gespreksonderwerp was het negatieve financiële resultaat in 2009 en de reorganisatie van het onderwijs ondersteunend personeel.

Bezoldiging

De Marnix Academie volgt de *Uitwerking Bezoldiging toezichthouders Hogescholen* van de *Hay Group*. In totaal bedroeg de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht in 2010 € 22.500, zie pagina 58.

4.2 College van Bestuur

Het College van Bestuur is belast met het besturen van de hogeschool en is onder meer verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de hogeschool, de strategie, de financiering en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. Het college legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De Marnix Academie kent een tweehoofdig College van Bestuur.

Tabel 2: Samenstelling College van Bestuur in 2010

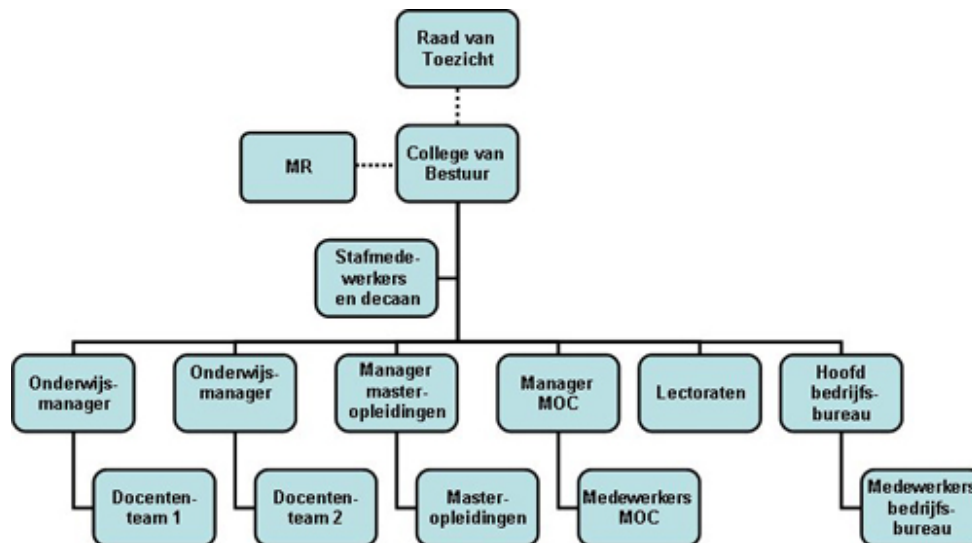
| naam | functie | portefeuilles |
|-------------------------|------------|--|
| Dhr. drs. G.J. Veerbeek | voorzitter | Algemeen beleid, post-initieel onderwijs, lectoraten, kwaliteitszorg, financiën, facilitair beheer |
| Mw. drs. B.E. de Kort | lid | Onderwijs (innovatie en uitvoering initieel), studentenzaken, lectoraten, personeelsbeleid, internationalisering |

De Marnix Academie volgt de *Uitwerking bezoldiging bestuurders hogescholen* van de *Hay Group*. Conform het bezoldigingsbeleid van de Marnix Academie is de honorering ingeschaald in salarisgroep B van de *Uitwerking bestuurders hogescholen*. Pensioenopbouw vindt plaats bij het ABP, conform de in het hbo geldende voorwaarden. Dit beleid is in 2009 onverkort voortgezet. In de jaarrekening is een overzicht van de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur opgenomen conform het format van de HBO-raad (zie pagina 58).

Met de voorzitter van het College van Bestuur is op 1 juni 2010 een arbeidsovereenkomst afgesloten voor een periode van vier jaar, in aansluiting op de overeenkomst van één jaar na zijn indiensttreding op 1 juni 2009. In geval van voortijdige beëindiging van de dienstbetrekking op initiatief van de Marnix Academie kan de voorzitter aanspraak maken op een vergoeding van ten hoogste één jaarsalaris.

De leden van het College van Bestuur zijn niet betrokken geweest bij transacties waarbij sprake kon zijn van (potentieel) tegenstrijdige belangen.

Figuur 1. Organogram



4.3 Horizontale dialoog

De Marnix Academie kent twee directe 'klantgroepen' die betrokken worden in het gesprek over de keuzes van de organisatie: de studenten en het beroepenveld. De branchecode spreekt in dit verband over 'horizontale dialoog' ter onderscheiding van de verticale verantwoording aan het ministerie van OCW en zijn vertegenwoordigers.

Studenten

De studenten binnen de Marnix Academie worden intensief betrokken bij de uitwerking van het opleidingsprogramma en de inrichting van de leerwerk omgeving. Er wordt gesproken met vertegenwoordigers van studenten in het zogeheten kwaliteitsoverleg, in de Studentenraad en de Medezeggenschapsraad.

- **Kwaliteitsoverleg**
Het kwaliteitsoverleg vindt plaats tijdens en na afloop van elke onderwijsperiode. De opleidingsmanager en de betrokken teamleider evalueren met een delegatie van studenten uit de betreffende onderwijsfase de kwaliteit van het verzorgde onderwijs. Het overleg dient ertoe dat bestaande knelpunten worden opgelost en verbetervoorstellen worden ontwikkeld.
- **Studentenraad (SR)**
De Marnix Academie kent een actieve studentenraad die niet alleen allerlei activiteiten voor studenten organiseert, maar ook betrokken is bij de interne dialoog. De studentenraad overlegt tweemaandelijks met het College van Bestuur en vormt tevens een platform voor de studentleden in de medezeggenschapsraad.
- **Medezeggenschapsraad (MR)**
In de medezeggenschapsraad worden de belangen van de organisatie als geheel (vertegenwoordigd door het CvB) besproken met de belangenvertegenwoordigers van medewerkers en studenten. Alle beleidsstukken worden voorgelegd aan de MR met het verzoek om instemming of advies (afhankelijk van het onderwerp). Tevens wordt de MR jaarlijks in de gelegenheid gesteld om de totale gang van zaken aan de hogeschool te evalueren. Eenmaal per jaar overlegt Medezeggenschapsraad met de Raad van Toezicht.

Met de start van de master *Leren en Innoveren* biedt de Marnix Academie een tweede opleiding aan. Hierdoor kwam de rol van opleidingscommissie voor de MR te vervallen. Er zijn opleidingscommissies ingesteld voor de bacheloropleiding en voor de master *Leren en Innoveren*.

Tabel 3: Samenstelling medezeggenschapsraad in 2010

| medewerkers | studenten (tot 1-9-2010) | studenten (vanaf 1-9-2010) |
|--|-----------------------------------|-------------------------------|
| Rob van den Dool-Wamelink, voorzitter | Judith van den Hengel, secretaris | Maaïke van Peurse, secretaris |
| Herald Hofmeijer | Jacqueline van Bentum | Carlo Sanner |
| Kees Meijlink (tot 1-9-2010) Martin Hunziker (vanaf 1-9-2010) | Michel van Engen | Johanneke van 't Land |
| Elje Koeze | Hilde Punt | Ibrahim Talhaoui |
| Vera Kok | Maaïke Heijmink | Maaïke Heijmink |

Beroepenveld

De Marnix Academie onderhoudt intensieve contacten met vertegenwoordigers van het beroepenveld. Dit contact vindt structureel plaats via de veldadviesraad, het regionale bestuurlijk overleg (PIO) en de stuurgroep van het *Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling*.

- **Veldadviesraad**

De Marnix Academie onderhoudt een veldadviesraad die tot doel heeft de ontwikkelingen in het beroepenveld en in de opleiding op elkaar af te stemmen. Deze afstemming maakt deel uit van de kwaliteitscyclus die de hogeschool hanteert en vervult een belangrijke rol bij de 'horizontale dialoog'. De veldadviesraad verstrekt aan het opleidingsmanagement, gevraagd en ongevraagd, advies over de ontwikkelingen in het beroepenveld en de consequenties daarvan voor de opleiding, de ontwikkelingen in de opleiding vanuit het perspectief van het beroepenveld en het kwaliteitsbeleid van de hogeschool.

Tabel 4: Samenstelling veldadviesraad in 2010

| naam | functie |
|-------------------------|--|
| J.C. IJntema | Adjunct-directeur/ico SBO De Brug te Vianen |
| C.J. Bruggeman | Algemeen Directeur VPCO Boskoop en Waddinxveen |
| L. van Oosten-Bekendam | Adjunct-directeur De Morgenster te Sleeuwijk |
| A.D. de Jong | Meerscholendirecteur de Fontein 1 en 2 te Alphen aan den Rijn |
| M. F. van der Ploeg | Directeur Koningin Beatrixschool te Nijkerk |
| P. Stassen | Bovenschoolse opleidingscoördinator PCOU te Utrecht |
| B. Lindemulder-Hendriks | Directielid SBO De Windroos te Veenendaal |
| H.M. de Vink | Voorzitter College van Bestuur SPCO Groene Hart Woerden en omstreken |

- **Regionaal platform Partners in Onderwijs in Utrecht en omstreken (PIO)**

In dit overleg zijn de twee Utrechtse lerarenopleidingen en de regionale werkgevers vertegenwoordigd. Het overleg is gericht op arbeidsmarktvragestukken en professionalisering.

- **Stuurgroep Partners in Opleiding en Ontwikkeling**

In de organisatiestructuur van het vervolgproject Opleiden in de school is voorzien in een bestuurlijk overleg waarin de besluiten worden genomen over het project. Vanwege de impact van het project op de samenwerking tussen de partners en de vormgeving van het opleidingsprogramma heeft deze stuurgroep, ook in de toekomst, een belangrijke rol te vervullen bij het overleg over de koers van de Marnix Academie.

4.4 Loket Rechtsbescherming

Op 1 september 2010 is het *Loket Rechtsbescherming* geïnstalleerd, dat een laagdrempelige en eenduidige toegang tot de klachten- en geschillenregelingen binnen de Marnix Academie moet garanderen. Tegelijkertijd werden ook de Geschillenadviescommissie en Klachtenadvies-commissie benoemd. In 2010 zijn geen klachten of geschillen behandeld. Een tweetal ingediende klachten kon voorafgaand aan de behandeling door bemiddeling worden geschikt.

In 2010 is de *Regeling ter voorkoming en bestrijding van ongewenste omgangsvormen* geëvalueerd. Aanpassingen in de regelingen bleken niet nodig. Wel zal vooral onder de studenten meer bekendheid

aan de regeling worden gegeven. De Commissie Ongewenste Omgangsvormen heeft geen klachten ontvangen.

Er zijn geen meldingen ontvangen in het kader van de klokkenluidersregeling.

Bij het College van Beroep voor de Examens zijn geen beroepen ingediend.

4.5 Navolging Notitie Helderheid in bekostiging

Deze notitie is bedoeld om universiteiten en hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bekostigingsregels. Als gevolg daarvan verstrekt de hogeschool de volgende informatie.

| | |
|------------|---|
| Thema 1 | Het gedeeltelijk uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een niet door de overheid bekostigde private organisatie, tegen betaling voor de geleverde prestatie. |
| Toepassing | De hogeschool heeft geen private activiteiten uit de rijksbijdrage gefinancierd. |
| Thema2 | Investeren van publieke middelen in private activiteiten. |
| Toepassing | De hogeschool heeft geen deel of delen van een of meer onderwijsprogramma's (WHW) uitbesteed aan een private organisatie. |
| Thema 3 | Het verlenen van vrijstellingen. |
| Toepassing | De hogeschool heeft geen vrijstellingen verleend als gevolg van een eerder gevolgde opleiding met als doel het verkrijgen van overmatige bekostiging tegen een geringe inspanning. |
| Thema 4 | Bekostiging van buitenlandse studenten. |
| Toepassing | Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. |
| Thema 5 | Collegegeld niet door de student zelf betaald maar door middel van een noodfonds betaald door de instelling. Dit fonds mag niet uit de rijksbijdrage worden gevormd. |
| Toepassing | Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. |
| Thema 6 | Studenten volgen modules van opleidingen en behalen vervolgens certificaten. |
| Toepassing | Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. |
| Thema 7 | Student volgt een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven. |
| Toepassing | Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. |
| Thema 8 | Bekostiging van maatwerktrajecten waarbij een derde een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van een bestaande opleiding. |
| Toepassing | Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. |
| Thema 9 | Bekostiging van kunstonderwijs. |
| Toepassing | Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. |
| Thema 10 | Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten. Het gaat hier om de vraag of de instelling de vrijheid heeft om af te zien van het recht op bekostiging als het gebruik leidt tot een lagere rijksbijdrage. |
| Toepassing | Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. |

4.6 Treasurybeleid

De treasurydoelstellingen van de Marnix Academie in termen van solvabiliteit, financieringsstructuur, liquiditeit en financiële risico's zijn vastgelegd in het treasurystatuut. In 2010 hebben hierin geen wijzigingen plaatsgevonden. Wel is het treasurystatuut en de werking ervan eenmaal aan de orde geweest in de beraadslagingen van de Raad van Toezicht.

