

## **Jaarverslag 2009**

**marnix** academie

**P.c. hogeschool** Lerarenopleiding basisonderwijs  
Postbus 85002 3508 AA Utrecht Vogelsanglaan 1 Telefoon 030 275 34 00  
Fax 030 271 13 24 [marnix.academie@hsmarnix.nl](mailto:marnix.academie@hsmarnix.nl) [www.hsmarnix.nl](http://www.hsmarnix.nl)



## Inhoud

### Vooraf

<b>1. Algemene karakteristiek en missie</b>	<b>6</b>
1.1. Algemene karakteristiek	6
1.2. Missie	6
<b>2. Samenwerkingsverbanden</b>	<b>8</b>
<b>3. Onderwijsaanbod</b>	<b>10</b>
3.1. De initiële opleiding tot leraar basisonderwijs (bachelor)	10
3.2. Masteropleidingen	10
3.3. Opleiding voor zij-instromers in het beroep	10
3.4. Voortgezette professionalisering, advisering en ondersteuning van leraren, schoolleiders, teams en besturen in het primair onderwijs	10
<b>4. Governance</b>	<b>13</b>
4.1. Raad van Toezicht	13
4.2. College van Bestuur	14
4.3. Horizontale dialoog	15
4.4. Maatregelen ter verbetering van de interne beheersing, het "in control statement"	18
<b>5. Voorzieningen</b>	<b>19</b>
<b>6. Kennisinstelling</b>	<b>20</b>
6.1. Ambities	20
6.2. Resultaten in 2009	20
<b>7. Marktgerichte activiteiten</b>	<b>25</b>
7.1. Ambities	25
7.2. Resultaten in 2009	25
<b>8. Bacheloropleiding: uitdagend opleidingsprogramma</b>	<b>27</b>
8.1. Ambities	27
8.2. Resultaten in 2009	27
<b>9. Masteropleidingen: professionaliseren in onderwijs</b>	<b>32</b>
9.1. Ambities	32
9.2. Resultaten in 2009	32
<b>10. Kwaliteitszorg</b>	<b>35</b>
10.1. Ambities	35
10.2. Resultaten in 2009	35
<b>11. Personeel</b>	<b>37</b>

11.1.	Ambities	37
11.2.	Resultaten in 2009	37
<b>12.</b>	<b>Voorzieningen en ondersteuning</b>	<b>40</b>
12.1.	Ambities	40
12.2.	Resultaten in 2009	40
<b>13.</b>	<b>Financieel perspectief en de begroting 2010</b>	<b>42</b>
<b>14.</b>	<b>Algemene toelichting bij de jaarrekening</b>	<b>43</b>
14.1.	Vooraf	43
14.2.	Resultaat 2009	43
14.3.	Kengetallen	44
14.4.	Treasurymanagement	45
<b>15.</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>46</b>
15.1.	Grondslagen	46
15.2.	Balans per 31 december 2009	48
15.3.	Staat van baten en lasten 2009	49
15.4.	Kasstroomoverzicht 2009	50
15.5.	Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	51
15.6.	Niet uit de balans blijvende verplichtingen	56
15.7.	Relaties met andere partijen.	56
15.8.	Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	57
15.9.	Lasten	59
15.10.	Lonen en salarissen	60
15.11.	Afschrijvingen	61
<b>16.</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>63</b>
16.1.	Accountantsverklaring	63
16.2.	Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat	65
16.3.	Bestemming exploitatieresultaat	65
16.4.	Gebeurtenissen na balansdatum.	65
<b>17.</b>	<b>Verklaring instellingsbestuur</b>	<b>66</b>

## **Vooraf**

Bij het schrijven van het nieuwe beleidsplan, voor de periode 2009-2012, is gekozen voor de titel *Investeren in relatie*. Een thema waar we ons in 2009 door hebben laten inspireren. De Marnix Academie kiest zelfbewust voor haar voortbestaan als mono-sectorale hogeschool. Alle activiteiten staan daarmee in het teken van het onderwijs, binnen de eigen instelling of daarbuiten. De relatie met omringende instellingen is daarbij van groot belang. Zo werkt de Marnix Academie binnen het Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling intensief samen met een groot aantal basisscholen. Eind 2009 ontvingen wij verheugend nieuws over de inhoudelijke erkenning van deze samenwerking door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie.

Ook de samenwerking met andere hogescholen, vooral de andere mono-sectorale 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. Met name via de lectoraten werkt de Marnix Academie aan kennisontwikkeling en praktijkonderzoek.

Bij de uitvoering van haar taken wil de Marnix Academie transparant zijn en verantwoording afleggen over de besteding van middelen. De noodzaak tot efficiënt omgaan met middelen, waaronder formatieinzet, stond in 2009 met nadruk op de agenda. Hieraan gekoppeld is ingezet op het realiseren van enige groei in de aantallen studenten.

Het jaar 2009 was een feestelijk jaar. De Marnix Academie bestond, in huidige gedaante als pabo, 25 jaar. Gekoppeld aan de feestelijkheden werd afscheid genomen van de vorige voorzitter van het College van Bestuur, Karel Aardse. En we konden het jaar feestelijk afsluiten met het nieuws dat de Marnix Academie, na een langdurig proces, accreditatie heeft verkregen voor de bacheloropleiding.

De Marnix Academie weet zich gedragen door de inzet van elk van haar medewerkers en een brede betrokkenheid onder haar studenten. Ook in de jaren die voor ons liggen geven wij graag verder gestalte aan onze instelling. De koers wordt daarbij steeds weer geijkt aan de zich steeds opnieuw veranderende behoeften van het onderwijsveld.

## **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 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 onderwijsgevend, 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 studenten 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. Dit uitgangspunt geldt ook volledig voor de medewerkers van de hogeschool. 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 vorm geven 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 de lijn van de protestants-christelijke traditie wil de Marnix Academie geïnspireerde en inspirerende leraren opleiden die vorm geven 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 intensief samengewerkt, zowel nationaal als internationaal.

### *Beroepenveld/werkgevers*

Als monosectorale lerarenopleiding voor het primair onderwijs onderhoudt de Marnix Academie via de stages, 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 stagedocenten (relatiebeheerders) voor de initiële opleiding en de adviseurs van het Marnix Onderwijscentrum. Via het project Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling 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 augustus 2009 is door 32 schoolbesturen (met daaronder ressorterend ruim 250 basisscholen) met de academie samengewerkt in het project Partners in Opleiding en Ontwikkeling. Met dit aantal is de doelstelling voor 2010 vrijwel gerealiseerd en worden de meeste studenten opgeleid in opleidingsscholen met de bijbehorende infrastructuur.

### *Interactum*

De Marnix Academie maakt deel uit van de Educatieve Federatie Interactum, waarin een zestal monosectorale pabo's hun krachten bundelen. Hogeschool Edith Stein heeft zich in 2009 uit de samenwerking teruggetrokken. 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 2009 gestarte en 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 samenwerking plaatsvindt met een aantal andere relatief kleine, echter niet specifiek monosectorale hogescholen (samenkomend in het zogenaamde 'Ede Beraad').

### *Andere hogescholen*

Na 15 jaar is in 2009 in goed overleg een einde gekomen aan het samenwerkingsverband Octaaf, waarin zeven christelijke hogescholen schoolleideropleidingen aanboden. Met hogeschool INHolland, Christelijke Hogeschool Ede, Driestar Educatief en Gereformeerde Hogeschool Zwolle werkt de Marnix Academie thans samen onder de naam Penta Nova, *Academie voor*

*Schoolmanagement.* Vanuit dit samenwerkingsverband worden de cursussen Basisvaardigheden Onderwijsmanagement, Directeur Primair Onderwijs en ook de hbo-masteropleiding Educational Leadership aangeboden. Penta Nova zal zich in de komende jaren verder ontwikkelen tot een algemeen expertisecentrum 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.

#### *Universiteiten*

De Marnix Academie werkt samen met het Expertisecentrum Nederlands (in 2009 nog van de Radboud Universiteit te Nijmegen) en, via het lectoraat 'Interactie en taalbeleid in multiculturele scholen', het Landelijk Expertisecentrum Opleidingen Nederlands en Diversiteit (LEONED). Ten behoeve van de Academische lerarenopleiding zijn contacten gelegd met de Universiteit Utrecht (UU), met de Vrije Universiteit en met de Universiteit voor Humanistiek. De contacten met de UU leidden tot vervolgafspraken over de mogelijkheid om de pre-master Onderwijskunde deels te laten indalen in het programma van de academische variant.

#### *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). Deze contacten worden uitgevoerd in de regio Amsterdam-Utrecht-Amersfoort in samenwerking met de hogescholen IPABO en Domstad.

#### *Internationale contacten*

De Marnix Academie onderhoudt internationale contacten met instellingen voor hoger onderwijs in België, Denemarken, Duitsland, Verenigd Koninkrijk, 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).

### 3. Onderwijsaanbod

De Marnix Academie verzorgt het volgende onderwijsaanbod:

#### 3.1. De initiële opleiding tot leraar basisonderwijs (bachelor)

Varianten:

- Voltijd: de nominale opleidingsduur van de reguliere voltijdopleiding 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 tweeënehalf jaar of drie jaar. Om ook andere studenten van dienst te kunnen zijn, wordt een vierjarige deeltijdopleiding ontwikkeld.
- Duaal: in de lio-fase bestaat voor studenten de mogelijkheid om als betaald lio-er te worden aangesteld. Daarmee is sprake van een duaal traject.
- Academische lerarenopleiding basisonderwijs: voltijdopleiding, gericht op studenten met vwo werk- en -denkniveau. De nominale opleidingsduur bedraagt vier jaar.

#### 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 die zich willen verdiepen in speciale leerlingenzorg. Deze opleiding is geaccrediteerd bij Hogeschool Windesheim. De Marnix Academie verzorgt het onderwijs op de lesplaats Utrecht.
- Leren en Innoveren: voor leraren die zich in het primaire proces willen bekwamen op het gebied van onderwijsinnovatie. De Marnix Academie is hiervoor geaccrediteerd en voert de opleiding uit in het samenwerkingsverband Interactum.
- Educational Leadership: voor zittende of aankomende schoolleiders. Deze opleiding wordt aangeboden vanuit het samenwerkingsverband Penta Nova. In januari 2010 start de opleiding. Accreditatie zal naar verwachting in het voorjaar van 2010 plaatsvinden.

#### 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 waar de marktgerichte activiteiten zijn ondergebracht.

#### 3.4. Voortgezette professionalisering, advisering en ondersteuning van leraren, schoolleiders, teams en besturen in het primair onderwijs

Het Marnix Onderwijscentrum biedt een ruim aanbod voor voortgezette professionalisering en ondersteuning van scholen in het primair onderwijs. Het gaat hier om marktgerichte activiteiten: deze vormen van scholing worden door deelnemers en werkgevers zelfstandig bekostigd.

## 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. 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.

Behalve veel aandacht voor de verschillende vakgebieden, is er in de majorfase 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. Twee gebieden zijn verplicht: de zorgverbreding en een vakdomein. De student kan daarbij kiezen uit de vakdomeinen mens en wereld, rekenen/wiskunde of taal. De andere twee minors zijn vrij te kiezen. Het is de bedoeling dat de studenten een samenhangend profiel samenstellen.

De vrije minors zijn op te delen in drie groepen:

#### *Profileringsminors*

De student specialiseert zich hiermee in een bepaalde richting. Voorbeelden zijn:

- Bewegingsonderwijs. Studenten die deze leergang afronden, ontvangen een officieel certificaat met een civiel effect. Zij zijn bevoegd tot het geven van bewegingsonderwijs in alle groepen van het basisonderwijs.
- Cultuur en identiteit. Hierin kunnen accenten worden gelegd op identiteit of cultuur, op het niveau van schoolbeleid.

#### *Doorstroomminors*

De student kan zich hiermee voorbereiden op een eventueel vervolg na de pabo. Voorbeelden zijn:

- De 'tienerminor' (PO/VO). Deze is bedoeld voor studenten die zich willen bekwamen in de aansluiting met het voortgezet onderwijs of in het voortgezet onderwijs hun werkkring zoeken en aansluitend een tweedegraads bevoegdheid willen verwerven.
- Onderwijskundig leiderschap. Studenten met belangstelling voor onderwijsmanagement kunnen via deze minor aansluiting vinden bij de opleiding voor schoolleiders.
- Special Educational Needs. Deze route levert EVC's (Erkenning van Verworven Competenties) op voor de masteropleiding op dit gebied.

#### *Verdiepingsminors*

Hiermee verdiept de student zich extra op een bepaald gebied in of buiten de hogeschool onder goedkeuring van de examencommissie. Voorbeelden zijn:

- een vrije minor, al of niet aan een andere hogeschool of universiteit;
- een internationaal studieprogramma aan een buitenlandse instelling voor hoger onderwijs.

## 4. Governance

### 4.1. Raad van Toezicht

De Marnix Academie wordt in stand gehouden door de Stichting Protestants-christelijk HBO Utrecht die tot medio 2009 twee bestuursorganen kende: een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. In de statutenwijziging van 2009 is de rolverdeling tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur in overeenstemming gebracht met de Branchecode Governance van de HBO-Raad. Het College van Bestuur is daardoor nu het bevoegd gezag van de Stichting en de Raad van Toezicht het toezichthoudend orgaan.

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

#### *Werkzaamheden*

In 2009 vergaderde de Raad van Toezicht vijfmaal. Belangrijke onderwerpen van gesprek waren:

- de positiebepaling van de Marnix Academie in relatie tot hogescholen in de regio en de levenbeschouwelijke identiteit;
- de evaluatie van het eigen functioneren;
- de aanpassing van de statuten van de stichting in verband met aanpassing aan nieuwe wetgeving en de Branchecode en de actualisering van de grondslag;
- de accreditatie door de NVAO van de bacheloropleiding.

