

BESTUURSVERSLAG

BEHOREND BIJ DE JAARREKENING

2017

St. Augustinusstichting

**Notre Dame des Anges
Ubbergen**



Inhoudsopgave

1. Bestuursverslag

1.1	Inleiding	3
1.2	Doelstelling van de organisatie	4
1.3	Bestuur en toezicht	4
1.4	Organisatiestructuur	6
1.5	Huisvesting en omgeving	6
1.6	Kwaliteitszorg en verantwoording	6
1.7	Horizontale verantwoording	8
1.8	Klachten	9
1.9	Leerlingen en onderwijsontwikkelingen	9
1.9.1	Passend Onderwijs	10
1.9.2	Overige ontwikkelingen	11
1.10	Onderwijsresultaten	12
1.11	Personeelsbeleid en professionalisering	13
1.11.1	Personele bezetting en leerlingaantallen	14
1.11.2	Academische Opleidingsschool	15
1.12	Beleidsvoornemens	15

2. Financiële gang van zaken in het verslagjaar

2.1	Staat van baten en lasten	17
2.2	Balanspositie per 31 december 2017	19
2.3	Continuïteitsparagraaf	22
2.4	Treasury management	26
2.5	Risicoparagraaf	26

3. Bijlage: nevenfuncties toezichthoudend bestuur

4. Bijlage: nevenfuncties directeur-bestuurder

1. Bestuursverslag

1.1. Inleiding

In dit bestuursverslag informeert Notre Dame des Anges alle intern en extern betrokkenen en andere geïnteresseerden over de ontwikkelingen en resultaten gedurende het jaar 2017.

Een korte samenvatting:

In 2017 hebben zich op Notre Dame 104 leerlingen aangemeld. Mede door instroom in andere leerjaren blijft het totale leerlingaantal op het gewenste niveau.

De doorstroom over 2017 is in klas 1, 2 en 4 hoger of gelijk aan het voorgaande jaar. In klas 3 was de doorstroom met 91% iets lager dan in 2016, toen het 94% was. Het slagingspercentage is 3 % hoger dan in 2016.

Na een meerjarige periode van voorbereiding is in 2017 het besluit genomen om met ingang van schooljaar 2018-2019 integraal een nieuw onderwijs- en organisatie-model in te voeren in leerjaar 1 en 2 genaamd Eigenwijs Leren, Leren op eigen wijze, gebaseerd op het Zweedse model van Kunskapsskolan. In de daaropvolgende jaren zal het concept gefaseerd in de hele school worden ingevoerd. Aanleiding voor deze verandering was de constatering dat de motivatie van leerlingen steeds verder terugliep, waarbij harder werken door docenten niet de oplossing bood. Dit gekoppeld aan nieuwe inzichten over hoe motivatie om te leren kan worden bevorderd en de overtuiging dat naast cognitie andere persoonlijke en sociale vaardigheden nodig zijn aansluitend bij maatschappelijke ontwikkelingen. Het genomen besluit is gebaseerd op de resultaten van de projectgroep onderwijs, diverse ontwikkelgroepen, besprekingen in alle geledingen, veel bezoeken aan scholen in Nederland en in Zweden en tenslotte peilingen onder het personeel in juni 2017. Meer dan 90 % van het personeel heeft aangegeven achter deze keuze te staan.

Basis van het nieuwe concept is de visie op leren waarbij meer eigenaarschap bij de leerling komt te liggen voor zijn eigen onderwijsleerproces. De leerling zal met aandacht voor een sociale, veilige setting, onder begeleiding van docenten en persoonlijke coaches, via flexibele leerroutes en keuzemogelijkheden qua inhoud, niveau, tempo en werkvorm, kunnen werken aan zijn leerdoelen. Extra aandacht is opnieuw besteed aan een veilig leer- en leefklimaat en het signaleren en voorkomen van pesten.

De school heeft zich verder ontwikkeld als gezonde en duurzame school. Een scholenband is opgezet met een school in Malawi met de intentie de samenwerking in de toekomst uit te bouwen.

Notre Dame heeft zich verder ontwikkeld in het kader van passend onderwijs. Een projectgroep is ingericht met subsidie vanuit het Samenwerkingsverband VO VSO met als opdracht de komende jaren gezamenlijk met Eigenwijs een signaleringsinstrument te ontwikkelen en te implementeren voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften in het nieuwe onderwijsconcept Eigenwijs Leren.

In de meivakantie 2017 is voor de eerste keer als opvolging van de zomerschool in de voorgaande jaren succesvol een lenteschool georganiseerd waaraan 61 leerlingen hebben deelgenomen.

In schooljaar 2017-2018 is de ontwikkeling naar meer eigenaarschap en zelfsturing bij medewerkers en teams doorgezet in lijn met de ontwikkeling naar meer eigenaarschap bij leerlingen in het onderwijsproces, o.a. door professionalisering van medewerkers en teams ter voorbereiding op de invoering van het nieuwe onderwijsconcept.

De aansluiting bij een Leerlab bestaande uit zes andere besturen en Notre Dame is in 2017 gecontinueerd om een versnelling tot stand te brengen in de ontwikkeling naar gepersonaliseerd leren.

Notre Dame heeft daarnaast constructief samengewerkt met scholen voor PO en VO, overige onderwijsinstellingen en relaties uit de gemeente Berg en Dal, Nijmegen en wijdere regio. In 2017 is het contact met de nieuwe Euregio Realschule in de gemeente Kranenburg in Duitsland versterkt in het kader van de huidige en toekomstige samenwerking.