De Marnix Academie voert geen actief beleggings- en beleningsbeleid. Liquide middelen die niet direct nodig zijn worden op een korte termijn depositospaarrekening gezet bij van Lanschot Bankiers NV.

5. Voorzieningen

5.1 Gebouw

De Marnix Academie heeft de beschikking over een gebouw aan de Vogelsanglaan te Utrecht dat oorspronkelijk dateert uit 1962. Het gebouw heeft sindsdien meerdere verbouwingen, uitbreidingen en renovaties achter de rug. Thans beschikt de Marnix Academie over gevarieerde onderwijsruimtes voor colleges aan grotere en kleinere groepen, goed geoutilleerde practicumruimtes (gymzaal, ateliers voor beeldende vorming, muziek en drama), ruimtes voor zelfstudie (zowel voor individueel gebruik als voor kleinere groepen), een ruim restaurant met internetcafé, een grote, goed geoutilleerde collegezaal met toneel en een flexibele tribune die multifunctioneel gebruikt kan worden en een ruime onderwijswerkplaats/mediatheek met aansluitend een modern ICT-lokaal.

5.2 Werkplekken

De Marnix Academie heeft voor haar studenten 148 ICT-werkplekken ter beschikking. Er is een internetcafé met tien plaatsen. Voor het onderwijzend personeel zijn 84 werkplekken beschikbaar en voor het ondersteunend personeel zestig, alsmede vijf montagewerkplekken. Alle collegeruimten zijn uitgerust met beamers, daarnaast zijn drie beamers beschikbaar voor 'los' gebruik, evenals laptops.

5.3 Mediatheek

De mediatheek van de Marnix Academie biedt een professionele collectie actuele informatiedragers, ter ondersteuning van het leerproces. De collectie is zeer divers: boeken, tijdschriftartikelen, audiovisueel materiaal, educatieve software, scripties, lesmethodes, links naar internetsites, poppen en spel materiaal.

De leerwerk omgeving, waar studenten en medewerkers de gelegenheid hebben zelfstandig te werken, biedt 120 werkplekken, waarvan zestig computerwerkplekken, en uitgebreide kopieer- en printvoorzieningen.

6. Bacheloropleiding: uitdagend opleidingsprogramma

6.1 Ambities in 2010

Nadat de focus in 2009 lag op een verdergaande verbetering van het opleidingsprogramma met speerpunten als een grotere studenttevredenheid, werkveldtevredenheid en medewerkerstevredenheid, betere programma-evaluaties en een beter rendement, was de ambitie in 2010 om de verbeterlagen verder uit te breiden. Speerpunten waren:

- het formuleren van visie op onderzoek met een daarbij horende ontwikkellijn van studiejaar 1 tot en met 4;
- de groei in studentenaantallen;
- een soepele doorstroom van studenten
- en een elektronische leeromgeving als een volwaardige omgeving waar studenten tijd- en plaatsafhankelijk kunnen leren.

Tevens was de ambitie om de samenwerking met partnerscholen verder uit te breiden middels mentortrainingen en themagroepen waarin docenten en leerkrachten samenwerken. De vraagstellingen voor de leerwerkgemeenschappen moesten scherper geformuleerd worden.

Het programma is verder georganiseerd via een major-minormodel, dat een basiskwaliteit op hbo-niveau garandeert en goede mogelijkheden biedt voor internationale oriëntatie en aansluiting bij hbo- en wo-masters. Om voor alle studenten een uitdagend opleidingsprogramma te kunnen bieden, is in 2009 een programma voor excellente studenten gestart, de academische lerarenopleiding (ALO), waarvoor in 2010 een tweede jaar is ontwikkeld en uitgevoerd.

6.2 Resultaten in 2010

De doelstellingen zijn in hoge mate gerealiseerd. Opnieuw kwam uit de programma-evaluaties en kwaliteitsoverleggen met studenten dat de studenttevredenheid scoort met een ruime 8. De studenten waarderen het opleidingsprogramma in zijn totaliteit wanneer het gaat om samenhang, hbo-niveau, ruimte voor zelfsturing en voorbereiding op de beroepspraktijk. Deze studenttevredenheid werd wederom zichtbaar in de *Keuzegids Hoger Onderwijs*, zowel voor de voltijd- als voor de deeltijdopleiding, waarbij de voltijd steeg naar een gedeelde zesde plaats.

In 2010 is een vervolg gegeven aan het ontwikkelen van een onderzoekslijn. Vanuit de geformuleerde visie op onderzoek is gekozen voor een boek dat door de hele opleiding wordt gebruikt. Er is een doorgaande leerlijn ontwikkeld voor het eerste tot en met het vierde jaar.

De elektronische leeromgeving heeft zijn positie verworven als plek waar studenten kennis kunnen halen en als middel om met elkaar samen te werken en een portfolio op te bouwen.

De betrokkenheid van scholen is – net als in 2009 – boven verwachting gerealiseerd via het project *Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling*, waaraan in 2010 meer dan 300 scholen deelnamen. Binnen het partnerschap werden themagroepen samengesteld waarin docenten en leerkrachten basisonderwijs met elkaar ambities uitwerken tot concrete actieplannen. In 2010 is een verdiepingsslag gemaakt met de leerwerkgemeenschappen, waarbij er aandacht en scholing was voor het goed formuleren van

onderzoeksvragen. Er waren 37 leerwerkgemeenschappen actief, waarin opleidingsdocenten, studenten en leerkrachten uit de beroepspraktijk gezamenlijk al onderzoekend kennis creëren.

Studentenaantallen

In de majorfase is er opnieuw aandacht geweest voor de kwaliteit van de instroom, wat resulteerde in een toename van ruim veertig studenten. Nieuwe studenten maakten goed gebruik van de mogelijkheid hun eigen vaardigheid op het gebied van rekenen en taal op niveau te krijgen middels het *voortraject*, zodat ze vóór de start van de opleiding de landelijke toetsen al konden behalen. Een groot aantal studenten slaagde ook voor de landelijke toetsen voordat de opleiding startte.

Ook de *doorstroom* van studenten kreeg bewuste aandacht. Studenten in het eerste jaar werden nauw gevolgd in hun studievoortgang en middels bijeenkomsten werden ze waar nodig ondersteund. Resultaat was dat ruim 150 studenten binnen een jaar hun propedeuse wisten te behalen.

De *uitval* in het eerste jaar is opnieuw gedaald. Van de uitvallers in het eerste jaar geeft 30% aan een verkeerde studiekeuze te hebben gemaakt. Er werden elf negatieve, bindende studieadviezen gegeven (12% van de eerstejaarsuitvallers). Ook geeft 21% van de uitvallers in het eerste jaar aan te zijn gestopt vanwege een te zwaar niveau van de opleiding (of wegens het niet behalen van de reken- en taaltoets).

Inhoudelijke veranderingen

In 2010 werd duidelijk wat er verwacht kon worden op gebied van de kennisbasis rekenen en taal. Er werden voorbereidingen getroffen, zodat docenten en studenten ervaringen op konden doen. Vanaf 2011 kan de kennisbasis worden ingevoerd.

In de minorfase is voor de tweede keer de pre-master SEN (*Special Educational Needs*) aangeboden. Dit programma levert studiepunten op om *na de opleiding* de master SEN in een verkort traject te doorlopen. Het programma werd zeer goed geëvalueerd.

Het aanbod van de overige minoren veranderde niet. Wel is de zorgminor in 2010 omgebouwd in de richting van passend onderwijs. Voortdurend worden de programma's bijgesteld op basis van evaluatiegegevens en het kwaliteitsoverleg met studenten. De eerste evaluatiegegevens volgen binnenkort.

Tabel 5: Instroomgroepen en totale instroom per 1 oktober 2010

| | 2009/2010 | 2010/2011 |
|------------------|------------------|------------------|
| Voltijd regulier | 298 | 340 |
| Deeltijd | 65 | 126 |
| Totaal | 363 | 466 |

Tabel 6: Totaal aantal ingeschreven studenten per 1 oktober 2010

| | 2009/2010 | 2010/2011 |
|---------------|------------------|------------------|
| Voltijd | 915 | 948 |
| Duaal | 2 | 0 |
| Deeltijd | 156 | 229 |
| Totaal | 1.073 | 1.177 |

Tabel 7: som van de uitval in één jaar

| Cohort | 2008/2009 % | 2009/2010 % |
|----------|----------------|----------------|
| Voltijd | 35,6 | 25,2 |
| Deeltijd | 27,7 | 38,5 |
| Totaal | 34,2 | 27,5 |

Tabel 8: studierendement in vijf jaar

| Cohort | 2004/2005 % | 2005/2006 % |
|----------|----------------|----------------|
| Voltijd | 56,6 | 58,7 |
| Deeltijd | 72,4 | 59,2 |
| Totaal | 59,3 | 58,8 |

Tabel 9: Opleidingsrendement propedeuse voltijd in twee jaar

| Cohort | 2007/2008 | 2008/2009 |
|-----------------------------|-----------|-----------|
| Instroom propedeuse voltijd | 337 | 295 |
| Propedeuse in twee jaar | 153 | 172 |
| Propedeuse rendement | 45,4% | 58,3% |

Tabel 10: Gemiddelde studieduur geslaagden in maanden

| Afstudeerjaar | 2008/2009 | 2009/2010 |
|---------------|-----------|-----------|
| Voltijd | 50,0 | 48,4 |
| Deeltijd | 33,4 | 41,9 |
| Gemiddeld | 47,7 | 47,5 |

Tabel 11: Gemiddelde studieduur gestopte studenten in maanden

| Afstudeerjaar | 2008/2009 | 2009/2010 |
|---------------|-----------|-----------|
| Voltijd | 19,8 | 21,3 |
| Deeltijd | 21,4 | 16,2 |
| Gemiddeld | 20,1 | 20,0 |

Diploma Christelijk Basisonderwijs

Sinds 1999 wordt het Diploma Christelijk Basisonderwijs (DCBO) – als opvolger van het Diploma Bijbels Onderwijs (DBO) – door pabo's uitgegeven. Een DCBO-gediplomeerde dient, naast het vormgeven aan godsdienstige vorming, ook in staat te zijn om als lid van het schoolteam mee te werken aan de brede identiteit van een (protestants-)christelijke school. Die identiteit heeft niet alleen levensbeschouwelijke aspecten, maar ook pedagogisch-didactische. Identiteit wordt door een brede bril bekeken en komt op allerlei manieren aan de orde. De (protestants-)christelijke school profileert zich immers niet alleen door het vak godsdienstige vorming. Aan het diploma hebben studenten veel wanneer ze leraar worden in het (protestants-)christelijk onderwijs. Zij kunnen zich persoonlijk verdiepen, maar ook hun 'marktwaarde' vergroten met dit extra diploma.

DCBO geïntegreerd in opleiding

Het DCBO-traject is breed geïmplementeerd binnen het voltijdcurriculum van de Marnix Academie. Dit leidt ertoe dat alle studenten in de voltijddopleiding, tenzij zij aangeven dat niet te willen, samen met hun diploma ook het DCBO ontvangen. Concreet betekent dit een appel op vakspecifieke doelen van het vak godsdienstige en levensbeschouwelijke vorming én op vakoverstijgende doelen van overige vak- en vormingsgebieden, het praktijkleren en studietoetsing. Deze integratie wordt in het visitatierapport van de commissie DCBO zeer gewaardeerd.

