# Jaarstukken 2018

**Jaarverslag 2018, inclusief verslag Raad van Toezicht**

**en jaarrekening 2018**

mondia SCHOLENGROEP

Goedkeuring raad van toezicht: 23 mei 2019

Vaststelling bestuurder: 23 mei 2019

T.k.n. GMR:  25 juni 2019

**Inhoudsopgave** **2**

***A. Jaarverslag 2018*** **3**

**Voorwoord bestuurder** **4**

**Hoofdstuk 1: Profiel** **5**
1.1 Bestuur 5
1.2 Toezicht 5
1.3 Structuur en aansturing 9
1.4 Leerlingen 10
1.5 Onderwijsaanbod 11

**Hoofdstuk 2: Beleid** **12**
2.1 Missie en visie 12
2.2 Ontwikkelingen in onze omgeving 13
2.3 Onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen 14

**Hoofdstuk 3: Onderwijs** **15**
3.1 Opbrengsten 15
3.2 Profiel en koers per school 15
3.3 Begeleiding en ondersteuning 16
3.4 Samenwerkingsverbanden 17

**Hoofdstuk 4: Bedrijfsvoering** **18**
4.1 Facilitair 18
4.2 ICT & Applicaties 19
4.3 Personeel en planning 19
4.4 Kwaliteitszorg 24
4.5 Communicatie 24

**Hoofdstuk 5: Financiën** **25**
5.1 Kengetallen 25
5.2 Exploitatieresultaat 26
5.3 *Treasury*-verslag 27

**Hoofdstuk 6: Continuïteitsparagraaf en Meerjarenperspectief** **28**
6.1 Prognose aantal leerlingen vanaf verslagjaar 28
6.2 Prognose aantal fte vanaf verslagjaar 28
6.3 Balans prognose Mondia scholengroep vanaf verslagjaar 29
6.4 Meerjarenbegroting Mondia Scholengroep vanaf verslagjaar 29
6.5 Risico's en onzekerheden 32

***B. Jaarrekening 2018*** **35**

***C. Overige gegevens*** ***bijlagen***

A.

# Jaarverslag 2018

## Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren

mondia SCHOLENGROEP

**Voorwoord**

*Op het jaar 2018 kunnen we met een positief gevoel terugkijken. Het was weliswaar het derde jaar van krimp, maar dit verraste ons niet of het moet zijn dat het minder ingrijpend bleek dan gedacht, als gevolg van een kleine toename van ons marktaandeel. In sommige opzichten is het ook wel goed dat we wat afslanken: er komt meer balans tussen de cohorten, waardoor niet langer extreme uitschieters behoeven te worden opgevangen. De extra noodlokalen kunnen geleidelijk weer worden afgestoten. Het wordt minder druk in de verkeersruimten e.d. Ook financieel gezien is slinken beter dan groeien; de bekostiging ijlt immers 5 maanden na op de feitelijke daling van het leerlingental. (Al doen wij dit voordeel deels teniet door te formeren op het gemiddelde van t en t-1 bij wijze van "zachte landing").*

*Onderwijs en ondersteuning zijn goed op orde. Alle afdelingen voldoen aan het inspectiekader, al hebben een paar afdelingen een verscherpt toezicht van de kant van de inspectie maar net kunnen afwenden.*

*Een onderzoek van planbureau |ZB moet binnenkort uitwijzen waar in Zeeland onderwijsvoorzieningen in de knel komen. Voor Walcheren verwachten wij vooralsnog geen problemen met ons aanbod. Er ontstaan eerder meer "smaken" dan minder; denk aan de vakHAVO. De kunst is om ons onderwijs "krimpbestendig" te organiseren. De nieuwe, vereenvoudigde bekostiging, die ons al jaren boven het hoofd hangt, zal vermoedelijk minder hard aankomen dan aanvankelijk voorzegd was (0,8 tot 1 miljoen euro minder), omdat OCW gevoelig blijkt voor noodkreten uit de periferie van ons land.*

*Met inachtneming van voornoemde "zachte landing" slagen we erin de omvang van ons personeelsbestand te laten meeslinken. We hebben een professioneel en bevlogen team van medewerkers. Gelukkig daalt het ziekteverzuim weer, na enkele jaren van stijging tot bijna het landelijk gemiddelde voor onze sector. Meer dan ooit probeert de werkgever haar medeverantwoordelijkheid voor het welzijn van de medewerkers beter vorm en inhoud te geven. Strategisch HRM doet haar intrede om de beweging van curatie via preventie naar amplitie beleidsmatig te stutten. We willen een goede werkgever zijn en dat vraagt meer van ons dan 'de basis op orde' hebben en uitval voorkomen. Medewerkers binden en boeien enerzijds en mobiliteit en flexibiliteit bevorderen anderzijds is de kunst. Van de schoolleiding wordt in dit verband grote empathie verwacht. Kunnen wij ons in onze medewerkers verplaatsen en invoelen wat zij van ons nodig hebben, zoals wij graag willen dat zij ditzelfde voor onze leerlingen willen betekenen?*

*Bestuurlijke krachtenbundeling nam in 2018 een vlucht als gevolg van het samen inschrijven op twee grote subsidies: versterking van het techniekonderwijs en bestrijding van het lerarentekort. Het is goed te zien dat in onze provincie de gehele onderwijsketen klaar staat om de handen ineen te slaan.*

*Onze positieve resultaten van de afgelopen boekjaren leidden tot een weerstandsvermogen dat wat ons betreft royaal bemeten is en niet verder hoeft op te lopen. We zijn in gesprek met de GMR over een paar doelbestemmingen die m.n. in de sfeer van werkdruk, verlichting moeten bieden.*

*Kortom, bij een financieel, onderwijskundig en personeel resultaat zoals we dat in 2018 neerzetten, past tevredenheid, voldoening zelfs, maar zeker geen zelfgenoegzaamheid. Er blijft genoeg te doen en we zijn en blijven alert!*

*Guus Hagt,*

*Bestuurder Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren*

## 1. Profiel

De Mondia Scholengroep wordt gerealiseerd door de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren en is gevestigd te Middelburg.

De contactgegevens van de stichting zijn:

Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren
Postbus 69
4380 AB Vlissingen
Bezoekadres: Weyevlietplein 7 - 13
4385 CH Vlissingen
Tel. 0118 – 479400

Website: www.mondiascholengroep.nl. De website van de Mondia Scholengroep geeft tevens toegang tot de websites van de twee aangesloten scholen.

De Stichting voor openbaar voortgezet onderwijs op Walcheren (de Mondia Scholengroep) vormt het bevoegd gezag van de volgende brede scholengemeenschappen:

1. Nehalennia SSG te Middelburg (brinnummer 20CP),
2. Scheldemond College te Vlissingen (brinnummer 16YC).

De stichting is opgericht op 1 augustus 1997, gevestigd te Middelburg en ingeschreven in het handelsregister van de Kamers van Koophandel voor Zuidwest-Nederland onder dossiernummer: 41115393.

De statuten zijn notarieel vastgelegd op 2 juni 1997 en laatstelijk gewijzigd bij akte van 23 december 2011.

Het Bestuursnummer bij OCW is: 13555

### *1.1 Bestuur*

De stichting en daarmee de Mondia Scholengroep werd in 2018 bestuurd door dhr. A.A.A. Hagt. De heer Hagt is tevens voorzitter van het Zeeuws Bestuurdersoverleg Onderwijs en bestuurslid van de stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren.

De directeur-bestuurder is ook rector van zowel Nehalennia SSG als van het Scheldemond College.
Het bestuurssecretariaat wordt gevoerd door mevrouw C.K. van Sighem, te bereiken via e-mail: c.vansighem@mondia.nl of tel.: 0118 – 486894.

### *1.2 Toezicht, Jaarverslag raad van toezicht*

Algemeen

De gemeenteraden van Middelburg en Vlissingen mandateren hun rol in de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Walcheren – Mondia Scholengroep - aan de colleges van B&W. De colleges geven formele goedkeuring bij de aanstelling van een lid van de raad van toezicht. De raad van toezicht houdt intern toezicht op het bestuur van de stichting binnen de context van de bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid, het aanbieden van openbaar voortgezet onderwijs in een groot verzorgingsgebied. Het interne toezicht is gebaseerd op de 'Code

Goed Onderwijsbestuur Voortgezet Onderwijs' van de VO-raad en de geldende wet- en regelgeving voor het voortgezet onderwijs.

Uitoefening taken

In 2018 is de Raad zes maal bijeengekomen en heeft zij haar toezichts-, advies- en werkgeverstaak toegepast op onder meer de volgende onderwerpen en/of besluiten:

- Jaarverslag, Jaarrekening en Accountantsverslag 2017
- Decharge bestuurder 2017
- Analyse onderwijs- en examenresultaten, alsmede de kwaliteitskaart
- Kwartaalrapportages
- Besluit benoeming accountant
- Uitkomsten diverse visitaties
- Ziekteverzuim en generatiepact
- Formatieplan 2018-2019
- Herijking van de visie op ICT in het onderwijs
- Stand van zaken PVOW
- Kwaliteit van onderwijs
- Begroting 2019

In het verslagjaar heeft een vertegenwoordiging van de raad tweemaal overleg gevoerd met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad over een breed scala van onderwerpen, waaronder de ontwikkeling van leerlingenaantallen en de meerjarenbegroting, alsmede de gang van zaken rond de invoering van een nieuw roosterprogramma.

Verder hebben leden van de raad werkbezoeken afgelegd aan schoollocaties en hebben zij evenementen bijgewoond, terwijl een leerlingendelegatie aan de raad een presentatie heeft gegeven over het internationale project 'Our Democratic Europe'.

Functioneren raad van toezicht

De jaarlijkse zelfevaluatie van de raad heeft dit jaar plaatsgevonden onder begeleiding van een externe partij en heeft geleid tot een verdere herijking en aanscherping van de werkwijzen en doelstellingen van de raad. De periodieke gesprekken tussen de voorzitter en individuele leden staan gepland voor begin 2019.

De raad heeft in het verslagjaar naast de reguliere vergaderingen themabijeenkomsten gehouden over de ontwikkeling van leerlingenaantallen op lange termijn en het aanbod voor technisch georiënteerde leerlingen. Bij deze laatste bijeenkomst is de raad onder andere nader geïnformeerd over techmavo, vakhavo, technum en technasium.

Auditcommissie

In 2018 bestond de auditcommissie bestaande uit de heren Verheijen en Vrolijk. De commissie is drie maal bijeengekomen met bestuurder en hoofd bedrijfsvoering. Daarnaast heeft over enkele 'kleinere' onderwerpen een e-mail dialoog plaatsgevonden. Tijdens de bijeenkomsten is onder andere ingegaan op een aantal specifieke onderwerpen en zijn besluiten voorbereid ten behoeve van de behandeling in de voltallige RvT, waaronder:

- Jaarverslag, Jaarrekening en Accountantsverslag 2017
- Selectie accountant voor de kalenderjaren 2018-2020
- Opvolging van de acties uit het accountantsverslag voor verbetering van de financiële bedrijfsvoering en de controlebeheersing
- De uitdaging van de aanstaande vereenvoudigde bekostiging
- Begroting 2019

Kwaliteitscommissie

In het afgelopen jaar heeft de kwaliteitscommissie onderwijs bestaan uit mevrouw Seijbel en de heer Hiemstra en hebben drie bijeenkomsten plaatsgevonden met de bestuurder. Daarbij is onder andere aandacht besteed aan:

- de onderwijsopbrengsten/-resultaten
- de gesprekkencyclus medewerkers
- het generatiepact, mede in relatie tot het aantrekken van nieuwe docenten
- het professionaliseringsplan van medewerkers (o.a. via Zeeprof)
- de roosterproblematiek

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie, bestaande uit mevrouw Seijbel en de heer Brandenbarg, heeft het jaarlijkse beoordelingsgesprek gevoerd met de bestuurder. Daarnaast zijn op reguliere basis gesprekken gevoerd met locatiedirecteuren en het hoofd bedrijfsvoering om beleid en bestuur in een breder kader te toetsen. Met instemming van de raad is de bestuurder benoemd tot voorzitter van het Zeeuws Bestuurdersoverleg.

Honorering

De honorering van de leden is behoudens indexatie niet gewijzigd. De vergoeding ligt onder het niveau van de referentietabellen zoals die door de VTOI zijn vastgesteld.

Samenstelling raad

Eind 2018 heeft de heer Verheijen zijn tweede termijn volmaakt en herbenoeming was statutair niet mogelijk. De raad heeft inmiddels op passende wijze afscheid genomen van deze gewaardeerde collega. De vacante plaats wordt sinds begin 2019 ingenomen door de heer de Rijke, hij is tevens benoemd als lid van de auditcommissie.