1.2 Doelstelling van de organisatie.

Notre Dame wil als onafhankelijke eenpitter met een eigen bestuur vormgeven aan eigentijds onderwijs dat gericht is op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden die voor een gelukkige en succesvolle toekomst van leerlingen nodig zijn. Naast aandacht voor cognitieve vaardigheden willen we expliciet ruimte bieden voor de ontwikkeling van creatieve en sociale talenten en groei van het zelfvertrouwen van leerlingen stimuleren. We willen oog en oor hebben voor wie leerlingen zijn en wat zij nodig hebben in al hun diversiteit en daarbij aansluiten in onderwijs en begeleiding. Notre Dame heeft de ambitie zich verder te ontwikkelen tot een van de beste scholen in Nederland. Een school waar leerlingen gekend zijn en zich als mens in een zo stimulerend mogelijke leeromgeving autonoom en samen met anderen kunnen ontwikkelen, passend bij hun eigen mogelijkheden en persoonlijke talenten. Een leeromgeving waarin zowel leerlingen als medewerkers leren en zich gelukkig kunnen voelen.

Notre Dame heeft een onderscheidend karakter dat aantrekkelijk en stimulerend is voor leerlingen en personeel en gaat voor hoge kwaliteit. Onze positie als kleine, zelfstandige school in een in toenemende mate concurrerende omgeving willen we versterken. We werken samen met overige onderwijsinstellingen en organisaties in het belang van onze leerlingen.

De school heeft ongeveer 590 leerlingen en streeft geen groei van het aantal leerlingen na. Deze grootte geeft bij uitstek de mogelijkheden om de idealen van korte lijnen, elkaar kennen, een veilig en tegelijk uitdagend klimaat te realiseren. Kernwaarden op Notre Dame zijn respect, vertrouwen en ontplooiing. Notre Dame is een Gezonde School met aandacht voor duurzaamheid. Uitgangspunt is een positieve benadering van leerlingen vanuit een groeimindset en de veronderstelling dat iedere leerling zich door een goede en stimulerende leeromgeving verder kan ontwikkelen, cognitief, sociaal en als persoon.

1.3 Bestuur en toezicht

Het bevoegd gezag van de school wordt gevormd door het bestuur van de Sint Augustinusstichting. Het bestuur bestaat in 2017 uit vier personen:

Dhr. L.A.I.M. (Luud) Bochem (voorzitter)

Dhr. E.R.J. (Erik) van Aalzum (penningmeester)

Dhr. mr. V.N. (Vincent) van Waterschoot (lid)

Mevr. drs. E.C.H. (Bettina) Willemsen (lid)

Het bestuur onderschrijft de in juli 2015 door de VO-raad nieuw opgestelde Code Goed bestuur en handelt daarnaar. De scheiding van bestuur en toezicht wordt gerealiseerd doordat het bestuur de toezichthoudende functie vervult en de bestuurlijke verantwoordelijkheid is belegd bij de directeur. De bestaande werkwijze is zorgvuldig beschreven in de statuten van de Stichting. De schoolleiding bestaat uit twee personen, de directeur en een adjunct-directeur. Het bestuur bezint zich regelmatig in overleg met de schoolleiding op het eigen functioneren.

Het bestuur als toezichthoudend orgaan is in 2017 vijfmaal bijeen geweest in een formele vergadering waarvan verslag is gelegd. Het bestuur heeft daarnaast twee informele inhoudelijke bijeenkomsten

gehad met de schoolleiding. Daarin is gesproken over actuele ontwikkelingen in de regio en de positie en continuïteit van Notre Dame ten opzichte van overige VO-scholen in de regio en de onderwijs- en organisatieontwikkeling op basis van de visie op leren.

Het bestuur stelt de financiële kaders vast en vraagt de schoolleiding regelmatig zich te verantwoorden over het gevoerde beleid en de resultaten. De resultaten worden steeds afgezet tegen van tevoren vastgestelde doelen. Regelmatig worden eventuele toekomstige risico's of knelpunten besproken alsmede de wenselijke of noodzakelijke maatregelen die in dat kader zouden moeten worden genomen. Naast het financiële kader, bespreekt het bestuur regelmatig de ontwikkeling van Notre Dame als lerende organisatie vanuit de gerichtheid op de meest optimale ontwikkeling van leerlingen. In 2017 heeft het bestuur de volgende besluiten genomen:

Gezamenlijk met overige besturen in de regio Nijmegen:

- Notre Dame blijft deelnemen aan het Convenant Voortijdig School Verlaten.
- Notre Dame blijft voor het komende kalenderjaar bijdragen aan het Junior Technovium, het project Playing for Succes, het project School's cool, het project Ieder Talent telt.
- Besluiten in het kader van Passend Onderwijs vanuit het bestuur van het Samenwerkingsverband.
- Regionale samenwerking op het vraagstuk van krimp.
- Gezamenlijke ontwikkeling van een nieuw regionaal verzuimprotocol leerplicht.
- Deelname aan onderzoek leerling prognoses regio Nijmegen door KBA.

Besluiten van de St. Augustinusstichting:

- Besluit tot integrale invoering van een nieuw onderwijs- en organisatiemodel met ingang van augustus 2018 in leerjaar 1 en 2, later gefaseerd in alle leerjaren.
- Nieuw beleid zal worden geformuleerd op grond van het voorgaande met betrekking tot taakbeleid, toetsing en de overgang naar waarderen zonder cijfers, gebruik en inzet van het gebouw, professionele ruimte voor docenten en medewerkers, inzet van ICT.
- Investing in professionalisering van het personeel in lijn met de speerpunten in onderwijs- en organisatieontwikkeling zal de komende jaren worden voortgezet.
- Met de gemeente Berg en Dal wordt in overleg gezocht naar een oplossing voor het wegvallen van de ruimtes voor dans en drama vanwege de slechte staat van onderhoud van de Ubburch en de opzegging van de huur per 1 maart 2018 door de gemeente.