Voor studenten betekent deze integrale aanpak dat het reguliere programma wordt gevolgd en dat alle opleidingsonderdelen met een voldoende worden afgesloten. Daarnaast wordt in de laatste opleidingsfase (startbekwaam) verwacht dat studenten, die interesse hebben om het DCBO-certificaat te behalen, in hun meesterstuk specifiek aandacht schenken aan de verbinding tussen de levensbeschouwelijke, de pedagogische en de onderwijskundige aspecten van hun professioneel handelen als leraar basisonderwijs.

Voor de studenten in de deeltijddopleiding geldt een andere regeling. Vanwege een andere (krappere) programmering behoren enkele onderdelen voor het DCBO tot de keuzeprogramma's. Alleen die studenten die de aangewezen keuzeprogramma's met voldoende resultaat hebben gevolgd, ontvangen naast het diploma Bachelor of Education ook het DCBO-certificaat.

Resultaten in 2010

De Marnix Academie is in 2010 opnieuw geaccrediteerd om het diploma Christelijk Basisonderwijs uit te mogen reiken. In 2010 hebben 210 studenten de Marnix Academie met een DCBO-certificaat verlaten.

7. Masteropleidingen: professionaliseren in onderwijs

7.1 Ambities in 2010

In het beleidsplan 2009-2012 wordt voorzien in de ontwikkeling van masteropleidingen. De Marnix Academie heeft besloten een eigen positie in te nemen in de Europees overeengekomen bachelor-masterstructuur. De inspanningen zijn gericht op de ontwikkeling en uitbouw van drie masteropleidingen:

- Special Educational Needs (SEN);
- Master Leren en Innoveren (MLI);
- Master Educational Leadership (MEL).

Wat betreft de master Special Educational Needs was de ambitie om de groei van studenten te consolideren en wellicht nog verder uit te bouwen. Een speerpunt blijft de doorstroming vanuit de bacheloropleiding naar de voltijdopleiding SEN.

7.2 Resultaten in 2010

Master Special Educational Needs (SEN)

Deze opleiding wordt verzorgd in een samenwerkingsverband onder penvoerderschap van Hogeschool Windesheim. De Marnix Academie verzorgt de opleiding voor de regio Midden-Nederland in Utrecht. De master SEN heeft zowel een voltijd- als een deeltijdvariant en heeft in Utrecht diverse leerroutes en uitstroombrofielen.

Tabel 12: Instroom master Special Educational Needs

| Instroom | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Voltijd | 18 | 21 | 18 | 34 |
| Deeltijd jaar 1 | 44 | 52 | 88 | 77 |
| Deeltijd jaar 2 | 48 | 43 | 38 | 64 |
| Deeltijd jaar 3 | | | 36 | 44 |
| Totaal | 110 | 116 | 180 | 219 |

Na enkele jaren van gewenning is het afnemend veld gewend aan de (deeltijd)masteropleiding en is de drempel om de master te volgen minder hoog. Onzekere factor blijft de bekostiging van de opleiding. De master SEN is een bekostigde hbo-master, waarop ook de lerarenbeurs van toepassing is. Door de aangekondigde bezuinigingen de komende jaren is de financiering door de overheid onzeker geworden. Indien de bekostiging wegvalt, zal dit zeker van invloed zijn op de studentaantallen. Een tweede onzekere factor is het instroomniveau van de student. Steeds vaker blijkt dat het vereiste niveau niet of heel moeizaam gehaald wordt. Een strengere intake van studenten op het gebied van niveau, motivatie en zelfsturing is noodzakelijk.

Master Leren en Innoveren (MLI)

De Marnix Academie heeft in het samenwerkingsverband van de Educatieve Federatie Interactum de master Leren en Innoveren (MLI) ontwikkeld. Deze opleiding sluit aan bij het overheidsbeleid om de positie van leraren te versterken (Leerkracht van Nederland).

In 2008 is de opleiding door de NVAO geaccrediteerd. De opleiding wordt bekostigd door het ministerie van OCW. Er zijn landelijk in totaal acht licenties verstrekt met maximaal vijftig nieuwe bekostigde opleidingsplaatsen per jaar. De opleiding wordt uitgevoerd in samenwerking met Hogeschool De Kempel (Helmond), Hogeschool IPABO (Amsterdam-Alkmaar) en de Katholieke Pabo Zwolle. De ambitie is om de master Leren en Innoveren verder te ontwikkelen en dat de master in de top 3 van de *Keuzegids HBO* een plaats vindt.

Tabel 13: Instroom master Leren en Innoveren

| Instroom | 2009 | 2010 |
|----------|------|------|
| Jaar 1 | 32 | 32 |
| Jaar 2 | | 29 |
| Totaal | 32 | 61 |

Master Educational Leadership (MEL)

In het samenwerkingsverband *Penta Nova* is de master Educational Leadership ontwikkeld. De master is in juni 2010 geaccrediteerd door de NVAO. In januari 2010 startte een kleine pilotgroep masterstudenten in Utrecht. Daarnaast is er in januari 2010 een incompany-traject gestart bij een groot schoolbestuur in Groningen. In januari 2011 zal naar verwachting een nieuwe groep starten in Utrecht.

In september 2010 is een master-upgradeprogramma verzorgd voor een kleine groep schoolleiders met een reeds behaald diploma *Directeur Primair Onderwijs*. Deze groep zal naar verwachting in januari 2011 instromen in het tweede jaar van de master Educational Leadership.

8. Kennisinstelling

8.1 Ambities in 2010

De Marnix Academie wil zich verder ontwikkelen als kennisinstelling op het gebied van leren en opleiden. Sleutelbegrippen hierbij zijn:

- kenniscreatie en kenniscirculatie via lectoraten en bijbehorende kenniskringen;
- kennisleergemeenschappen met het scholenveld;
- kennisdienstverlening vanuit het Marnix Onderwijscentrum.

In het beleidsplan 2009-2012 zijn de volgende ambities geformuleerd:

In 2012 zijn de lectoraten en kenniskringen organisch verweven in de organisatie van de hogeschool. Er is systematisch kennismanagement ontwikkeld om de resultaten in de organisatie te borgen. Er zijn beleidsbeslissingen genomen over het vervolg van de lopende lectoraten die over hun resultaten hebben gepubliceerd, zowel in toegankelijke media voor het scholenveld, als in wetenschappelijke media. Nieuwe lectoraten worden niet meer uitsluitend vanuit de positionering en het budget van de hogeschool ontwikkeld. Vanuit het beroepenveld (bij voorkeur vanuit het partnerschap) worden onderzoeksvragen gesteld, die leiden tot de instelling van ten minste twee nieuwe lectoraten die in cofinanciering worden bekostigd. Met afzonderlijke schoolteams zijn er vanuit het partnerschap kennisleergemeenschappen gevormd ten behoeve van de schoolontwikkeling, waaraan leraren in de school, studenten en opleidingsdocenten vanuit een reguliere structuur deelnemen, mogelijk ondersteund door lectoraatsonderzoek en voortgezette professionalisering vanuit het MOC. In 2012 participeert tenminste 50% van de partnerscholen in dergelijke leergemeenschappen.

8.2 Resultaten in 2010

De doelstellingen zoals geformuleerd in het beleidsplan zijn reeds voor een klein deel gerealiseerd. In 2010 kende de Marnix Academie vier lectoraten met bijbehorende kenniskringen en praktijkgericht onderzoek in de beroepspraktijk en de opleiding:

- Kantelende kennis (Interactum);
- Dynamische identiteitsontwikkeling;
- Interactie en taalbeleid in multiculturele scholen;
- Leiderschap in het onderwijs (Penta Nova).

Op een totaal van circa 1200 bekostigde studenten is dit een meer dan gemiddeld aantal lectoraten.

De ontwikkeling tot een kennisinstelling is overigens niet uitsluitend gerelateerd aan de lectoraten, maar komt ook tot uiting in de vorming van leergemeenschappen in het partnerschap met scholen. In 2010 zijn 37 leerwerkgemeenschappen binnen partnerscholen van start gegaan. Binnen het Marnix Onderwijscentrum zijn 'kenniscentra' ingericht, waarin op specifieke gebieden gezocht wordt naar innovatie en kennisontwikkeling.

In 2010 is ten slotte verder gewerkt aan de afstemming en verdere ontwikkeling van onderzoek in de opleidingen. Er is een onderzoekslijn vastgesteld, met aandacht voor training van onderzoeksvaardigheden, het doen van praktijkgericht onderzoek en voor een doorgaande lijn tussen de bachelor- en masteropleidingen. De partnerscholen zijn en worden nauw betrokken bij het vaststellen van de onderzoeksthema's.

8.3 Lectoraten

Achtereenvolgens worden de vier lectoraten hier kort beschreven.

Kantelende kennis

Het Interactumlectoraat *Kantelende Kennis* kent vier lectoren met een grote kenniskring, bestaande uit alle kenniskringleden van de deelnemende partners. Totaal is er voor lectoren 1,6 fte ingezet, te bekostigen door vijf hogescholen (Marnixaandeel 25%). De Marnix Academie nam aan dit lectoraat verder deel met een eigen kenniskring van twee medewerkers naast de inzet vanuit de scholen.

Resultaten in 2010

Het lectoraat richt zich op collectieve veranderingsprocessen in onderwijsorganisaties. In 2010 zijn de volgende resultaten geboekt:

- *Pilotscholen*
De kenniskring van de Marnix Academie is op twee pilotscholen actief geweest:
Op basisschool *De Buitenburcht* in Almere is in september 2009 een leerwerkgemeenschap gestart waarin onderzoek wordt gedaan naar het onderwijs in begrijpend lezen. Dit onderzoek volgt de onderzoekscyclus die door het lectoraat is ontwikkeld. In september 2010 is het eerste onderzoeksjaar geëvalueerd. In december 2010 is er een nagesprek geweest met belanghebbenden. Het verslag daarvan is opgeleverd in januari 2011. De leerwerkgemeenschap wordt vanaf januari 2011 voortgezet.
Op basisschool *De Omnibus*, ook in Almere, is het onderzoek in een leerwerkgemeenschap naar het onderwijs in spelling in juni 2010 afgerond. In oktober 2010 is het verslag van dit onderzoek besproken met belanghebbenden en twee lectoren.
- *Samenwerking/kennisdeling*
De projectgroep Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling (POO) heeft kennisgemaakt met het gedachtegoed van het lectoraat.
Daarbij was er specifiek aandacht voor het opzetten van en werken met leerwerkgemeenschappen. De kenniskring organiseert intervisiebijeenkomsten voor docenten die in een leerwerkgemeenschap participeren. De projectgroep is zelf een werkgroep gestart waarin wordt onderzocht hoe een leerwerkgemeenschap het best kan worden opgestart. Er wordt een handreiking geschreven waarin ook de onderzoekscyclus en werkvormen van de kennisbank terug te vinden zijn.
- *Publicaties/workshops*
Het lectoraat presenteerde zich via publicaties en workshops (onder meer op het VELON-congres).
- *Kennisbank*
Op Interactumniveau is de digitale kennisbank verder ontwikkeld (kennisbank.lectoraat.nl). Via de kennisbank zijn complete procesbeschrijvingen terug te lezen. Er wordt gebruik-gemaakt van een vaste opbouw: theorie – casuïstiek – analyse – instrumenten. Het totale lectoraat heeft tevens een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de nieuwe masteropleiding *Leren en Innoveren*.

Dynamische Identiteitsontwikkeling

De speerpunten van het lectoraat Dynamische Identiteitsontwikkeling zijn:

Onderzoek gericht op kennisontwikkeling en praktijkvernieuwing

Hieronder kunnen de volgende deelonderzoeken worden geschaard:

- Onderzoek op het gebied van coaching ten behoeve van diepgaande reflectie en zingevende kwaliteit bij leraren (in opleiding) *vragender-zin*. In dit onderzoek is aandacht voor de zogenaamde competentie 8, die de Marnix Academie heeft toegevoegd aan de zeven SBL-competenties.
- Onderzoek naar vormen van kritische en creatieve reflectie over het eigen leren van de hbo-student en de opleidingsdocent en de medewerker als professional.
- Onderzoek naar bewustwording in de lerarenopleiding en de aan de Marnix Academie verbonden opleidings scholen ten aanzien van de relatie tussen identiteit en diversiteit. Hierover is een enquête onder studenten en docenten van de Marnix Academie gehouden, waarvan de resultaten in 2010 zijn opgeleverd. Op dit belangrijke thema wordt naar samenwerking met lectoraten bij andere hogescholen gezocht.
- Onderzoek naar nieuwe vormen van levensbeschouwelijke vorming op de basisschool vanuit een nieuwe visie op integrale identiteitsontwikkeling van leerlingen.