Overzicht leden raad

De heer J.A. Brandenbarg te Middelburg
Voorzitter en lid remuneratiecommissie, zittingstermijn tot oktober 2020 (herkiesbaar).
Hoofd- en nevenfuncties:

- Adviespraktijk cultuurbeleid, informatiebeleid en procesmanagement (ZZP)
- Voorzitter Wetenschappelijke Raad in Zeeland
- Lid van de stuurgroep Campus Zeeland als vertegenwoordiger van het Onderwijs (naast bedrijfsleven en overheden); secretaris stuurgroep en procesbegeleider bètacampus
- Vicevoorzitter van de Rooseveltstichting (verantwoordelijk voor de uitreiking van de Four Freedoms Awards (New York/Middelburg).
- Vicevoorzitter van de raad van toezicht Probiblio, provinciale serviceorganisatie voor de provincies Noord- en Zuid Holland.
- Secretaris van het Watersnoodmuseum te Ouwerkerk
- Lid van de raad van toezicht Film by the Sea
- Lid van het bestuur Museum Bredius in Den Haag
- Lid van de jury Visser-Neerlandiaprijs (Nederland-Vlaanderen)
- Auditor Stichting Certificering openbare bibliotheken

De heer C.A.A.M. Verheijen te Middelburg
Lid auditcommissie, zittingstermijn tot januari 2019 (niet herkiesbaar, hij wordt opgevolgd door de heer D. de Rijke per 1 januari 2019).
Hoofd- en nevenfuncties:

- Controller a.i. bij ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen
- Lid bestuur vereniging Fizi (onbezoldigd)

Mevrouw J.J.M. Seijbel te Vlissingen
Lid kwaliteitscommissie en remuneratiecommissie, zittingstermijn tot januari 2021 (niet herkiesbaar).
Hoofd- en nevenfuncties:

- Beleidsmedewerker Facilitair Bedrijf van ROC Scalda
- Secretaris Stichting Odensehuis Zeeland (onbezoldigd)

De heer F. Hiemstra te Middelburg
Lid kwaliteitscommissie, zittingstermijn tot januari 2020 (herkiesbaar).
Hoofd- en nevenfuncties:

- Partner bij Van Boven advocaten
- Vertrouwenspersoon klokkenluidersregeling Woongoed Middelburg

De heer J.S. Vrolijk te Goes
Lid auditcommissie, gekozen op voordracht van de GMR, zittingstermijn tot augustus 2020 (herkiesbaar).
Hoofd- en nevenfuncties:

- Directeur Finance Indaver Nederland BV
- Financieel Directeur EcoFuels BV
- Bestuurder Indaver Impex NV
- Lid raad van commissarissen Woongoed Middelburg

Mevrouw M. van den Heuvel te Ellemeet
Vicevoorzitter, gekozen op voordracht van de GMR met ingang van april 2017. Zittingstermijn tot april 2021 (herkiesbaar).
Hoofdfunctie:

- Gemeentesecretaris / algemeen directeur gemeente Schouwen-Duiveland
- Lid van de raad van toezicht Passend Onderwijs Voortgezet onderwijs (PVOW) namens de Mondia Scholengroep

De heer P. van Kampen te Middelburg
Lid, zittingstermijn tot april 2022
Hoofdfunctie en nevenfuncties

- Lid van het college van bestuur van Albero, openbaar en christelijk basisonderwijs op de Bevelanden
- Voorzitter Stichting Kinderen van Nieuw Aurora
- Bestuurslid Jeugd cultuur- en sportfonds
- Bestuurslid Stichting Multi Functionele Accommodatie Kortgene
- Voorzitter bestuur Coöperatie Primair Onderwijs Zeeland
- Bestuurslid van het Transfer Centrum Onderwijs Zeeland (TCOZ)

De leden van de raad zijn lid van de Vereniging Toezichthouders Onderwijsinstellingen.

<u>Tot slot</u>

De afgelopen jaren heeft Mondia het leerlingenaantal enigszins terug zien lopen, enkel en alleen als gevolg van de demografische ontwikkeling in het verzorgingsgebied. De prognoses van de leerlingenaantallen in het basisonderwijs duiden nu op een stabilisering voor de komende jaren. Verder ziet Mondia een toenemend aantal leerlingen (uiteraard wel een bescheiden aantal op het totaal) van buiten haar verzorgingsgebied bewust kiezen voor de mogelijkheden en resultaten die het Scheldemond College en Nehalennia SSG bieden en realiseren.

Met een leerlingenaantal van ruim 3.000 zal de Mondia Scholengroep ook in 2019, alsmede in een overzienbare periode daarna, goed in staat zijn om het onderwijs, zoals we dat nu kennen, te blijven aanbieden. Toch is een belangrijke uitdaging – naast de studieprestatie en de maatschappelijke vorming van onze leerlingen – gelegen in de proactieve afstemming van het aantal medewerkers en de organisatorische mogelijkheden met de diversiteit van onderwijs (faciliteiten).

Het huidige gevoerde beleid, de goede financiële positie en de geformuleerde beleidsacties voor de komende jaren maken dat de raad van toezicht van mening is dat Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Walcheren – Mondia Scholengroep ook in de toekomst een solide en goed functionerende onderwijsinstelling zal blijven.

Wij bedanken alle medewerkers en leerlingen voor hun bijdrage aan de behaalde prestaties in 2018.

Namens de raad van toezicht,

Ton Brandenbarg

### *1.3 Structuur en aansturing*

De Mondia Scholengroep is een bestuurlijke koepel waaronder twee scholengemeenschappen ressorteren met elk een eigen brin-nummer.
Nehalennia Scholengemeenschap (20CP) met een vestiging voor HAVO en VWO aan de Breeweg en een vestiging voor VMBO aan de Kruisweg te Middelburg.
Scheldemond College (16YC) met twee gebouwen aan het Weyevlietplein te Vlissingen, namelijk gebouw Sardijn voor HAVO en VWO en gebouw Wielingen voor VMBO.
Daarnaast gaan er leerlingen van de Mondia Scholengroep naar de structuurgroepen (inpandig bij CSW), het ISK Walcheren en de VAVO (van Scalda).
Iedere locatie staat onder leiding van een locatiedirecteur. In een functiebeschrijving in het managementstatuut worden de taken, verantwoordelijkheden en mandaten van de locatiedirecteuren en hun teamleiders omschreven en vastgelegd. Het integrale management van iedere school ligt bij de rector en van de scholengroep bij het Centraal Management Team (CMT), met eindverantwoordelijkheid voor de directeur-bestuurder.

Het CMT bestond in 2018 uit:
- Drs. A.A.A. Hagt, directeur-bestuurder en voorzitter
- E.J.A. Fagg, locatiedirecteur Scheldemond College
- Mevr. M.A. Wagensveld – Heeren, locatiedirecteur Nehalennia Breeweg
- Ing. P.K. de Kreij, locatiedirecteur Nehalennia Kruisweg
- A. Mondeel, hoofd bedrijfsvoering, vergadert mee met het CMT

Elke locatiedirecteur vormt samen met de teamleiders het Locatie Management Team (LMT).
De samenstelling was in 2018 als volgt:

LMT Scheldemond College
- E.J.A. Fagg, locatiedirecteur, voorzitter
- F. van der Meer, teamleider VMBO
- J. Schalkwijk, teamleider HAVO – VWO onderbouw
- Mevr. drs. M.E. Roose, teamleider HAVO – VWO bovenbouw

LMT Nehalennia Breeweg
- Mevr. M.A. Wagensveld-Heeren, locatiedirecteur, voorzitter
- E. van Broekhoven, teamleider HAVO onderbouw
- A. Oppenneer, teamleider HAVO bovenbouw
- G. Cevaal, teamleider VWO onderbouw
- F. van Doeselaar, teamleider VWO bovenbouw

LMT Nehalennia Kruisweg
- Ing. P.K. de Kreij, locatiedirecteur, voorzitter
- J. van Drie, teamleider M@VO (tot 1 augustus)
- Mevr. J. Zwigtman, teamleider M@VO
- W. Urip Santoso, teamleider beroepsgerichte vakken (na 1 augustus)
- B. Bakker, teamleider @VMBO (tot 1 augustus)
- T. Kikkert, teamleider @vmbo (na 1 augustus)

De rector en het hoofd bedrijfsvoering vergaderen met enige regelmaat met een LMT mee.

De teamleiders geven integraal leiding aan teams van docenten en onderwijsondersteunend personeel (onderwijsassistenten, instructeurs en dergelijke). De integraliteit behelst onderwijs, personeel en organisatie. De financiële (budget-) en formatieve verantwoordelijkheid berust bij het CMT en het hoofd bedrijfsvoering.

De Mondia Scholengroep had op 31-12-2018 344 medewerkers in dienst, in fte totaal 291,94 fte.

*Medezeggenschap*
Beide scholen hebben een medezeggenschapsraad (MR). Iedere raad kent een personeelsgeleding van zes leden (de PMR), een ouder- en een leerlingengeleding die elk drie leden telt. De PMR vergadert met de betreffende locatiedirecteur(en), incidenteel met de rector wanneer daar aanleiding toe is. De MR vergadert in principe met de locatiedirecteur(en). Naast de medezeggenschapsraden functioneren er ouderraden, leerlingenraden en klankborden van leerlingen en ouders. Mondiabreed is een GMR en PGMR ingesteld. Beide bestaan uit de combinatie van de betreffende deelraden van de twee scholen, dus vierentwintig respectievelijk twaalf leden.

## *1.4 Leerlingen*

De leerlingenaantallen zijn van grote invloed op de begroting en de formatie. Door de overheid worden we immers voor het overgrote deel per leerling bekostigd. Op 1 oktober 2018 telde de Mondia Scholengroep in totaal 3.277 leerlingen. De verdeling en prognose was toen als volgt:

| | **1 okt. 2016** | **1 okt. 2017** | **1 okt. 2018** | ***Prognose 2019*** |
|---|---|---|---|---|
| Scheldemond Sardijn | 707 | 707 | 713 | *705* |
| Scheldemond Wielingen | 398 | 446 | 426 | *403* |
| Nehalennia Kruisweg | 996 | 896 | 809 | *741* |
| Nehalennia Breeweg | 1.318 | 1.238 | 1.205 | *1.184* |
| Extern (o.a. ISKW, VAVO) | 128 | 113 | 124 | *115* |
| **Totaal** | **3.547** | **3.400** | **3.277** | ***3.148*** |

De instroom in het arrangement structuurgroepen, ISK Walcheren en VAVO is niet van invloed op het formatieplan. Bij het totaal aantal leerlingen voor de bekostiging worden deze leerlingen wel bij de baten meegeteld. De afdrachten naar de genoemde instellingen tellen dan weer mee bij de 'overige instellingslasten'. De begroting van een jaar is steeds gebaseerd op de leerlingenaantallen van het jaar daarvoor per 1 oktober. De begroting voor 2019 is dus gebaseerd op de leerlingenaantallen van 1 oktober 2018, et cetera. De prognoses zijn 'beleidsarm', d.w.z. inclusief demografische ontwikkelingen, maar exclusief marktontwikkelingen, vluchtelingenstromen en ontwikkelingen in het kader van Passend Onderwijs. Op het

moment van het schrijven van dit verslag weten we dat de aanmeldingen en het saldo van tussentijdse in-en uitstroom lager uitvallen dan we in de meer jaren prognose hebben meegenomen. Voor het schooljaar 2019-2020 komen de prognoses, die we dus nog officieel moeten gaan bijstellen, voor het Scheldemond College ±30 leerlingen en voor Nehalennia SSG ±60 leerlingen lager uit dan nu uit de kolom prognoses 2019 valt af te lezen.

### *1.5 Onderwijsaanbod*

Nehalennia en Scheldemond zijn beide brede scholengemeenschappen. Wij bieden alle leerwegen en drie van de vier sectoren van het VMBO: de basisberoepsgerichte leerweg (BBL), de kaderberoepsgerichte leerweg (KBL), de gemengde leerweg (GL) en de theoretische leerweg (TL) of MAVO. In elke leerweg kan in principe gekozen worden voor de sector Economie, Zorg en Welzijn en Techniek. Een beroepsgerichte opleiding in de sector Groen ontbreekt bij ons. In samenwerking met het ROC wordt een opleiding vakcollege en préMBO mogelijk gemaakt. HAVO en VWO worden aangeboden in alle vier de profielen: Cultuur en Maatschappij, Cultuur en Economie, Natuur en Gezondheid, Natuur en Techniek. In Vlissingen is een vakHAVO van start gegaan. Ten slotte wordt zowel in Vlissingen als in Middelburg een gymnasiumopleiding mogelijk gemaakt.

Het Scheldemond College biedt aangepaste opleidingen voor topsporters en is een erkende leer-werkschool. Nehalennia is een officiële TTO-school (tweetalig onderwijs) en heeft een Technasium.

## 2. Beleid

### *2.1 Missie en visie*

De visie van een organisatie geeft weer hoe zij naar de wereld kijkt en naar de plaats die zij daarin inneemt. Een heldere organisatievisie is een krachtig middel om richting te geven aan het handelen van alle mensen in de organisatie. De scholen binnen de Mondia Scholengroep zijn brede, openbare scholengemeenschappen, die de leerlingen een breed onderwijsaanbod bieden. De scholen zijn zo georganiseerd, dat er zoveel mogelijk oog is voor iedere individuele leerling. Het gaat de scholen van de Mondia Scholengroep om onderwijs en ondersteuning op maat, maar ook om vorming van de leerling als persoon-op-weg-naar-volwassenheid. Als scholen voor openbaar onderwijs staan ze open voor de omgeving en staan ze middenin de samenleving. Ze willen de leerlingen op die samenleving voorbereiden, door hen bij de omgeving van de school te betrekken, en omgekeerd door de samenleving te betrekken bij de school. De Mondia Scholengroep streeft naar kwaliteit voor leerlingen én medewerkers en wil daarover verantwoording afleggen naar diezelfde samenleving.