Financieel:

- De begroting voor 2018 is vastgesteld plus een meerjarenoverzicht.
- De jaarrekening en het bestuursverslag 2016 zijn vastgesteld.
- Tot een extra investering van € 55.000,- is besloten voor professionalisering van het personeel op diverse terreinen, met name ter voorbereiding op de invoering van het nieuwe onderwijsconcept en de versterking van de basisondersteuning voor alle leerlingen in het kader van passend onderwijs.
- Extra investeringen zijn gedaan i.v.m. communicatie en PR vanwege de invoering van het nieuwe concept.

1.4 Organisatiestructuur

Bij het verzorgen van goed onderwijs en begeleiding is het uitgangspunt spreiding van verantwoordelijkheden binnen de organisatie en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het geheel. Het mandaat voor het ontwikkelen van initiatieven en het uitvoeren daarvan ligt steeds meer bij de leraren en medewerkers die daarbij het meest rechtstreeks betrokken zijn. Met ingang van het schooljaar 2017-2018 is de ontwikkeling naar zelfsturende teams verder doorgezet. Twee afdelingsleiders zijn eindverantwoordelijk voor de teams in de diverse jaarlagen en vormen samen met de schoolleiding het Managementteam. De afdelingsleiders zijn de direct leidinggevenden van de leraren, de adjunct-directeur is direct leidinggevende van de afdelingsleiders en het onderwijsondersteunend personeel. Directeur en adjunct-directeur vormen samen de schoolleiding. Iedere jaarlaag heeft een team bestaand uit mentoren, die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor alle leerlingen uit de jaarlaag. Mentoren begeleiden leerlingen op het gebied van onderwijs, persoonlijke ontwikkeling en welbevinden. Teams zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de invulling van het mentorprogramma en de activiteiten in het leerjaar. In leerjaar 1, 2 en 3 is het duo-mentoraat ingevoerd. In de bovenbouw hebben mentoren ongeveer 12 mentorleerlingen. Er zijn vier clusters (groepen van verwante vakken) die een overkoepelende taak hebben ten opzichte van de vaksecties. Clusters en secties zijn primair verantwoordelijk voor onderwijsinhoud en onderwijsontwikkeling. Elke leraar maakt deel uit van een sectie en cluster. De clusters staan onder leiding van een clustervoorzitter. Elke leraar verzorgt onderwijs en is mentor van een groep leerlingen. Gedurende het verslagjaar had de school gemiddeld 68 personeelsleden in dienst. Twee leden van de schoolleiding, in het schooljaar 2016-2017 aanvankelijk drie teamleiders, in het kalenderjaar 2017 twee afdelingsleiders, 51 leraren en 13 leden van het onderwijsondersteunend personeel.

1.5 Huisvesting en omgeving

Het schoolgebouw en de prachtige natuur eromheen dragen op een positieve wijze bij aan een goede en prettige leef- en leeromgeving. Veel aandacht is weer besteed aan het onderhoud en de instandhouding van die omgeving en de verantwoordelijkheid van leerlingen hierin. Extra investering blijft nodig in de kwaliteit van het sportveld en het onderhoud van het Openluchtlokaal. Het Openluchtlokaal vraagt extra aandacht in verband met het risico op vandalisme. In 2017 zijn diverse keren vernielingen aangebracht, hetgeen in verhouding hoge kosten met zich mee bracht. Besloten is de spiegels in het kunstwerk niet nogmaals te vervangen, maar naar vandalismebestendig materiaal te zoeken.

Verzoeken van externe partijen om ruimtes binnen de school te mogen gebruiken, zijn gehonoreerd voor zover zij passen bij de doelstellingen van de school en educatieve meerwaarde betekenen voor de leerlingen en/of het personeel. Het betreft hier o.a. repetities van koren, bijeenkomsten van natuurgroepen, gemeentelijke bijeenkomsten voor jongeren of ouderen en politieke bijeenkomsten. Het zijn vooral groepen uit de buurt en de regio die gebruik maken van de school.

1.6 Kwaliteitszorg en verantwoording

Notre Dame streeft ernaar zich voortdurend te verbeteren. We bespreken met elkaar en met de leerlingen en ouders wat goed werkt en onderzoeken waar verbetering mogelijk of wenselijk is. Daarbij gaan we er van uit dat er een logische samenhang is tussen onze visie, het beleid en de doelen die we ons stellen. In het schoolplan voor de periode 2014 tot 2018 is uitgebreid beschreven wat onze speerpunten zijn en welke concrete doelen we willen realiseren. Jaarlijks wordt verder gewerkt aan de speerpunten of worden bestaande plannen aangepast, passend bij de ontwikkelingen van dat moment.

Nieuwe inzichten die hebben geleid tot het besluit integraal anders te gaan werken in onderwijs en de organisatie daarvan, leiden ook tot andere behoeftes op het gebied van kwaliteitszorg en verantwoording. Dat geldt tevens voor HRM-beleid. Notre Dame streeft ernaar om in het HRM-beleid aan te sluiten bij de hoofdlijnen van beleid en de doelen die zijn geformuleerd op onderwijs en begeleiding.

Deze ontwikkelingen leiden tot de behoefte om in de nabije toekomst een geheel nieuw schoolplan te maken, gebaseerd op de actuele stand van zaken. Gedurende het schooljaar wordt het personeel regelmatig o.a. in plenaire bijeenkomsten en teamoverleg geïnformeerd en gevraagd om inbreng te leveren op ideeën en voorgenomen plannen.