Kennisdeling en kenniscirculatie: Professionalisering van leraren en opleiders

De kenniskring DIO onderzoekt hoe waarden en inspiratiebronnen die het handelen van de integere professional drijven, verhelderd kunnen worden. Een instrument daarvoor kan een interpretatief praktijkwetenschappelijk 'zelfonderzoek' van leraren en opleidingsdocenten zijn.

Kennisdeling en kenniscirculatie: Curriculumontwikkeling

Het lectoraat levert een substantiële bijdrage aan het ontwikkelen van nieuw onderwijs op het gebied van identiteit, levensbeschouwing en zingeving. Resultaat hiervan is terug te zien in:

- deeltijdprogramma's levensbeschouwing & levensbeschouwelijk leren van de leraar basisonderwijs in opleiding ;
- voltijd programma levensbeschouwing & levensbeschouwelijk leren leraar basisonderwijs;
- minorprogramma Cultuur & Identiteit;
- programma voor zelfonderzoek naar de professionele identiteit binnen de master Leren en Innoveren (MLI).

De evaluaties van studenten van het afgelopen jaar laten zien, zowel in deeltijd, voltijd, minor en master-programma's dat studenten deze nieuwe benadering herkennen en goed waarderen.

Kennisdeling, kenniscirculatie en kennisverankering in de praktijk van de basisschool

Naast de protestants-christelijke basisscholen bereikt het kenniscentrum School & Identiteit thans ook enige katholieke en openbare basisscholen. Het kenniscentrum werkt meer vraaggestuurd en heeft zijn aanbod verbreed.

Het kenniscentrum is betrokken bij enkele grootschalige projecten, zoals het Lek & IJsselproject, het project voor een scholenkoepel in Den Haag en een tweejarig RAAK-project van de Hogeschool Zeeland voor het bijzonder en openbaar basisonderwijs.

Interactie en taalbeleid in multiculturele scholen

Het lectoraat *Interactie en taalbeleid* richt zich op het vergroten van de kwaliteit van interactie in onderwijs, opdat leerlingen met meer succes de school doorlopen. Betere interactie biedt leerlingen betere gelegenheid om hun taalvaardigheid, hun kennis en hun denkvaardigheid te ontwikkelen. De kenniskring onderzoekt kenmerken van interactie in diverse onderwijssituaties: niet alleen taalonderwijs, maar ook het onderwijs in de zaakvakken. Dit onderzoek moet resulteren in meer inzicht in de concrete interactiekenmerken die wezenlijk zijn voor de beoogde kwaliteit. Die inzichten worden verwerkt in de opleiding van studenten en de professionalisering van leerkrachten. In de schooljaren 2007/2008 en 2008/2009 zijn pilottrainingen uitgevoerd. Ook in het initiële curriculum zijn trainingen uitgevoerd, met studenten. Deze trainingen hebben veel onderzoeksdata opgeleverd over de leerbaarheid van interactievaardigheden. Het jaar 2010 stond vooral in het teken van analyseren, vastleggen en naar buiten brengen van bevindingen.

Resultaten in 2010

- Opbrengsten van de trainingen zijn geanalyseerd op de mate waarin studenten en leerkrachten ruimte scheppen voor bijdragen van leerlingen en op globale interactiekwaliteit. Nieuwe interactiekenmerken zijn geïdentificeerd. Eerste resultaten zijn gepresenteerd op landelijke en internationale conferenties (ORD, VELON, EARLI-SIG10-21).
- Videofragmenten van goede interacties uit de studenttrainingen zijn bewerkt en beschreven. Ze zijn toegankelijk gemaakt voor hogescholen en basisscholen (www.leoned.nl).
- Bevindingen uit de pilottrainingen zijn geordend en verwerkt in een nieuwe, overdraagbare training voor taal- en denkontwikkeling (opgenomen in aanbod MOC, uitgevoerd door de docenten die eerder als gespecialiseerd interactietrainer zijn opgeleid).
- De trainingen in het initiële curriculum zijn voortgezet door de docenten (keuzeminor Voor- en Vroegschoolse Educatie, vakminor Nederlands).
- Pilot in profileringsminor *Kansen voor taalontwikkeling* is uitgevoerd in een verbeterde versie.
- Binnen de Marnix Academie heeft de lector een key-note lezing verzorgd op het symposium *Taal jij ook naar rekenen of reken jij op taal?*
- De lector is intensief betrokken bij de nadere uitwerking van de rol van onderzoek binnen de opleiding. Ze neemt deel in de werkgroep Onderzoek, ze heeft een college gegeven over onderzoeksvragen voor docenten en colleges daarover voor derde- en vierdejaars studenten.
- Via het MOC zijn diverse trainingen en workshops gegeven (aan leerkrachten Nederlands in het buitenland, aan pabo-docenten die wetenschap en techniek integreren in hun onderwijs).
- Er zijn artikelen gepubliceerd voor leerkrachten (*Tijdschrift voor Remedial Teaching*, tijdschrift *Onderwijs Buiten Nederland*) over de rol van interactie in onderwijs. Een uitgebreid artikel over training van interactievaardigheden verscheen in het *VELON*-tijdschrift en een compact artikel in *TaalLezenPrimair*. Over nieuwe kenmerken van interactie is een paper gepubliceerd voor het internationale wetenschappelijk forum (EARLI / SIG10-21). Over de rol van interactie bij wetenschap en techniek is een hoofdstuk geschreven voor een internationaal boek over wetenschap- en techniekonderwijs in Nederland (te verschijnen in 2011). In voorbereiding zijn nog artikelen voor leerkrachten en voor schoolleiders.

Leiderschap in het onderwijs

Het lectoraat *Leiderschap in het onderwijs* maakt deel uit van *Penta Nova, Academie voor Schoolleiderschap*, een samenwerkingsverband van vijf hogescholen. De standplaats van de lector is de Marnix Academie. De kenniskring bestaat naast de lector (0,5 fte) uit vijf docentonderzoekers (0,2 fte per persoon), één per betrokken hogeschool. Daarnaast participeren twee schoolleiders aan de kenniskring (elk voor 0,2 fte), één schoolleider vanuit de SLOA-gelden en de ander op eigen kosten. Het lectoraat beoogt de ontwikkeling en verbetering van leiderschap in het onderwijs en in het bijzonder het onderzoeksmatig leiderschap in scholen te bevorderen. Tevens wordt gestreefd naar een onderzoekende cultuur in de vijf betrokken hogescholen.

In 2010 zijn de volgende resultaten geboekt:

- *Onderzoek*
Met ondersteuning van workshops onderzoeksvaardigheden verzorgd door de lector zijn in de kenniskring onderzoeksvoorstellen ontwikkeld. Alle onderzoekers werken samen met één of meer schoolleiders in het opzetten en uitvoeren van het onderzoek.
Daarnaast verricht de lector onderzoek naar de invloed van schoolleiderschap op het onderzoeksmatig handelen van leraren en op het leren van leraren. Haar vragenlijst is gebruikt in de Durven Delen Doen scholen en in een KPC-onderzoek onder schoolleiders.
- *Onderwijs*
Er zijn colleges gegeven voor de studenten in de minor Onderwijskundig leiderschap van de pabo's van de betrokken hogescholen en in DPO-opleidingen van *Penta Nova*.
Met een ontwikkelgroep is in samenwerking met de lector een nieuwe master ontwikkeld: de Master Educational Leadership (MEL). Daarnaast is het master-upgradeprogramma (MUP) ontwikkeld. Begin 2010 zijn twee mastergroepen van start gegaan (Utrecht en Groningen, in company). De lector geeft colleges in de MEL. Samen met een ontwikkelgroep werkt de lector aan herziening van andere opleidingen binnen Penta Nova.
- *Advies*
De lector is lid van de Adviescommissie Leergang voor schoolleiders PO in het Programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam van de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling in Amsterdam.
De lector onderhoudt contacten met diverse andere opleidingsinstituten en belangenbehartigingsorganisaties.
- *Daarnaast heeft* de lector heeft samen met andere Marnixlectoren inbreng gehad in de Marnixonderzoeksdagen voor opleidingsdocenten. Ook op de andere vier hogescholen heeft zij meegewerkt aan professionaliseringsdagen of zijn er afspraken gemaakt voor inbreng op dit terrein. Verder is er advies gegeven over het opzetten van de post-hbo-opleiding *Opbrengstgericht werken*.
- *Publicaties/presentaties in 2010*
Er zijn diverse presentaties en workshops gehouden op uitnodiging van VO-raad, PO-raad, PCOU, SBO, VOR, APS, KPC, AVS en diverse interviews gegeven aan onderwijsbladen.
Publicaties:
Krüger, M.L. (2010). *De schoolleider als leerling. Op weg naar onderzoekende scholen en onderzoeksmatig leiderschap*. Penta Nova, lectorale rede.
Krüger, M.L. (2010). *De invloed van schoolleiderschap op het onderzoeksmatig handelen van leraren in veranderingsprocessen*. Hogeschool van Amsterdam, Kenniscentrum Onderwijs en Opvoeding, Kenniscentrumreeks no. 6.
Geijssel F.P., Krüger, M.L. & Slegers P.J.C. (2010). *Data feedback for school improvement: the role of researchers and school leaders*. Australian Educational Researcher 37 (2), 59-75.
Krüger, M.L. (2010). *Leading Schools in the Knowledge Society: On the Way to Leaders of Learning in Inquiry-Based Schools*. In Global Perspectives on Educational Leadership Reform: The Development

and Preparation of Leaders of Learning and Learners of Leadership. Book series Advances in Educational Administration Vol. 11 (ed. Anthony H. Normore), pp 397 -417.

9. Marktgerichte activiteiten

9.1 Ambities in 2010

Scholen kunnen bij het Marnix Onderwijscentrum (MOC) terecht voor advies en verdere professionalisering van leraren en directeuren. Scholen hebben ons ook gevraagd voor advies en begeleiding bij integrale schoolontwikkeling. Vraagstukken op het gebied van schoolorganisatie, leerkracht- en managementcompetenties, leerlingenzorg, taal- rekenonderwijs of andere vakgebieden werden in samenhang bekeken. Daarna werd met de school de route voor schoolontwikkeling uitgezet. Zo geven wij invulling aan de ambitie een kennisinstelling te willen zijn.

Er is verder vormgegeven aan de inrichting van onze dienstverlening in een aantal kenniscentra, waarin adviseurs op een bepaald domein samenwerken. Deze kenniscentra zijn:

- School & Identiteit
- Leerkracht
- Taal, rekenen en andere vakken
- Leerlingenzorg
- Jonge kind
- Onderwijsmanagement
- Individuele begeleiding

9.2 Resultaten in 2010

Veel besturen, directies en leraren weten het MOC inmiddels te vinden. Aanvragen variëren van begeleiding bij integrale schoolontwikkeling tot managementadvies en van opleidingen taal- en rekenen tot individuele begeleiding.

Vooraf langer lopende opleidingen zoals de post-hbo-opleidingen en de master *Special Educational Needs* zijn – mede onder invloed van de lerarenbeurs en de invoering van de functiemix – snel groeiend. Maatwerkopdrachten zijn jarenlang gegroeid, maar zullen de komende jaren maximaal stabiliseren.

De gerealiseerde omzet in 2010 is uitgekomen op € 2.061.000. Dit is een stijging van 1 % ten opzichte van vorig jaar. Het aandeel inkomsten uit de marktgerichte activiteiten is in 2010 uitgegroeid tot 18 % van de totale inkomsten van de Marnix Academie.

Het MOC heeft geen winstoogmerk en werkt kostendekkend. Het resultaat zal dan ook geïnvesteerd worden in ontwikkeling van de diensten en de medewerkers.