Onze identiteit drukt uit wat we als gemeenschap van scholen samen willen zijn en wat we samen willen delen. Wat ons onderling verbindt en waarin we ons onderscheiden van anderen. Identiteit is zowel een kwestie van 'zijn' als van 'worden'. Het 'zijn' verwijst naar wat ons kenmerkt, het 'worden' naar wat ons nog te doen staat. Openbare scholen zijn in (uit) beginsel ontmoetingsscholen met ruimte voor verschillen. Onze kernwaarden zijn de belangrijkste waarden in onze organisatie. Ze moeten ons helpen ons werk te doen, de samenwerking te bevorderen, het koersplan te realiseren en aangeven hoe wij door de buitenwereld gezien willen worden. Nehalennia en Scheldemond College hebben deels overlappende, deels onderscheidende kernwaarden.

Ons onderwijs is **waarde(n)vol:**

Ons onderwijs is geïnspireerd en interactief. Het is niet alleen gericht op kwalificatie, maar nadrukkelijk ook op persoonlijke en maatschappelijke vorming. Voor ouders zijn wij partners in de opvoeding.

Onze organisatie is **democratisch:**

Onze leerlingen, hun ouders en onze medewerkers worden actief betrokken bij de besluitvorming over onze ambities, doelstellingen en werkomstandigheden.

Onze scholen bieden een **veilige leeromgeving:**

We zien onze scholen als een oefenplaats. Ons onderwijs is niet alleen van belang voor de samenleving maar ook voor de vorming en ontplooiing van het individu. We zijn ons er van bewust dat die twee niet altijd parallel lopen.

Nehalennia staat voor **ondernemend** en **uitdagend** onderwijs. Je leert van elkaar én met elkaar en we dagen leerlingen uit om zichzelf steeds te verbeteren. Op hun niveau uiteraard. Bij Nehalennia halen we eruit wat erin zit, op een manier die het beste bij de leerling past. Op Nehalennia leer je in een moderne omgeving die aansluit op de samenleving. Zelfstandig kunnen leren en werken hoort daarbij.

Het Scheldemond College blinkt uit in **sportiviteit** en **omgevingsgerichtheid**. Als Topsport Talentschool (voorheen LOOT) begeleiden we veel topsporters-in-wording. Verder grijpen we iedere kans aan om de omgeving te betrekken bij ons onderwijs en omgekeerd. Bij diverse opleidingen is de interactie met de omgeving door middel van ondernemerschap, dienstverlening of stage integraal onderdeel van het leerproces.

De missie is de taak die een organisatie zichzelf oplegt, de opdracht die zij zichzelf geeft, vanuit haar visie en haar identiteit.

*"*De Mondia Scholengroep biedt je als leerling volop mogelijkheden je met al je talenten actief en positief te ontwikkelen, binnen een open, moderne, uitdagende en veilige leeromgeving, vanuit respect voor jezelf, voor de ander en voor je omgeving". Op de verschillende schoollocaties krijgt deze missie een lokale kleuring. Mondia streeft naar eenheid in verscheidenheid. De locaties binnen onze scholengroep hebben als primair doel het verzorgen van adequaat, kwalitatief goed onderwijs, met passende ondersteuning voor iedere leerling en een goed werkklimaat voor iedere medewerker. Secundair doel is het versterken en ondersteunen van de scholengroep als geheel, waarbij we er ook nog eens van overtuigd zijn dat beide doelen elkaar als vanzelfsprekend versterken. Locaties worden sterker en beter wanneer ze ook leren van elkaar en gebruik maken van elkaars expertise en kwaliteiten.

## *2.2 Ontwikkelingen in onze omgeving*

Onder invloed van de krimp en de krachten die (mede) daardoor worden opgeroepen om de leefbaarheid in onze provincie op peil te houden, zoeken de partners in de onderwijsketen elkaar steeds meer op om krachten te bundelen. Dat gebeurt al op het gebied van onderwijsaanbod (*bèta college*, reddingsplan VO Zeeuws Vlaanderen, overname van het Groene onderwijs van Edudelta, versterking van technisch onderwijs), personeelsbeleid en strategisch HRM (opleiding en scholing binnen ZAOS en ZeeProf, het VO-lectoraat binnen het RCEE, bestrijding lerarentekort) en bij bedrijfsmatige processen in de backoffice (zoals digitale facturering, inkoop en aanbesteding).

Passend Onderwijs (PaO) krijgt steeds beter gestalte. Van segregatie (een aparte voorziening voor VO-leerlingen die niet 'passen' binnen de reguliere VO-setting, ontwikkelt PaO zich naar integratie: een speciale voorziening binnen de VO-scholen voor maatwerk. Ambitie is (meer) inclusie: ondersteuning wordt zoveel mogelijk in/rondom de reguliere klas geboden. Of dat uiteindelijk haalbaar is, moet blijken.

De transitie van de jeugdzorg van provincie naar gemeenten is in volle gang. Het leidt nog niet direct tot optimalisering, gelet op de versnipperijg van het zorgaanbod en de wachtlijsten voor bijvoorbeeld psychiatrische hulp. Door middel van de REA's (Regionaal Educatief Overleg) probeert het onderwijsveld via de wethouders daarop invloed uit te oefenen.

*Samenwerkingspartners*

De Mondia Scholengroep is vanuit haar missie en visie gericht op samenwerking met anderen, binnen en buiten de school. Verantwoording leggen we primair af aan onze samenwerkingspartners. Daarnaast aan de overheid, de samenleving en onze interne stakeholders. We noemen enkele in 2018 belangrijke partners.

<u>Onderwijs</u>

- De Mondia Scholengroep is sinds 29 oktober 2013 participant van de nieuwe Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren (PVOW). Onder deze 'moederstichting' ressorteren twee 'dochters', te weten de Stichting Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren, die de structuurgroepen faciliteert en de Stichting Internationale Schakelklas. Zij werkt daarin samen met CSW, Stichting De Korre en Stichting Respont.
- De scholengroep werkt in het VMBO nauw samen met ROC Scalda (regionaal), op onderdelen met alle Zeeuwse VO-scholen (provinciaal) en met werkgevers (bedrijfsbezoeken, stage)
- De scholengroep werkt in het Zeeuws bestuurders overleg en het directeurenplatform (brede afstemming en overleg), in de Zeeuwse Academische Opleidingsschool (lerarenopleiding en onderzoek), in ZeeProf (gezamenlijke nascholing), de Stichting Scholierenvervoer en het Dienstencentrum Onderwijs (DCO; inkoop, aanbesteding, ICT e.d.) samen met Zeeuwse onderwijsinstellingen voor VO, MBO, HBO en WO.
- De scholengroep werkt samen met het basisonderwijs voor een optimale afstemming en doorstroming. Aan het verder versterken van de banden wordt actief aandacht besteed in de vorm van relatiebeheer, warme

overdracht van (zorg)leerlingen, bestuurlijk overleg en dergelijke. Rond de vijftig basisscholen mogen we tot ons voedingsgebied rekenen.
- De scholengroep is lid van de sectororganisatie VO-raad, de besturenorganisatie voor openbare scholen VOS Abb, en de Eerste Werkgeverscoöperatie, een landelijk werkverband van compacte schoolbesturen binnen de VO-raad.

Gemeenten
- De gemeenten op Walcheren zijn belangrijke partners in de ontwikkeling naar Passend Onderwijs, waar het gaat om huisvesting, terugdringen van het aantal thuiszitters en het voortijdig schoolverlaten (VSV), samenwerking met de Zorg voor Jeugd en leerlingenvervoer. Ook in 2018 is er overlegd in het kader van een Walcherse 'Regionale Educatieve Agenda' (REA), waarin al deze thema's geïntegreerd worden besproken.

Bedrijven en instellingen
- De scholen werken samen met diverse bedrijven en instellingen vanuit de beroepsgerichte programma's, Highschool, Technasium en Kunst & Cultuur.
- Het Scheldemond College participeert in de Stichting Topsport Talentscholen[1]
- Het Scheldemond College werkt samen met de JVOZ (voetbal), Sportschool Geelhoed (judo), BC Vlissingen (basketbal), TOZ (tennis), TSZ (turnen), Groene Ster (zaalvoetbal) en dansklassen (dans).
- De scholen en de scholengroep werken in hun ondersteuningsstructuur en in het kader van Passend Onderwijs samen met diverse organisaties voor 'Zorg voor jeugd', zoals GGD, Maatschappelijk Werk Walcheren (MWW), Juvent, Intervence, Indigo, Emergis en MEE-Zeeland. De regie ligt daarbij vanaf 2015 in handen van de gemeenten, die daarin helaas niet meer samen optrekken.

In 2018 ging een tussenevaluatie van het koersplan (2016-2020) naar alle stakeholders die bij de opstelling betrokken zijn geweest.

### *2.3 Ontwikkelingen binnen onze scholengroep*

Sinds 2016 heeft VMBO Mondia, de opvolger van het mislukte VMBO Walcheren, nader gestalte gekregen. De opleidingen van Nehalennia SSG en Scheldemond College zijn complementair aan elkaar. In een addendum op het RPO (Regionaal Plan Onderwijsaanbod) is erin voorzien dat leerlingen die van de ene school oversteken naar de andere, niet behoeven te worden overgeschreven. Uit een evaluatie van VMBO Mondia onder medewerkers en ouders is gebleken dat er nog veel onduidelijkheden bestaan over de vormgeving van de verschillende opleidingen. Voor zover wij de complexiteit, die gevolg is van wet- en regelgeving, zelf nog vergroot hebben, is versobering aangebracht. Dit ook om de roosters arbeid te bevorderen.

In heel 2018 is er geen enkele formele klacht bij de geschillencommissie gekomen.

Het ziekteverzuim is licht gedaald, waarmee een trend lijkt gekeerd. De belangrijkste verklaring is dat een aantal zeer langdurig zieken de organisatie heeft verlaten. Met het vormgeven van een 'generatiepact' wordt gepoogd seniore werknemers langer gezond in dienst te houden met het oog op de stijgende pensioengerechtigde leeftijd.
In het voorjaar van 2018 was de aanmelding van nieuwe leerlingen dusdanig dat, met name in Vlissingen, sprake is van het terugwinnen van marktaandeel, zoals dat het jaar daarvoor was verloren.

De tweede jaarevaluatie van het strategisch beleidsplan 2016-2020 toont dat we 'op koers' liggen. We hebben daarover op beeldende wijze bericht gedaan aan onze stakeholders.

[1] Voorheen de Stichting LOOT (Landelijke Organisatie Onderwijs en Topsport)

## 3. Onderwijs

### *3.1 Opbrengsten*

*Scholen op de kaart*
Belangrijk in de horizontale verantwoording is 'Scholen op de kaart'. Via deze website verantwoorden de beide scholen zich ieder afzonderlijk op een groot aantal indicatoren, waaronder het rendement zoals de Inspectie dat benoemt, maar bijvoorbeeld ook de tevredenheid van ouders en leerlingen, externe samenwerking, verzuimcijfers en financiële indicatoren.

*Toezichtarrangementen*
Alle opleidingen hebben op dit moment van de inspectie het basisarrangement. De beide mavo's en de kaderopleiding van Vlissingen bevonden zich in de gevarenzone. Met hulp van "leren verbeteren", een initiatief van de VO-academie, zijn plannen van aanpak opgesteld en in uitvoering gebracht. Daarmee is de weg naar boven gevonden.
De opbrengstenoordelen van de drie vestigingen zijn te vinden in bijlage 1.

### *3.2 Profiel en ontwikkelingen*

Het onderwijsaanbod is in de deelscholen niet identiek. Er is ruimte voor *couleur locale.* Zo heeft Scheldemond College, binnen VMBO Mondia, andere beroepsgerichte programma's dan Nehalennia.

*Profiel Scheldemond College*
Het Scheldemond College in Vlissingen is een brede scholengemeenschap, met een aanbod van VMBO (met leerwegondersteuning) in gebouw Wielingen en van HAVO en VWO (met atheneum en gymnasium) in gebouw Sardijn. De school biedt kwalitatief zeer goed onderwijs zoals de laatste jaren blijkt uit tal van landelijke metingen. Het VMBO wordt samen met Nehalennia vorm gegeven onder de noemer VMBO Mondia. Daarbij worden nieuwe namen gebruikt als @VMBO voor de Basisleerlingen en M@VO voor de KGT leerlingen. In het VMBO worden onder de paraplu van Dienstverlening & Producten twee beroepsgerichte programma's aangeboden: C€SH, dat staat voor Commercie, Economics, Sport & Hospitality en MTV, dit is multimedia-techniek-vormgeving. In 2018 is de vakHAVO van start gegaan, gericht op techniek en op Foodlab.
Het Scheldemond College is in 2012 gestart met 'Highschool,' een concept waarbij alle leerlingen van de eerste en tweede klassen een aantal uren per week in heterogene groepen hun bijzondere talenten kunnen ontwikkelen in een programma van hun keuze. Ze kunnen kiezen uit de 'sportklassen' (met een aanbod aan breedtesport), 'Da Vinci Highschool' (meer bèta georiënteerd) en 'Creative Highschool' (Kunst en Cultuur). Daarnaast is er nog een bijzonder aanbod: de Specials voor de topsporters. Het Highschool programma slaat, zo blijkt uit leerlingenenquêtes, goed aan. Het Highschool programma biedt een aantrekkelijk 'tegenwicht' voor het sterke sportprofiel. Vanaf 2016 kreeg Highschool een ander benaming in het VMBO: Juniorcollege. Het Scheldemond College is de enige Zeeuwse 'Topsport Talentschool,' eerder bekend als 'LOOT-school,' waarbij die afkorting staat voor 'Landelijk Organisatie Onderwijs en Topsport.' Leerlingen met een status als topsporter kunnen daarbij een gelegitimeerde, bijzondere ondersteuning en (examen- en rooster)faciliteiten krijgen. Deze status is belangrijk voor het sportprofiel van de school, ondanks het feit dat het om een relatief beperkt aantal leerlingen gaat. Naast de sportklassen en de topsportleerlingen wordt het sportprofiel van de school gecompleteerd door een derde element: de samenwerking met een aantal sporten en sportclubs. De belangrijkste daarvan, zeker in kwantitatief opzicht, is de Jeugd Voetbal Opleiding Zeeland (JVOZ), met steeds tussen de 90 en 100 leerlingen. Er is een bescheiden aantal leerlingen dat in dezelfde constructie op hoog niveau tennist (TOZ) en turnt (TSZ). Ook de dansklassen horen in dit rijtje thuis.