Mentorenteams stellen met elkaar de doelen per jaarlaag voor het schooljaar vast en evalueren in hoeverre de resultaten zijn bereikt die ze zich hadden gesteld. Veel aandacht is besteed aan het gezamenlijk komen tot afspraken binnen secties waardoor zo groot mogelijk draagvlak binnen secties ontstaat voor de benoemde doelen en de wijze waarop die moeten worden bereikt.

Notre Dame definieert opbrengsten in brede zin. Onderwijsresultaten, cijfers en beoordelingen van werk, vormen een deel van de opbrengsten. Het meten van groei naast het vaststellen van absolute gegevens, bijvoorbeeld door andere vormen van toetsing zoals formatief toetsen, wordt steeds meer gezien als een wenselijke ontwikkeling. Daarbij gaat het er meer over of en hoe de leerling zich ontwikkelt ten opzichte van een eerder moment met een duidelijk doel voor ogen, dan het vaststellen van een cijfer of waardering op een bepaald moment. Naast cognitieve resultaten, vinden we een bredere culturele en maatschappelijke vorming van belang. De leerling moet zich persoonlijk optimaal kunnen ontwikkelen. Dat vraagt om een veilige en stimulerende leer- en werkomgeving, waarbij de leraren een sleutelrol vervullen. Bij het invulling geven aan goed kwaliteitsbeleid verzamelen en analyseren wij daarom systematisch twee soorten gegevens. Als eerste de leerlingresultaten plus allerlei cijfermatige gegevens in brede zin. Daarnaast zogenaamd zachtere gegevens, dat laatste door middel van zelfgemaakte vragenlijsten en gesprekken met leerlingen. Daarbij worden meerdere keren per jaar expliciet aan leerlingen vragen gesteld over hun welbevinden, over de interactie in de klassen, de interactie tussen leerlingen onderling en andere relevante zaken. Het snel signaleren en waar mogelijk voorkomen van pestsituaties blijft hierbij een belangrijk aandachtspunt.

We voeren jaarlijks en periodiek terugkerend enquêtes en onderzoeken uit met als doel in school op alle niveaus het bewustzijn van hoe het gaat, te verhogen en de reflectie daarop te stimuleren. Belangrijke bron van informatie zijn o.a. de jaarlijkse leerlingenquêtes over leraren. Jaarlijks worden twee formele gesprekken gevoerd met alle medewerkers, aan het begin van het jaar een doelstellingsgesprek en aan het einde van het schooljaar een feedbackgesprek. Tussendoor vinden informele voortgangsgesprekken plaats. Daarnaast worden in de loop van het jaar, zowel met leerlingen als met leraren, groepsgewijs en individueel, regelmatig gesprekken gevoerd waarbij expliciet de kwaliteit van onderwijs en begeleiding wordt besproken. Door zicht op de stand van zaken met betrekking tot het wel of niet behalen van gestelde doelen en reflectie op ieders bijdrage daaraan, kan beter worden bepaald of en zo ja welke interventies nodig of wenselijk zijn.

Kwaliteitsbeleid betekent voor Notre Dame ook het voortdurend aandacht geven aan de ontwikkeling van de school als lerende organisatie.

In dit kader neemt Notre Dame deel aan diverse leernetwerken. In 2017 is deelname aan een Leerlab gecontinueerd. Samen met 6 andere besturen wordt gewerkt aan het thema 'Meer eigenaarschap bij

de leerling'. Notre Dame wil meer inspelen op de verschillen tussen leerlingen en daar beter bij aan kunnen sluiten in het onderwijs. Meer maatwerk passend bij de persoonlijke talenten van leerlingen. In het schooljaar 2017-2018 heeft Notre Dame zich aangesloten bij een netwerk van ongeveer 20 Zo.Leer.Ik-scholen verspreid over heel Nederland. Deze scholen zijn allemaal bezig met de vernieuwing van hun onderwijs en organisatie richting meer gepersonaliseerd leren. Regelmatig worden bijeenkomsten georganiseerd waarbij met en van elkaar wordt geleerd en ervaringen worden uitgewisseld.

In de schooljaren 2016-2017 en 2017-2018 is verder gewerkt aan professionalisering van het gehele personeel. Professionalisering is gefaciliteerd in tijd, ruimte en middelen. Vijf leraren volgden een eerstegraadsopleiding of een opleiding voor een extra bevoegdheid in het eerste- of tweedegraadsgebied. Daarbij is door drie leraren gebruik gemaakt van de mogelijkheid van de Lerarenbeurs. We zien constante aandacht voor verdere ontwikkeling en investeren in het verhogen van kennis en vaardigheden van het gehele personeel als belangrijke voorwaarde om onze doelen te kunnen realiseren.

1.7 Horizontale verantwoording

De school legt voorgenomen besluiten ten aanzien van het beleid voor aan ouders en leerlingen in de Medezeggenschapsraad. Leerlingen worden voor iedere bijeenkomst apart geïnformeerd en in de gelegenheid gesteld vragen te stellen over alle onderwerpen die mogelijk ingewikkeld zijn. De Medezeggenschapsraad wordt vroegtijdig geïnformeerd over beleidsmatige ontwikkelingen en voornemens van de schoolleiding of het MT. In de MR wordt op een constructieve en positief kritische wijze met elkaar gesproken over alle zaken die belangrijk worden geacht, niet alleen die zaken waar een besluit over wordt genomen.