In 2010 heeft het nieuwe samenwerkingsverband *Penta Nova, Academie voor Schoolmanagement* waarin de Marnix Academie participeert, conform de planning een groot aantal cursisten opgeleid. De overgang van het oude samenwerkingsverband *Octaaf* naar het nieuwe, *Penta Nova*, is daarmee volgens verwachting verlopen.

In december 2010 werden – conform planning – de activiteiten afgerond van het *Techniekpunt Utrecht Plus*. Dit was een regionaal steunpunt in het kader van het programma *Verbreiding Techniek in het Basisonderwijs*.

Tabel 14: Cursistenaantallen

| Cursistenaantallen | | | | | | |
|--|------|-------|------|-------|-------|------|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Totaal aantal cursisten | 533 | 549 | 764 | 657 | 954 | 797 |
| Percentage dat deelneemt aan opleidingstrajecten | 32% | 40,4% | 40% | 42,9% | 43,6% | 55% |

Tabel 15: Exploitatieoverzicht Marnix Onderwijscentrum 2010 x € 1.000,-

| | 2.010 Realisatie | 2.010 Begroting | 2.009 Realisatie |
|--|---------------------|--------------------|---------------------|
| Baten | | | |
| Omzet | 2.061 | 2.100 | 1.999 |
| Inzet personeel MOC aan Penta Nova | 81 | 75 | 21 |
| Overige subsidie OC&W | - | - | 8 |
| Vergoeding facilitaire diensten aan Penta Nova | 23 | 25 | 2 |
| Totaal inkomsten | 2.165 | 2.200 | 2.030 |
| Lasten | | | |
| Salariskosten management en onderwijsadviseurs MOC | 1.159 | 1.267 | 1.095 |
| Salariskosten service bureau MOC | 163 | 175 | 129 |
| Salariskosten initieel onderwijs | 165 | 175 | 171 |
| Indirecte salariskosten ICT/AV 2,11% | 10 | 10 | 6 |
| Indirecte salariskosten FA, C&P PZ en CvB 18,15% | 88 | 85 | 84 |
| Overige pers. kosten | 15 | 60 | 38 |
| Inhuur personeel | 211 | 75 | 147 |
| Opleidingskosten personeel | 8 | 35 | 37 |
| Ontvangen ZW uitkering | 24- | - | 16- |
| Totaal personele kosten | 1.795 | 1.882 | 1.691 |
| Afschrijvingen | 7 | 25 | 20 |
| Huur lokalen | 81 | 88 | 81 |
| Huisvestingskosten | 7 | - | 30 |
| Reprokosten | 39 | 10 | 3 |
| Overige instellingslasten iov derden | 170 | 150 | 197 |
| Totaal instellingslasten | 305 | 273 | 330 |
| Totaal kosten MOC | 2.100 | 2.155 | 2.021 |
| Totaal exploitatieresultaat | 65 | 45 | 9 |

10. Kwaliteitszorg

10.1 Ambities en resultaten

In 2010 vonden de volgende accreditatieprocedures plaats:

- De NVAO heeft de nieuwe *masteropleiding Educational Leadership* geaccrediteerd.
- De commissie DCBO van de Besturenraad heeft in 2010 de accreditatie verleend voor het afgeven van *DCBO-certificaten*.
- De stichting Post-HBO heeft na een vierjaarlijkse toetsing de registratie van de leergang *Bewegingsonderwijs* gecontinueerd.
- In oktober heeft een audit plaatsgevonden door het netwerk Duurzaam Hoger Onderwijs, teneinde te onderzoeken of de Marnix Academie haar eerder behaalde tweede *Aishe*-ster kan behouden. De uitslag daarvan wordt in 2011 verwacht.

In 2009 heeft de Marnix Academie met andere Interactumpartners besloten de visitaties van de lectoraten in het kader van het *Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek* (BKO) gezamenlijk voor te bereiden. In 2010 is een projectgroep gevormd en een projectplan opgesteld. Er is een beoordelingskader voor zelfevaluatie samengesteld en er zijn voorbereidingen getroffen voor het afnemen van onderlinge audits.

10.2 Evaluaties

De ambitie was om de stelselmatige verbetering van de kwaliteit tot uiting te laten komen in de tevredenheid van studenten en beroepenveld. Doel was, evenals in voorgaande jaren, om hoog in de top-10 van de *Keuzegids Hoger Onderwijs* te staan.

Bij het vaststellen van de ranglijst heeft de *Keuzegids Hoger Onderwijs* gebruikgemaakt van enerzijds vaststaande cijfers en anderzijds de uitkomsten van landelijke onderzoeken naar de tevredenheid van studenten. De *Keuzegids Hoger Onderwijs* ordent dit jaar voor het eerst de opleidingen regionaal. De Marnix Academie staat in de *Keuzegids HBO Voltijd* op de derde plaats in de ranglijst van pabo's in de regio Midden en Oost. De Marnix Academie is de beste pabo van Utrecht en de zevende van het land. Dat blijkt uit onderzoek van Weekblad Elsevier en onderzoeksinstituut ResearchNed. Op alle onderdelen scoort de Marnix Academie significant boven het gemiddelde. In de *Keuzegids Deeltijdstudies* staat de Marnix Academie op de tweede plaats.

Kwaliteitszorg coördineert en evalueert de onderwijsbeoordelingen van de Marnix Academie. Er zijn online evaluaties afgenomen onder voltijd- en deeltijdstudenten, cursisten en opdrachtgevers van het MOC. Daarnaast zijn alle studenten van de Marnix Academie uitgenodigd voor deelname aan de Nationale Studenten Enquête (NSE). Met betrekking tot alumni heeft de Marnix Academie net als voorgaande jaren, ook deelgenomen aan de HBO-Monitor.

Tabel 16: Tevredenheidsmetingen

| <i>Tevredenheidsmetingen onder de doelgroepen:</i> | <i>Jaarmeting</i> | <i>Publicatie</i> | <i>Gemiddelde totaalscore</i> | <i>Interpretatie oordeel</i> |
|---|------------------------------|--------------------------|---|---|
| Studenten algemeen (NSE) | Studiejaar 2009-2010 | Juni 2010 | 3,8 (voltijd) 4,2 (deeltijd) (op 5-puntschaal) | Redelijk goed Boven landelijk gemiddelde |
| Alumni (HBO Monitor) | Afgestudeerd in 2007-2008 | Juni 2010 | 6,8 (voltijd) (op 10-puntschaal) deeltijd te lage respons (n=18) | Redelijk goed Voltijd lager dan landelijk gemiddelde |

11. Personeel

In lijn met de noodzaak tot herstel van de balans tussen inkomsten en uitgaven is ook op het gebied van personeelsbeleid in 2010 een voorzichtige koers gevaren. Binnen de wat beperktere financiële kaders heeft de Marnix Academie uitvoering gegeven aan het personeelsbeleid, waarbij de kernbegrippen van de academie – *bekwaam, betrokken en bevlogen* – steeds uitgangspunt zijn geweest bij de ontplooiende activiteiten.

11.1 Algemeen

In het jaar 2010 zijn veertien medewerkers uitgestroomd. Er zijn negen nieuwe medewerkers ingestroomd. Deze personeelsreductie kon gerealiseerd worden door enerzijds een efficiëntere bedrijfsvoering binnen het Bedrijfsbureau, anderzijds door efficiëntere taaktoedeling aan docenten. Ten gevolge van groei van het Marnix Onderwijscentrum en de start van de masteropleidingen is in de tweede helft van 2010 een aantal uitbreidingsvacatures vervuld.

Voortvloeiend uit de ambitie om een kwalitatief hoogwaardige onderwijsinstelling te zijn en te blijven wordt voor onderwijsgevende functies minimaal een academisch niveau geëist, bij voorkeur aangevuld met specifieke expertise op een vakgebied of aandachtsgebied. Daarbij wordt ook ingestoken op het verhogen van het aantal gepromoveerde collega's.

In 2010 is de Marnix Academie erin geslaagd een aantal nieuwe collega's te werven met specifieke vaardigheden.

11.2 Bedrijfsbureau

Vanaf maart 2010 is de voorgenomen herstructurering van de ondersteunende diensten geïmplementeerd. Er is vorm gegeven aan een bedrijfsbureau waarin alle ondersteunende diensten bij elkaar komen. Op die manier kan efficiënter, effectiever en klantvriendelijker gewerkt worden. Alle medewerkers hebben een nieuwe functiebeschrijving ontvangen. Bij de *Bezwaarschrift-commissie functiewaardering* zijn twee bezwaren ingediend: een bezwaar is voor behandeling ingetrokken, het tweede is op advies van de commissie ongegrond verklaard.

De medewerkers van het bedrijfsbureau hebben een traject gevolgd waarin met elkaar is gewerkt aan het richting en vorm geven van het bedrijfsbureau en het versterken van het teamgevoel.

11.3 Onderwijzend personeel

In 2010 is aandacht besteed aan de dialoog over 'professionele ruimte'. Vanwege de geringe respons op de enquête in 2009 is het onderwerp besproken in de teamoverleggen en is de enquête opnieuw uitgezet. Helaas heeft opnieuw slechts een zeer beperkt aantal docenten gereageerd. Het onderwerp is inmiddels opgenomen in het scholingsplan en zal in projectvorm worden opgepakt.

Met betrekking tot de salaris- en functiemix zijn in 2010 conform planning stappen gezet in de richting van de geformuleerde streefpercentages.

11.4 Deskundigheidsbevordering

In het voorjaar van 2010 is overeenstemming bereikt met de vakbonden over het *Hogeschool Ontwikkelplan*. In dit plan wordt uiteengezet hoe binnen de Marnix Academie wordt vormgegeven aan ontwikkeling van personeel, zowel in termen van beleidsoverwegingen als in termen van praktische kaders.

Conform het scholingsplan is gewerkt aan toetsing, onderzoeksvaardigheden en het doen van onderzoek, duurzaam opleiden en het werken aan / het doen van onderzoek in leerwerkgemeenschappen.

In het kader van BHV hebben diverse trainingen en oefeningen plaatsgevonden.

In 2010 is terughoudend omgegaan met aanvragen voor studiefaciliteiten. Het begrote budget is niet volledig besteed. Het resterende bedrag zal worden toegevoegd aan het scholingsbudget voor 2011. Het betreft budget ten behoeve van individuele trajecten in het kader van persoonlijke ontwikkeling voor zowel het onderwijsgevend personeel als het onderwijsondersteunend personeel.

11.5 Vertrouwenspersoon personeel

In 2010 zijn door de externe vertrouwenspersoon personeel 232 gesprekken gevoerd (in 2009: 184). De meest voorkomende gespreksonderwerpen waren:

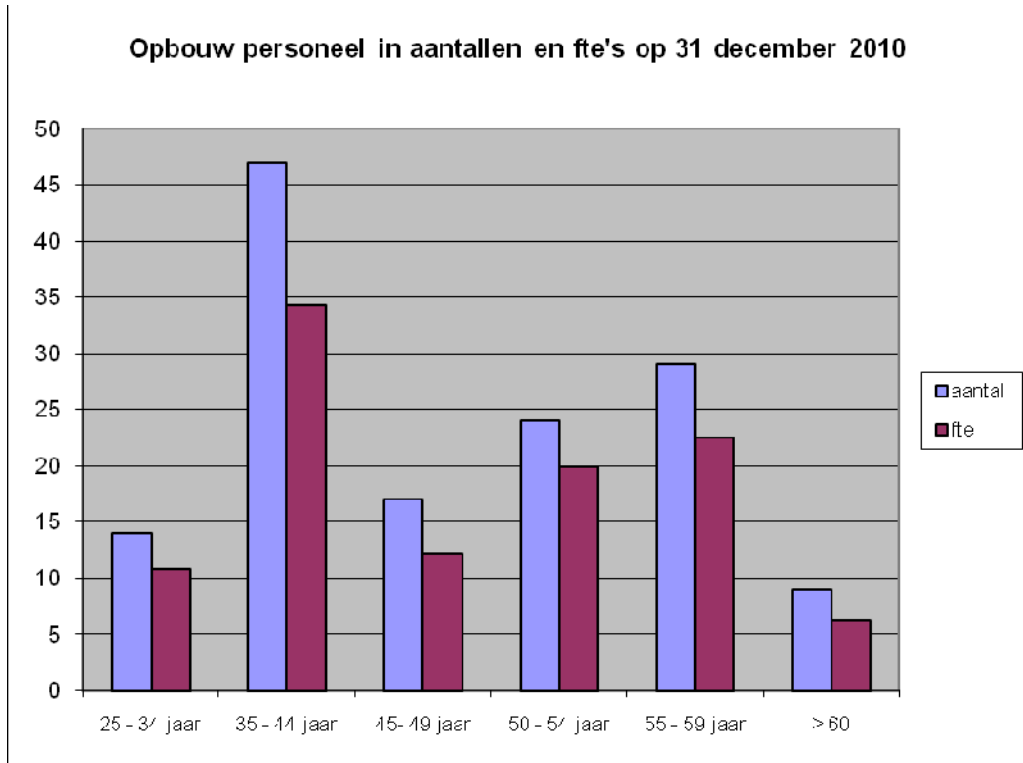
- balans werk en privé;
- werkdruk;
- plezier in het werk.