*Profiel Nehalennia SSG*
Ook Nehalennia SSG in Middelburg is een brede scholengemeenschap, met een aanbod van VMBO (met leerwegondersteuning) aan de Kruisweg en van HAVO en VWO (met atheneum en gymnasium) aan de Breeweg. De theoretische leerweg in het VMBO wordt MAVO genoemd, met, net als de beroepsgerichte leerwegen, opleidingen in vier (beroeps)sectoren. Binnen iedere afdeling heeft de school een relatief breed aanbod, met veel keuzemogelijkheden voor leerlingen.
De locatie Breeweg is in het VWO in 2012 gestart met tweetalig onderwijs (TTO) in het Engels. Het Technasium is in HAVO en VWO één van de belangrijkste 'trekkers' van de locatie. Het aanbod in de 'Kunst & Cultuur klassen' wordt nog steeds doorontwikkeld. De school is op Walcheren de enige Begaafdheidsprofielschool, met een bijzonder aanbod voor kinderen met een hoge begaafdheid, al dan niet partieel.

De locatie Kruisweg vormt samen met gebouw Wielingen VMBO Mondia en bestaat uit twee afdelingen: @VMBO en M@VO. @VMBO wordt gebruikt voor de Basisleerlingen en M@VO voor de KGT leerlingen. In de onderbouw van beide afdelingen kunnen de leerlingen op basis van hun affiniteit kiezen uit kunst, foodlab, techniek of sport. Leerlingen die geen voorkeur willen of kunnen aangeven, krijgen keuzewerktijd aangeboden.

In de bovenbouw is er een aanbod van techniek & ict, zorg en welzijn en foodlab. En maken de 'specialisaties' sport en kunst deel uit van het programma. Het programma Technologie stelt de MAVO-leerlingen in staat een GL-diploma (gemengde leerweg) te behalen.

Voor leerlingen die later een technisch beroep willen uitoefenen, is er vanaf leerjaar 1 het vakcollege Techniek.

We beseffen dat we leerlingen opleiden voor een wereld die we nog niet kennen. We zien echter wel een aantal belangrijke ontwikkelingen. We geven onze leerlingen normen en waarden mee en leren ze omgaan met de veelheid van informatie, met het selecteren, beoordelen en gebruiken daarvan. We leren van elkaar en aan elkaar hoe we binnen de nieuwe sociale media positief, constructief en veilig met elkaar kunnen omgaan. Zo zijn er meer aspecten van de ontwikkelingen binnen ICT en sociale media, waar we als scholen een rol in willen, kunnen en moeten vervullen.

## *3.3 Begeleiding en ondersteuning*

De Mondia Scholengroep zet veel in op de ondersteuning van leerlingen. De leerling staat echt centraal. Binnen alle locaties is het van daaruit ook belangrijk dat ondersteuning, waar we vroeger de term 'leerlingenzorg' gebruikten, iets is van alle medewerkers, niet alleen van 'specialisten.' Ondersteuning wordt verzorgd vanuit zogenaamde ondersteunings- en maatwerklokalen en richt zich primair op de klassensituatie. Het streven is erop gericht om het niveau van basisondersteuning op te schroeven en daarenboven het scala van arrangementen met speciale ondersteuning te vergroten.

Professionalisering organiseren we zoveel mogelijk in de praktijk, rondom het kind of de klas zelf. We geloven in 'coaching on the job'. Medewerkers van onze vier 'ondersteuningslokalen' werken binnen en buiten de klas met leerlingen, maar ook met docenten en andere medewerkers. Dat de handelingsbekwaamheid van de gemiddelde medewerker toeneemt, betekent helaas nog niet dat de toestroom naar het speciaal onderwijs afneemt. De maatschappij wordt steeds complexer en steeds meer leerlingen, zo lijkt het wel, torsen zware lasten met zich mee die het leren in de weg staan. In de zomer van 2017 is het OPDC gesloten. Dat is mogelijk gemaakt door het inrichten van zogenaamde maatwerklokalen voor leerlingen met licht *externaliserend* gedrag en het onderbrengen van de leerlingen in de structuurgroepen (*internaliserend)* aan de Eisenhowerlaan (CSW).

### *3.4 Samenwerkingsverband*

De beide scholen van de Mondia Scholengroep zijn aangesloten bij het samenwerkingsverband Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren (PVOW). PVOW heeft tot doel het bieden van een passende ondersteuning aan alle leerlingen uit de regio Walcheren die aan één van de aangesloten besturen zijn toevertrouwd. PVOW wil Passend Onderwijs realiseren. PVOW bestaat uit de besturen van de volgende rechtspersonen:

- Stichting De Korre (speciaal onderwijs, nu het cluster 3 van de Regionale Expertisecentra).
- Stichting Respont (praktijkonderwijs en speciaal onderwijs, nu het cluster 4 van de Regionale Expertisecentra).
- Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren (CSW).
- Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren (Mondia Scholengroep).

*Internationale Schakelklas Walcheren*

Een bijzondere doelgroep binnen Passend Onderwijs vormt binnen Walcheren de groep leerlingen die les krijgt binnen de Internationale Schakelklas Walcheren, voorheen het Neveninstroomproject Het Molenwater. De ISK heeft een erg onzeker leerlingenaantal met een eigen, aparte bekostiging. De ISK valt onder de verantwoordelijkheid van de Stichting ISK Walcheren, net als de stichting BVW ressorterend onder PVOW. In 2018 had het ISK gemiddeld zo'n 160 leerlingen in elf tot twaalf groepen.

Hoewel deze doelgroep formeel niet wordt genoemd in de wetgeving rondom Passend Onderwijs, gaat het hier in onze optiek wel degelijk om een groep leerlingen die een bijzondere vorm van ondersteuning nodig hebben. Ook zijn alle principes van Passend Onderwijs van toepassing. De leerlingen zijn sinds de zomer van 2017 gehuisvest in het voormalig OPDC-gebouw, dat voor dit doel is aangepast.

*VAVO*

De Mondia Scholengroep heeft ook in 2018 van beide scholen leerlingen onderwijs laten volgen aan het ROC Scalda binnen het Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs (VAVO). Hierover zijn in 2012 binnen het Zeeuwse schoolleideroverleg (opnieuw) strikte afspraken gemaakt. VAVO is bedoeld voor uitzonderlijke, individuele gevallen, waarin leerlingen van de eigen school door bijzondere omstandigheden de kans krijgen alsnog een diploma (eventueel in deelcertificaten) te halen. In schooljaar 2018-2019 hadden we 16 VAVO-leerlingen (waarvan 6 voor de helft bekostigd in verband met deeltijd).

Voor leerlingen van achttien jaar en ouder uit de ISK is in het schooljaar 2017-2018 op het MBO opnieuw een zogenaamde *coachklas* van start gegaan.

## 4. Bedrijfsvoering

### *4.1 facilitair*

De Mondia Scholengroep heeft de beschikking over vier, in het algemeen goed geoutilleerde gebouwen, op drie locaties:

- Locatie Breeweg Middelburg: het gebouw van de locatie voor HAVO en VWO van Nehalennia SSG
- Locatie Kruisweg Middelburg: het gebouw van de locatie voor VMBO van Nehalennia SSG
- Locatie Weyevlietplein Vlissingen: gebouw Wielingen voor VMBO en gebouw Sardijn voor HAVO en VWO van het Scheldemond College, op hetzelfde, campusachtige terrein.

Omdat de locaties in Middelburg de leerlingenaantallen niet aankunnen, staat er aan de Kruisweg een dependance bestaande uit (nu nog) 13 tijdelijke leslokalen, en maakt de Mondia Scholengroep in de sector Techniek van het VMBO gebruik van het Technum in Vlissingen, een gebouw dat eigendom is van Scalda, het ROC van Zeeland. Tenslotte waren leerlingen van de Mondia Scholengroep in 2018 ook te vinden in het ISK aan de Griffioenstraat, de structuurgroepen aan de Eisenhowerlaan, of men volgde lessen in het volwassenenonderwijs van Scalda-Middelburg.

*Bewegingsonderwijs*

Nehalennia SSG maakte voor bewegingsonderwijs in 2018, naast de eigen faciliteiten, ook gebruik van voorzieningen van sportaccommodatie De Sprong en andere gymzalen binnen de gemeente. Daarnaast maakte men gebruik van de sportvelden in de gemeente Middelburg

Het Scheldemond College maakte voor bewegingsonderwijs in 2018, naast de eigen faciliteiten, nog gebruik van de sportzalen Baskensburg en de sportvelden in de gemeente Vlissingen.

Beide scholen maken daarnaast incidenteel gebruik van andere sportvoorzieningen in Middelburg en Vlissingen, zoals sportscholen en het zwembad. De sportclubs die met het Scheldemond College samenwerken hebben en/of regelen hun eigen faciliteiten en voorzieningen.

*Onderhoud*

De scholengroep heeft voor alle gebouwen een meerjarenonderhoudsplan. Naast regulier onderhoud (via contracten, zoals o.a. schoonmaak en onderhoud installaties), glasbewassing, onderhoud vloeren, schilderonderhoud (buiten), (vervangings)investeringen en investeringen in het kader van de R.I.&E. en energiezuinige gebouwen, in en aan alle gebouwen, zijn er in 2018 onder meer de volgende specifieke grotere werkzaamheden verricht:

-Nehalennia Breeweg: groot schilderonderhoud binnen, vervanging vloeren gang, aula en “digiquarium” brugklasgebouw, opknappen en herindelen O&O, een grote brandveilige kast bij Scheikunde en het vervangen van ramen door isolatie en zonwerend glas van het oudste (midden)gedeelte van het gebouw.

-Nehalennia Kruisweg: airco muzieklokaal, een nieuwe receptie en nieuw leerlingen meubilair in een aantal lokalen.

-Scheldemond College, gebouw Wielingen: compleet nieuwe keuken met wasruimte, kleedkamer, voorraadkast koeling en vriezer, een nieuwe keuken in het C€SHlokaal, 500 zonnepanelen, vernieuwing plafonds in gangen en aanbrengen van ledverlichting en een gerenoveerde toiletgroep t.b.v. leerlingen op de begane grond.

Scheldemond College, gebouw Sardijn: nieuw meubilair in enkele leslokalen, vernieuwing plafonds in gangen en aanbrengen van ledverlichting en een gerenoveerde toiletgroep t.b.v. leerlingen op de begane grond.

## *4.2 ICT en Applicaties*

*Leermiddelen en ICT*

Binnen het palet van leermiddelen neemt ICT een steeds prominentere plek in, nadrukkelijk als middel, niet als doel. In het VMBO wordt toegewerkt naar het concept van *blended learning*. Het van schoolwege verstrekte device wordt ingezet wanneer dit van toegevoegde waarde is op de meer traditionele folio-leermiddelen. Denk daarbij aan remediale programma's, tempo- of niveaudifferentiatie en soms ook al echt interactieve toepassingen in de adaptieve sfeer. We zijn in het VMBO teruggekomen van de iPad in de eigen schooltas (heel veel schade) en bouwen nu een chromebook-karren arsenaal op voor alle opleidingen.

*Zermelo, SOM, HRtoday*

Het relatief nieuwe rooster- en formatieprogramma Zermelo bewees ons het afgelopen jaar stukken betere diensten dan het (introductie)jaar daarvoor.

## *4.3 Personeel en organisatie*

*Van Integraal personeelsbeleid naar levensfasebewust personeelsbeleid*

Mensen zijn de bouwstenen van onze organisatie. Onderwijs is mensenwerk. Het personeelsbeleid vormt zoveel als mogelijk een samenhangend geheel, waarbij door visie en missie ingegeven uitgangspunten, kaders en doelstellingen consistent worden gehanteerd. De integraliteit van ons IPB is ver doorgevoerd en wordt voor beide scholen in hoge mate op elkaar afgestemd. Een integrale benadering van duurzame inzetbaarheid is van groot belang. Hierin wordt niet alleen aandacht besteed aan het individu, maar ook aan organisatorische vraagstukken binnen de school, managementstijlen, competentiemanagement, betrokkenheid en welbevinden. In 2018 wordt de lijn van (meer) levensfasebewust personeelsbeleid doorgezet. In dat kader willen we een doorontwikkeling maken van curatie, via preventie naar amplitie. Amplitie draait om het versterken van energiebronnen en het investeren in de gezondheid van medewerkers. Onder de titel #Energiek Mondia zijn we gestart met een verkenning van de (on)mogelijkheden daartoe. In het afgelopen jaar is veel aandacht uitgegaan naar de *milennials*, onze dertigers die veel "ballen tegelijk moeten hooghouden".