De school kiest voor een ruime vertegenwoordiging van personeel, leerlingen en ouders. Voorafgaand aan vergaderingen van de gehele medezeggenschapsraad worden relevante voorgenomen besluiten en thema's die spelen, besproken met de PMR, worden medewerkers in een vroeg stadium bij nieuw beleid betrokken en wordt expliciet om inbreng van leraren en overig personeel gevraagd.

Behalve overleg met de Medezeggenschapsraad heeft de school ongeveer vijf keer per jaar overleg met de Ouderraad. De Ouderraad bestaat uit een relatief grote groep ouders uit alle jaarlagen (ongeveer 16 leden). Zij bespreken alle zaken die zij relevant achten, geven gevraagd en ongevraagd advies en denken mee met de school in belangrijke ontwikkelingen. Zij organiseren jaarlijks interessante thema-avonden voor ouders, leerlingen en medewerkers, die steeds druk worden bezocht. De Ouderraad richt zich op thema's of zaken van algemeen belang.

Via de site van Vensters voor Verantwoording kunnen allerlei cijfermatige gegevens over de school worden ingezien door direct betrokkenen bij de school (ouders, leerlingen, collega's) en door andere geïnteresseerden zoals aanstaande ouders, leerlingen, onderwijsinstellingen, ondersteuningsinstellingen etc.

Verder informeert de school andere betrokkenen bij de school, zoals buurtgenoten, overige VO- en PO-scholen, gemeenten en maatschappelijke organisaties, over belangrijke ontwikkelingen of gebeurtenissen. Via klankbordbijeenkomsten vraagt de school aan ouders, leerlingen en eigen medewerkers om feedback op nieuwe voornemens en beleid en geeft inzicht in afwegingen die worden gemaakt.

Zo heeft de school in 2017 ook weer een bijeenkomst met buurtgenoten georganiseerd om met hen in gesprek te gaan over ervaringen die zij hebben met de school. De school informeert buurtgenoten aan het begin van het schooljaar over alle activiteiten die in de loop van het schooljaar plaatsvinden en over activiteiten waar zij mogelijk hinder van ondervinden. Buurtgenoten worden bij alle podia, Open Dag en Avond en overige bijzondere gebeurtenissen uitgenodigd.

1.8 Klachten

Klachten van ouders of leerlingen worden zorgvuldig behandeld. De school streeft ernaar om eventuele klachten snel te bespreken en in goed overleg tot een oplossing te komen. Notre Dame heeft twee interne vertrouwenspersonen en een externe vertrouwenspersoon. De school is daarnaast aangesloten bij een bovenschoolse regionale klachtencommissie en de Beroepscommissie voor Examens. In 2017 is geen enkele klacht binnengekomen bij de vertrouwenspersonen of de klachtencommissie.

1.9 Leerlingen en onderwijsontwikkeling

In het schoolplan voor de jaren 2014 tot 2018 staat de ambitie op het gebied van onderwijs en begeleiding duidelijk beschreven: 'Notre Dame streeft ernaar om een veilige en tegelijk uitdagende plaats te zijn, waar leerlingen zich goed kunnen ontwikkelen, vanuit de visie dat elke leerling talent en mogelijkheden heeft'. Die visie is enkele jaren geleden als volgt geëxpliciteerd: Notre Dame biedt krachtig en eigentijds onderwijs dat aansluit bij wat leerlingen nodig hebben. Als school willen we waarde toevoegen op de volgende gebieden, die ook elkaar weer beïnvloeden:

- **Persoonlijkheidsontwikkeling**
Leerlingen ontwikkelen zich breed op alle gebied.
- **Socialisatie**
Leerlingen kunnen samenwerken, samenleven, rekening houden met anderen en verschillen accepteren en waarderen.
- **Kennis en vaardigheden/ Kwalificatie**
Leerlingen ontwikkelen zich cognitief en weten hoe nieuwe kennis te ontsluiten of te vinden naar behoefte.
- **Vorbereiding op de toekomst**
Leerlingen kunnen omgaan met verandering en wisselende perspectieven.

Daarbij gaan we er van uit dat het motivatieverhogend zal werken als we meer rekening houden met verschillen bij leerlingen en aansluiten bij wat leerlingen nodig hebben, en dat mede daardoor de resultaten en opbrengsten in bredere zin, omhoog zullen gaan. Daarmee realiseren we de twee speerpunten uit het schoolplan: omgaan met verschillen en opbrengsten verhogen. We verzorgen dan integraal passend onderwijs, door ondersteuning te bieden waar nodig en ruimte te creëren voor talentontwikkeling in brede zin.

We realiseren ons dat de maatschappij van nu en in de toekomst steeds meer vraagt om vaardigheden als flexibiliteit en oplossend vermogen, creativiteit en ondernemerschap. Dat betekent dat wij ons als school steeds de vraag moeten stellen hoe we het beste aansluiten bij wat leerlingen nodig hebben. Een intensief traject dat is gestart in augustus 2015 en uitgebreid is beschreven in het jaarverslag van 2016, heeft uiteindelijk in 2017 geleid tot het besluit om per augustus 2018 integraal over te gaan naar een ander onderwijsconcept en een nieuwe organisatievorm, gebaseerd op het Zweeds model van

Kunskapsskolan. In het schooljaar 2018-2019 wordt gestart in leerjaar 1 en 2, vervolgens wordt het nieuwe concept in de jaren daarna gefaseerd ingevoerd in de overige leerjaren.