In het medio 2011 uit te voeren medewerkerstevredenheidsonderzoek zal hier nader op worden ingegaan.

Tabel 17: Opbouw personeel in aantallen en fte's op 31 december 2010

| Leeftijd | aantal | fte |
|---------------|------------|------------|
| 25 - 34 jaar | 14 | 10,8 |
| 35 - 44 jaar | 47 | 34,3 |
| 45- 49 jaar | 17 | 12,2 |
| 50 - 54 jaar | 24 | 20,0 |
| 55 - 59 jaar | 29 | 22,6 |
| ≥ 60 | 9 | 6,2 |
| Totaal | 140 | 106 |

Figuur 2: Opbouw personeel in aantallen en fte's (31 december 2010)

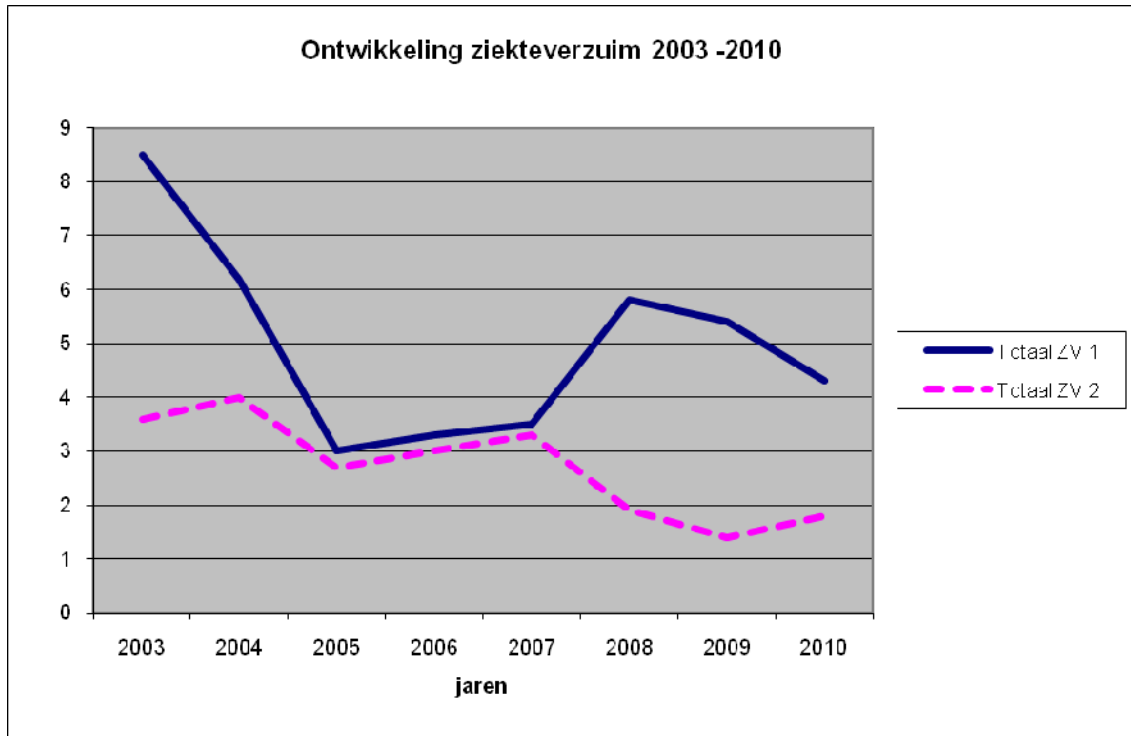


Tabel 18: Ontwikkeling ziekteverzuim 2003 - 2010

| Jaar | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Mannen ZV 1 | 6,9 | 5 | 2,7 | 2 | 3,2 | 6,2 | 4,6 | 4,5 |
| Vrouwen ZV 1 | 9,6 | 7 | 3,2 | 4,3 | 3,7 | 5,5 | 5,9 | 4,1 |
| Totaal ZV 1* | 8,5 | 6,2 | 3 | 3,3 | 3,5 | 5,8 | 5,4 | 4,3 |
| Totaal ZV 2** | 3,6 | 4 | 2,7 | 3 | 3,3 | 1,9 | 1,4 | 1,8 |

*ZV 1 is het ziekteverzuimpercentage *inclusief* langdurig zieken, exclusief zwangerschappen.
 **ZV 2 is het ziekteverzuimpercentage *exclusief* langdurig zieken en exclusief zwangerschappen.

Figuur 3: Ontwikkeling ziekteverzuim 2003-2010



12. Voorzieningen en ondersteuning

12.1 Ambities in 2010

In het beleidsplan 2009-2012 is als ambitie een grotere samenhang van de ondersteunende diensten opgenomen. Dit is in 2009 uitgewerkt in een voornemen tot het vormen van een bedrijfsbureau.

De ambitie van het bedrijfsbureau is het ondersteunen van onderwijs op het gebied van: huisvesting, facilitaire zaken, arbo, milieu en veiligheid, secretariële ondersteuning, financiële en studentenzaken, communicatie en publicaties, ICT/AV, mediatheek, personeel & organisatie en roostering. De werkwijze is proactief, klantgericht en speelt in op ontwikkelingen in de Marnix Academie en ontwikkelingen van de 'eigen' markt.

12.2 Resultaten in 2010

Alle ondersteunende diensten zijn in 2010 ondergebracht in het bedrijfsbureau. Het bedrijfsbureau heeft toegewerkt naar één servicebalie, het servicepunt, voor de werkgroepen FD, C&P en ICT/AV. Naast het servicepunt werken andere afdelingen met spreekuren, zodat de klant daar ook vragen en opmerkingen kwijt kan met betrekking tot die werkgroepen.

In 2010 is de gymzaal gerenoveerd zodat deze nu helemaal voldoet aan de eisen van modern onderwijs. De ruimte is voorzien van een klimaatplafond waardoor de ruimte gelijkmatig verwarmd kan worden. De ruimte is ook geschikt als een multifunctionele ruimte. In toetsweken wordt de ruimte gebruikt als examenzaal.

13. Duurzame ontwikkeling

De Marnix Academie werkte in 2010 op diverse manieren systematisch aan doorwerking van duurzame ontwikkeling binnen de opleiding:

- initiërend, aan de hand van verdere implementatie van activiteiten rond het jaarthema;
- controlerend, aan de hand van het nationale keurmerksysteem van het netwerk Duurzaam Hoger Onderwijs: Aishe
- verkennend, doordenkend wat de positie is van duurzame ontwikkeling binnen de visie en de missie van de Marnix Academie.

Initiërend - jaarthema

In 2010 was het jaarthema 'Anders is gewoon'. Activiteiten die in 2010 zijn uitgevoerd rond dit jaarthema zijn, onder andere:

- positionering van het jaarthema in de introductieweek;
- bij introductiespeeches wordt het thema als uitgangspunt genomen; dit geldt tevens voor teamoverleggen, coachingsbijeenkomsten et cetera;
- tijdens feesten/vieringen wordt aangehaakt bij het jaarthema;
- het project waarin studenten in Bosnië meewerken aan wederopbouw is gecontinueerd;
- een studenten/docentenborrel is in het teken van het jaarthema gezet;
- er is een fototentoonstelling rond het thema Anders is gewoon georganiseerd;
- er wordt nog nagedacht over positionering van het jaarthema binnen concretisering van competentie 8.

Controlerend - Aishe

In 2010 is binnen alle geledingen van de Marnix Academie gesproken over de ambities in het kader van Aishe. Bij de audit van het huidige niveau (twee sterren) bleek dat het doorzetten naar hogere niveaus zeker binnen de mogelijkheden van de Marnix Academie ligt.

Verkennend – doordenken van de positionering van duurzame ontwikkeling

De reflectie op de identiteit van de Marnix Academie als pedagogische instelling en de positionering van duurzame ontwikkeling vindt voortdurend plaats. Dit kreeg onder andere expliciet zijn beslag bij de visitatie en accreditatie in het kader van het het Diploma Christelijk Basisonderwijs (DCBO).

14. Verslag van de Raad van Toezicht

Voor het verslag van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar paragraaf 4.1 van het Hoofdstuk Governance.

15. Kerncijfers

| X € 1.000 | 2010 | 2009(*) | 2008(*) | 2007(*) | 2006(*) |
|-------------------------------------|---------------|---------|---------|---------|---------|
| Financieel | | | | | |
| Totale baten | 12.086 | 12.697 | 12.762 | 11.908 | 10.879 |
| Totale lasten | 11.657 | 13.086 | 12.723 | 12.472 | 9.952 |
| Exploitatieresultaat | 294 | -543 | 39 | -564 | 927 |
| Eigen vermogen | 4.230 | 3.941 | 4.386 | 4.541 | 5.107 |
| Totaal vermogen | 11.623 | 10.873 | 11.955 | 12.170 | 10.294 |
| Solvabiliteitsratio | 36,4% | 33,7% | 36,7% | 37,0% | 49,2% |
| Liquiditeit current ratio | 0,75 | 0,62 | 0,63 | 0,56 | 0,48 |
| Weerstandsvermogen | 36,4% | 30,1% | 34,1% | 37,3% | 49,6% |
| Rijksbijdrage / totale baten | 65,6% | 67,9% | 71,2% | 66,6% | 67,1% |
| Personele lasten / totale lasten | 71,0% | 65,6% | 67,8% | 64,5% | 70,9% |
| Materiële lasten / totale lasten | 29,0% | 34,5% | 32,2% | 35,5% | 29,1% |
| Totale lasten / aantal studenten | 9.904 | 12.196 | 10.779 | 9.799 | 6.933 |
| Personele lasten / aantal studenten | 7.028 | 7.995 | 7.303 | 6.318 | 4.917 |
| Materiële lasten / aantal studenten | 2.876 | 4.201 | 3.476 | 3.481 | 2.016 |
| Aantal studenten | | | | | |
| Totaal ingeschreven op 1 oktober. | 1.177 | 1.073 | 1.156 | 1.274 | 1.430 |
| Rendementen onderwijs | | | | | |
| Propedeuserendement na 2 jaar | 58,3% | 45,4% | 56,5% | 68,9% | 64,6% |
| Bachelorrendement na 5 jaar | 58,8% | 59,3% | 67,5% | 65,1% | 60,2% |
| Personeel in dienst | | | | | |
| Opleidingspersoneel | 68,9 | 64,5 | 69,2 | 67,5 | 66,3 |
| Ondersteunend personeel | 37,1 | 44,7 | 43,3 | 42,5 | 38,1 |
| Totaal fte | 106,0 | 109,2 | 112,5 | 110,0 | 104,4 |
| Totaal personen | 140 | 145 | 153 | 148 | 143 |