Bijzondere aandacht vroeg het tegenvallende financiële resultaat, dat aanleiding was voor een pakket van maatregelen waaronder een plan tot reorganisatie van het onderwijsondersteunend personeel, waaraan de raad zijn goedkeuring heeft gehecht. Tevens heeft de raad goedkeuring verleend aan de jaarrekening en het jaarverslag van 2008 en de begroting van 2010. In iedere vergadering is de Raad door middel van schriftelijke rapportages geïnformeerd over de ontwikkelingen in de hogeschool op diverse gebieden. Specifiek op het terrein van financiën ontving de Raad iedere vergadering een kwartaaloverzicht plus liquiditeitenprognose.

#### *Bezoldiging*

In 2007 is een beleid vastgesteld voor de bezoldiging van leden van de Raad van Toezicht, gebaseerd op de *Uitwerking Bezoldiging toezichthouders Hogescholen* van de HayGroup. Dit beleid is in 2009 onverkort gevolgd. In totaal bedroeg de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht in 2009 € 22.500,-

#### *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 2009 werden Jan Engberts en Trude Poorter voor de tweede maal herbenoemd.

*Tabel 1: Samenstelling Raad van Toezicht in 2009*

benoeming	naam	functie	expertisedomein
2002	Drs. J. Engberts	Directeur EB-management	voorzitter / onderwijs en innovatie
2007	Mevr. A.A.B. Fischer	Alg. directeur Stichting voor Christelijk Speciaal Onderwijs 't Gooi e.o.	vice-voorzitter, speciaal onderwijs / onderwijsachterstanden
2005	G. Jellema MBA	Zelfstandig treasury consultant	financiën
2001	Dr. H.C. van der Meulen	Universitair docent praktische theologie Universiteit Utrecht	identiteit
2002	Mevr. T. Poorter	Directeur Poorter & Partners	personeel en organisatie
2007	R.C. van Harten MME	Bestuurslid PO-raad	onderwijsbestuur
2008	Mr. drs. J.M. de Vries	Lid Tweede Kamer	overheidsbestuur

#### 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. Een belangrijke wijziging vond plaats in juni 2009, toen Karel Aardse afscheid nam als voorzitter van het College van Bestuur. Hij is opgevolgd door Gerard Veerbeek.

*Tabel 2: Samenstelling College van Bestuur in 2009*

naam	functie	portefeuilles	belastbaar loon '09
Drs. K. Aardse,	Voorzitter (tot 1 juli 2009)	Algemeen beleid, post-initieel onderwijs, lectoraten, kwaliteitszorg, financiën, facilitair beheer	€ 59.083
Drs. G.J. Veerbeek	Lid (vanaf 1 juni 2009) Voorzitter (vanaf 1 juli 2009)	Algemeen beleid, post-initieel onderwijs, lectoraten, kwaliteitszorg, financiën, facilitair beheer	€ 57.051
Drs. B.E. de Kort	Lid	Onderwijs (innovatie en uitvoering initieel), studentenzaken, lectoraten, personeelsbeleid, internationalisering	€ 91.637

In 2007 heeft de Raad van Toezicht een beleid vastgesteld voor de bezoldiging van leden van het College van Bestuur, gebaseerd op de *Uitwerking bezoldiging bestuurders hogescholen* van de Haygroup. Dit beleid is in 2009 onverkort gevolgd.

Met de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur is een arbeidsovereenkomst voor de duur van een jaar afgesloten, met de bedoeling deze maximaal twee maal met vier jaar te verlengen. 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. Ingeval van voortijdige beëindiging van de dienstbetrekking op initiatief van de Stichting PC HBO kan de voorzitter aanspraak maken op een vergoeding van ten hoogste één jaarsalaris.

#### 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)*

De medezeggenschapsraad vervult in de situatie van de Marnix Academie tevens de wettelijke rol van opleidingscommissie. In de MR 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. Dit gebeurt in de eerste vergadering van het nieuwe cursusjaar aan de hand van het jaarverslag. Dit jaar is besloten dat de MR daarnaast ééns per jaar de gang van zaken bespreekt met (een afvaardiging van) de Raad van Toezicht.

<b>medewerkers</b>	<b>studenten</b>
Rob van den Dool-Wamelink, voorzitter	Judith van den Hengel, secretaris
Herald Hofmeijer	Jacqueline van Bentum
Kees Meijlink	Michel van Engen
Elje Koeze	Hilde Punt
Vera Kok	vacature

#### *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.

<b>naam</b>	<b>functie</b>
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	Directeur Pc Basisscholen Fontein 1 en 2 te Alphen aan den Rijn
M. F. van der Ploeg	Directeur Kon. Beatrixschool te Nijkerk
P. Stassen	Algemeen Begeleider, Bovenschoolsopleidingscoördinator en ICO 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

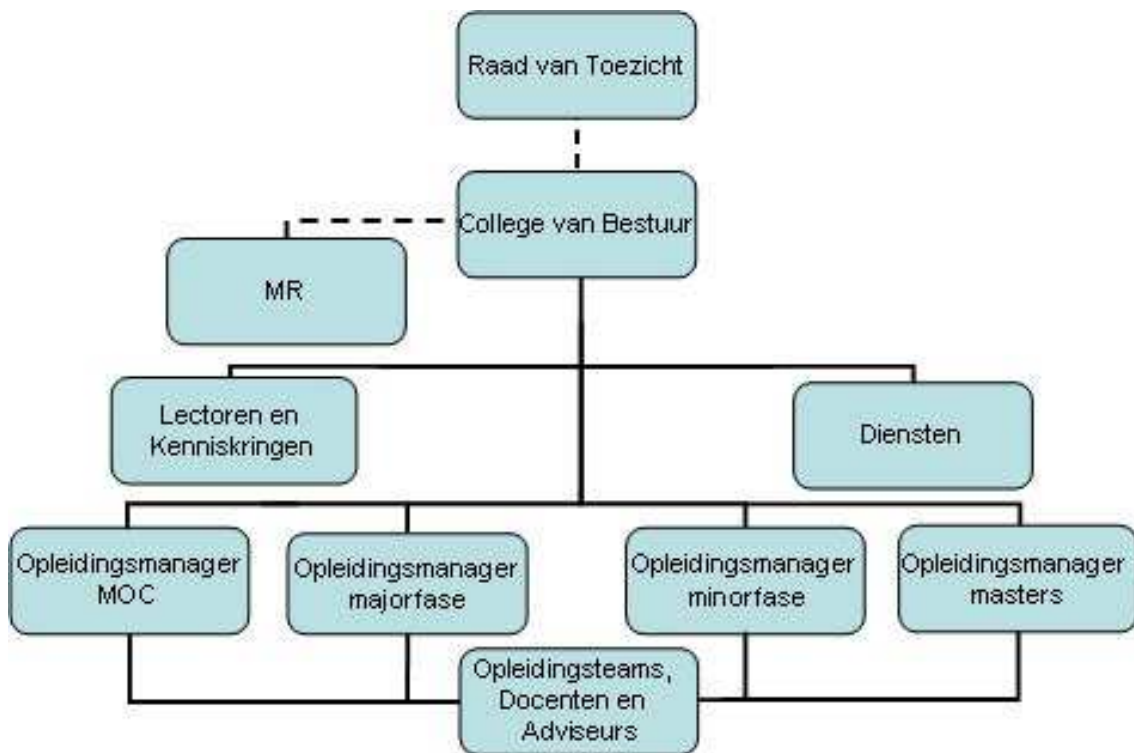
#### *Regionaal platform Partners in onderwijs in Utrecht en omstreken (PIO)*

In dit overleg zijn de drie Utrechtse lerarenopleidingen en de regionale werkgevers vertegenwoordigd. Het overleg is gericht op arbeidsmarkt vraagstukken en de uitwerking van het regionaal convenant voor de besteding van de zogenaamde risicogelden.

*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 over het project worden genomen. 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.

*Figuur 1. Organogram*



#### 4.4. Maatregelen ter verbetering van de interne beheersing, het "in control statement"

In 2009 heeft de organisatie een begin gemaakt met het ontwerpen, het invoeren en het in stand houden van een intern beheersingssysteem met het doel rechtmatigheid en doelmatigheid van de baten en de lasten te borgen. De verantwoording en de omvang van de bestedingen dienen in overeenstemming te zijn met de ontvangsten en met de doelen waarvoor de bestedingen zijn bestemd. Het interne beheersingssysteem dient tevens om een juiste verantwoording te kunnen afleggen over het gevoerde financiële beleid. Het interne beheersingssysteem is zodanig ingericht dat daarmee een juist en getrouw beeld wordt weergegeven van het vermogen en het resultaat in de financiële verslaggeving, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat. Het interne beheersingssysteem is mede gebaseerd op relevante wet- en regelgeving en markeert het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Het College van Bestuur concludeert dat de ingezette maatregelen ter verbetering van de interne beheersing een positieve uitwerking hebben op de beheersbaarheid van de beschikbare middelen. De financiële begroting en de realisatie worden op hetzelfde niveau uitgewerkt, waardoor een goed stuurmechanisme is ontstaan. Afwijkingen worden vroegtijdig gesignaleerd, waardoor het mogelijk is om op tijd bij te sturen. De planning en control cyclus is in het jaar tijdgebonden. Hierdoor is het nu mogelijk geworden om de informatie op tijd bij de verantwoordelijke medewerkers te krijgen.

## 5. Voorzieningen

### *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 (sportzaal, 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.

### *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 62 laptops.

### *Onderwijswerkplaats/mediatheek*

De onderwijswerkplaats/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 spelmateriaal. De totale collectie omvat achttienduizend uitleenbare items.

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. Kennisinstelling

### 6.1. Ambities

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 en de kennisdienstverlening vanuit het Marnix Onderwijscentrum. In het beleidsplan 2009-2011 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 tenminste 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.*

### 6.2. Resultaten in 2009

De doelstellingen zoals geformuleerd in het beleidsplan zijn reeds voor een klein deel gerealiseerd. In 2009 kende de Marnix Academie vijf lectoraten met bijbehorende kenniskringen en praktijkgericht onderzoek in de beroepspraktijk en de opleiding: Kantelende kennis, Dynamische identiteitsontwikkeling, Interactie en taalbeleid in multiculturele scholen, Leiderschap in het Onderwijs en Educatief Ontwerpen. Op een totaal van circa 1200 bekostigde studenten is dit een meer dan gemiddeld aantal lectoraten. Daarbij moet vermeld worden dat de Lectoraten Kantelende Kennis en Leiderschap in het onderwijs in samenwerkingsverbanden worden vormgegeven, te weten in (respectievelijk) Interactum en Penta Nova. Het aantal van vijf lectoraten kon worden gerealiseerd dankzij een extra bijdrage van de Stichting Steunfonds die in twee lectoraten investeerde. Het lectoraat Educatief Ontwerpen werd eind december 2009 beëindigd op verzoek van de lector die de werkzaamheden voor het lectoraat niet meer kon combineren met overige werkzaamheden.

Drie lectoraten voldoen aan de criteria van de Stichting Kennisontwikkeling (SKO): doorwerking in de beroepspraktijk, in opleidingscurricula en contractactiviteiten, (inter)nationaal netwerk en publicaties. Voor Dynamische Identiteitsontwikkeling wordt in 2010 een SKO-aanvraag gerealiseerd.

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 en innovatieve bijdragen vanuit het Marnix Onderwijscentrum. In 2009 is de integratie van deze ontwikkelingen een speerpunt geweest. Het geheel aan inspanningen heeft weliswaar niet geleid tot verhoging van de instroom onder initiële studenten, maar de waardering in het beroepenveld voor de Marnix Academie als kennispartner is duidelijk groeiend. Dit blijkt

concreet uit de groei van het partnerschap met scholen en de omzet van het Marnix Onderwijscentrum. In 2009 zijn in de partnerscholen 30 leerwerkgemeenschappen van start gegaan.

In 2009 is tenslotte een begin gemaakt met de afstemming en verdere ontwikkeling van onderzoek in de opleidingen. In 2010 wordt een onderzoekslijn vastgesteld, waarbij aandacht zal zijn voor training van onderzoeksvaardigheden, voor het doen van praktijkgericht onderzoek en voor een doorgaande lijn tussen de bachelor- en masteropleidingen. De partnerscholen worden nauw betrokken bij het vaststellen van de onderzoeksthema's.

#### *Lectoraat Kantelende Kennis*

Het Interactum-lectoraat Kantelende Kennis kent drie lectoren met een grote kenniskring, bestaande uit alle kenniskringleden van de deelnemende partners. Totaal is er voor lectoren 1,5 fte ingezet, te bekostigen door vijf hogescholen (Marnix-aandeel: 0,3 fte). De Marnix Academie nam aan dit lectoraat verder deel met een eigen kenniskring van drie medewerkers naast de inzet vanuit de scholen.