1.9.1 Passend onderwijs

De school heeft zich in 2017 weer verder ontwikkeld op het gebied van Passend onderwijs. In overleg en samenwerking met de overige besturen uit het Samenwerkingsverband zijn afspraken gemaakt over de manier waarop ondersteuning aan leerlingen wordt ingevuld en hoe de ondersteuning van scholen vanuit het samenwerkingsverband wordt ingericht. Leden van het zorgteam hebben de feitelijke contacten verzorgd met het Ondersteuningsplatform van het Samenwerkingsverband. Binnen school hebben zij samen met de Begeleider Passend Onderwijs leerlingen, ouders, leraren en andere medewerkers ondersteund bij de implementatie van passend onderwijs. De invoering van Passend Onderwijs heeft ook in 2017 op Notre Dame niet geleid tot opvallende wijzigingen in de toestroom van leerlingen of in de afstroom. Er is eerder sprake van een geleidelijke oprekking van de bandbreedte wat betreft het type ondersteuning dat de school kan bieden. Notre Dame wil een school zijn waar ruimte is voor iedereen, inclusief mogelijke beperkingen of extra ondersteuningsbehoeften. Uiteraard met inachtneming van de grenzen van de mogelijkheden en op een manier die recht doet aan de behoeften van alle leerlingen.

Het zorgteam wil in de komende jaren expliciet aandacht besteden aan de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben in relatie tot de onderwijsvernieuwing. Met subsidie vanuit het Samenwerkingsverband is een speciale projectgroep ingericht die met name gericht is op het ontwikkelen van een goede signalering in het nieuwe onderwijsconcept om extra behoeften van leerlingen om goed deel te kunnen nemen aan het onderwijsleerproces in kaart te brengen en op te kunnen volgen. De projectgroep zal in 2018 een nieuw schoolondersteuningsprofiel (SOP) ontwikkelen aansluitend bij het nieuwe onderwijsconcept en in lijn met het overkoepelende Ondersteuningsplan van het gehele Samenwerkingsverband. In het nieuwe onderwijs- en organisatie-model, Eigenwijs Leren genaamd, zal veel aandacht worden besteed aan de sociale inbedding en de coaching van leerlingen, zowel wat betreft het leerproces van de leerling als de persoonlijke ontwikkeling. Het begrip Passend Onderwijs wordt vaak vooral gebruikt met betrekking tot leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Notre Dame ziet de term Passend Onderwijs breder, namelijk onderwijs dat passend is of zou moeten zijn voor alle leerlingen, met veel differentiatie- en keuzemogelijkheden.

In 2017 zijn de middelen vanuit het Samenwerkingsverband benut om de basisondersteuning goed uit te kunnen voeren voor alle leerlingen en in het bijzonder voor die leerlingen die extra ondersteuningsbehoeften hebben. Leden van het zorgteam en de zorgcoördinator zijn gefaciliteerd voor diverse taken. O.a. een coördinator voor zaken betreffende leerlingen in het autistisch spectrum en een dyslexiecoördinator en dyslexiecoach. Verder is geïnvesteerd in faalangsttraining (durfcursussen) en examenbegeleiding voor leerlingen met faalangst. Een tweede tranche docenten is gestart met didactisch coachen. Daarnaast is de time-out voorziening gecontinueerd, gedeeltelijk vanuit de toegekende middelen. Diverse ouderwerkgroepen waren actief in 2017, de ouderwerkgroep dyslexie en de ouderwerkgroep passend onderwijs. Zij werden begeleid vanuit het zorgteam.

In 2017 hebben ouders wederom een waardevolle bijdrage geleverd aan een goede verdere ontwikkeling op het gebied van passend onderwijs.

1.9.2 Overige ontwikkelingen

In 2017 is voor het de eerste keer succesvol een lenteschool georganiseerd waaraan 61 leerlingen van Notre Dame hebben deelgenomen. De lenteschool wordt gezien als een logisch vervolg op de zomerschool. De zomerschool heeft het karakter van correctie achteraf, waar de lenteschool een preventief karakter heeft om zittenblijven te voorkomen. Het is de bedoeling dat het nieuwe onderwijsconcept op den duur de lenteschool overbodig maakt vanwege de andere werkwijze en de verwachte effecten op leerhouding en leeropbrengsten. Notre Dame was evenals vorige jaren penvoerder en projectleider voor zowel de regionale zomer- als de lenteschool. De meeste scholen hebben deelgenomen aan de lenteschool, twee scholen aan de zomerschool of aan lente- en zomerschool.

In 2017 bleef de aanmelding aanvankelijk wat achter bij de gewenste instroom. Het totale leerlingaantal bleef op het gewenste peil mede door instroom in de overige jaarlagen. De fluctuatie in leerlingaantallen die het gevolg kan zijn van loting in het jaar na de loting blijft een mogelijk risico voor Notre Dame. Het bestuur en de schoolleiding hebben diverse malen gesproken over dit thema. Hierbij speelt tevens een rol welke afspraken er zijn gemaakt met overige besturen VO in de regio ten aanzien van loting. Notre Dame hecht veel waarde aan de goede samenwerking met collega-scholen, maar heeft ook een eigen verantwoordelijkheid ten aanzien van ouders en leerlingen die kiezen voor Notre Dame. Die verantwoordelijkheid uit zich ook in het besluit om over te gaan tot een ander onderwijsconcept, gericht op gepersonaliseerd leren. Inmiddels is in 2018 duidelijk geworden dat het nieuwe onderwijsconcept voldoet aan een behoefte en tot een grotere aanmelding heeft geleid dan in 2017.

In 2017 zijn de volgende nieuwe regelingen vastgesteld voor Notre Dame:

- Een Sociaal Veiligheidsplan
- Een Kaderregeling Gedrag
- Een Klokkenluidersregeling
- Een Integriteitscode

Vorbereidingen zijn getroffen voor een goede invoering van de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) per 25 mei 2018.