*) voor vergelijkingsdoeleinden aangepast

16. Begroting 2011

| Baten | | | |
|---------------|-----------------------------------|-------|------------------------|
| 3.1 | Rijksbijdragen | 7.586 | |
| 3.3 | Collegegelden | 2.024 | |
| 3.4 | Baten werk in opdracht van derden | 2.340 | |
| 3.5 | Overige baten | 509 | |
| | | <hr/> | |
| | Totaal baten | | <hr/> 12.459 |
| Lasten | | | |
| 4.1 | Personeelslasten | 8.496 | |
| 4.2 | Afschrijvingen | 973 | |
| 4.3 | Huisvestingslasten | 721 | |
| 4.4 | Overige lasten | 1.996 | |
| | | <hr/> | |
| | Totaal lasten | | <hr/> 12.186 |
| | Saldo baten en lasten | | <hr/> 273 |
| 5 | Financiële baten en lasten | 123 | |
| | | <hr/> | |
| | Nettoresultaat | | <hr/> 150 <hr/> |

17. Balans per 31 december 2010

(na resultaatbestemming) in € 1.000

| | 2010 | 2009 |
|----------------------------|----------------------|---------------|
| Vaste activa | | |
| 1.2 Materiële vaste activa | <u>8.730</u> | <u>9.284</u> |
| | 8.730 | 9.284 |
| Vlottende activa | | |
| 1.5 Vorderingen | 899 | 754 |
| 1.7 Liquide middelen | <u>1.994</u> | <u>835</u> |
| | 2.893 | 1.589 |
| | <u>11.623</u> | <u>10.873</u> |
| 2.1 Eigen vermogen | | |
| Eigen vermogen | <u>4.230</u> | <u>3.941</u> |
| | 4.230 | 3.941 |
| 2.2 Voorzieningen | 197 | 269 |
| 2.3 Langlopende schulden | 3.328 | 3.671 |
| 2.4 Kortlopende schulden | <u>3.868</u> | <u>2.992</u> |
| | <u>11.623</u> | <u>10.873</u> |

18. Staat van baten en lasten over 2010

| | 2010 | Begroting 2010 | 2009 |
|--------------------------------|---------------|----------------|---------------|
| X € 1.000 | | | |
| Baten | | | |
| 3.1 Rijksbijdragen | 7.936 | 7.390 | 8.624 |
| 3.3 Collegegelden | 1.693 | 1.672 | 1.628 |
| 3.4 Baten werk i.o.v. derden | 2.061 | 2.200 | 2.031 |
| 3.5 Overige baten | 396 | 591 | 414 |
| | <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| Totaal baten | 12.086 | 11.853 | 12.697 |
| Lasten | | | |
| 4.1 Personeelslasten | 8.272 | 8.005 | 8.579 |
| 4.2 Afschrijvingen | 882 | 925 | 947 |
| 4.3 Huisvestingslasten | 571 | 673 | 616 |
| 4.4 Overige lasten | 1.931 | 2.306 | 2.944 |
| | <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| Totaal lasten | 11.656 | 11.909 | 13.086 |
| 5 Saldo baten en lasten | 430 | -56 | -389 |
| Financiële baten en lasten | 136 | 175 | 154 |
| | <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| | 136 | 175 | 154 |
| Resultaat | 294 | -231 | -543 |
| Nettoresultaat | 294 | -231 | -543 |
| | <hr/> <hr/> | <hr/> <hr/> | <hr/> <hr/> |

19. Kasstroomoverzicht over 2010

X € 1.000

| | 2010 | 2009 |
|--|--------------|--------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | |
| Saldo baten en lasten | 430 | -389 |
| Gecorrigeerd voor: | | |
| Afschrijvingen | 882 | 947 |
| Mutatie bestemmingsreserve | -5 | -2 |
| Mutatie voorzieningen | -72 | 84 |
| | <u>1.235</u> | <u>640</u> |
| Veranderingen in vlottende middelen | | |
| Vorderingen | -145 | 360 |
| Schulden | 876 | 254 |
| | <u>731</u> | <u>614</u> |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | <u>1.966</u> | <u>1.254</u> |
| Ontvangen interest | 1 | 1 |
| Betaalde interest | -137 | -155 |
| | <u>-136</u> | <u>-154</u> |
| Totaal operationele activiteiten | <u>1.830</u> | <u>1.100</u> |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | |
| Investering materiële vaste activa | -328 | -280 |
| | <u>-328</u> | <u>-280</u> |
| Totaal investeringsactiviteiten | <u>-328</u> | <u>-280</u> |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | |
| Aflossing langlopende schulden | -343 | -343 |
| Mutatie liquide middelen | <u>1.159</u> | <u>477</u> |

20. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2010

20.1 Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteiten van de stichting bestaan uit kennisoverdracht aan studenten in het Hoger Beroepsonderwijs.

20.2 Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

20.3 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling.

De cijfers voor 2010 zijn geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2009 mogelijk te maken.

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

20.4 Gebruik van schattingen

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

20.5 Stelselwijzigingen

Stelselwijziging SOP-regeling

Tot 1 januari 2010 werd voor toekomstige lasten uit de SOP-regeling (art.M 2 van de CAO voor het hoger beroepsonderwijs een voorziening in stand gehouden. Deze voorziening betrof een betrouwbare schatting van het aantal medewerkers dat in de toekomst naar verwachting gebruik zal maken van de SOP-regeling.

Op 4 oktober 2010 heeft de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de gewijzigde Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO) gepubliceerd in de Staatscourant (15341). Op basis van de gewijzigde RJO dienen met ingang van het verslagjaar 2010 toekomstige lasten voortvloeiende uit de SOP regeling als periodekosten te worden beschouwd. Hierdoor is het niet meer toegestaan hiervoor een voorziening te vormen dan wel in stand te houden, hetgeen heeft geleid tot een wijziging in de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

De wijziging in waarderingsgrondslagen heeft het vermogen per 1 januari 2009 positief beïnvloed voor een bedrag van € 100.745. Dit hangt samen met de vrijval van de SOP voorziening die onder de oude waarderingsgrondslagen werd aangehouden. De ter vergelijking opgenomen staat van baten en lasten over 2009 is in dit verband met voornoemde grondslagwijziging aangepast. Als gevolg daarvan is het gepresenteerde resultaat over 2009 € 10.000 hoger dan uit de jaarrekening 2009 blijkt.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze derivaten worden door de onderneming niet gesepareerd van het basiscontract en derhalve in overeenstemming met het basiscontract verwerkt.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waarde-veranderingen in de winst-en-verliesrekening maken eventuele direct toerekenbare transactie-kosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaar-deerd.

Financiële instrumenten die deel uitmaken van een handelsportefeuille

Financiële instrumenten (activa en verplichtingen) die worden aangehouden voor handels-doeleinden worden gewaardeerd tegen reële waarde en wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. In de eerste periode van waardering worden toerekenbare transactiekosten als last in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Gekochte leningen

Gekochte leningen waarvan de onderneming de intentie heeft deze tot het einde van de looptijd aan te houden, en hiertoe ook in staat is, worden gewaardeerd tegen geamorti-seerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waarde-vermindingsverliezen.

Overige financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen die geen deel uitmaken van een handelsportefeuille worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieverentemethode.

20.6 Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

| | | |
|------------------------------|---|------|
| Gebouwen | : | 2,5 |
| Renovaties | : | 6,67 |
| Elektrische installaties | : | 6,67 |
| ICT infrastructuur | : | 10 |
| Inventaris en apparatuur | : | 10 |
| ICT en audiovisuele middelen | : | 20 |

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Voorts wordt een deel van de rente op schulden over het tijdvak van vervaardiging aan de vervaardigingsprijs toegerekend.

20.7 Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd op de nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

20.8 Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

20.9 Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen, voorziening verlieslatende contracten en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en

- c. er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Uitzondering op voorgaande voorwaarden betreft de egalisatievoorziening voor groot onderhoud. De toevoegingen aan deze voorziening zijn bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt, gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan.

20.10 Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

20.11 Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

20.12 Personeelsbeloningen/pensioenen

Nederlandse pensioenregelingen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

20.13 Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Collegegelden

De collegegelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening verlieslatende contracten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

21. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

| | 1.2.1 | 1.2.2 | Totaal |
|--------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|--------------|
| | Gebouwen en terreinen € | Inventaris en apparatuur € | |
| Stand per 1 januari 2010: | | | |
| Aanschafprijs | 12.186 | 4.436 | 16.622 |
| Cum. afschrijvingen | -3.986 | -3.352 | -7.338 |
| Boekwaarde | <u>8.200</u> | <u>1.084</u> | <u>9.284</u> |
| Mutaties in de boekwaarde: | | | |
| Investerings | 179 | 149 | 328 |
| Desinvesterings | 0 | 0 | 0 |
| Afschrijvingen | -526 | -356 | -882 |
| Saldo | <u>-347</u> | <u>-207</u> | <u>-554</u> |
| Stand per 31 december 2010: | | | |
| Aanschafprijs | 12.365 | 4.585 | 16.950 |
| Cum. afschrijvingen | -4.512 | -3.708 | -8.220 |
| Boekwaarde | <u>7.853</u> | <u>877</u> | <u>8.730</u> |

De actuele waarde van de bedrijfsgebouwen en -terreinen is door onafhankelijke taxateurs getaxeerd op € 13.800.000 (peildatum 23 mei 2008).

De OZB-waarde van de gebouwen en terreinen is € 5.342.000 (peildatum 01-01-2009).

De verzekerde waarde van de gebouwen is € 14.164.794 (peildatum 01-01-2011).

22. Vorderingen

| X € 1.000 | | 2010 | 2009 |
|-----------|---------------------------------------|-------------------|------------|
| 1.5.1 | Debiteuren | 632 | 618 |
| 1.5.5 | Studenten/ deelnemers/ cursisten | 6 | 9 |
| | | <u>638</u> | <u>627</u> |
| 1.5.7 | Overige vorderingen | 118 | 0 |
| | Vooruitbetaalde kosten | 69 | 20 |
| | | <u>187</u> | <u>20</u> |
| 1.5.8 | Overlopende activa | 80 | 155 |
| 1.5.9 | Af: voorzieningen wegens oninbaarheid | -6 | -48 |
| | | <u>74</u> | <u>107</u> |
| | | <u>899</u> | <u>754</u> |

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

| X € 1.000 | 2010 | 2009 |
|---------------------|-----------------------|-----------|
| | € | € |
| Stand per 1 januari | 48 | 30 |
| Onttrekking | -15 | -9 |
| Dotatie | 0 | 27 |
| Vrijval | -27 | 0 |
| | <u>6</u> | <u>48</u> |
| 1.5.8 | Stand per 31 december | |
| | <u>6</u> | <u>48</u> |

22.1 Debiteuren

In de debiteuren is een bedrag begrepen van € 2.595 met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

22.2 Overige vorderingen

Er zijn geen vorderingen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

22.3 Overlopende activa

Er zijn geen vorderingen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

23. Liquide middelen

| X € 1.000 | 2010 € | 2009 € |
|----------------------------------|--------------|------------|
| 1.7.1 Kasmiddelen | 1 | 1 |
| 1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen | 1.993 | 834 |
| | <u>1.994</u> | <u>835</u> |

Van de liquide middelen is een bedrag van € 940.000 niet ter vrije beschikking van de Marnix Academie. Het betreft het deel van de vooruitontvangen collegegelden van opleidingen die door het samenwerkingsverband Penta Nova worden aangeboden. Het vrij besteedbare bedrag van de liquide middelen bedraagt derhalve € 1.054.000.