Het lectoraat richt zich op collectieve veranderingsprocessen in onderwijsorganisaties. In 2009 zijn de volgende resultaten geboekt:

- De kenniskring van de Marnix Academie is in twee pilotscholen actief geweest. Op de Buitenburcht in Almere is in een leerwerkgemeenschap gestart met onderzoek doen naar het onderwijs in begrijpend lezen. Dit onderzoek gebeurt met behulp van de onderzoekscyclus. Op de Omnibus, ook in Almere, is gestart met een onderzoek naar het onderwijs in spelling.
- In het opleidingsprogramma heeft het lectoraat vanuit de kenniskring twee onderzoeksprogramma's begeleid. Meerdere studiecoaches uit de fase opleidingsbekwaam hebben collectief onderzoek gedaan naar opleidings- en ondersteuningsbehoeften van eerstejaarsstudenten. De resultaten van het onderzoek zijn verwerkt in een onderzoeksverslag. In dit verslag wordt ingegaan op de concrete opleidings- en ondersteuningsbehoeften van de studenten maar daarnaast is er ook onderzoek gedaan naar effectieve interactie. Daarnaast hebben alle tweedejaarsstudenten in het kader van het geïntegreerde leerarrangement onderzoek gedaan naar de leerbehoeften van de kinderen uit hun stagegroep.
- De projectgroep Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling heeft kennisgemaakt met het gedachtegoed van het lectoraat waarbij specifiek aandacht was voor het opzetten van en werken met leerwerkgemeenschappen. De kenniskring organiseert intervisiebijeenkomsten voor docenten die in een leerwerkgemeenschap participeren.
- Het lectoraat presenteerde zich via publicaties en workshops (onder meer op het VELON-congres).
- Op Interactumniveau is de digitale kennisbank verder ontwikkeld (kennisbank.lectoraat.nl) waar complete procesbeschrijvingen terug te lezen zijn. 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.

### *Lectoraat Dynamische Identiteitsontwikkeling*

In het afgelopen jaar hebben de kenniskring en het lectoraat een nieuwe start gemaakt met de tweede ronde van vier jaar (augustus 2008-augustus 2012).

Door de betrokken kenniskringleden zijn onderzoeken opgestart.

- Er is een onderzoek gestart naar de professionalisering van opleidingsdocenten van de Marnix Academie in het begeleiden van studenten in de zogenaamde competentie 8. Door dit onderzoek wil de kenniskring meer te weten komen over de vraag welke vormen van begeleiding het groeien van studenten in deze competentie kunnen versterken. Er wordt een reflectie-instrument ontwikkeld om leraren die op de Marnix Academie worden opgeleid sterker te maken als 'integere professional'.
- Een ander onderzoek betreft 'identiteit & diversiteit' binnen de Marnix Academie. De bedoeling is te weten komen welke beelden hiervan leven bij docenten en studenten (en in tweede instantie ook in de scholen).
- Lector Bas van den Berg is in 2009 gestart met het verder ontwikkelen van zijn promotieonderzoek over de vraag naar de relatie tussen het activeren van de verbeelding van kinderen en hun betekenisverlening aan religieuze verhalen. In dit jaar heeft hij twee theoretische exposés ontworpen, één over 'religieuze verhalen' en één over 'verbeelding'. Daarnaast heeft hij een plan ontworpen voor een praktijkonderzoek op twee basisscholen. Daar beproeft hij een model voor 'verbeeldend werken' in levensbeschouwelijk onderwijs.

Naast de drie lopende onderzoeken heeft de kenniskring en het lectoraat nog een aantal belangrijke bijdragen geleverd aan de professionalisering van opleidingsdocenten, aan het doen van onderzoek binnen de Marnix Academie en aan projecten in Nederland. Op een rijtje gezet:

- inhoudelijke en uitvoerende bijdragen voor 'onderzoeksdagen' op de Marnix Academie;
- trainingsbijeenkomsten voor coaches in het begeleiden van studenten in competentie 8;
- inhoudelijke bijdragen aan de vernieuwing van het programma van levensbeschouwelijke vorming op de Marnix Academie;
- inhoudelijke en uitvoerende bijdragen aan de nieuwe masteropleiding Leren & Innoveren;
- inhoudelijke en adviserende bijdragen aan een groot project van de Hogeschool Zeeland voor het bijzonder en het openbaar basisonderwijs;
- inhoudelijke bijdragen aan de deeltijdopleiding levensbeschouwelijke vorming en aan de minor Cultuur & Identiteit;
- inhoudelijke bijdragen aan de publicatie over het beroepsbeeld van de leraar op de Marnix Academie.

### *Lectoraat Interactie en taalbeleid in multiculturele scholen*

Dit lectoraat ondersteunt scholen die gericht inzetten op de taal- en denkontwikkeling van leerlingen met diverse achtergronden. Het lectoraat is gestart vanuit een samenwerking met het Expertisecentrum Nederlands. De lector was aanvankelijk van daaruit gedetacheerd voor 0,5 fte, maar is sinds 1 juli 2009 in dienst van de Marnix Academie. De kenniskring bestaat naast de lector uit twee docent-onderzoekers van de Marnix Academie, een externe onderzoeker (vanuit additionele subsidies) en personeelsleden uit de scholen. Het lectoraat wordt voor 50% bekostigd door de Stichting Steunfonds. In 2009 zijn de volgende resultaten geboekt.

- De kenniskring heeft haar ontwikkelonderzoek naar 'Werken aan taal- en denkontwikkeling' in 2009 voortgezet. In deze aanpak wordt interactie voor taalontwikkeling gecombineerd met zaakvakonderwijs. Op de drie partnerscholen (Utrecht, Alphen aan den Rijn) is het intensieve professionaliseringstraject van bijeenkomsten plus coaching afgerond. De scholen werken

nu zelf verder met intervisiegroepen of maatjesoverleg en interactie staat als vast onderwerp op hun bouwvergaderingen. Elke school heeft één of twee coördinatoren die deelnemen in een netwerk met de kenniskring.

- Docenten van de Marnix Academie hebben hun opleiding tot CombiList Trainer voortgezet met uitvoering en verslaglegging van een proeftraining. Dertien docenten zijn in juni 2009 gecertificeerd, twee zijn nog met de afronding bezig.
- Binnen het curriculum van de Marnix Academie is een professionaliseringstraject opgenomen in de minor Voor- en Vroegschoolse Educatie en in de vakminor Nederlands. Zo bekwamen deze studenten zich binnen de initiële opleiding, gecoacht door gecertificeerde CombiList docenten. Hier is het traject puur gericht op de interactiekwaliteit, zonder relatie naar zaakvakonderwijs. Een deel van de studenten verbindt hun actie-onderzoek aan deze professionalisering.
- In de profileringsminor 'Kansen voor Taalontwikkeling' voor vierdejaarsstudenten is een pilot uitgevoerd waarin wél de relatie van interactie met het zaakvakonderwijs wordt verkend.
- De lector heeft workshops verzorgd voor alle studenten in de vakminoren Natuur, Milieu & Techniek en Oriëntatie op jezelf en de wereld (voltijd en deeltijd).
- Met externe subsidie van LEONED is in 2008 gestart met bewerking en beschrijving van videomateriaal van de training van studenten uit de minor Voor- en Vroegschoolse Educatie.
- De kenniskring heeft haar onderzoek naar de leerbaarheid van interactievaardigheden voortgezet. Video-opnames uit de partnerscholen en uit de minoren vormen de kern van de data. Er zijn in 2009 resultaten gepresenteerd op congressen in binnen- en buitenland.
- Er is een start gemaakt met de verwerking van bevindingen uit de pilots op de partnerscholen en binnen het curriculum van de Marnix Academie. Dit zal leiden tot de uitgave van materiaal voor trainers en (aanstaande) leerkrachten.
- De PO-raad heeft een project gefinancierd dat binnen de minor Zorg een vernieuwing opzet in verband met de taalpilots. Afgestemd op resultaten van leerlingen worden leerkrachtvaardigheden in leesinstructie verdiept met interactievaardigheden. Zusterprojecten worden op de Hogeschool Domstad en op de Hogeschool Utrecht uitgevoerd.
- De lector heeft voor diverse instellingen gastcolleges verzorgd vanuit het Marnix Onderwijscentrum.
- Beide versies van het professionaliseringstraject zijn opgenomen in het cursusaanbod van het Marnix Onderwijscentrum voor 2010/2011.
- De lector heeft een groep studenten van de Universiteit Utrecht begeleid in het kader van de cursus Nederlands als tweede taal. Zij verrichtten aanvullend onderzoek in een van de partnerscholen.

#### *Lectoraat Leiderschap in het onderwijs*

Per 1 september 2009 heeft Penta Nova, Academie voor Schoolmanagement, dr. Meta Krüger benoemd tot lector Leiderschap in het onderwijs. Zij verricht haar werkzaamheden vanuit de Marnix Academie.

De opdracht van de lector is het verrichten, stimuleren en bevorderen van onderzoek naar de ontwikkeling van onderzoeksmatig leiderschap in scholen. Dit gebeurt onder andere door leiding te geven aan een kenniskring bestaande uit onderzoekers, professionals en schoolleiders, die onderzoeksvragen aandragen vanuit hun praktijk.

Daarnaast houdt de lector zich, samen met de vijf Penta Nova-hogescholen, bezig met het verder ontwikkelen van de Master Educational Leadership ten behoeve van schoolleiders PO, VO en BVE, en levert ze een bijdrage aan de bestaande opleidingen binnen Penta Nova.

De lector adviseert de samenwerkende hogescholen over de manier waarop onderzoeksresultaten hun doorwerking kunnen krijgen in de curricula en in de organisatie en cultuur van de betrokken hogescholen. Tot slot zal er een kenniscentrum voor leiderschap in het onderwijs worden opgericht en zullen netwerken van schoolleiders en onderzoekers worden opgezet.

Het lectoraat is in 2009 erkend door de Stichting Kennisontwikkeling HBO.

#### *Lectoraat Educatief Ontwerpen*

Educatief ontwerpen is aan het eind van de tachtig vanuit de SLO (Stichting Leerplanontwikkeling) voor de lerarenopleidingen en de volwasseneneducatie geïntroduceerd, met de bedoeling het ontwerpen van onderwijs door leraren en aankomend leraren verder te professionaliseren.

Educatief ontwerpen is de productieve, reflectieve en studieuze activiteit met betrekking tot het inrichten, verzorgen, onderzoeken en herontwerpen van leeromgevingen. Het professionaliseren van educatief ontwerpen is dan: het inrichten van *ontwerpomgevingen* die de productieve, reflectieve en studieuze activiteit faciliteren, inspireren, instrumenteren en disciplineren. Essentieel daarbij zijn: het inbrengen van onderzoek naar de praktijkdeskundigheid van leraren en de verbinding met het wetenschappelijk forum.

Onderzoek naar het educatief ontwerpen van leraren richt zich op het zichtbaar en leerbaar maken van het handelen van inspirerende practici en het verbinden van dit handelen met wetenschappelijk onderzoek en theorievorming.

Het lectoraat is met name verbonden geweest aan het ontwerp en de inrichting van de academische variant in de bacheloropleiding. Het lectoraat heeft de volgende producten opgeleverd:

- een educatieve architectuur voor de academische variant van de bacheloropleiding;
- de introductie en uitwerking van 'Research en Design'-programma's met daarin langlopende onderzoeksthema's voor het primair onderwijs;
- de ontwikkeling en uitvoering van enkele onderzoeksateliers in de academische variant;
- een publicatieomgeving voor de resultaten van onderzoek.

## 7. Marktgerichte activiteiten

### 7.1. Ambities

Bij de ambitie om een kennisinstelling te zijn, hoort dat partners ook terecht kunnen voor advies en verdere professionalisering van besturen, directeuren en leraren. Deze dienstverlening wordt aangeboden via het Marnix Onderwijscentrum. De ambitie voor 2009 was een stijging van het aandeel inkomsten uit de marktgerichte activiteiten. Deze toename is voor de hogeschool belangrijk om de afhankelijkheid van de rijksbijdrage te beperken en mogelijke risico's van een terugloop van studentenaantallen te kunnen opvangen.

Het Marnix Onderwijscentrum ambieerde verder de vorming van kenniscentra waarin adviseurs samenwerken. In deze centra worden kennis en ervaringen ondergebracht met betrekking tot begeleiding en advisering van teams, individuele leraren en directies. De adviseurs zijn in staat om zich in te leven in de specifieke behoefte van de relaties en deze te vertalen naar oplossingen op maat.

### 7.2. Resultaten in 2009

In de afgelopen 17 jaar is het MOC uitgegroeid tot een gewaardeerde partner voor scholen, directeuren en leerkrachten. Men kan er terecht voor opleidingen, begeleiding en advies op een groot aantal terreinen. Van schoolontwikkeling tot leerlingenzorg en van individuele begeleiding tot managementadvies. Vooral specifieke opleidingen zoals de Master Special Educational Needs groeien snel. Ook maatwerkopdrachten laten al jarenlang duidelijke groei zien en de verwachting is dat deze de komende jaren alleen maar zullen toenemen. Andere resultaten in 2009:

- De gerealiseerde omzet in 2009 is hoger dan begroot en kwam uit op twee miljoen euro. Dit is een stijging van ruim 12%. Het aandeel inkomsten uit de marktgerichte activiteiten is in 2009 uitgegroeid tot 16% van de totale inkomsten van de Marnix Academie en zal naar verwachting in 2010 groeien tot 18%. Het MOC heeft geen winstoogmerk en werkt kostendekkend. Het resultaat zal dan ook geïnvesteerd worden in ontwikkeling van de diensten en de medewerkers.
- In 2009 heeft de Marnix Academie samen met vier andere hogescholen een nieuw samenwerkingsverband opgericht: de Academie voor Schoolmanagement Penta Nova. Relaties kunnen daar terecht voor de schoolleidersopleidingen.
- Ook nieuw in 2009 was de inrichting van een eigen assessmentcentre voor onderwijsmanagement en een centrum voor leerlingbegeleiding.
- Door vestiging in de Marnix Academie van Techniekpunt Utrecht Plus, een regionaal steunpunt in het kader van het programma 'Verbreding Techniek in het Basisonderwijs' en de activiteiten van Toekomstpad, wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan de integratie van wetenschap en techniek in de basisscholen.
- Belangrijke pijlers in de omzet van het MOC zijn de begeleidingsactiviteiten van het kenniscentrum voor School en Identiteit, opleidingen voor schoolleiders, de master Special Educational Needs, het grote aanbod van cursussen met 'open inschrijving', de persoonlijke begeleiding van leraren en schoolleiders en de maatwerkopdrachten bij scholen.