Vanaf 2015 is geïnvesteerd in de opbouw van de relatie met de gemeente Kranenburg in Duitsland, in het bijzonder met de initiatiefnemers voor een nieuw op te richten Euregio Realschule. Er is een start gemaakt met toekomstige samenwerking op het gebied van onderwijs en cultuur met onze directe Duitse burens. In 2016 en in 2017 is de basis voor samenwerking verder versterkt en zijn ook contacten gelegd op bestuurlijk niveau. Er zijn concrete projecten uitgevoerd met leerlingen van beide scholen en er hebben wederzijdse bezoeken plaatsgevonden. Daadwerkelijke effecten voor Notre Dame zullen pas merkbaar zijn wanneer leerlingen van de Euregioschool in de bovenbouw starten met mogelijke instroom op Notre Dame. Er is actieve betrokkenheid vanuit de Euregio en interesse vanuit ministeries in Duitsland en in Nederland voor dit bijzondere samenwerkingsproject.

In 2017 zijn succesvolle uitwisselingen en buitenlandreizen georganiseerd naar Spanje, Italië, Hongarije, Frankrijk en Duitsland. Daarnaast heeft in het kader van 'Refugees Matter' een reis plaatsgevonden met leerlingen en personeel naar Litouwen.

In 2017 heeft Notre Dame zich verder ontwikkeld als duurzame en gezonde school.

In het kader van kunst en cultuur zijn veel podia verzorgd door leerlingen, zoals de Vitrine, Castle Lane Rock, het Koffieconcert, Notre Jam en Night of the Nerds. Verder hebben leerlingen van Notre Dame diverse malen deelgenomen aan optredens of presentaties buiten school zoals in Doornroosje.

In 2017 heeft Notre Dame alle examenleerlingen extra examentrainingen aangeboden. Hier is door ruim 100 leerlingen gebruik van gemaakt. De trainingen werden door Bijlesnetwerk Nijmegen verzorgd en door leerlingen positief gewaardeerd.

In 2017 is het besluit genomen dat alle leerlingen vanaf het examen in 2018 voortaan een plusdocument krijgen naast hun diploma.

In december hebben leerlingen en personeel van Notre Dame in een bijzondere kerstactie als eerste school in Nederland ruim 13.000,- euro ingezameld voor Movement on the Ground, een stichting van Johnny de Mol voor een goede opvang van vluchtelingen in het Kamp Kara Tepe op het Griekse eiland Lesbos. Start en afsluiting werden mede begeleid en voorlichting werd gegeven door Sinan Can, bekend journalist en documentairemaker. Johnny de Mol en Sinan Can hebben alle leerlingen in een apart bezoek aan school speciaal bedankt.

In het schooljaar 2017-2018 zijn met alle ouders en leerlingen meerdere driehoeksgesprekken gevoerd in plaats van de eerder gebruikelijke tafeltjesavonden. Vanuit de werkgroep Begeleidingsdriehoek zijn de leerlingbesprekingen geëvalueerd en nieuwe werkwijzen uitgetoetst, waarbij ouders en leerlingen aanwezig waren bij de leerlingbespreking.

Met ingang van schooljaar 2017-2018 is besloten gebruik te maken van opbergtassen voor mobieltjes in alle onderwijsruimten. Leerlingen kunnen gebruik maken van de mobieltjes voor onderwijsdoeleinden in overleg met en met goedkeuring van de docenten.

In 2017 is in het kader van de voorbereiding op de invoering van Eigenwijs Leren een nieuwe huisstijl ontwikkeld met een nieuw logo en een tweewekelijks Webazine voor ouders en leerlingen. In september 2018 wordt een nieuwe website gelanceerd.

1.10 Onderwijsresultaten

Examenresultaten

Het slaagpercentage in 2017 is 90%.

Het driejaarsgemiddelde van het Centraal Examen is in 2017 voor Notre Dame 6,3.

Het gemiddelde Centraal Examencijfer is in 2017: 6,32

Het verschil SE-CSE is 0,17 %.

Doorstroomcijfers: Percentage bevorderden, c.q. geslaagden

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Klas 1	99%	99%	98%	99%	98%	99%
Klas 2	87%	95%	95%	92%	97%	97%
Klas 3	82%	87%	85%	90%	94%	91%
Klas 4	70%	80%	80%	80%	84%	88%
Klas 5	88%	93%	91%	83%	87%	90%

De doorstroom over 2017 is in klas 1, 2 en 4 hoger of gelijk aan het voorgaande jaar. In klas 3 iets lager dan in 2016. Het slagingspercentage is 3 % hoger dan in 2016.

Klas 4 is de groep waar landelijk het grootste aantal leerlingen blijft zitten. Op Notre Dame is het aantal zittenblijvers in klas 4 minder groot dan landelijk. De afgelopen jaren waarschijnlijk mede door de positieve effecten van deelname aan de Zomer- en Lenteschool.

1.11 Personeelsbeleid en professionalisering

Om een duidelijke, uitdagende en fijne leeromgeving voor leerlingen te kunnen creëren en de vastgestelde doelen te kunnen bereiken, heeft de school medewerkers nodig die gemotiveerd zijn en betrokken. Die goed gekwalificeerd zijn op hun vakgebied en pedagogisch en didactisch bekwaam zijn. Medewerkers die een onderzoekende en lerende houding normaal vinden en investeren in de samenwerking met elkaar. Notre Dame vindt daarom een goed personeelsbeleid van groot belang. Met ruime persoonlijke en professionele aandacht voor medewerkers, zoals we dat van medewerkers verwachten naar leerlingen. HRM-beleid is volledig in lijn met de hoofddoelstellingen op het gebied van onderwijs en begeleiding.