24. Eigen vermogen

| | Stand per 1 januari 2009 € | Resultaat € | Overige mutaties € | Stand per 31 december 2009 € |
|---|----------------------------------|----------------|--------------------------|------------------------------------|
| Algemene reserve | | | | |
| 2.1.1 Algemene reserve | 4.353 | -543 | 101 | 3.911 |
| Bestemmingsreserve (publiek) | | | | |
| Bestemmingsreserve | 32 | 0 | -2 | 30 |
| | <u>4.385</u> | | | <u>3.941</u> |
| | 4.385 | -543 | 99 | 3.941 |
| | | | | |
| | Stand per 1 januari 2010 € | Resultaat € | Overige mutaties € | Stand per 31 december 2010 € |
| Algemene reserve | | | | |
| 2.1.1 Algemene reserve | 3.911 | 294 | 0 | 4.205 |
| Bestemmingsreserve (publiek) | | | | |
| Bestemmingsreserve | 30 | 0 | -5 | 25 |
| | <u>3.941</u> | | | <u>4.230</u> |
| | 3.941 | 294 | -5 | 4.230 |

25. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

| | 2.3.1 Personeels- voorzieningen € | 2.3.3 Overige voorzieningen € | Totaal € |
|-----------------------------|--|-------------------------------------|-------------|
| Stand per | | | |
| 1 januari 2010 | 179 | 90 | 269 |
| Dotaties | 39 | 0 | 39 |
| Onttrekkingen | -111 | 0 | -111 |
| | <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| Stand per | | | |
| 31 december 2010 | 107 | 90 | 197 |
| | <hr/> <hr/> | <hr/> <hr/> | <hr/> <hr/> |
| Kortlopend deel < 1 jaar | 18 | 0 | 18 |
| Langlopend deel > 1 jaar | 89 | 90 | 179 |

25.1 Personeelsvoorzieningen

De personeelsvoorzieningen bestaan uit:

1. een voorziening voor jubilea ter grootte van € 101.945. Het gehele bedrag heeft een looptijd van meer dan 1 jaar;
2. een voorziening voor reorganisatiekosten en is bestemd voor de afvloeiingskosten van één werknemer in verband met de voorgenomen inkrimping van de ICT afdeling. De voorziening is € 5.000 en heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

25.2 Overige voorzieningen

De overige voorziening bestaat uit een verplichting ten aanzien van het Waarborgfonds HBO en bedraagt € 89.886. De looptijd van deze voorziening bedraagt meer dan 1 jaar.

26. Langlopende schulden

| X € 1.000 | 2.4.3 | 2.4.4 | Totaal |
|-------------------------------|---------------|-------------------|--------------|
| | ABN AMRO € | Van Lanschot € | € |
| Stand per 1 januari 2010 | 2.552 | 1.119 | 3.671 |
| Aflossingen 2010 | -116 | -227 | -343 |
| Stand per 31 december 2010 | 2.436 | 892 | 3.328 |
| Looptijd > 1 jaar | 2.320 | 665 | 2.985 |
| Looptijd > 5 jaar | 1.856 | 0 | 1.856 |
| Rentevoet | 5.05% | 2.7% | |

De verstrekte zekerheden zijn toegelicht onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

27. Kortlopende schulden

| X € 1.000 | 2010 | | 2009 | |
|--|------|--------------|------|--------------|
| | € | € | € | € |
| 2.5.1 Kredietinstellingen | 343 | | 343 | |
| 2.5.3 Crediteuren | 316 | | 480 | |
| 2.5.4 OCW | 0 | | 11 | |
| | | 659 | | 834 |
| 2.5.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen | 401 | | 328 | |
| 2.5.8 Schulden terzake van pensioenen | 100 | | 108 | |
| | | 501 | | 436 |
| 2.5.9 Overige kortlopende schulden | | 1.174 | | 824 |
| 2.5.10 Overlopende passiva | | 1.534 | | 898 |
| | | 3.868 | | 2.992 |

27.1 Kredietinstellingen

De stichting heeft bij ABN AMRO NV in 2006 een langlopende lening afgesloten van maximaal € 2.900.000. De looptijd van de lening is 25 jaar. Het rentepercentage van de langlopende lening is gebaseerd op het tarief van de 3-maands Euribor plus een opslag van 0,50%. Het renterisico is voor de periode 1 januari 2008 tot en met 2 januari 2018 afgedekt door middel van een renteswap, waarmee het rentepercentage van de lening uitkomt op 5,05% in 2010 (2009: 5,05%). De waarde van de renteswap bedraagt per ultimo 2010 € 245.000 negatief.

De rentevergoeding op de langlopende lening bij Van Lanschot Bankiers is gebaseerd op het variabele rentepercentage. In 2010 bedroeg dat gemiddeld 2,7%.

Als gevolg van de gesloten standaardovereenkomst van borgtocht artikel 7, heeft de stichting zich verbonden niet zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de stichting Waarborgfonds HBO, aan de stichting toebehorende registergoederen te vervreemden of met enig recht te bezwaren. Voorts dient de stichting, indien zij haar verplichtingen uit de geborgde overeenkomst niet kan nakomen, een recht van hypotheek aan de stichting Waarborgfonds HBO te verstrekken tot zekerheid van het regresrecht van de stichting Waarborgfonds HBO ten behoeve van de afgesloten leningen bij ABN AMRO NV (hoofdsom: € 2.900.000) en Van Lanschot Bankiers (€ 3.387.000).

De rekening-courant faciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO N.V. bedraagt per 31 december 2010 € 450.000 (2009: € 450.000).

28. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

28.1 Bankgarantie

Bankgaranties zijn afgegeven ten gunste van de Stichting Waarborgfonds HBO ten bedrage van € 67.750 en € 58.000. De bankgaranties zijn voor onbepaalde tijd.

28.2 Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing.

De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen voor 2010 € 385.500 (2009: € 505.500). Van de totale verplichting van € 385.500 heeft € 128.500 een looptijd van maximaal 1 jaar.

29. Rijksbijdragen

| X € 1.000 | 2010 | | Begroting 2010 | | 2009 | |
|---------------------------------|--------------|--------------|----------------|--------------|-------|--------------|
| | € | € | € | € | € | € |
| 3.1.1 Rijksbijdrage OCW | 7.649 | | 7.390 | | 8.589 | |
| 3.1.2 Overige OCW subsidies | | | | | | |
| • Geormerkte OCW subsidies | 295 | | 0 | | 0 | |
| • Niet-geormerkte OCW subsidies | 12 | | 0 | | 35 | |
| • Overig | -20 | | 0 | | 0 | |
| | | 7.936 | | 7.390 | | 8.624 |

De geormerkte subsidies kennen het volgende verloop

| Kenmerk | Bedrag toewijzing | Saldo 2009 | Ontvangen | Lasten | Saldo |
|-------------------|-------------------|------------|-----------|--------|-------|
| BEK-09/116612U | € 340 | € 0 | € 340 | € 280 | € 60 |
| BEK-10/77209U | € 340 | € 0 | € 170 | € 0 | € 170 |
| OND/OBD-10/47833M | € 179 | € 0 | € 179 | € 15 | € 164 |

30. Collegegelden

| | 2010 | Begroting 2010 | 2009 |
|--------------------------------|--------------|----------------|-------|
| | € | € | € |
| 3.3.3 Collegegelden sector HBO | 1.693 | 1.672 | 1.628 |

31. Baten werk in opdrachten van derden

| | 2010 | Begroting 2010 | 2009 |
|-------------------------|--------------|----------------|-------|
| 3.4.1 Contractonderwijs | 2.061 | 2.200 | 2.031 |

32. Overige baten

| | 2010 | Begroting 2010 | 2009 |
|-----------------------------|------------|----------------|------|
| | € | € | € |
| 3.5.1 Verhuur | 28 | 30 | 34 |
| 3.5.2 Detachering personeel | 165 | 290 | 203 |
| 3.5.3 Schenking | 0 | 0 | 41 |
| 3.5.6 Overige | 203 | 271 | 136 |
| | 396 | 591 | 414 |

33. Personeelslasten

| | 2010 | | Begroting 2010 | | 2009 | |
|-----------------------------------|--------------|--------------|----------------|-------|-------|-------|
| | € | € | € | € | € | € |
| • Brutolonen en salarissen | 5.690 | | 6.004 | | 6.008 | |
| • Sociale lasten | 547 | | 519 | | 571 | |
| • Pensioenpremies | 805 | | 754 | | 792 | |
| 4.1.1 Lonen en salarissen | | 7.042 | | 7.277 | | 7.371 |
| • Dotatie personele voorzieningen | 33 | | 0 | | 104 | |
| • Personeel niet in loondienst | 844 | | 140 | | 661 | |
| 4.1.2 Overige personele lasten | | 877 | | 140 | | 765 |
| 4.1.3 Af: uitkeringen | | 392 | | 614 | | 472 |
| | | -39 | | -26 | | -29 |
| | | 8.272 | | 8.005 | | 8.579 |

33.1 Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2010 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de organisatie, omgerekend naar volledige jaren 104 (2009: 109).

34. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

| | 2010 € | Begroting 2010 € | 2009 € |
|------------------------------|------------|---------------------|------------|
| 4.2.2 Materiële vaste activa | 882 | 925 | 947 |
| | <u>882</u> | <u>925</u> | <u>947</u> |

35. Huisvestingslasten

| | 2010 € | Begroting 2010 € | 2009 € |
|------------------------|------------|---------------------|------------|
| 4.3.1 Huur | 9 | 10 | 19 |
| 4.3.2 Verzekeringen | 20 | 20 | 19 |
| 4.3.3 Onderhoud | 210 | 277 | 180 |
| 4.3.4 Energie en water | 143 | 163 | 135 |
| 4.3.5 Schoonmaakkosten | 168 | 180 | 242 |
| 4.3.6 Heffingen | 21 | 25 | 21 |
| 4.3.7 Overige | 0 | 0 | 0 |
| | <u>571</u> | <u>673</u> | <u>616</u> |

36. Overige lasten

| | 2010 € | Begroting 2010 € | 2009 € |
|--|--------------|------------------------|--------------|
| 4.4.1 Administratie- en beheerskosten | 1.585 | 1.729 | 2.541 |
| 4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 346 | 467 | 374 |
| 4.4.3 Dotatie overige voorzieningen | 0 | 110 | 29 |
| | <u>1.931</u> | <u>2.306</u> | <u>2.944</u> |

37. Financiële baten en lasten

| | 2010 | Begroting 2010 | 2009 |
|-----------------|------------|-------------------|------------|
| | € | € | € |
| 5.1 Rentebaten | 1 | 0 | 1 |
| 5.4 Rentelasten | 137 | 175 | 155 |
| | <u>136</u> | <u>175</u> | <u>154</u> |

38. Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de organisatie, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

| | KPMG Accountants N.V. 2010 | Totaal KPMG 2010 |
|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| Onderzoek van de jaarrekening | 28 | 28 |
| Andere controleopdrachten | 6 | 6 |
| Adviesdiensten op fiscaal terrein | 0 | 0 |
| Andere niet controlediensten | 0 | 0 |
| | <u>34</u> | <u>34</u> |

| | HLB Schipers 2009 | Totaal HLB Schipers 2009 |
|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| Onderzoek van de jaarrekening | 59 | 59 |
| Andere controleopdrachten | 13 | 13 |
| Adviesdiensten op fiscaal terrein | 0 | 0 |
| Andere niet controlediensten | 0 | 0 |
| | <u>72</u> | <u>72</u> |

39. Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

| | Bruto jaarsalaris | Onkosten vergoeding bruto | Werkgevers bijdrage pensioen | Totaal bruto kosten | Einddatum contract |
|--|----------------------|---------------------------------|------------------------------------|------------------------|-----------------------|
| College van Bestuur | | | | | |
| Mevr. Drs B.E. de Kort | 98.220 | 4.260 | 12.226 | 114.706 | Onb.tijd |
| Drs. G.J. Veerbeek | 103.514 | 3.750 | 13.122 | 120.386 | 31-05-2014 |
| Raad van Toezicht | | | | | |
| Drs. J.E. Engberts, voorzitter | 4.900 | 0 | 0 | 4.900 | n.v.t. |
| Mevrouw A.A.B. Fischer, vice-voorzitster | 3.400 | 0 | 0 | 3.400 | n.v.t. |
| G. Jellema MBA, lid financiën | 3.400 | 0 | 0 | 3.400 | n.v.t. |
| R.C. van Harten MME | 2.700 | 0 | 0 | 2.700 | n.v.t. |
| Mr. drs. J.M. de Vries | 2.700 | 0 | 0 | 2.700 | n.v.t. |
| Mevrouw G.J. Poorter – Kooistra | 2.700 | 0 | 0 | 2.700 | n.v.t. |
| Dr. H.C. van der Meulen | 2.700 | 0 | 0 | 2.700 | n.v.t. |
| | 224.234 | 8.010 | 25.348 | 257.592 | |

Overige gegevens

39.1 Controleverklaring

39.2 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de instelling.

Het positieve resultaat van het verslagjaar ad € 293.642 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

39.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de organisatie.