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

	2009	Begroting 2009	2008
<b>3. Baten</b>			
3.1 Rijksbijdrage OCW	8	-	10
3.4 Baten werk i.o.v. derden	2.022	1.860	1.506
3.5 Overige baten	-	-	63
<b>Totaal van de baten</b>	<b>2.030</b>	<b>1.860</b>	<b>1.579</b>
<b>4. Lasten</b>			
4.1 Personele lasten	1.691	1.590	1.456
4.2 Afschrijvingen	20	25	23
4.4 Overige instellingslasten	310	239	232
<b>Totaal van de lasten</b>	<b>2.021</b>	<b>1.854</b>	<b>1.711</b>
<b>Saldo van de baten en de lasten</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>132-</b>
<b>5. Financiële baten lasten</b>	-	-	-
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>132-</b>

## 8. Bacheloropleiding: uitdagend opleidingsprogramma

### 8.1. Ambities

Nadat in 2008 de focus lag op de realisering van een volledig vernieuwd opleidingsprogramma, dat kan worden aangeduid als een zogenaamd 'derde-generatie-curriculum', was in 2009 een verdergaande verbetering van dit opleidingsprogramma de ambitie. Speerpunten hierbij waren een groter student-, werkveld- en medewerkerstevredenheid, betere programma-evaluaties en een beter rendement. In het opleidingsprogramma zal het doen van onderzoek beter verankerd moeten worden. Een onderzoekslijn door de hele opleiding heen zal hiervoor ontwikkeld moeten worden. Tevens moet de elektronische leeromgeving een dusdanige invulling hebben dat deze een volwaardige omgeving is waar studenten tijd- en plaatsafhankelijk kunnen leren en waar mogelijk ook docentafhankelijk. Het partnerschap met de scholen, waarbij de scholen intensief betrokken zijn bij de opleiding moet verder worden uitgebreid. 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, zal in 2009 een programma voor excellente studenten starten.

### 8.2. Resultaten in 2009

De doelstellingen zijn in hoge mate gerealiseerd. Uit programma-evaluaties en kwaliteitsoverleggen met studenten is gebleken dat de studenttevredenheid is toegenomen. De studenten waarderen het opleidingsprogramma in zijn totaliteit wanneer het gaat om samenhang, hbo-niveau, ruimte voor zelfsturing en voorbereiding op de beroepspraktijk. Op specifieke onderdelen zijn studenten tevreden over de programma's die worden aangeboden, de kwaliteit van de docenten en de wijze van toetsing. De stijgende studenttevredenheid werd ook zichtbaar in de *Keuzegids Hoger Onderwijs*, zowel voor de voltijd- als voor de deeltijdopleiding. Uit het werkveldonderzoek blijkt dat ook de tevredenheid van het werkveld over de opleiding en het partnerschap is gestegen. In 2009 is een start gemaakt met het ontwikkelen van een onderzoekslijn. Een visie op onderzoek is geformuleerd en eerste resultaten van de ontwikkelactiviteiten zijn geïmplementeerd. De elektronische leeromgeving heeft een belangrijke positie ingenomen 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 2008 - boven verwachting gerealiseerd via het project Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling, waaraan in 2009 meer dan 250 scholen deelnemen. In 2009 is ook begonnen met het opstarten van leerwerkgemeenschappen waarbij opleidingsdocenten, studenten en leerkrachten uit de beroepspraktijk gezamenlijk al onderzoekend kennis creëren.

In de majorfase is er opnieuw aandacht geweest voor de kwaliteit van de instroom, met name de mbo-studenten en hun eigen vaardigheid op het gebied van rekenen en taal. Naast afspraken die er zijn gemaakt met roc's over het te realiseren eindniveau op de eigen opleiding, is er in 2009 gestart met het aanbieden van een voortraject. Studenten kregen zo de gelegenheid hun eigen vaardigheid voor taal en rekenen vóór de start van de opleiding op peil te brengen en eventueel de landelijke toetsen te maken. Hier was grote belangstelling voor en een groot aantal studenten slaagde ook voor de landelijke toetsen voordat de opleiding startte.

In de minorfase is voor het eerst 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. Voortdurend worden de programma's bijgesteld op basis van evaluatiegegevens en het kwaliteitsoverleg met studenten.

Dit jaar is ook een begin gemaakt met het ombouwen van de zorgminor in de richting van passend onderwijs.

Vanuit de wens om voor iedere student een uitdagend opleidingsprogramma te bieden, is in september 2009 een variant op de voltijdopleiding van start gegaan: de Academische lerarenopleiding basisonderwijs. Deze voltijdopleiding richt zich op studenten met vwo werk- en denkniveau. Studenten worden in deze opleidingsvariant opgeleid om, gekoppeld aan hun docenttaken, ook de rol van 'onderzoekende innovator' op zich te nemen binnen een schoolteam. De opleiding is vormgegeven in samenwerking met partnerscholen. Studenten, docenten en betrokken partnerscholen zijn enthousiast over de eerste resultaten.

*Tabel 7: Instroomgroepen en totale instroom 2009*

	2006	2007	2008	2009
Voltijd regulier	382	337	295	298
Deeltijd	57	61	60	65
Onderwijsassistent (versneld)	-	-	-	-
Totaal	439	398	355	363

*Tabel 8: Instroom per 1 oktober 2009 naar vooropleiding en geslacht*

	totaal		vwo		havo		mbo		overigen	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Man	63	17,40%	3	0,80%	32	8,80%	12	3,30%	16	4,40%
Vrouw	300	82,60%	22	6,10%	143	39,40%	82	22,60%	53	14,60%
Totaal	363	100,00%	25	6,90%	175	48,20%	94	25,90%	69	19,00%

*Tabel 9: Totaal aantal ingeschreven studenten per 1 oktober 2009*

	2006	2007	2008	2009
Voltijd	1.222	1.101	1.001	915
Duaal	16	8	12	2
Deeltijd	192	165	143	156
Totaal	1.430	1.274	1.156	1.073

*Tabel 10: Ontwikkeling van de verhouding mannelijke/vrouwelijke studenten ('06 – '09)*

<b>Cohort</b>	<b>2006</b>	<b>%</b>	<b>2007</b>	<b>%</b>	<b>2008</b>	<b>%</b>	<b>2009</b>	<b>%</b>
Man	78	17,80%	68	17,10%	51	14,40%	63	17,40%
Vrouw	361	82,20%	330	82,90%	303	85,60%	300	82,60%
Totaal	439	100,00%	398	100,00%	354	100,00%	363	100,00%

*Tabel 11: som van de uitval in één jaar*

<b>Cohort</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
Voltijd	17,6	44,2	44,2	35,60%
Deeltijd	15,3	28,1	28,1	27,70%
Totaal	17,1	42,1	34,4	34,20%

*Tabel 12: studierendement in vijf jaar*

<b>Cohort</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
Voltijd	62,2	65,2	66,3	56,60%
Deeltijd	50	64,7	71,7	72,40%
Totaal	60,2	65,1	67,5	59,30%

*Tabel 13: Opleidingsrendement propedeuse voltijd in twee jaar*

<b>Cohort</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Instream propedeuse voltijd	378	363	382	337
Propedeuse in twee jaar	244	250	216	153
Propedeuse rendement	64,60%	68,90%	56,50%	45,40%

*Tabel 14: Gemiddelde studieduur geslaagden in maanden*

<b>Afstudeerjaar</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Voltijd	45,1	46,4	47,7	50
Deeltijd	30,4	33,9	40,2	33,4
Gemiddeld	41,6	43,8	46	47,7

Afstudeerjaar	2005	2006	2007	2008
Voltijd	18,9	15,2	16,9	19,8
Deeltijd	17,8	25,7	23,6	21,4
Gemiddeld	18,7	16,6	17,8	20,1

#### *Toelichting bij de overzichten*

De uitval in het eerste jaar is ten opzichte van 2007 en 2008 opnieuw gedaald. In het jaarverslag 2008 is de intentie uitgesproken de uitval terug te brengen naar 30%. Door gerichte maatregelen is in 2009 de uitval van studenten uit het studiejaar 2008/2009 teruggebracht naar 34,2%.

Van de uitvallers blijkt 21% een verkeerde studiekeuze te hebben gemaakt. Daarnaast werden er twintig bindend negatieve studieadviezen gegeven (21% van de eerstejaars uitvallers).

#### *Klachten en geschillen*

Bij het College van Beroep voor de Examens zijn twee beroepen ingediend. Eén zaak is ingetrokken en één zaak is geschikt.

Bij de Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen en de Klachtencommissie Studentenkilachten zijn geen klachten ingediend.

### **Diploma Christelijk Basisonderwijs**

Sinds 1999 wordt het Diploma Christelijk Basisonderwijs (DCBO) – als opvolger van het Diploma Bijbels Onderwijs (DBO) – door pabo's uitgegeven. Het oude DBO werd gekenmerkt door het bekwamen van toekomstige leraren basisonderwijs in het geven van godsdienstige vorming. Het nieuwe DCBO heeft dit ook als doelstelling, en er is een tweede doel aan toegevoegd. Een DCBO-gediplomeerde dient, naast het vormgeven aan godsdienstige vorming, tevens 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.

#### *Ambities*

De grootste ambitie was om het DCBO-traject volgens de richtlijnen breed te implementeren binnen het voltijdcurriculum van de Marnix Academie. Dit moet er toe leiden dat alle studenten in de voltijdopleiding, tenzij zij aangeven dat niet te willen, samen met hun diploma ook het DCBO ontvangen. Concreet betekende 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 studiecoaching.

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 deeltijdopleiding geldt een andere regeling. Vanwege een andere (krappere) programmering behoren enkele onderdelen voor het DCBO tot 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.

#### *Resultaten in 2009*

In 2009 hebben 204 studenten de Marnix Academie met een DCBO-certificaat verlaten.

#### *Ingezette middelen*

Deze andere aanpak vergde ook inzet van opleidingsdocenten die niet vanuit hun vakspecifieke invalshoek met godsdienstige en levensbeschouwelijke vorming te maken hebben. Hierbij moet met name gedacht worden aan de assessoren van de meesterstukken en de studietoelichters.

## 9. Masteropleidingen: professionaliseren in onderwijs

### 9.1. Ambities

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, Leren en Innoveren, en Educational Leadership. 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.

### 9.2. Resultaten in 2009

#### *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 uitstroomprofielen.

*Tabel 16: Instroom master Special Educational Needs*

<b>instroom</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Voltijd	18	21	18
Deeltijd jr 1	44	52	88
Deeltijd jr 2	48	43	38
Deeltijd jr 3			36
Totaal	110	116	180

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 is de bekostiging van de opleiding. De master SEN is een bekostigde hbo-master, waarop ook de lerarenbeurs van toepassing is. Door de aangekondigde bezuinigen de komende jaren is de financiering door de overheid onzeker geworden. Indien de bekostiging wegvalt, zal dit zeker van invloed zijn op de studentaantallen.

#### *Master Leren en Innoveren (MLI)*

De Marnix Academie heeft in het samenwerkingsverband van de Educatieve Federatie Interactum de master Leren en Innoveren 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 bekostigde opleidingsplaatsen per jaar. De opleiding wordt uitgevoerd in samenwerking met Hogeschool Domstad (Utrecht), Hogeschool De Kempel (Helmond), Hogeschool IPABO (Amsterdam-Alkmaar) en de Katholieke Pabo Zwolle.

In september 2009 is de opleiding gestart met twee groepen van 16 studenten. De ambitie is om in september 2010 opnieuw te starten met twee eerstejaars groepen van rond de twintig studenten en de komende jaren de master verder vorm te geven.

*Master Educational Leadership (MEL)*

In het samenwerkingsverband Penta Nova is de Master Educational Leadership ontwikkeld. In januari 2010 is het accreditatiedossier van de Master Educational Leadership aan de NVAO aangeboden en het ligt in de verwachting dat de opleiding voor de zomer van 2010 geaccrediteerd zal worden. In januari 2010 startte een kleine pilotgroep masterstudenten in Utrecht. Daarnaast zal er een incompany-traject starten bij een groot schoolbestuur in Groningen.

## **Internationale uitwisseling**

De Marnix Academie had in 2009 een bilaterale overeenkomst met dertig buitenlandse instellingen. De academie continueerde de Engelstalige minor Humanities in het reguliere curriculum. In 2009 werd het programma gevolgd door tien buitenlandse studenten uit Griekenland, Frankrijk, Hongarije, Oostenrijk, Litouwen en Spanje. Ook hebben er twee Belgische studenten hier andere vakken gevolgd. (Erasmus)

In 2009 was er sprake van uitwisseling in de vorm van de internationale themaweken, internationale programma's, internationale studie en stage en docentenmobiliteit. De themaweken werden gehouden in Utrecht, Kreta (Griekenland), Boedapest (Hongarije), Bradford (Engeland), Brussel (België), Halden (Noorwegen), Kaunas (Litouwen) en Krems (Oostenrijk). Per week namen 10 tot 25 studenten van de Marnix Academie deel, vaak nog aangevuld met studenten van de gastinstellingen. Veelvuldig maakten studenten gebruik van een nieuwe voucherregeling ter stimulering van internationale uitwisseling. Deze regeling werd mogelijk gemaakt door de Stichting Steunfonds.

### *Erasmus-programma's*

De Marnix Academie participeerde ook in twee bekostigde Erasmus-programma's, te weten TeCore (Krems) en Creatifola (Bolu, Turkije). Ze was enerzijds betrokken bij de ontwikkeling van beide programma's, anderzijds participeerden vier studenten en een docent in Tecore. Drie studenten verbleven voor hun studie in het buitenland in het kader van het Erasmus-programma. Van september tot december zijn er drie studenten in Oslo (Noorwegen) en een in Boedapest (Hongarije) geweest.