Levensfasebewust personeelsbeleid begint dus niet bij de 50-plusser, maar is gericht op alle medewerkers, ongeacht hun leeftijd. Uitdagingen waar scholen voor staan zijn: hoe behouden we de oudere leerkracht, hoe bieden we voldoende ruimte aan de jonge leerkrachten en hoe motiveren we ervaren leerkrachten? Een goed levensfasebewust personeelsbeleid levert de school een aantal winstkansen op: dalende verzuimkosten; meer gemotiveerde medewerkers; effectievere inzet van personeel; langer behoud van kennis en expertise; minder lesuitval; meer eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers voor hun loopbaan.

Vanuit deze gedachte is in 2017 de 'regeling generatiepact Mondia Scholengroep' ontwikkeld. De regeling zal er (later) voor zorgen dat oudere medewerkers op een verantwoorde manier (desgewenst) af kunnen bouwen naar de pensioenleeftijd toe (verlof gedeeltelijk bekostigd door de werkgever met behoud van volledige pensioenopbouw) waardoor er meer formatieve ruimte ontstaat voor jongere collega's en zo de gevolgen van de krimp beter kunnen worden opgevangen. Vanaf het begin van het schooljaar 2018/19 konden werknemers voor het eerst gebruik maken van de regeling. Ongeveer 40% van de 'gerechtigden' heeft hier ook feitelijk gebruik van gemaakt. Vooralsnog bestaan de "gebruikers" hoofdzakelijke uit docenten.

Minder levensfasebewust, want generiek, was de introductie van de fruitkisten in de personeelskamers; een zeer gewaardeerde geste van de werkgever!

*Professionalisering*

Professionalisering is een belangrijk element in het personeelsbeleid, evenals alle zaken die daaruit voortvloeien. Het Human Resource Management (HRM) van een school draait eerst en vooral om de vrouw of man voor de klas. Het is tevens één van de 'antwoorden' op het lerarentekort en een hoofdelement in het tegengaan van (een beleving van) grote werkdruk. Professionalisering helpt medewerkers beter toegerust te zijn en beter in staat te zijn 'onderwijs en zorg op maat' te leveren voor de leerlingen. We leren steeds beter om meer gebruik te maken van in de scholen aanwezige kennis en kunde en deze door middel van *good practices*, collegiale consultatie en intervisie, met elkaar te delen. Is toch aanbod 'van buiten' gewenst, dan wordt dit steeds vaker onder de vlag van ZeeProf door de Zeeuwse scholen gezamenlijk ingekocht. In 2018 is gewerkt aan de uitvoering van een (meerjarig) professionaliseringsplan waarmee Mondia zich, rekening houdend met de doelstellingen zoals opgenomen in het meerjarenbeleidsplan, zowel richt op de individuele doelstellingen van de scholen alsook op de doelstellingen die voor geheel Mondia van toepassing zijn. Een deel van de beoogde plannen is reeds uitgevoerd. Later zal een tussentijdse evaluatie van het beleidsplan mogelijk leiden tot bijstellingen. Rekening houdend met het feit dat een deel van de strategische ambities ook gedeeld worden met overige onderwijsinstellingen in Zeeland is in 2018 tevens gewerkt aan het definiëren en (door)ontwikkelen van een professionele leercultuur. Vanuit een (deel)projectgroep afkomstig uit DCO hebben diverse betrokkenen bijgedragen aan een eerste stap m.b.t. het ontwikkelen van de voornoemde (schooleigen) leercultuur.

*Gesprekscyclus*

Beide scholen werken met een vaste gesprekscyclus, die beschouwd wordt als de basis voor de uitvoering van een goed Integraal Personeelsbeleid. Deze cyclus werd in 2012 geharmoniseerd en in 2016 op een sHRM-leest geschoeid. Beide scholen gebruiken ook, naast de vastgestelde 'Rubrics' LB-C-D, de onderzoeken en enquêtes die ze uitvoeren onder leerlingen, ouders en medewerkers als feedbackinstrumenten die input leveren voor de gesprekscyclus.

*Functiemix*

De lerarenfuncties zijn, evenals de benoemingsprocedure, geharmoniseerd. Deze procedure is in 2012 reeds een eerste maal geëvalueerd en op grond daarvan in 2013 bijgesteld, na raadplegingen van docenten van alle drie de locaties. De functiemix van LB-, LC- en LD-functies is verder school gebonden. In 2014 is de tweede tranche Functiemix op beide scholen volledig uitgevoerd. Met de PMR zijn drie jaar geleden afspraken gemaakt over een 'krimpbestendige' functiemix. Daarbij wordt het natuurlijk verloop benut om in de pas te blijven met de dan –neerwaarts bijgestelde- streefpercentages. Vanuit de genoemde maatwerkafspraken is eind 2018 6,23 FTE aan vacatureruimte op niveau LC vrijgegeven binnen de Scholengroep (3 FTE op Nehalennia S.S.G. en 3,23 FTE op het Scheldemond College).

*Mobiliteit*

De kwaliteit van het onderwijs binnen de scholen van de Mondia Scholengroep kan alleen worden gewaarborgd met gemotiveerde, goed opgeleide medewerkers. Mobiliteit, intern zowel als extern, zowel horizontaal als verticaal, kan een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van de mensen en dus aan het onderwijs van de instelling. De Mondia Scholengroep heeft het beleid rondom mobiliteit vastgelegd in een mobiliteitsplan, dat is vastgesteld in overleg met de vakcentrales en met instemming van de personeelsgeleding van (toen nog) de twee medezeggenschapsraden.

*Beheersing van uitkeringen na ontslag*

We hebben in beeld welke ex-medewerkers een beroep doen op een uitkering en toetsen de rechtmatigheid daarvan voor zover mogelijk. Dit contingent omvat in 2018 negentien ex-medewerkers waarvoor we ruim € 51.000,= aan uitkeringskosten moeten bijdragen.

*Arbeidsomstandigheden & veiligheid*

In 2018 is verder gewerkt aan diverse plannen van aanpak afkomstig uit de verschillende RI&E's (risico inventarisatie en evaluatie). Dankzij inzet van onder anderen de preventiemedewerkers is het overgrote deel van de aandachtspunten op het gebied van sociale en fysieke veiligheid opgepakt en opgelost. In 2018 is tevens gewerkt aan een concept schoolveiligheidsplan waarin getracht wordt om de vele facetten van veiligheid integraal te benaderen. Hierover later meer.

*De opbouw van het personeelsbestand in 2018*

In 2018 waren er (op 31 december 2018) 344 personen in dienst met een totaal van 391,94 FTE die als volgt zijn verdeeld:

*tabel: Personeelsformatie Mondia Scholengroep op 31 december 2018*

| | DIR | WTF | OP | WTF | OOP/OBP | WTF | Pers. totaal | WTF totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Nehalennia SSG** | 5 | 5,00 | 141 | 123,00 | 53 | 39,94 | 199 | 167,94 |
| **Scheldemond College** | 3 | 3,00 | 84 | 74,10 | 31 | 21,75 | 118 | 98,85 |
| **Koepel** | 5 | 5,00 | 0 | 0,00 | 25 | 20,15 | 30 | 25,15 |
| **Mondia Scholengroep (totaal)** | **13** | **13,00** | **225** | **197,10** | **109** | **81,84** | **347** | **291,94** |

*Het aantal medewerkers op 31 december 2018 is 344 (3 personen zijn werkzaam op twee locaties)*

Ten opzichte van 2017 kan een daling waargenomen worden van 14 medewerkers, tezamen goed voor 8,91 FTE (300,85 FTE in 2017 t.o.v. 291,94,74 FTE in 2018). Verder leidt een vergelijk met een voorgaande jaar tot de conclusie dat de directie formatie (DIR) gegroeid is van 4 naar 13 medewerkers (en dito FTE). Dit is simpelweg te verklaren doordat er in 2018 enerzijds is gewerkt aan een verduidelijking van het functiebouwwerk en bijbehorende functiegroepen en anderzijds door een individuele aanpassing van functiegroep. Door de voornoemde verduidelijking en wijziging worden zowel de teamleiders alsook het hoofd bedrijfsvoering vanaf 2018 geschaard onder de functiegroep directie i.p.v. onder OP resp. OBP.

Op 31 december 2018 kan 50,45 FTE toegerekend worden aan de tijdelijke formatie. Deze 'tijdelijke schil' bestaat derhalve uit 18,62% van de totale formatie. In 2017 ging het hier nog om 16,76%.

Van de 'tijdelijke schil' kan in 2018 7,4% toebedeeld worden aan de functiecategorie OP en 11,22% aan de functiecategorie OOP/OBP.

Met het oog op de krimp blijft actief gestreefd worden naar een voldoende grote flexibele schil.

*tabel: Verschillende aanstellingsvormen binnen de Mondia Scholengroep op 31-12-2018 (in FTE)*

| | Dir vast | Dir tijdelijk | OP vast | OP tijdelijk | OP vervanging | OOP/OBP vast | OOP/OBP tijdelijk | OOP/OBP vervanging | Pers. totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Nehalennia SSG** | 5,00 | 0,00 | 106,82 | 12,18 | 4,00 | 26,26 | 13,00 | 0,68 | 167,94 |
| **Scheldemond College** | 3,00 | 0,00 | 57,52 | 11,68 | 4,90 | 16,82 | 4,18 | 0,75 | 98,85 |
| **Koepel** | 5,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 17,14 | 2,91 | 0,10 | 25,15 |
| **Mondia Scholengroep (totaal)** | **13,00** | **0,00** | **164,34** | **23,85** | **8,91** | **60,22** | **20,09** | **1,53** | **291,94** |

Als de leeftijdsopbouw in beschouwing genomen wordt kan geconcludeerd worden dat Mondia in 2018 nog

steeds beschikt over een gelijkmatige verdeling van personeel over de verschillende leeftijdscategorieën. Opvallend is wel dat Nehalennia, gemiddeld genomen, beschikt over meer jonge werknemers dan het Scheldemond College.

*Verzuim*

Indien de landelijke cijfers in het VO (2017) vergeleken worden met de laatste verzuimcijfers van de Mondia Scholengroep (2018) kan gesteld worden dat de Scholengroep met het verzuimpercentage van 4,3% voor de functiecategorieën OP/DIR één procentpunt lager scoort dan het landelijke gemiddelde in het VO.

Als we kijken naar de functiecategorieën OOP/OBP kan gesteld worden dat de Scholengroep met een het verzuimpercentage van 3,9%, 1,6 procentpunt lager scoort dan het landelijke gemiddelde. Opvallend is wel dat de gemiddelde verzuimduur (OOP/OBP) van Mondia hoger ligt dan het landelijke gemiddelde. Dit komt hoofdzakelijk door een aantal langdurig zieken in 2018, waarvan een aantal inmiddels volledig hersteld gemeld is en een aantal langdurig zieke collega's uit dienst is getreden.

*tabel: Vergelijk kerncijfers verzuim landelijk VO (2017) en Mondia (2018)*

(*de landelijke cijfers van 2018 zijn nog niet bekend, hierdoor wordt hier een vergelijk gemaakt tussen VO 2017 en Mondia 2018.)

| Functiegroep | Populatie | Jaar* | VP | VD | MF | NV |
|---|---|---|---|---|---|---|
| OP/DIR | landleijk VO | 2017 | 5,3% | 13 | 1,6 | 35,6% |
| OP/DIR | Mondia Scholengroep | 2018 | 4,3% | 13 | 1,47 | 32,9% |
| OOP/OBP | landelijk VO | 2017 | 5,5% | 17 | 1,2 | 45,2% |
| OOP/OBP | Mondia Scholengroep | 2018 | 3,9% | 23 | 1,3 | 37,6% |

Een aantal opvallende ontwikkelingen afgeleid uit het jaarlijkse ziekteverzuimrapportage 2018 worden hieronder verder samengevat. Hiermee wordt gezorgd voor een onderbouwing van de ziekteverzuimcijfers.

*tabel: Ziekteverzuimcijfers Mondia Scholengroep*

| | 2017 | ***2018*** |
|---|---|---|
| Verzuimpercentage | 4,9% | ***4,2%*** |
| Verzuimduur | 9,1 | ***15,9*** |
| Meldingsfrequentie | 1,2 | ***1,4*** |
| Nulverzuim | 39% | ***34%*** |
| Aantal personeelsleden | 379 | ***372*** |
| Aantal FTE | 299 | ***287*** |
| Aantal ziekmeldingen | 411 | ***480*** |
| Aantal hersteldmeldingen | 411 | ***489*** |

**doordat de vervangers nu niet meer meegenomen worden in bovenstaande de verzuimstatistieken kan een verschil ontstaan t.o.v. voorgaande rapporten.*

Over het geheel van 2018 valt zoals gesteld een daling van het verzuimpercentage op (van 0,7% t.o.v. 2017). De daling wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een relatief lager aandeel van langdurig verzuim (anders gesteld: minder langdurig zieken). De verzuimduur, de meldingsfrequentie en nulverzuim percentage vallen minder gunstig uit. Bij verzuimduur komt dit met name doordat de duur van de ziekmelding pas meegerekend wordt op moment van beter melden.

Zie verdere toelichting op de volgende bladzijde.