In 2009 waren er achttien studenten voor hun praktijkperiode leraar in opleiding voor drie of vijf maanden naar het buitenland met de volgende bestemmingen: Aruba, Curaçao, St. Maarten, Suriname, Oostenrijk, Zuid-Afrika, Kenia en Engeland.

### *Docentenmobiliteit*

In 2009 gingen dertien docenten naar partnerinstellingen in Brussel, Bradford, Boedapest, Kreta, Halden, Kaunas en Krems. Ook werd door de lokethouders binnen het Interactumverband een bezoek gebracht aan Suriname en de Nederlandse Antillen.

In maart 2009 heeft de Marnix Academie bezoek gehad van vijftien Oostenrijkse docenten (Berev) en heeft de academie de Nett meeting voor ruim veertig partners georganiseerd (juni 2009).

## 10. Kwaliteitszorg

### 10.1. Ambities

De ambitie was erop gericht in 2009 voor de bacheloropleiding Leraar basisonderwijs de accreditatie bij de NVAO te hebben verworven. Daarnaast wilde de academie het Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling, dat de Marnix Academie vormt samen met ruim 30 schoolbesturen en 250 basisscholen, bij de NVAO aan te bieden ter beoordeling.

Wat betreft de evaluaties was de ambitie om de stelselmatige verbetering van de kwaliteit tot uiting te laten komen in de tevredenheid van studenten en beroepenveld. Doel was, evenals in 2008, om hoog in de top-10 van de *Keuzegids Hoger Onderwijs* te staan.

### 10.2. Resultaten in 2009

Alle ambities konden in 2009 worden gerealiseerd.

- In september 2009 werd de Marnix Academie bezocht en beoordeeld door de NVAO. Het toetsproces en het gerealiseerde hbo-niveau waren de belangrijkste aandachtspunten. In het najaar van 2009 werd de accreditatie bekrachtigd door de NVAO, inclusief de toekenning van het bijzonder keurmerk voor duurzaamheid.
- Het partnerschap is door het ministerie van OCW aangemerkt als goede opleidingsinfrastructuur. Het ministerie volgt daarmee het advies op van de NVAO die het partnerschap heeft beoordeeld en daarbij kwam tot de kwalificatie 'goed'. De NVAO en het ministerie erkennen daarmee het belang van het samen opleiden van leraren basisonderwijs door de Marnix Academie én de basisscholen. Het Partnerschap in Opleiding en Ontwikkeling ontvangt vanwege de erkenning door het ministerie voor de komende zes jaar een subsidie voor een deel van de kosten.
- De Marnix Academie staat in de top-10 van lerarenopleidingen basisonderwijs. In de lijst, gepubliceerd in de *Keuzegids Hoger Onderwijs*, komen in totaal 49 pabo's voor. Bij het vaststellen van de ranglijst heeft de *Keuzegids Hoger Onderwijs* gebruik gemaakt van enerzijds vaststaande cijfers en anderzijds de uitkomsten van landelijke onderzoeken naar de tevredenheid van studenten. Aangezien in het overzicht de inmiddels behaalde accreditatie van de Marnix Academie nog niet is verwerkt, kan worden verondersteld dat de eigenlijke positie op de ranglijst hoger is.
- De afdeling Kwaliteitszorg coördineert en evalueert de onderwijsbeoordelingen van de Marnix Academie. De periodieke programma-evaluaties voert de afdeling Kwaliteitszorg zelf uit met behulp van het webbased programma Questback. Met dit meetinstrument 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). De Marnix Academie heeft in tegenstelling tot voorgaande jaren in 2009 geen aanvullende eigen algemeen studenttevredenheidsonderzoek laten uitvoeren. De algemene tevredenheidsonderzoeken onder alumni en het werkveld (stage- en partnerscholen) zijn uitbesteed aan onderzoeksbureau Integron. Met betrekking tot alumni heeft de Marnix Academie net als voorgaande jaren, ook deelgenomen aan de HBO Monitor.

In onderstaande tabel worden de resultaten getoond van de algemene tevredenheidsonderzoeken die in 2009 werden gepubliceerd en/of waarvan het veldwerk in 2009 is uitgevoerd (getoond wordt het gemiddeld totaaloordeel).

<b>tevredenheidsmetingen onder de doelgroepen:</b>	<b>jaarmeting</b>	<b>publicatie</b>	<b>gemiddelde totaalscore</b>	<b>interpretatie oordeel</b>
Studenten algemeen (NSE)	Studiejaar 2008-2009	Juni 2009	7,0 (voltijd) 7,2 (deeltijd)	Redelijk goed/ Boven landelijk gemiddelde
Alumni (HBO Monitor)	Afgestudeerd in 2006 - 2007	Juni 2009	6,7 (voltijd) 7,0 (deeltijd)	Redelijk goed/ Boven landelijk gemiddelde
Alumni (Integron)	Afgestudeerd in 2007 - 2008	Juni 2009	6,6 (voltijd en deeltijd gelijk)	Redelijk goed
Werkveld (Integron)	Najaar 2009	Januari 2010	7,3	Goed

## 11. Personeel

### 11.1. Ambities

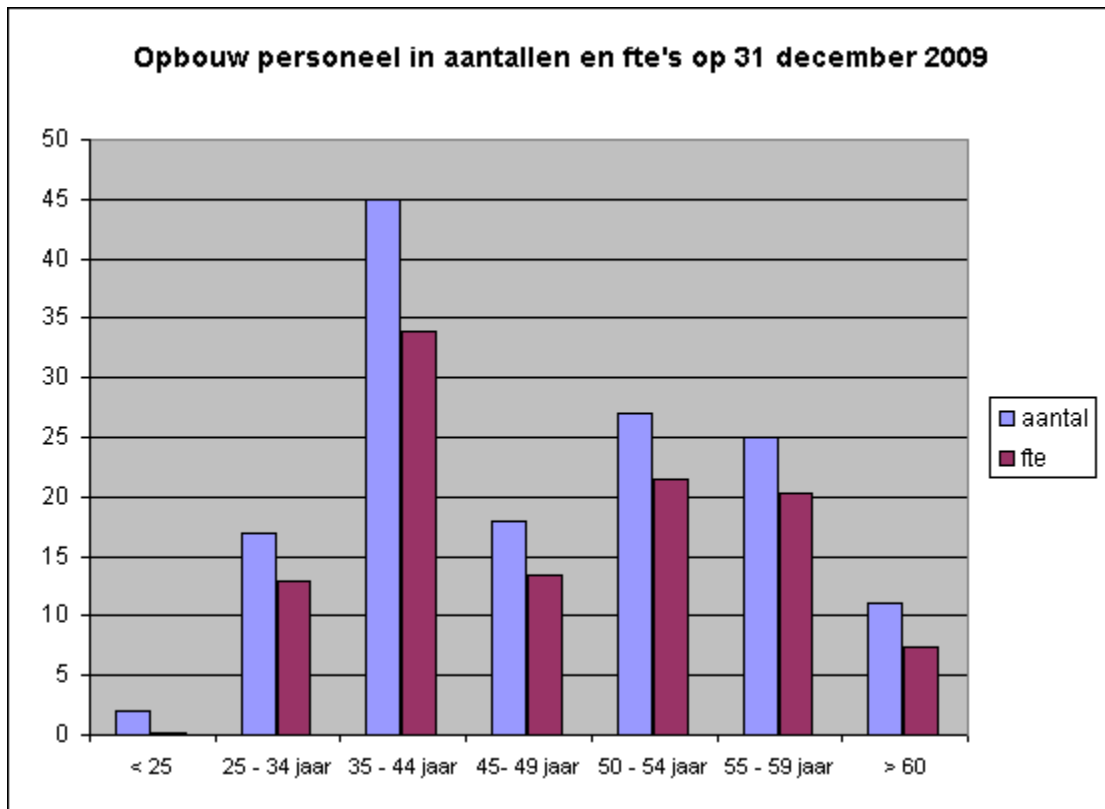
De Marnix Academie zoekt steeds naar mogelijkheden om haar medewerkers te blijven boeien binnen de lerende organisatie die de academie wil zijn. Het primaire proces van onderwijs en opleiden is immers vooral afhankelijk van de medewerkers die dit onderwijs ontwikkelen, innoveren en uitdragen, daarbij direct of indirect ondersteund en gefaciliteerd door een team van enthousiaste onderwijsondersteunende medewerkers. Voor de komende jaren zal een nieuw personeelsbeleidsplan worden geformuleerd waarin ambities op het gebied van loopbaan, formatie en arbeidsvoorwaarden geformuleerd worden. Het personeelsbeleid zal vorm krijgen in lijn met het strategische beleidsplan van de academie rond de kernbegrippen *bekwaam, betrokken en bevlogen*.

### 11.2. Resultaten in 2009

- Uit het in november 2008 tot stand gekomen akkoord Convenant Leerkracht van Nederland komen als speerpunten naar voren: een sterkere positie van de leerkracht en een betere beloning.  
Hieruit voortvloeiend is in het voorjaar van 2009 overeenstemming bereikt met de vakbonden over de (in 2012) te bereiken functiemix. In 2009 zijn de eerste wijzigingen conform voorstel doorgevoerd.
- In lijn met gemaakte afspraken is eind 2009 een eerste aanzet gegeven voor de dialoog over 'professionele ruimte' in de vorm van een eerste verkennend gesprek en een enquête onder het onderwijsgevend personeel. In 2010 zal hier vervolg aan gegeven worden.
- In 2009 is binnen de Marnix Academie de eerste tweejarige cyclus van beoordelen & belonen afgerond. Voor het eerst was beloning daarmee gekoppeld aan beoordeling. De regeling is in december geëvalueerd met een resonansgroep. Geconstateerd is dat de regeling op hoofdlijnen voldoet en dat op sommige punten aanscherping wenselijk is. In 2010 zal hieraan vervolg worden gegeven. Aanscherping vindt plaats op basis van een Marnix-brede enquête over onderdelen uit de regeling.
- Conform het scholingsplan is gewerkt aan:
  - versterking assessmentvaardigheden (onderwijsgevend personeel);
  - de onderzoekslijn in de bacheloropleiding en de versterking van vaardigheden in het begeleiden van onderzoek (onderwijsgevend personeel);
  - acquisitie (MOC).
- In het kader van BHV hebben diverse trainingen en oefeningen plaatsgevonden.
- Vanwege een noodzakelijke financiële herstructurering is vanaf september 2009 – december 2009 uitermate terughoudend omgegaan met aanvragen voor studiefaciliteiten. Toch is in 2009 €105.673,23 gependend aan deskundigheidsbevordering in individuele trajecten voor zowel het onderwijsgevend personeel als het onderwijsondersteunend personeel.
- In 2009 zijn door de vertrouwenspersoon voor personeel 184 gesprekken gevoerd. Na de zomervakantie was het meest voorkomende gespreksonderwerp 'spanning', wat vooral zal samenhangen met een aangekondigde reorganisatie voor het ondersteunend personeel. De onderwerpen 'werkdruk' en 'balans werk en privé' die in 2008 de meest voorkomende onderwerpen van gesprek waren, zijn in 2009 beduidend minder aan de orde gesteld.
- Bij de Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen zijn geen klachten ingediend.

Tabel 18: Opbouw personeel in aantallen en fte op 31 december 2009

leeftijd	aantal	fte
< 25	2	0,2
25 - 34 jaar	17	12,9
35 - 44 jaar	45	33,9
45- 49 jaar	18	13,5
50 - 54 jaar	27	21,4
55 - 59 jaar	25	20,2
≥ 60	11	7,3
Totaal	145	109,4

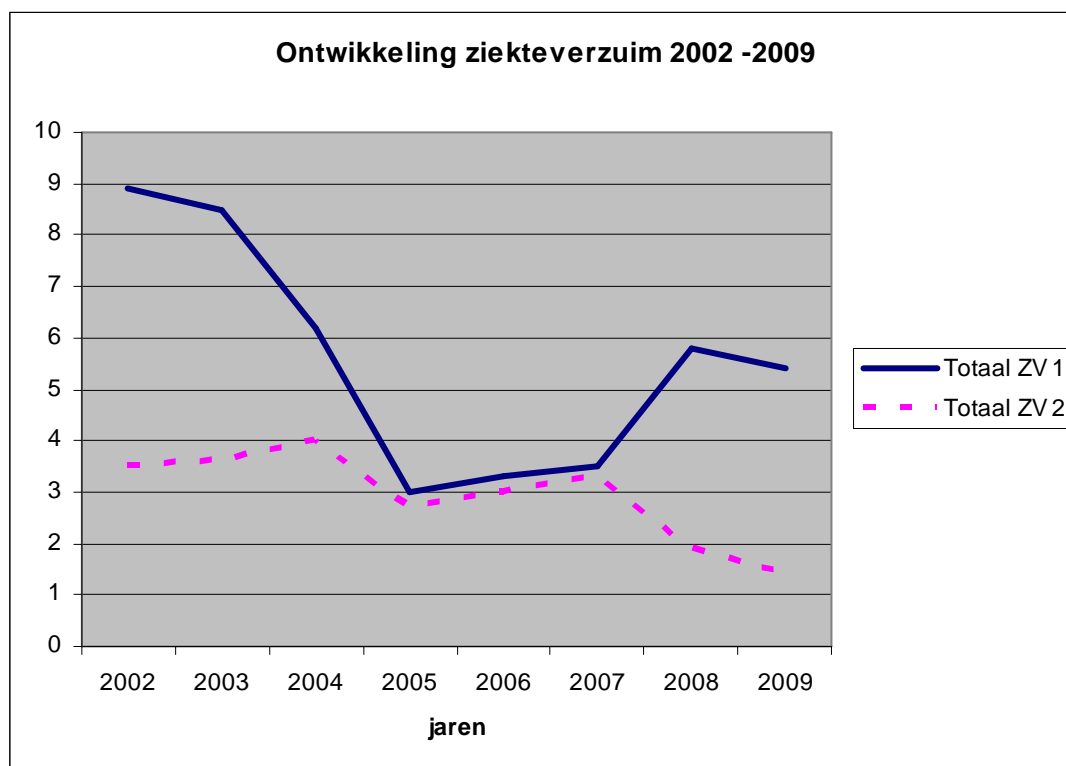


Ongeveer een derde deel van het personeel (zowel in aantallen als in fte) is tussen de 35 en 44 jaar. 43% van de medewerkers is 50+.

Tabel 19: Ontwikkeling ziekteverzuim 2002 – 2009, in procenten

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mannen ZV 1	10,3	6,9	5	2,7	2,2	3,2	6,2	4,6
Vrouwen ZV 1	7,8	9,6	7	3,2	4,3	3,7	5,5	5,9
Totaal ZV 1	8,9	8,5	6,2	3,3	3,3	3,5	5,8	5,4
Totaal ZV 2	3,5	3,6	4	2,7	3	3,3	1,9	1,4

ZV1 is het ziekteverzuimpercentage inclusief langdurig zieken, maar exclusief zwangerschappen.  
ZV2 is het ziekteverzuimpercentage exclusief langdurig zieken en exclusief zwangerschappen.



Zowel het ziekteverzuimpercentage inclusief langdurig verzuim als het ziekteverzuimpercentage exclusief langdurig verzuim is gedaald ten opzichte van vorig jaar. Het percentage kortdurend verzuim is opmerkelijk laag: 1,4%.

## 12. Voorzieningen en ondersteuning

### 12.1. Ambities

In het beleidsplan voor 2009-2012 is opgenomen dat de ondersteunende diensten toewerken naar meer samenhang. De afdeling ICT zal breder worden ingezet, zowel met betrekking tot de bedrijfsprocessen als tot de studie-omgeving.

### 12.2. Resultaten in 2009

Een aantal voorgenomen acties is uitgevoerd. Er is een plan ontwikkeld om alle ondersteunende diensten centraal aan te sturen, dat in 2010 nader zal worden uitgewerkt. Met het oog op een financiële herstructurering is daarbij tevens ingezet op een reductie van de totale functie-omvang. Ook is voortgegaan met reeds ingezette acties.

- Nadat vorig jaar de Facilitaire dienst en de ICT-afdeling waren samengevoegd, is daaraan in 2009 ook de mediatheek toegevoegd. Hierdoor kan meer continuïteit in de dienstverlening worden bereikt.
- Er is een dienstenproductencatalogus geïntroduceerd, die een goed overzicht geeft van alle diensten en producten van de afdelingen ICT en Facilitaire dienst.
- Eind 2009 is het relatiebeheersysteem opgeleverd. Hierdoor beschikt de Marnix Academie over een centraal overzicht van alle relaties.
- Het intranet is vervangen door een portal, waardoor de interne communicatie kan worden toegespitst op specifieke doelgroepen. Ook zal dit in de toekomst de digitale samenwerking bevorderen.
- Er is een nieuwe telefooncentrale aangeschaft waardoor de bereikbaarheid aanzienlijk is verbeterd.
- Na aanloopproblemen werkt het klimaatsysteem nu veel beter.
- Er is actief gewerkt aan naleving van arbo-normen door aanschaf van nieuw materiaal en het geven van adviezen met betrekking tot werkplekinrichting aan medewerkers.
- Er zijn diverse BHV-oefeningen geweest, gericht op communicatie en kennis van het gebouw. Een algehele ontruimingsoefening is vervolgens naar volle tevredenheid verlopen.
- Via Europese aanbesteding is een nieuw schoonmaakcontract afgesloten, dat een flinke besparing heeft opgeleverd.
- De noodzakelijke financiële herstructurering heeft geleid tot het heroverwegen van een aantal ICT-projecten. Sommige daarvan zijn gestopt, andere zullen in een lager tempo worden gerealiseerd.

## **Duurzame Ontwikkeling**

De Marnix Academie werkt systematisch aan duurzame ontwikkeling aan de hand van het nationale keurmerksysteem van het netwerk Duurzaam Hoger Onderwijs: Aishe (Auditing instrument for sustainability in higher education).

In 2007 werd een tweede ster (Aishe2: procesgerichte organisatie) behaald, na toekenning van een eerste ster in 2006.

In 2008 en in 2009 is gewerkt aan borging van duurzame ontwikkeling op het niveau van aishe2. Studenten worden vanaf hun eerste studiejaar tot en met het eindassessment in het vierde jaar bevraagd op hun ontwikkeling op dit gebied. Hierbij gaat het om kennis, inzicht, vaardigheden en attitudes en om de doorwerking in de praktijk van de stage. Dat dit systeem werkt, blijkt uit een toename van het aantal studenten dat in het derde en vierde jaar expliciet kiest voor een onderzoeksonderwerp op het gebied van duurzame ontwikkeling. Ook in de deeltijdopleiding neemt de belangstelling voor duurzame ontwikkeling toe; dit valt af te meten aan het aantal studenten dat in de eindfase kiest voor een onderzoek op dit gebied.

### *Zorg voor de wereld*

In juni 2009 startte een werkgroep van docenten en studenten met het doordenken van volgende stappen om duurzame ontwikkeling in brede zin een permanente en herkenbare plek in het curriculum te geven. Dit leidde tot een piloottraject voor het cursusjaar 2009-2010. Deze pilot is gebaseerd op *Vensters op de wereld* (ncdo, 2009) en *De wereld wordt kleiner als je groter wordt* (ncdo, 2009). Hierin worden acht thema's genoemd. De Marnix Academie koos voor 2009-2010 het thema 'mondiale betrokkenheid', wat vertaald kan worden naar: 'Zorg voor de wereld'. Alle vieringen en teamvergaderingen staan in het teken van dit thema, in diverse programma's wordt er aandacht aan besteed en studenten starten vanuit dit thema een project ter ondersteuning van onderwijs in Bosnië. In mei 2010 wordt 2009-2010 geëvalueerd; en een tweede thema voorbereid voor 2010-2011. Door deze benadering worden aspecten van duurzame ontwikkeling in een cyclisch proces geïnitieerd en geborgd.

### *Bedrijfsvoering*

Ook in de bedrijfsvoering is in 2009 verdere voortgang bereikt. De Marnix Academie heeft veel aandacht voor klimaat- en energiebeheersing en verwerking van afvalstoffen. Zie hiervoor verder het milieujaarverslag.

De Marnix Academie participeerde zowel bestuurlijk als uitvoerend in het netwerk Duurzame Pabo. Via haar coördinator duurzame ontwikkeling was en is zij betrokken bij diverse landelijke en internationale ontwikkelingen op het gebied van duurzame pabo en duurzaam basisonderwijs.

### 13. Financieel perspectief en de begroting 2010

Uit de cijfers van de jaarrekening 2009 blijkt dat de Marnix Academie na de reorganisatie de financiële weg omhoog weer voorzichtig is ingeslagen. De liquiditeitspositie is in 2009 ten opzichte van 2008 gelijk gebleven (current ratio: 0,62), maar voldoet nog niet aan de gestelde norm (1,0).

Voor de toekomst voorziet het College van Bestuur de volgende ontwikkelingen en risico's die leiden tot terughoudendheid ten aanzien van de exploitatie en een beheersing van de uitgaven:

- De teruglopende studentenaantallen leiden tot verdere vermindering van de rijksbijdrage voor de bacheloropleiding in de komende jaren; er is beleid ontwikkeld om het totale volume op peil te houden door groei van de masteropleidingen en de omzet van het Marnix Onderwijscentrum. Dit beleid moet echter nog resultaten opleveren.
- Het nieuwe bekostigingsstelsel vanaf het studiejaar 2011 - 2012 leidt op grond van de huidige simulaties tot vermindering van de rijksbijdrage voor de Marnix Academie van circa 5%. De mate van compensatie van de herverdeeffecten is nog onzeker.
- De economische crisis brengt risico's met zich mee over de mate waarin de overheid in staat is de stijging van studentenaantallen in het hoger onderwijs, de loonkosten en pensioenpremies te financieren. Dit geldt ook voor de bekostiging van de landelijke functie- en salarismix vanaf 2012.
- De liquiditeitspositie is weliswaar verbeterd, maar is nog niet van een zodanige omvang dat er veel investeringen uit eigen middelen gedaan kunnen worden. De verhouding tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen laat niet toe dat op korte termijn vreemd vermogen kan worden aangetrokken (zie: solvabiliteit).
- De begroting 2010 laat nog een klein verlies zien als gevolg van de maatregelen die in 2009 zijn genomen ter verbetering van de financiële positie. De meerjarenraming 2011 - 2014 laat vanaf 2012 een bescheiden positief exploitatieresultaat zien.

<b>Begroting 2010 en meerjarenraming 2011 - 2014 x € 1.000</b>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Rijksbijdragen OCW	7.390	7.375	7.408	7.835	8.185
Collegegelden	1.672	2.006	2.186	2.370	2.514
Baten i.o.v. derden	2.200	2.580	2.990	2.990	2.990
Overige baten	591	586	394	401	408
<b>Totale baten</b>	<b>11.853</b>	<b>12.547</b>	<b>12.978</b>	<b>13.596</b>	<b>14.097</b>
Personele lasten	8.004	8.340	8.727	9.219	9.662
Afschrijvingen	925	1.015	985	955	900
Overige instellingslasten	2.979	3.022	3.071	3.130	3.064
<b>Totale lasten</b>	<b>11.908</b>	<b>12.377</b>	<b>12.783</b>	<b>13.304</b>	<b>13.626</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>55-</b>	<b>170</b>	<b>195</b>	<b>292</b>	<b>471</b>
Financiële baten en lasten	175	170	170	165	165
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>230-</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>127</b>	<b>306</b>

## 14. Algemene toelichting bij de jaarrekening

### 14.1. Vooraf

Deze jaarrekening is opgesteld conform de voorschriften van het ministerie van OCW. In de jaarrekening zijn tevens de nieuwe voorschriften opgenomen krachtens de richtlijnen voor de jaarverslaglegging, genoemd worden de RJ 660 en de RJ. De toelichting op de balans en exploitatierekening zijn als afzonderlijke onderdelen opgenomen in de jaarrekening.

### 14.2. Resultaat 2009

De exploitatierekening over 2009 geeft een negatief resultaat van € 553.000. Ten opzichte van het positieve resultaat over 2008 van € 39.000 is dit een neergang van € 592.000.

#### *Belangrijkste verschillen tussen 2008 en 2009*

Het resultaatverschil van € 592.000 opzichte van 2008 is als volgt ontstaan:

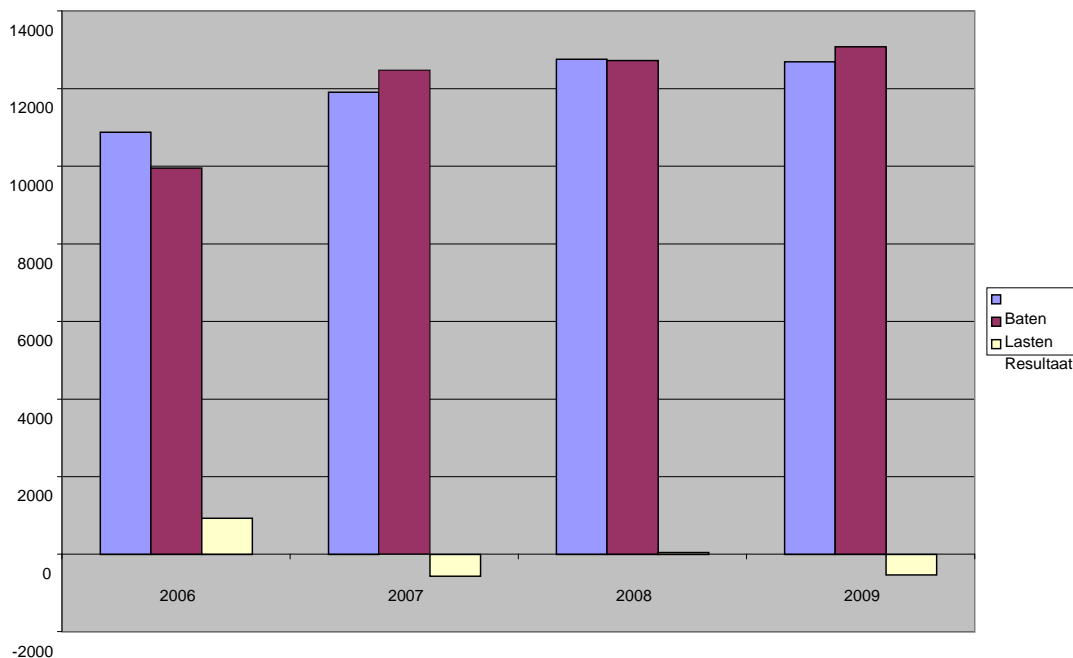
Resultaat volgens de jaarrekening 2008	<b>€ 39.000</b>
Bij:	
Hogere opbrengst werk i.o.v. derden	€ 525.000
Lagere afschrijvingen	€ 123.000
Lagere personele lasten	€ 140.000
Lagere financiële lasten	€ 109.000
<b>Totaal bij</b>	<b>€ 897.000</b>
Af:	
Lagere rijksbijdrage OCW	€ 463.000
Lagere collegegelden	€ 13.000
Lagere opbrengst overige baten	€ 114.000
Hogere instellingslasten	€ 899.000
<b>Totaal af</b>	<b>€1.489.000</b>
 Resultaat 2009	 <b>€ 553.000-</b> =====

#### *Ontwikkeling van inkomsten en uitgaven*

De ontwikkelingen van de baten, de lasten en de resultaten in de afgelopen jaren staan in het onderstaande overzicht weergegeven.