**Verzuimpercentage Mondia Scholengroep**
Vergelijk per kwartaal (Q1 tm Q4 2018 t.o.v. Q1 tm Q4 2017)

| | 1ste kwartaal 2017 | 1ste kwartaal 2018 | Stijging / daling | 2de kwartaal 2017 | 2de kwartaal 2018 | Stijging / daling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Totaal | **5,8** | **6,1** | **0,3** | **4,1** | **4,0** | **-0,1** |
| Kort | 1,1 | 1,3 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,1 |
| Middel | 1,0 | 0,6 | -0,4 | 0,2 | 0,4 | 0,2 |
| Lang | 3,7 | 4,2 | 0,5 | 3,6 | 3,2 | -0,4 |

| | 3de kwartaal 2017 | 3de kwartaal 2018 | Stijging / daling | 4de kwartaal 2017 | 4de kwartaal 2018 | Stijging / daling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Totaal | **3,9** | **3,0** | **-0,9** | **5,5** | **3,5** | **-2,0** |
| Kort | 0,3 | 0,4 | 0,1 | 0,8 | 1,2 | 0,4 |
| Middel | 0,0 | 0,3 | 0,3 | 0,5 | 0,3 | -0,2 |
| Lang | 3,6 | 2,3 | -1,3 | 4,2 | 2,0 | -2,2 |

*De definities van de ziekteduur zijn: kort= t/m 7 dagen; middel= t/m 42 dagen; lang= meer dan 42 dagen*

Bovenstaande tabellen geven -per kwartaal- een beeld omtrent de ontwikkelingen rondom verzuim binnen de Mondia Scholengroep gedurende 2018 (t.o.v. 2017). Hier is te zien dat de daling in het verzuimpercentage van 0,7% voor het gehele jaar, ingezet is in het 2e kwartaal.

**Overige verzuimgegevens**
Vergelijk per kwartaal (Q1 tm Q4 2018 t.o.v. Q1 tm Q4 2017)

| | 1ste kwartaal 2017 | 1ste kwartaal 2018 | Stijging / daling | 2de kwartaal 2017 | 2de kwartaal 2018 | Stijging / daling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Meldingsfrequentie | 2,0 | 2,2 | 0,2 | 0,7 | 0,9 | 0,2 |
| Verzuimduur | 5,2 | 13,3 | 8,1 | 9,4 | 26,4 | 17,0 |
| Nulverzuim | 54% | 54% | 0% | 80% | 74% | -6% |
| Ziekmeldingen | 174 | 186 | 12 | 59 | 79 | 20 |
| Hersteld meldingen | 175 | 184 | 9 | 60 | 88 | 28 |

| | 3de kwartaal 2017 | 3de kwartaal 2018 | Stijging / daling | 4de kwartaal 2017 | 4de kwartaal 2018 | Stijging / daling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Meldingsfrequentie | 0,6 | 0,7 | 0,1 | 1,5 | 1,8 | 0,3 |
| Verzuimduur | 19,9 | 28,1 | 8,2 | 10,3 | 8,0 | -2,3 |
| Nulverzuim | 82% | 80% | -2% | 64% | 63% | -1% |
| Ziekmeldingen | 49 | 61 | 12 | 129 | 154 | 25 |
| Hersteld meldingen | 49 | 63 | 14 | 127 | 154 | 27 |

Uit een analyse van de overige verzuimgegevens blijkt dat de meldingsfrequentie stijgt en dat het nul-verzuimpercentage daalt in 2018 (t.o.v. 2017). Verklaring hiervoor kan enerzijds gevonden worden in het feit dat we relatief minder langdurig zieken hebben in 2018 (t.o.v.2017). Anderzijds werkt het zo dat alle verzuimdagen van de langdurig zieke pas verrekend worden, voor wat betreft de verzuimduur, nadat de hersteld melding heeft plaatsgevonden. Dit kan leiden tot een stijging van de gemiddelde verzuimduur op eenzelfde kwartaal. Voor de meldingsfrequentie geldt in 2018 dat medewerkers met een aanstelling in deeltijd zich relatief vaker ziekmelden (t.o.v. 2017). Let wel de verschillen zijn hier minimaal maar verklaren wel de verschillen die er zijn in de tabellen *'verzuimpercentage Mondia Scholengroep'* en de tabel *'overige verzuimgegevens'*.

## *4.4 Kwaliteitszorg*

*PDCA*

Kwaliteit is een containerbegrip. Het is in ieder geval meer dan alleen 'rendement.' Kwaliteit is het optimaal vervullen van onze missie conform onze visie. Dit raakt derhalve aan de totale drieslag van onze opdracht: tot kwalificatie, socialisatie en persoonlijke vorming van de leerling. Kwaliteitszorg veronderstelt de meetbaarheid van wat wij doen, de 'toegevoegde waarde'. De prestaties van de leerlingen worden gemeten en geanalyseerd tot op docentenniveau, lessen worden geobserveerd en nabesproken en wij krijgen teruggekoppeld hoe onze leerlingen het doen in het vervolgonderwijs. We leren steeds 'opbrengstgerichter' te werken.
Sociale processen en persoonlijkheidsontwikkeling zijn lastiger meetbaar, wel waarneembaar. In de nabije toekomst worden scholen geacht hun leerlingen naast een cijferrapport te voorzien van een zogenaamd plusdocument, dat op de een of andere wijze inzicht geeft in sociale ontwikkeling en persoonlijke groei.

Kwaliteitszorg vraagt om een structurele, cyclische aanpak. Van groot belang voor beide scholen is dat het kwaliteitsbeleid een cyclisch proces is. We hanteren daarbij de volgende vijf vragen:

- Doet de school de goede dingen?
- Doet de school de dingen goed?
- Hoe weet de school dat?
- Vinden anderen dat ook?
- Wat gaat de school met deze wetenschap doen?

Dit cyclische proces van evaluatie en bijstelling voeren we uit in de vorm van de PDCA-cyclus (Plan – Do – Check – Act). Het cyclische proces zit ook in de al dan niet verplichte schooldocumenten. Dat begint bij het schoolplan. Hierop worden jaarlijks activiteitenplannen gebaseerd. De gesprekscyclus voor medewerkers is onlangs geharmoniseerd en vormt een belangrijk onderdeel van de kwaliteitscyclus. Alles volgt de PDCA-cyclus. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor de financiële cyclus, vanuit een optiek van adequaat risicomanagement.
Een aantal interne processen in de bedrijfsvoering is in 2018 o.l.v. een expert opnieuw uitgelijnd.

Hoewel we het niet willen overdrijven, heb je een zeker 'meten' nodig om voldoende over je school te 'weten'. Structureel voeren de scholen daarom in het kader van het eerdergenoemde 'Scholen op de kaart' leerling-enquêtes uit en een oudertevredenheidonderzoek. Een medewerkers onderzoek zal in 2019 weer worden afgenomen. De resultaten gebruiken we bijvoorbeeld in voortgangsgesprekken met medewerkers, maar ook in actieplannen vanuit de directie of de teams en afdelingen.
Sinds cursusjaar 2017/18 is de raad van toezicht met een kwaliteitscommissie van start gegaan, om nadrukkelijk mee te kijken in een aantal processen die erop gericht zijn de kwaliteit van het onderwijsproduct en van het personeel dat daarvoor nodig is te borgen.

## *4.5 Communicatie*

Er is aandacht besteed aan diverse communicatielijnen en -middelen: zoals de vaste weekberichten voor medewerkers en de periodieke ouderberichten van beide scholen. Daarnaast is er dit jaar weer extra aandacht besteed aan de wervingsbrochures, het aanmeldingsformulier voor brugklassers en zij-instromers en de bekendmaking van de Open Dagen via Social Media en een online bannercampagne in de dagbladen van de Persgroep. Voor de locatie Breeweg wordt er een app gemaakt, welke door bezoekers tijdens de Open dag is te gebruiken. Tevens zijn alle websites van de scholen en van de scholengroep volledig vernieuwd.

## 5. Financiën

### *5.1 Kengetallen*

***tabel: Balansanalyse d.m.v. kengetallen***

| | 2017 | 2018 |
|---|---|---|
| Solvabiliteitspercentage 1 | 56,03% | 55,78% |
| | **2017** | **2018** |
| Solvabiliteitspercentage 2 | 68,26% | 71,75% |
| | **2017** | **2018** |
| Liquide middelen | € 5.990.269 | € 5.854.696 |
| | **2017** | **2018** |
| Liquiditeit - current ratio | 1,52 | 1,68 |
| | **2017** | **2018** |
| Netto werkkapitaal | € 2.510.759 | € 2.935.271 |
| | **2017** | **2018** |
| Weerstandsvermogen | 28,12% | 28,10% |
| | **2017** | **2018** |
| Kapitalisatiefactor | 50,19% | 50,37% |
| | **2017** | **2018** |
| Rentabiliteit | 2,31% | 0,01% |
| | **2017** | **2018** |
| Huisvestingsratio | 6,59% | 8,62% |

*Solvabiliteit*

De solvabiliteitspercentages zijn erg goed, Solvabiliteitspercentage 1 (Eigen Vermogen / Totale Vermogen) is ruim boven de signaleringswaarde van 20%. Solvabiliteitspercentage 2 ((Eigen Vermogen + Voorzieningen) / Totale vermogen) is zelfs iets gestegen, door toevoegingen aan de voorzieningen ligt dit ruim boven de signaleringswaarde van 30%.

*Liquide middelen en liquiditeit*

Ook deze getallen zijn erg goed. Er zijn ruim voldoende liquide middelen en het Netto werkkapitaal (Vlottende Activa – Kort Vreemd Vermogen) is zelfs gestegen. De liquiditeit Current Ratio is weer verder verbeterd, en is ruim boven de signaleringswaarde van 0,75.

*Weerstandsvermogen*

Het weerstandsvermogen (Eigen Vermogen / Totale baten) ligt ruim boven de door de raad van toezicht (december 2012) gestelde streefpercentage van 15%, en tevens boven de ondergrens van 10% en onder de bovengrens van 40% van de commissie Don.

*Kapitalisatiefactor*

De kapitalisatiefactor (Totale Activa / Totale baten) ligt ruim onder de gestelde 60% signaleringsgrens.

*Rentabiliteit*

De rentabiliteit (Resultaat / Totale baten) is goed, deze mag nl. niet gedurende meerdere jaren onder 0% liggen.

*Huisvestingratio*

De huisvestingsratio ( huisvestingslasten + afschrijvingen op gebouwen en terreinen) / totale lasten is dit jaar behoorlijk gestegen door de extra dotatie ten behoeve van de Meerjaren Onderhoud Voorziening. Onder de 10% is goed.

## *5.2 Exploitatieresultaat*

Het werkelijke resultaat (2018) is uiteindelijk € 4.000,= positief geworden. Vorig jaar was dit resultaat veel hoger. Dit is goed te verklaren. De begroting 2018 was met een resultaat van nul begroot. We analyseren het resultaat (m.n. werkelijk ten opzichte van begroot) verder.

*Baten*

In totaal zijn de baten ten opzichte van de begroting toegenomen met € 1.326.000,=.

Er is hier in totaal € 747.000,= meer geboekt aan ontvangen subsidies van OC&W. Er is met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018 een verhoging van de personele bekostiging GPL met 2,61% binnengekomen, dit is ongeveer € 595.000,= extra. Dit is goeddeels een prijscompensatie (om salarisverhogingen voortvloeiende uit de CAO) te dekken. Tevens is de materiële bekostiging met 1,59% met terugwerkende kracht tot 1 januari 2018 verhoogd wat neerkomt op zo'n € 46.000,=. Daarnaast zijn de overige subsidies OC&W hoger uitgevallen door o.a. vrijval nog staande subsidieposten op de balans van € 38.000,=, meer ontvangen maatwerkbekostiging en een verhoging bekostiging lesmateriaal.

De gemeentelijke en provinciale bijdragen waren € 42.000,= hoger dan begroot. De verklaring is vooral te vinden in de meer ontvangen vergoedingen dan begroot van de gemeentes Middelburg en Vlissingen ten behoeve van de 'inwoning' van het Vakcollege Techniek bij Technum (Scalda) en de dependance (tijdelijke huisvesting) aan de Kruisweg, alsmede vergoeding gemeentelijke belastingen WOZ.

De overige bijdragen pakten ongeveer € 537.000,= hoger uit dan begroot. De overige baten zijn met name hoger uitgevallen door de eenmalige uitkering/afroming uit de algemene reserve ISKW van € 300.000,= en vrijval van enkele posten die nog openstonden op de balans. Verder zien we hier een hogere doorbetaling van vergoeding LWOO gelden en ambulante begeleiding door PVOW.

*Lasten*

Voor de Mondia scholengroep zijn de totale lasten ook € 1.326.000,= hoger uitgevallen ten opzichte van de begroting en € 726.000,= hoger ten opzichte van 2017. Dit ondanks minder leerlingen.

Door verhoging van de salarissen voorvloeiende uit de nieuwe CAO en door naar verhouding, ondanks de krimp van de leerlingaantallen, iets meer inzet aan fte's, zijn er meer loonkosten en kosten personeel niet in loondienst gemaakt. Dit om iets aan de werkdruk personeel te kunnen doen. De overige personele lasten kwamen hoger uit door met name meer overboeking naar de personele voorzieningen om toekomstige lasten te egaliseren. De totale personele lasten vielen opgeteld € 582.000,= hoger uit dan begroot.

De totale afschrijvingskosten zijn veel hoger uitgevallen, nl. € 337.000,= door het verkorten van de afschrijvingsperioden zodat deze nu beter aansluiten bij de feitelijk gemiddelde "technische" levensduur van de diverse investeringen.

De totale huisvestingslasten vallen € 576.000,= hoger uit dan begroot, grotendeels als gevolg van een andere berekeningssystematiek van de dotatie onderhoudsvoorziening, die door de overheid wordt voorgeschreven. Er zijn daarnaast meer kosten gemaakt in de schoolgebouwen in het kader van energiezuinige scholen, de R.I.& E's en extra schoonmaakkosten aan vloeren. Verder meer kosten aan huur voor gymzalen, de dependance en Technum (Scalda). Voor deze laatste twee posten ontvangen we, zoals gezegd, subsidie van de gemeenten Middelburg en Vlissingen.

De overige lasten vallen voor de Mondia scholengroep bijna € 169.000,= lager uit dan begroot. Dit komt voornamelijk door de lagere kosten voor leermiddelen als gevolg van minder leasekosten door de uitfasering van de iPad's; we zijn in 2018 overgegaan op chromebook karren in de school.

*Rente*

Het saldo van rentebaten en lasten is, ondanks de lage rentestand, € 4.000,= hoger door de stijging van de liquide middelen.

## *5.3 Treasuryverslag*

Het bestuur van de school heeft, zoals verplicht is volgens de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016', een nieuw *treasury*-statuut opgesteld waarin het beleid uiteengezet wordt en de bevoegdheden en verantwoordelijkheden worden beschreven.
Er wordt overigens niet belegd en evenmin zijn er leningen en derivatenovereenkomsten afgesloten. Ook voor de toekomst zijn wij dit niet van plan.

Het bedrag aan liquiditeiten volgens het portefeuille-overzicht ABN-AMRO per 31-12-2018 is: € 5.846.423,= (waarvan € 4.110.000,= op hoogrenderende rekeningen, waarvan de tegoeden dagelijks opvraagbaar zijn).

Dit aangevuld met kasmiddelen en saldi van nog enkele bankrekeningen bij de Rabobank, komen we tot de volgende totale liquiditeiten:

| | | |
|---|---|---|
| 1.7.1 | Kasmiddelen | € 4.999,= |
| 1.7.2 | Tegoeden op bank- en girorekeningen | € 1.739.698,= |
| 1.7.3 | Deposito's | € 4.110.000,= |

## 6. Continuïteitsparagraaf en Meerjarenperspectief

De meerjarenbegroting kent de baten en lasten van de Begroting 2019 als uitgangspunt bij de berekeningen. Daarbij zijn veel ontwikkelingen 'proportioneel' berekend. Dat wil zeggen dat ze de ontwikkeling van de leerlingenaantallen volgen. Er is getracht een zo realistisch mogelijke begroting te geven.

### 6.1 Prognose aantal leerlingen vanaf verslagjaar

| Leerlingenaantal op 01-10<br>Bekostiging in jaar | 2017-2018<br>Feit. | 2018-2019<br>Feit. | *2019-2020*<br>*Progn.* | *2020-2021*<br>*Progn.* | *2021-2020*<br>*Progn.* | *2022-2023*<br>*Progn.* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Nehalennia SSG** | | | | | | |
| Intern | 2.134 | 2.014 | *1.925* | *1.882* | *1.891* | *1.895* |
| Totaal | 2.236 | 2.127 | *2.035* | *1.992* | *2.001* | *2.005* |
| **Scheldemond College** | | | | | | |
| Intern | 1.153 | 1.139 | *1.108* | *1.116* | *1.098* | *1.089* |
| Totaal | 1.164 | 1.151 | *1.119* | *1.127* | *1.109* | *1.100* |
| **Mondia** | | | | | | |
| Intern * | 3.287 | 3.153 | *3.033* | *2.998* | *2.988* | *2.983* |
| Totaal * | 3.400 | 3.278 | *3.154* | *3.119* | *3.109* | *3.104* |

** Toelichting: 'Intern' is binnen de eigen schoolgebouwen, 'totaal' is inclusief ISKW, VAVO, etc.*
*In kalenderjaar 2018 werkten we dus zeven maanden met leerlingenaantallen op 1 oktober 2017 en vijf maanden met leerlingenaantallen op 1 oktober 2018, maar was de bekostiging voor 2018 dus twaalf maanden op basis van de leerlingenaantallen 1 oktober 2017! Schooljaren 2019-2020 t/m 2022-23 zijn dus nog prognoses.*

De leerlingenprognoses zijn overgenomen uit de gemaakte meerjarenbegroting van eind 2018. We zagen al dat de top in schooljaar 2015-2016 was bereikt en dat de daaropvolgende jaren de krimp is ingezet. De benodigde formatie is daarvan een afgeleide.

Op het moment van het schrijven van dit verslag lijken de aanmeldingen en het saldo van tussentijdse in- en uitstroom t.o.v. de prognoses dit jaar tegen te vallen. De prognosegetallen zullen dus naar beneden bijgesteld moeten gaan worden (naar verwachting totaal Mondia rond de 100 leerlingen per jaar minder) .

### 6.2 Prognose aantal fte vanaf verslagjaar

| **Aantallen op 31-12** | **2017**<br>*feit.* | **2018**<br>*feit.* | **2019**<br>*progn.* | **2020**<br>*progn.* | **2021**<br>*progn.* | **2022**<br>*progn.* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| personeelsleden in fte's | | | | | | |
| - directie + management * | 15,1 | 14,2 # | *14,2* | *14,0* | *14,0* | *13,0* |
| - onderwijs personeel | 200,7 | 197,9 | *189,9* | *187,7* | *187,0* | *187,7* |
| - ondersteunend personeel | 85,1 | 80,8 | *80,5* | *79,5* | *79,3* | *79,1* |
| totaal personeel | 300,9 | 292,9 | *284,5* | *281,2* | *280,3* | *279,8* |
| ** = inclusief lesgevende taak* | *1,0* | *0,7* | *0,9* | *0,9* | *0,9* | *0,9* |
| *# = inclusief 1 detachering* | | *1,0* | | | | |

## 6.3 Balans prognose Mondia scholengroep vanaf verslagjaar

Onderstaande Balans heeft als uitgangspunt verslagjaar 2018 en de daaropvolgende begrotingen sluitend met een resultaat van “nul”.

**Balans op 31-12 (x € 1.000,=)**

| ACTIVA | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Vaste activa** | | | | | |
| 1.1 Immateriële vaste activa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.2 Materiële vaste activa | 6.398 | 6.353 | 6.293 | 6.226 | 6.151 |
| 1.3 Financiële vaste activa | 1.551 | 1.486 | 1.399 | 1.353 | 1.303 |
| | 7.949 | 7.839 | 7.692 | 7.579 | 7.454 |
| **Vlottende activa** | | | | | |
| 1.4 Voorraden | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 1.5 Vorderingen | 1.364 | 1.289 | 1.255 | 1.209 | 1.159 |
| 1.6 Effecten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.7 Liquide middelen | 5.855 | 5.741 | 5.605 | 5.480 | 5.355 |
| | 7.221 | 7.032 | 6.862 | 6.691 | 6.516 |
| TOTAAL ACTIVA | 15.170 | 14.871 | 14.554 | 14.270 | 13.970 |

| PASSIVA | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2021 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Eigen vermogen** | | | | | |
| 2.1.a Algemene reserve | 7.504 | 7.718 | 7.932 | 8.032 | 8.132 |
| 2.1.b Bestemmingsreserve | 958 | 744 | 530 | 430 | 330 |
| 2.1.c Overige reserve | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 8.462 | 8.462 | 8.462 | 8.462 | 8.462 |
| 2.2 Voorzieningen | 2.423 | 2.324 | 2.249 | 2.165 | 2.115 |
| 2.3 Langlopende schulden | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.4 Kortlopende schulden | 4.285 | 4.085 | 3.843 | 3.643 | 3.393 |
| TOTAAL PASSIVA | 15.170 | 14.871 | 14.554 | 14.270 | 13.970 |

## 6.4 Meerjarenbegroting Mondia Scholengroep vanaf verslagjaar

Waar een begroting ‘taakstellend’ is, is een meerjarenbegroting ‘richtinggevend’: ze dient om (hoofdlijnen van) beleid mede op te enten. In de meerjarenbegroting wordt gerekend met de leerlingenaantallen zoals eerder gegeven en ontwikkelingen in de bekostiging zoals die op ons afkomen.

Voor wat betreft onderstaande ’Staat van baten en lasten’, deze toont de feitelijke gegevens van het verslagjaar 2018 en de begrotingen van 2019 t/m 2023, niet meegenomen de veranderingen welke met het opstellen van deze jaarrekening zijn doorgevoerd. We laten verderop de mogelijkheden zien om het resultaat ’worst case’ toch naar ’nul’ te brengen.

**Meerjarenbegroting 2019-2023**

| MONDIA | | | (x € 1000,=) | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2018 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| | begroot | gerealiseerd | begroot | begroot | begroot | begroot | begroot | |
| **BATEN** | | | | | | | | |
| Rijksbijdrage OC&W | 27.490 | 26.715 | 27.856 | 27.065 | 26.866 | 26.857 | 26.891 | 1) |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies | 396 | 438 | 325 | 313 | 309 | 308 | 307 | 2) |
| Overige baten | 905 | 2.964 | 1.001 | 963 | 952 | 949 | 947 | 3) |
| TOTAAL BATEN | 28.791 | 30.117 | 29.182 | 28.341 | 28.126 | 28.113 | 28.146 | |
| **LASTEN** | | | | | | | | |
| Personele lasten | 21.485 | 22.067 | 21.770 | 21.136 | 20.928 | 20.872 | 20.905 | 4) |
| Afschrijvingslasten | 771 | 1.108 | 801 | 810 | 844 | 875 | 853 | 5) |
| Huisvestingslasten | 1.700 | 2.276 | 1.738 | 1.680 | 1.669 | 1.672 | 1.677 | 6) |
| Overige lasten | 4.865 | 4.696 | 4.873 | 4.715 | 4.686 | 4.694 | 4.710 | 7) |
| TOTAAL LASTEN | 28.821 | 30.147 | 29.182 | 28.341 | 28.127 | 28.113 | 28.146 | |
| **saldo baten en lasten** | -30 | -30 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| saldo financiële baten en lasten | 30 | 34 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8) |
| **resultaat** | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| *Waarvan ten gevolge van vereenvoudigde bekostiging* | | | | | -150 | -300 | -450 | |

**Toelichting bij cijfers vanaf 2019:**

1) proportioneel, vanaf 2021 rekening gehouden met vereenvoudigde bekostiging waarvan de vraag is of deze zo doorgaat?
2) proportioneel
3) proportioneel, de verschuiving bijdrage Passend Voortgezet Onderwijs naar overige baten is hier nog niet verwerkt!
4) plus periodiekeffect en proportioneel
5) o.b.v. constant investeringsniveau (incl. boeken) van € 782.500,= max. v.a. 2019, o.b.v. oude afschrijvingstermijnen!
6) plus 0,5% indexering en proportioneel, hier is nog niet gewerkt met de nieuwe dotatie berekening van de MOP!
7) plus 0,5% indexering en proportioneel
8) constant

Deze meerjarenbegroting kent de baten en lasten van de Begroting 2019 als uitgangspunt bij de berekeningen. Daarbij zijn veel ontwikkelingen ‘proportioneel’ berekend. Dat wil zeggen dat ze de ontwikkeling van de leerlingenaantallen volgen. Er is getracht een zo realistisch mogelijke begroting te geven. In zoverre beleidsarm, dat aan het voor 2019 geformuleerde financiële beleid niets wordt toegevoegd of afgedaan, afgezien van een set van maatregelen om de vereenvoudiging van de bekostiging eventueel te kunnen opvangen (zie 4.e).

De rijksbijdragen omvatten zowel de personele als de materiële lumpsum bekostiging. Ze zijn proportioneel berekend.

Daarnaast heeft de overheid in het kader van de bestuursakkoorden ‘prestaties’ met de VO-raad afgesproken op het gebied van onderwijskundige ontwikkeling, kwaliteitszorg en personeelsbeleid. De overheid heeft middelen beschikbaar gesteld in de zogenaamde ‘prestatie box’ waar beleidsmatige inspanningsverplichtingen van de sector tegenover staan. Het gaat hier om grote bedragen. Wanneer de overheid door veranderende omstandigheden zou besluiten deze niet meer uit te keren, ontstaat al snel een bekostigingsprobleem. De bedragen zijn te substantieel om niet mee te tellen. Voor onze scholen is dit bedrag inmiddels opgelopen tot een miljoen euro. Dit bedrag is in het regeerakkoord gewaarborgd tot en met 2020. Het zijn in de aard projectgelden, maar ze worden alom meer en meer beschouwd als onderdeel van de lumpsum.

De personele lasten zijn in de eerste plaats proportioneel berekend, evenals de gevolgen van de tweede tranche van de Functiemix, per 1 augustus 2014. In 2016 is met de PGMR een vacaturestop voor nieuwe LC- en LD-functies overeengekomen, die jaarlijks wordt geëvalueerd. Uitgangspunt voor deze stop is, dat wij door natuurlijk verloop en krimp als het ware vanzelf toegroeien naar de wettelijk verplichte streefpercentages van de functiemix. Voor Vlissingen en Middelburg is er eind 2018 ruimte gegeven voor 2 x ±3 LC-functies met ingang van 1 januari 2019.

De gevolgen van de CAO zijn op dezelfde -proportionele- manier verwerkt. Het zogenaamd 'periodiek-effect, voortkomend uit het feit dat medewerkers tot het einde van hun schaal in principe in augustus een trede omhooggaan in hun loonschaal, is berekend volgens de gegevens uit het salarissysteem 'Merces'.