	2006	2007	2008	2009
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Baten	10.879	11.908	12.762	12.697
Lasten	9.952	12.472	12.723	13.250
Resultaat	927	-564	39	-553

In onderstaande grafiek is de resultaatsontwikkeling van de afgelopen vier jaren grafisch weergegeven.



### 14.3. Kengetallen

De solvabiliteit geeft een indicatie van de mate waarin de Marnix Academie aan haar verplichtingen kan voldoen. De solvabiliteit wordt uitgedrukt als kengetal in de verhouding eigen vermogen / totale vermogen. De Marnix Academie hanteert hiervoor een minimale waarde van 35%. Deze norm is ontleend aan de methode-Koopmans, zoals vermeld in het rapport *Zuinig op de Toekomst* van de Stichting Vangnet HBO.

Op grond van de gepresenteerde balanscijfers per 31 december 2009 voldoet de Marnix Academie bijna aan deze norm.

	2009	2008
Solvabiliteit	33,7 %	36,7%

De mate waarin de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen wordt uitgedrukt in de current ratio. Dit kengetal geeft de verhouding weer tussen de vlottende activa en de vlottende passiva. Hierbij moet worden aangetekend dat een aantal kortlopende schulden voldaan zal worden uit de toegezegde rijksbijdrage 2010.

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Current ratio	0,62	0,63

Het kengetal van het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een percentage.  
Dit kengetal geeft de verhouding weer van de algemene reserve ten opzichte van de totale opbrengsten.

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
Weerstandsvermogen	30,1%	34,1%

#### 14.4. Treasurymanagement

Per november 2005 heeft de Marnix Academie een treasurystatuut, waarin de volgende doelen worden nagestreefd:

- continue toegang tot de financiële markten;
- het beheersen van financiële risico's;
- het minimaliseren van de rentekosten voor leningen;
- het optimaliseren van het rendement van de beschikbare middelen;
- het bijdragen aan het bereiken van een optimale financiële balansstructuur die dienstbaar is aan de doelstellingen van de Marnix Academie;
- het opzetten en onderhouden van een goed en efficiënt functionerende infrastructuur voor het beheer van geldstromen en posities;
- het registreren van transacties in de administratie;
- het vormen van adequate dossiers van plannen, nota's, besluiten, transacties, handelingen en dergelijke, met financiële implicaties;
- een goede interne en externe informatievoorziening over de uitvoering van de treasury functie.

De treasury functie is in 2009 opgenomen in de maatregelen ter verbetering van de interne beheersing. In 2009 is weer een bescheiden rente ontvangen op overtollige liquide middelen.

## 15. Jaarrekening

### 15.1. Grondslagen

#### *Algemene grondslagen*

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van de voorgaande jaren. Ten aanzien van de materiële vaste activa is, op basis van zakelijke overwegingen, een wijziging toegepast op de voor 1 januari gehanteerde afschrijvingspercentages op de ICT-infrastructuur. Daarom is de afschrijvingstermijn geschat op 10 jaar (voorheen 7,5 jaar). Het eventuele effect op het resultaat van deze wijziging is verwerkt in de afschrijvingskosten.

#### *Aanpassing van de vergelijkende cijfers*

De vergelijkende cijfers zijn, zo nodig, slechts voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

#### *Waardering van de activa en passiva*

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij hieronder anders vermeld.

#### *Materiële vaste activa*

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen of historische kostprijzen onder aftrek van de daarop gebaseerde lineaire afschrijvingen, berekend met inachtneming van de economische levensduur van de betreffende activa, welke bedraagt voor:

Gebouwen	40 jaar
Renovatie	15 jaar
Elektrische installatie	15 jaar
ICT-infrastructuur	10 jaar
Computerapparatuur	3 jaar
Inventaris	10 jaar

Geactiveerd worden investeringen welke meer bedragen dan € 500 en een economische levensduur van meer dan één kalenderjaar hebben.

#### *Financiële vaste activa*

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening wegens onvolwaardigheid.

#### *Vorderingen*

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening wegens onvolwaardigheid.

#### *Voorzieningen*

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de verplichtingen in de toekomst, waarop deze betrekking hebben.

*Baten en lasten boekjaar*

Het resultaat van de baten en lasten in het lopende boekjaar is bepaald als het verschil tussen enerzijds de rijksbijdrage, de opbrengsten van de collegegelden, de opbrengsten van geleverde prestaties aan derden en overige inkomsten, en anderzijds, de werkelijke lasten in het lopende boekjaar. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden in aanmerking genomen, zodra ze bekend zijn.

15.2. Balans per 31 december 2009

<b>1. Activa</b>	<b>31-12-2009</b>	<b>31-12-2008</b>
	<b>€ x 1.000</b>	<b>€ x 1.000</b>
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	9.283	9.951
	<hr/>	<hr/>
Totaal vaste activa	<u>9.283</u>	<u>9.951</u>
<b>Vlottende activa</b>		
1.5 Vorderingen	1.286	1.646
1.7 Liquide middelen	835	358
	<hr/>	<hr/>
Totaal vlottende activa	<u>2.121</u>	<u>2.004</u>
<b>Totaal activa</b>	<u><u>11.404</u></u>	<u><u>11.955</u></u>
<b>2. Passiva</b>	<b>31-12-2009</b>	<b>31-12-2008</b>
	<b>€ x 1.000</b>	<b>€ x 1.000</b>
2.1 Eigen vermogen	3.830	4.386
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<u>3.830</u>	<u>4.386</u>
2.4 Voorzieningen	380	285
2.5 Langlopende schulden	3.761	4.103
2.6 Kortlopende schulden	3.433	3.181
	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal vreemd vermogen</b>	<u>7.574</u>	<u>7.569</u>
	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal Passiva</b>	<u><u>11.404</u></u>	<u><u>11.955</u></u>

15.3. Staat van baten en lasten 2009

	2009	Begroting 2009	2008
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
<b>3. Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen OCW	8.624	8.035	9.087
3.3 Collegegelden	1.628	1.706	1.641
3.4 Baten werk i.o.v. derden	2.031	1.860	1.506
3.5 Overige baten	414	975	528
Totaal baten	<u>12.697</u>	<u>12.576</u>	<u>12.762</u>
<b>4. Lasten</b>			
4.1 Personele lasten	8.589	7.627	8.442
4.2 Afschrijvingen	947	1.034	1.070
4.4 Overige instellingslasten	3.560	3.595	2.948
Totaal Lasten	<u>13.096</u>	<u>12.256</u>	<u>12.460</u>
Saldo baten en lasten	<u>-399</u>	<u>320</u>	<u>302</u>
<b>5. Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Financiële baten	1	0	3
5.2 Financiële lasten	155	-245	266
Saldo fin. baten en lasten	<u>-154</u>	<u>-245</u>	<u>-263</u>
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	<u>-553</u>	<u>75</u>	<u>39</u>
Exploitatieresultaat	<u>-553</u>	<u>75</u>	<u>39</u>

15.4. Kasstroomoverzicht 2009

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
	€ x 1.000	€ x 1.000
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatiesaldo	-553	39
Afschrijvingen	947	1.070
Mutaties werkkapitaal		
- Vorderingen	359	88
- schulden	254	86
Mutaties voorzieningen	94	195
	<u>1.101</u>	<u>1.478</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings materiële vaste activa	-280	-626
Desinvestering materiële vaste activa	--	--
	<u>-280</u>	<u>-626</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Mutatie overige reserves	--	-193
Mutatie langlopende schulden	-343	-343
	<u>-343</u>	<u>-536</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>478</b>	<b>316</b>
Beginstand liquide middelen per 1 januari	357	41
Mutatie liquide middelen	478	316
<b>Stand liquide middelen per 31 december</b>	<b>835</b>	<b>357</b>

15.5. Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

**1 Activa**

**Vaste Activa**

**1.2 Materiële vaste activa**

	<b>Boekwaarde 31-12-08 € x 1.000</b>	<b>Investerings 2009 € x 1000</b>	<b>Afschrijvingen 2009 € x 1.000</b>	<b>Boekwaarde 31-12-09 € x 1.000</b>	<b>Percentage afschrijving %</b>
1.2.1. Gebouwen en terreinen					
1.2.1.1 Gebouwen	8.203	26	511	7.718	2,5
Desinvestering gebouw					
1.2.1.2 Terreinen	482	--	--	482	0,0
1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.265	254	436	1.083	10,0 – 33,3
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>9.950</b>	<b>280</b>	<b>947</b>	<b>9.283</b>	

**1.2.a OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen**

	<b>Bedrag € x 1.000</b>	<b>Peildatum</b>
1.2.a.1 OZB-waarde gebouwen en terreinen	5.342	01-01-2009
<b>Totaal</b>	<b>5.342</b>	

1.2.a.2 Verzekerde waarde gebouwen	13.901	31-12-2009
<b>Totaal</b>	<b>13.901</b>	

1.2.b. Boeken	Aanschaf 2009 € x 1.000
<b>Totaal</b>	<b>69</b>

### 1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 31-12-2008	Mutaties + 2009	Mutaties -/- 2009	Boek waarde 31-12-2009
	€ x 1.000		€ x 1.000	€ x 1.000
1.3.4 Vorderingen op OCW	pm		pm	pm
	<hr/>		<hr/>	<hr/>
Totaal Financiële vaste activa	pm		pm	pm

#### Vorderingen op OCW

Voor de vorderingen op OCW, oorspronkelijk groot € 72.484, is geheel een voorziening getroffen, wegens vermoedelijke oninbaarheid. De vordering betreft een post op het gebied van sociale lasten uit 1986-1987.

#### Vlottende activa

### 1.5 Vorderingen

	31-12-2009 € x 1.000		31-12-2008 € x 1.000
1.5.1. Debiteuren	618		673
Af: voorziening	-48		-30
Totaal saldo debiteuren		570	643
1.5.2 OCW	--		--
1.5.3 Verbonden partijen	--		--
1.5.4 Studenten	540		543
1.5.5 Overige vorderingen	20		16
	<hr/>	560	<hr/>
1.5.6. Overlopende activa	156		444
	<hr/>	156	<hr/>
Totaal vorderingen		1.286	1.646

### Debiteuren

De post debiteuren bestaat uit vorderingen op studenten (€ 69.983), vorderingen van het Marnix Onderwijscentrum (€ 312.263) en overige debiteuren (€ 236.091).

De dotatie aan de voorziening in 2009 wegens oninbaarheid van oude vorderingen bedroeg € 17.603, waarmee de voorziening per balansdatum op € 47.603 uitkomt.

### Studenten

Deze post van € 540.000 heeft betrekking op nog te ontvangen collegegelden 4e en 5e termijn van het collegejaar 2009-2010.

### Overige vorderingen en overlopende activa

Ten opzichte van 2008 is de omvang van deze posten per saldo met € 284.000 afgenomen. Onder de overige vorderingen is een aantal kleinere vorderingen opgenomen, waaronder de vordering op de Steunstichting en het te vorderen bedrag aan omzetbelasting. Onder de overlopende activa worden de vooruitbetaalde kosten in 2009 opgenomen, die betrekking hebben op 2010.

In de post liquide middelen is een beklemmend bedrag van € 349.000 verwerkt. Het betreft vooruitontvangen collegegelden van opleidingen die door het samenwerkingsverband Penta Nova worden aangeboden. Het vrij besteedbare bedrag van de liquide middelen bedraagt derhalve € 486.000.

## 1.7 Liquide middelen

	31-12-2009 € x 1.000	31-12-2008 € x 1.000
1.7.1 Banken	834	357
1.7.2 Kasmiddelen	1	1
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>835</b>	<b>358</b>

## 2. Passiva

### 2.1 Eigen vermogen

	Saldo 31-12-2008 € x 1000	Correctie begin- balans	Mutaties Bestemming resultaat € x 1.000	Overige mutaties € x 1.000	Saldo 31-12-2009 € x 1.000
2.1.2 Algemene reserve	4.353	--	-553	--	3.800
2.1.3 Bestemmingsreserves	32	--		-2	30
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>4.385</b>	<b>--</b>	<b>-553</b>	<b>-2</b>	<b>3.830</b>

### *Toelichting voorzieningen*

In 2009 is een voorziening getroffen naar aanleiding van de reorganisatie, die is ingezet in augustus 2009. De voorziening betreft de personele lasten van medewerkers, waar van in 2010 geen arbeidsprestaties meer zullen zijn.

De voorzieningen voor SOP en Jubilea zijn aangepast aan de waarde per 31 december 2009

## **2.4 Voorziening**

	Saldo 31-12-2008 € x 1.000	Mutaties Dotaties 2009 € x 1.000	Onttrekking en 2009 € x 1.000	Vrijval 2009 € x 1.000	Saldo 31-12- 2009 € x 1.000
<i>Personeelsvoorziening</i>					
2.4.3.1	--	80	--	--	80
2.4.3.2	94	10	5	--	99
2.4.3.3	101	10	--	--	111
<i>Overige voorzieningen</i>					
2.4.3.4	90	--	--	--	90
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>285</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>--</b>	<b>380</b>

## **2.5 Langlopende schulden**

	Bedrag lening 31-12-2008 € x 1.000	Aangegane leningen o/g 2009 € x 1.000	Aflossingen 2009 € x 1.000	Boek- waarde 31-12-09 € x 1.000	Resteren- de looptijd in jaren
2.5.2	1.345	--	227	1.119	5 jaar
	2.668	--	116	2.552	22 jaar
2.5.3	90	--	--	90	
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>4.103</b>	<b>--</b>	<b>343</b>	<b>3.761</b>	

\*rentepercentage bedraagt Euribor (4,55%) + 0,5% (gemiddeld in 2009 5,05%)

Het saldo van de langlopende leningen ultimo 2009 bedraagt € 3.760.867. De aflossingsverplichtingen op langlopende leningen voor 2010 bedraagt € 342.890. Dit is op de langlopende leningen in mindering gebracht en opgenomen onder de post kortlopende schulden per 31 december 2009.

## 2.6 Kortlopende schulden

	31-12-2009 € x 1.000	31-12-2008 € x 1.000	
2.6.1 Kredietinstellingen	343	343	
2.6.2 Ministerie OCW	11	11	
2.6.3 Handelscrediteuren	480	581	
2.6.6 Belastingen en premies sociale verzekeringen	328	249	
2.6.7 Schulden ter zake pensioenen	108	93	
2.6.8 Overige kortlopende schulden	734	446	
	<u>2.004</u>	<u>1.723</u>	
2.6.9 Overlopende passiva			
Vooruit ontvangen collegegelden	1.147	1.158	
Vakantiegeld	244	233	
Vakantiedagen	32	62	
Verlofsparen	6	5	
	<u>1.429</u>	<u>1.458</u>	
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<u>3.433</u>	<u>3.181</u>	

### Kredietinstellingen

In de post kredietinstellingen staat de aflossingsverplichting op de langlopende leningen. Dit betreft de aflossingsverplichtingen bij Van Lanschot Bankiers en de ABN AMRO NV voor het verslagjaar 2010.

### Crediteuren

De post crediteuren bestaat uit verplichtingen die voortvloeien uit leveranties en investeringen.

### Overige kortlopende schulden

Deze post omvat de verplichtingen op korte termijn.

#### 15.6. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

##### *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. Ten gunste van de Bank Nederlandsche Gemeenten is een bankgarantie afgegeven ter grootte van € 31.886.

##### *Positieve / negatieve hypotheekverklaring ten gunste van de Stichting Waarborgfonds HBO*

Als gevolg van de gesloten standaardovereenkomst van borgtocht artikel 7, heeft de stichting PC HBO Utrecht zich verbonden niet zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Stichting Waarborgfonds HBO, aan de hogeschool toebehorende registergoederen te vervreemden of met enig recht te bezwaren. Voorts dient de hogeschool, 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 bedrage van € 3.387.000. De genoemde voorwaarden strekken zich eveneens uit over de afgesloten lening bij de ABN AMRO ter grootte van € 2.900.000.

De Stichting heeft bij de ABN AMRO NV in 2006 een leningsfaciliteit afgesloten van maximaal € 2.900.000. De looptijd van de lening is 25 jaar. Het renterisico is voor de eerste 10 jaren afgedekt met renteswaps, waarmee het rentepercentage van de lening uitkomt op 5,05% in 2009. De waarde van de derivaten bedragen ultimo 2009 € 2.375.000.

Er zijn meerjaren onderhoudscontracten afgesloten ter waarde van € 45.000. Het betreft onderhoudscontracten ten behoeve van elektrische voorzieningen in het gebouw.

Er is een 4 jarig leasecontract afgesloten voor de promotie-auto. Het betreft een overeenkomst van operationele lease en heeft een waarde van € 4.788 per jaar.

#### 15.7. Relaties met andere partijen.

Stichting Steunfonds van de Stichting Protestants-Christelijk Hoger Beroepsonderwijs Utrecht.  
P/a Vogelsanglaan 1  
3571 ZM Utrecht

De stichting heeft tot doel het ondersteunen van de doelstellingen van de Marnix Academie. Jaarlijks draagt deze stichting bij in diverse projecten van de Marnix Academie. In 2009 heeft de Marnix Academie een bijdrage ontvangen van € 236.835

15.8. Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

*Baten*

<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen OCW</b>	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
3.1.1	(Normatieve) Rijksbijdrage OCW Normatieve Rijksbijdrage (HBO)	<u>8.589</u>	<u>8.035</u>	<u>9.064</u>
3.1.2	Overige subsidies OCW OCW subsidie lerarenbeurs	-- <u>35</u>	-- <u>--</u>	10 <u>13</u>
	<b>Totaal OCW Rijksbijdragen</b>	<u><u>8.624</u></u>	<u><u>8.035</u></u>	<u><u>9.087</u></u>
<b>3.3</b>	<b>Collegeleden</b>	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
	Voltijdopleiding	1.477	1.559	1.515
	Deeltijdopleiding	135	137	126
	Masteropleiding	<u>17</u>	<u>10</u>	<u>--</u>
	Totaal collegeleden	<u><u>1.628</u></u>	<u><u>1.706</u></u>	<u><u>1.641</u></u>
<b>3.4</b>	<b>Baten werk i.o.v. derden</b>	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
<b>3.4.1</b>	<b>Opbrengst werk i.o.v. derden</b>			
	<i>Contractonderwijs</i>			
3.4.1.1	Opleiding schoolleiders	253	150	172
	Opleiding spec. Onderwijs	488	400	362
	Leerling begeleiding	9	70	--
	Resonans en Raak	91	210	209
	Herintredende leraren	--	10	--
	Zij-instroom	40	35	20
	Managementtrajecten	33	30	29
	Teamgerichte nascholing	379	250	245
	Individueel gericht maatwerk	38	45	37
	Samenwijs	26	40	42
	Advies en ondersteuning	31	50	4
	Open inschrijvingen	519	330	240
	Dubbelspoor	33	--	12
	Techniekpunt	91	80	134
	Overigen	<u>--</u>	<u>160</u>	<u>--</u>
	<b>Totaal baten werk i.o.v. derden</b>	<u><u>2.031</u></u>	<u><u>1.860</u></u>	<u><u>1.506</u></u>

### 3.5 Overige baten

	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
3.5.2 Verhuur onroerende zaken	34	75	31
3.5.3 Detachering personeel	203	175	148
Detachering personeel MOC	--	--	63
3.5.4 Schenking en sponsoring	41	405	--
3.5.5 Overige baten	51	35	133
3.5.6 Bijdrage steunfonds	85	285	153
Totaal overig baten	<u>414</u>	<u>975</u>	<u>528</u>

#### Detachering personeel

Deze post heeft betrekking op doorberekende salariskosten van personeelsleden, die tijdelijk bij andere instellingen zijn gedetacheerd.

De bijdrage van het steunfonds is deels als opbrengst verantwoord, deels in mindering op de kosten gebracht. Het onderscheid wordt gemaakt door de totale bijdrage van het Steunfonds te splitsen in een tegemoetkoming in de kosten, dan wel als een bijdrage aan een project te kwalificeren.

15.9. Lasten

**4. Lasten**

**4.1 Personele lasten**

	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
4.1.1 Lonen en salarissen	6.007	5.324	5.802
4.1.2 Sociale Lasten	1.363	1.218	1.258
4.1.3 <b>Overige personele lasten</b>			
4.1.3.1 Dotatie voorziening jubilea	24	--	8
Dotatie voorziening sop	10	--	-6
Dotatie voorziening reorganisatie	80	--	--
4.1.3.2 Uitzendkrachten	661	533	740
4.1.3.3 Overige	472	582	704
Totaal overige personele lasten	1.247	1.115	1.446
Uitkeringen (-/-)	-28	-30	-64
4.1.4 Totaal personele lasten	<u>8.589</u>	<u>7.627</u>	<u>8.442</u>
4.1.a Aantal FTE's per 31-12-2008	2009 FTE's	2009 begroting	2008 FTE's
WP / OP	69	67	70
CvB en OBP	40	42	40
	109	109	110
4.1.c Vergoedingen Raad van Toezicht	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
	22	18	22

#### 15.10. Lonen en salarissen

In vergelijking met 2008 is het aantal FTE's op 31 december 2009 van het OP afgenomen met 0,7 en is het aantal FTE'S van het OBP met 1,7 gedaald.

	2009	%	2008	%
Lonen en salarissen	€ 6.007	81,6	€ 5.802	82,2
Sociale lasten	1.363	18,4	1.258	17,8
<b>Totaal</b>	<b>€ 7.370</b>	<b>100,0</b>	<b>€ 7.060</b>	<b>100,0</b>
Aantal FTE's per 31 december	109		110	
Kosten FTE op 31 december	€ 67.615		€ 64.182	

De kosten per FTE zijn in 2009 gestegen met gemiddeld € 3.433 per jaar. Dit is een gemiddelde stijging van 5,3% ten opzichte van 2008. De stijging wordt veroorzaakt door de CAO stijging van de bruto lonen (1,0%), de CAO verhoging van de eindejaarsuitkering (2,1%), de individuele stijgingen van de bruto lonen binnen de salarisschalen en het aannemen van nieuw personeel in hogere salarisschalen.

#### *Overige personeelslasten*

De overige personeelslasten zijn in 2009 ten opzichte van de jaarrekening 2008 gedaald met een bedrag van € 158.000,-. De daling wordt voornamelijk veroorzaakt door een lagere last voor vervanging van eigen personeel en tijdelijke uitbreiding en een lagere last voor deskundigheidbevordering.

#### *Vergoedingen Raad van Toezicht*

De leden van de Raad van Toezicht krijgen voor hun werkzaamheden jaarlijks een vaste vergoeding. In 2009 is er € 22.500 aan de leden uitbetaald. De vergoedingen worden sinds 2007 vastgesteld op basis van de "Uitwerking Bezoldiging toezichthouders hogescholen" van de HayGroup van mei 2007. De voorzitter ontvangt een vaste vergoeding van € 4.900, de vice-voorzitter en commissieleden ontvangen een vaste vergoeding van € 3.400 en de overige leden ontvangen een vaste vergoeding van € 2.700. In 2009 is de vergoeding naar rato van toetreding en uittreding aan de leden uitbetaald.

15.11. Afschrijvingen

**4.2 Afschrijvingen**

	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
4.2.2 Gebouwen	511	509	515
4.2.3 Inventaris en apparatuur	436	525	555
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>947</b>	<b>1.034</b>	<b>1.070</b>

**4.4 Overige instellingslasten**

	2009 € x 1.000	2009 begroting	2008 € x 1.000
4.4.1 Huur	8	14	--
4.4.3 Inventaris en apparatuur	58	47	86
4.4.4 Energie en water	134	141	191
4.4.5 Heffingen	21	24	23
4.4.6 Dotatie overige voorzieningen	29	--	--
4.4.7.1 Overige huisvestingslasten	382	487	468
	<b>632</b>	<b>713</b>	<b>768</b>

**4.4.7.2 Overige beheerslasten**

Administratie en beheer	2.088	1.942	1.315
Reis- en verblijfkosten	33	56	24
Leer- en hulpmiddelen	147	325	202
Internationalisering	39	131	64
Stagevergoedingen	--	1	1
Reproductiekosten	227	138	122
Werk i.o.v. derden (postinitieel)	394	289	318
Overige	--	--	134
	<b>2.928</b>	<b>2.882</b>	<b>2.180</b>
<b>Totaal overige Instellingslasten</b>	<b>3.560</b>	<b>3.595</b>	<b>2948</b>

*De afschrijvingstermijn voor ICT middelen bedraagt drie jaar.*

*Overige instellingslasten*

De overige instellingslasten zijn gestegen van € 2.661.000 in 2008 naar € 3.560.000 in 2009. De belangrijkste stijging wordt veroorzaakt door het totaal van de administratie- en beheerkosten. De stijging in deze posten bedroegen gezamenlijk € 1.014.000. Binnen deze groep van kosten gingen de ICT projecten en de onderhouds- en licentiekosten het sterkst omhoog. Mede op basis van deze sterke stijging in 2009 is door het CvB in 2009 besloten om een reorganisatie in gang te zetten.

<b>5 Financiële baten en lasten</b>		2009	2009	2008
		€ x 1.000	begroting	€ x 1.000
5.1	<b><i>Financiële baten</i></b>			
5.1.1	Rentebaten	<u>1</u>	<u>--</u>	<u>3</u>
5.2	<b><i>Financiële lasten</i></b>			
	Rentelasten	<u>155</u>	<u>245</u>	<u>266</u>
	<b>Saldo fin. baten en lasten</b>	<u><u>154</u></u>	<u><u>245</u></u>	<u><u>263</u></u>

## **16. Overige gegevens**

### 16.1. Accountantsverklaring



16.2. Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat

In de statuten van 16 november 2009 van de Stichting Protestants Christelijk Hoger Beroepsonderwijs Utrecht is geen bepaling opgenomen over de bestemming van het resultaat.

16.3. Bestemming exploitatieresultaat

Het nadelige exploitatieresultaat van € 553.000 wordt ten laste van de algemene reserve gebracht.

Resultaat voor bestemming:	€ 553.000-
Resultaat volgens exploitatierekening,	€ 553.000-
Ten laste van de algemene reserve	€ 553.000-

Dit resultaat is vooruitlopend op de vaststelling in de vergadering van de Raad van Toezicht als zodanig in de jaarrekening 2009 verwerkt

16.4. Gebeurtenissen na balansdatum.

Er hebben geen gebeurtenissen plaatsgevonden na balansdatum, die van invloed zijn op de hoogte en de samenstelling van het vermogen per 31 december 2009.

## 17. Verklaring instellingsbestuur

Het instellingsbestuur van de Marnix Academie verklaart dat:

- a. de thema's uit de notitie *Helderheid in de bekostiging 2003* en de aanvulling daarop in 2004 niet van toepassing zijn over het verslagjaar 2009;
- b. dat in het verslagjaar 2009 de regels voor Europese aanbesteding zijn nageleefd;
- c. alle bij hem bekende informatie, van belang voor de accountantsverklaring, is verstrekt aan de accountant;
- d. het instellingsbestuur niet betrokken is geweest bij onregelmatigheden.

Drs. G.J. Veerbeek  
Voorzitter College van Bestuur

Drs. B.E. de Kort  
Lid College van Bestuur