Naast externe factoren zoals gewijzigd overheidsbeleid, zijn er natuurlijk interne krachten werkzaam die het meerjarig financieel beleid beïnvloeden. De eerlijkheid gebiedt wel te zeggen dat de financiële beleidsruimte marginaal is. Bijna tachtig procent van de exploitatie gaat "op" aan salarissen. Terwijl een kleine vijf procent "vastzit" in gebouwen en inventaris.
Het MJBP dat wij hebben geschreven voor 2016-2020 formuleert 9 Richtingwijzers waaruit vervolgens 15 beleidsvoornemens voortvloeien. Deze zijn waar nodig in de begrotingen meegenomen.

Omdat ons weerstandsvermogen inmiddels ver uitstijgt boven de geadviseerde ondergrens (van de commissie Don) koersen wij met de inkrimping van ons personeelsbestand op het "gemiddelde" tussen dat wat nodig is om het leerlingental per 1/10/18 te bedienen en dat wat naar verwachting het (gereduceerde) leerlingental per 1/10/19 zal zijn. Dit om het "5/12 effect" iets in te dammen.

Het "generatiepact" gaat de tweede tranche in. Het komt erop neer dat 62-plussers gefaseerd kunnen intekenen op een extra reductie van hun WTF tot wel 50% met een compensatie van 40% op loon en behoud van 100% pensioenrechten. Beoogde doelen: duurzame(re) inzet senioren, daling ziekteverzuim onder deze leeftijdsgroep, vergroten flexibele schil, behoud werkgelegenheid starters.

Wat betreft het *device* voor digitaal lesmateriaal, worden voor het cohort vmbo klas 4 nog een laatste jaar (lease)kosten voor de iPad opgenomen. Dit device faseren wij nl. uit. Ervoor in de plek zijn met ingang van dit jaar *chromebooks* gekomen, die in verband met niet te dresseren schade, op school zullen worden bewaard in oplaadkasten en –karren. Deze chromebooks zijn ook in havo/vwo geïntroduceerd.

### *Maatregelen in het kader van onder andere de vereenvoudiging bekostiging*

Vanaf 2021 wordt naar verwachting een vereenvoudigde bekostiging in stappen doorgevoerd tot 2024 die voor onze scholengroep zwaar nadelig zou kunnen uitpakken, namelijk oplopend tot ruim 6 ton in 2024. Naar verluidt zint het ministerie inmiddels op verzachtende maatregelen voor krimpregio's.

Er van uitgaande dat wij van oordeel zijn dat het huidige niveau van het weerstandsvermogen volstaat en niet verder behoeft te worden uitgebouwd, voorziet dit scenario in begrotingen "op nul". In personele zin kan (en is ook al deels) als volgt (verder) worden omgebogen:

- Een relatief grote groep ouder/duurder personeel vervangen door jonger/goedkoper personeel (aangemoedigd door het generatiepact); netto-opbrengst per WTF max. € 20.000.
- Met de GMR is over een terughoudend(er) promotiebeleid ihkv de functiemix gesproken (minder LC- en LD-functies uitgeven, zodat we a.g.v. krimp "vanzelf" bij de verplichte streefpercentages uitkomen).
- Leeftijdbewust personeelsbeleid (van curatie, via preventie naar amplitie) onder de noemer #Energiek Mondia, moet leiden tot een dalend ziekteverzuim en dus dalende vervangingskosten, stel 0,5% van de loonsom.
- De leraar-leerling ratio ligt landelijk op 17,5 en voor Mondia op 17,0. Die zal dus in geval van nood iets omhoog moeten.

- Grotere efficiëntie in de ondersteunende diensten, door met andere Zeeuwse onderwijsbesturen samen te werken in de backoffice. Tevens zouden er in het OBP meer combifuncties mogelijk kunnen zijn, bijvoorbeeld administratie-secretariaten-receptie/telefonie.
- In het vmbo meer vormen van teamteaching waarbij een aantal instructeurs (schaal 8/9) en OA's (schaal 4) naast docenten werken.

In materiële zin kan als volgt worden omgebogen:

- De hoofdvestiging Scheldemond (met 1 brinnummer) omzetten in 2 vestigingen (met 2 subbrins); dit is reeds in gang gezet.
- Maximaal investeringsniveau (+ bijbehorende jaarlijkse afschrijvingen) neerwaarts bijstellen.
- In positieve jaren extra afschrijvingen doen om de kosten in magere jaren te drukken.
- Versobering leermiddelenpakketten a.g.v. digitalisering.
- Collectiviteit van DCO en effect van daling leerlingental leidt tot goedkopere inkoop en contracten (onderhoud, licenties e.d.).

Meerdere scenario's zijn mogelijk door prioritering aan te brengen in het pakket van mogelijke maatregelen, waarbij maatregelen die de onderwijskwaliteit negatief kunnen beïnvloeden pas worden genomen wanneer andere maatregelen niet het optimale effect sorteren. Dus eventueel iets op onze reserves interen in de komende jaren. Dit is mogelijk omdat we een financieel gezonde scholengroep zijn.

*Conclusies*

De 'opdracht' van de Mondia Scholengroep is voor alles om de formatie in overeenstemming te brengen met de leerlingenaantallen. Dit kan, sinds het weerstandsvermogen royaal op peil is, door te koersen op kalenderjaren in plaats van op schooljaren. De formatie wordt dan jaarlijks geënt op het gewogen gemiddeld leerlingental van jaar T en jaar T-1. Aandachtspunt daarbij is om in het kader van het meerjaren formatiebeleid de zogenaamde 'tijdelijke schil' die zal worden aangesproken, van een voldoende omvang te houden, voor de nog komende jaren van krimp, daarbij optimaal gebruik makend van het natuurlijk verloop in combinatie met het generatiepact. Daarnaast zal, afgestemd op het effect van de vereenvoudiging van de bekostiging, meer of minder flankerend beleid nodig zijn.

## 6.5 Risico's en onzekerheden

De kunst is om op systematische wijze zicht te krijgen op de factoren die de realisatie van (beleids)doelstellingen in de weg kunnen staan (risicoanalyse) alsmede een systematische afweging inzake de sturing en beheersing van de risico's (risicobeleid) voor elkaar te krijgen.
De ontwikkeling van de leerlingenaantallen blijft een onzekere factor. Niet zozeer a.g.v. de krimp (zie 2), maar vooral het marktaandeel. Dit risico wordt beoordeeld als substantieel en lastig stuurbaar. De forse flexibele schil in het personeelsbestand moet het mogelijk maken om ook dit risico te kunnen opvangen, naast de samenwerking van alle Zeeuwse onderwijsinstellingen in een personeelspool.

We mogen de (rijks)overheid niet onbetrouwbaar noemen, wel wispelturig. Voorbeelden: herfstakkoord 2014 (positief), de vereenvoudiging bekostiging (negatief), loonontwikkeling (eerst negatief, nu licht positief), prestatie box (vaag en ongewis), techniekversterking (positief) en verevening LWOO en PRO (negatief). We hebben het dan over vele tonnen in de plus en/of in de min. Dit risico wordt beoordeeld als substantieel en lastig stuurbaar.

Een "variant" op voorgaande is de procesgang rondom het afsluiten van Cao's. De inzet van de sociale partners lijkt wel steeds verder uiteen te lopen. Compromissen worden op onverwachte dossiers gesloten. Een akkoord komt soms ineens uit de lucht vallen, waarbij niet zelden sprake is van een invoering van maatregelen met terugwerkende kracht. In de laatste Cao-besprekingen is een reductie van de lestaak (en meer ruimte voor

onderwijsontwikkeling) op genomen, zonder dat er financiële ruimte tegenover staat. Een toepassing-zonder-meer van de afspraken zou Mondia 6 ton kosten. Dit geld is er structureel niet, dus zal het uit de lengte of de breedte moeten. Als we er met onze eigen personeelsgeleding niet uitkomen moet er DCO gevoerd worden. Dit risico wordt beoordeeld als substantieel en lastig stuurbaar.

De afnemende betalingsbereidheid van onze achterban (ouders) m.b.t. de vrijwillige ouderbijdragen is een derde, relatief beperkt, risico. Om dit risico beter beheersbaar te maken, hebben we de inning van de ouderbijdragen in eigen hand genomen (was tot vorig jaar uitbesteed aan een derde partij).

Een risicofactor van meer betekenis is hoe de keuzes van leerlingen, de niveau-indeling en de klassen- en clustervorming uitvallen. Er zijn immers niet altijd groepen van een (in bedrijfseconomisch opzicht) optimale grootte te vormen. Een basisgroep splitsen kost ongeveer een ton. Om dit substantiële risico beter op te kunnen vangen is sinds vorig jaar een calamiteitenfonds ingesteld. Om in het formatieproces meer grip te krijgen op de kosten, is het programma Zermelo Mondia-breed ingevoerd. Dit “slimme” programma stelt ons in staat om het hele jaar door te werken aan scenario’s op basis van kansberekeningen. Al moet de echte meerwaarde zich nog wel bewijzen.

Op personeel gebied gaat door afschaffing van de FPU, het opschuiven van de pensioenleeftijd en de verdichting van leerlingenproblematiek, de kans op uitval van medewerkers en de daarmee verbonden extra lasten een risico van betekenis vormen. Temeer daar Mondia om goede redenen grotendeels eigen risicodrager voor ziektekosten is. We richten ons personeelsbeleid “beleidsrijker” in (bv. Het Generatiepact, #Energiek Mondia, verkenningen op levensfasebewust personeelsbeleid) om aan dit substantiële risico het hoofd te bieden.

In 2018 is mede door een ingehuurde expert onze AO/IB verder geoptimaliseerd.

Ten slotte vormen de ontwikkelingen binnen passend onderwijs een risico, in die zin dat tekorten van PVOW worden verhaald op de deelnemende schoolbesturen. Dit risico is deels het hoofd geboden door de boven-schoolse voorzieningen OPDC en Rebound te decentraliseren. Dat het VSO toch nog licht groeit noopt ons alert te blijven. Sinds kort weten we dat de overheid studeert op een vereenvoudiging bekostiging (annex verevening) van het leerwegondersteunend en praktijkonderwijs. Volgens eerste berekeningen kost dit ons samenwerkingsverband 6 ton. Daar val in feite niet op te anticiperen. Het gaat hier om geïndiceerde leerlingen met specifieke kenmerken op het gebied van grote leerachterstanden, IQ, leerhandicaps e.d. Op deze aantallen valt door ons niet te sturen.

### *Risicomanagement*

Cruciaal voor de continuïteit van de beide scholen, van de Mondia Scholengroep en de stichting die de scholen realiseert, is een adequaat risicomanagement. We willen daarin streven naar een verbetering, maar zeker ook een borging van kwaliteit. We willen onze systematiek en informatievoorziening steeds verder verbeteren en de expertise vergroten. Het gaat uiteindelijk om het borgen van het onderwijsaanbod aan leerlingen en van de kwaliteit daarvan. Risicomanagement wordt gedefinieerd[2] als “het op systematische wijze inzicht krijgen in de factoren die de realisatie van (beleids)doelstellingen in de weg kunnen staan (risicoanalyse) alsmede een systematische afweging inzake de sturing en beheersing van de risico’s (risicobeleid)”.

De risicomanagementcyclus bestaat uit de volgende elementen:

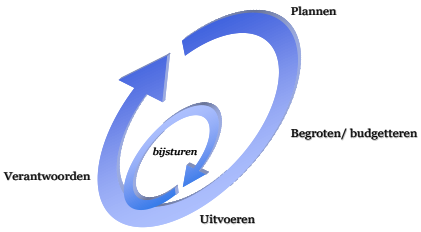
- het in kaart brengen van risico’s, het (structureel) genereren van goede, betrouwbare management informatie;
- het analyseren van risico’s (zowel de kans erop als de impact ervan);

[2] KPMG 2009 (website)

- beheersmaatregelen;
- monitoring van deze maatregelen door de genoemde managementinformatie etc.

Het is daarbij niet voldoende wanneer we volstaan met een jaarlijkse cyclus van begroten, tussenrapportage, jaarrekening en jaarverslag en bijstelling. We streven daarom naar het volgende model, dat we feitelijk al deels hebben ingevoerd, waarbij we doorlopend monitoren en bijstellen.

*Planning & control*




Feitelijk hebben we dit dynamische model al voor het grootste deel ingevoerd. Het doorlopend 'bijsturen' is absoluut noodzakelijk vanwege de onzekere (financiële) context. Bij het risicomanagement is het 'in kaart brengen' van risico's op de middellange en de lange termijn uiterst belangrijk. Bij een strategische meerjarenplanning moeten die risico's terdege worden meegenomen. Het bestuur van de Mondia Scholengroep heeft een meerjarenbeleidsplan, met een meerjarige formatieplanning en een voorlopige meerjarenbegroting vastgesteld.

Ook bij de analyse van de resultaten van 2018, zie hoofdstuk 7, kijken we vooruit, met name waar het gaat om de financiële ratio's die belangrijke indicatoren vormen in het kader van het risicomanagement van de stichting. Verder kijken we bij de analyse naar de belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting over 2018.

De 'Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren' scheidt bestuur en toezicht conform de code 'Goed onderwijs, goed bestuur' organiek, door middel van een 'raad van toezicht - model'. Het bestuur en het intern toezicht zijn nadrukkelijk gescheiden. Voor het jaarverslag van de raad van toezicht verwijzen wij naar hoofdstuk 1 vanaf pagina 4.

B.

# Jaarrekening 2018

## Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren

C.

# Overige gegevens

## Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren

mondia SCHOLENGROEP

**Bijlage 1: Kwaliteitskaarten**