Concreet betekent dit naast blijvend investeren in professionalisering, veel aandacht voor de dialoog met alle medewerkers ten aanzien van de doelen die iedereen zichzelf stelt in relatie tot organisatiedoelen en voortdurende aandacht voor ieders functioneren en welzijn. Het nemen van verantwoordelijkheid en het afleggen van verantwoording maken onderdeel uit van professioneel handelen. Op Notre Dame gaan we uit van vertrouwen in onze medewerkers en hun eigen wens om professioneel en juist te handelen in het belang van onze leerlingen. We investeren in een positief leerklimaat vanuit de groei mindset, voor leerlingen en voor medewerkers.

In 2016 is een traject gestart waarin gedurende een aantal jaren alle medewerkers in drie tranches worden geschoold in didactisch coachen, waarbij het geven van inhoudelijke feedback vanuit een gerichtheid op groei centraal staat. Twee medewerkers zijn geschoold als beeldcoach om dit proces binnen school te faciliteren en te versnellen. Het is de bedoeling de komende jaren meer beeldcoaches op te leiden. Didactisch coachen is een belangrijke pijler onder het nieuwe onderwijsconcept.

In 2017 hebben leraren en leden van het onderwijsondersteunend personeel de uren die beschikbaar waren in het kader van deskundigheidbevordering veelal ingezet in het kader van de onderwijsontwikkeling schoolbreed of in hun eigen vakgebied. Daarbij is veel ruimte geven om eigen keuzes te maken. Passend binnen de overkoepelende doelstellingen en onderwijsontwikkeling van de school.

In schooljaar 2017-2018 is veel geïnvesteerd in de verdere professionalisering van het personeel in verband met de invoering van het nieuwe onderwijsconcept in schooljaar 2018-2019. Alle docenten die in het schooljaar 2018-2019 starten in het nieuwe concept in leerjaar 1 en 2, zijn geschoold in Coachen op doelen, Denken in doelen, werken met Learning Portal, en hebben keuzes gemaakt in verdere professionalisering op het gebied van ICT. Alle teams hebben een externe coach ter ondersteuning van het proces naar meer zelfsturing bij de teams. Ook het MT is in dit opzicht een team en wordt begeleid door een externe coach.

1.11.1 Personele bezetting en leerlingaantallen

Formatierealisatie en planning 15-16 t/m 2019-20

Personele formatie in fte					
	schooljaar	schooljaar	schooljaar	schooljaar	schooljaar
	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20
SL vast	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
OP vast	27,8	28,8	28,4	30,1	30,1
OOP vast	9,3	9,5	9,3	9,3	9,3
OP tijdelijk	4,0	2,5	2,3	1,6	1,6
OOP tijdelijk	0,4	0,2	0,0	0,0	0,0
totaal	43,5	43,0	42,5	43,0	43,0

Functiemix per 01-08-2017 (OP formatie exclusief aanstellingen afdelingsleiders)				
OP	LB	LC	LD	totaal
formatie in fte	8,3	8,8	9,6	26,7
formatie in %	31,0	33,0	36,0	100,0
streefcijfers volgens functiemix	38,2	23,5	38,3	100,0

Notre Dame voldoet daarmee aan de functiemix.

Prognose leerlingenaantal						
	schooljaar	schooljaar	schooljaar	schooljaar	prognose	prognose
	14-15	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20
Klas 1	118	118	121	104	112	114
Klas 2	120	118	117	124	118	118
Klas 3	120	115	118	122	124	120
Klas 4	120	124	123	122	124	125
Klas 5	95	107	118	115	105	105
VAVO/flex	5	3	4	3	3	3
Totaal	578	585	601	590	586	585

Er is sprake van krimp van de leerlingaantallen in de regio. Voor Notre Dame wordt een mogelijk effect van krimp tegelijkertijd weer opgeheven doordat er sprake is van groei in het gebied boven de Waal. Met een gewenste leerlingeninstroom van 112 in klas 1 en rekening houdend met zij-instroom in de overige leerjaren wordt voor de komende jaren in totaal gestreefd naar 585 leerlingen.

1.11.2 Academische Opleidingsschool

Notre Dame werkt samen met de Alliantie VO, de Radboud Docenten Academie en het Instituut voor Leraar en School (ILS) van de HAN als Academische Opleidingsschool. Notre Dame is inmiddels 12 jaar Opleidingsschool en ambieert ook in de toekomst Opleidingsschool te blijven. Zowel vanwege de maatschappelijke verantwoordelijkheid die zij wil nemen in het opleiden van nieuwe leraren voor het onderwijs, als vanwege de blijvende krachtige impuls aan de organisatieontwikkeling.

Het hebben en verder ontwikkelen van een onderzoekende houding bij zowel leerlingen als personeel is essentieel voor de verdere ontwikkeling als lerende organisatie die leerlingen zich zo optimaal mogelijk laat ontwikkelen en op de toekomst voorbereidt.

1.12 Beleidsvoornemens

Voor alle eerder opgestelde beleidsvoornemens wordt verwezen naar het schoolplan 2014-2018. In het schoolplan staan alle voornemens uitgebreid beschreven. Het schoolplan is te vinden op de website van de school.

Op grond van actuele ontwikkelingen en inzichten worden steeds nieuwe plannen gemaakt of bestaande plannen aangepast. De belangrijkste beleidsvoornemens voor de komende jaren zijn:

- Een goede gefaseerde invoering van het nieuwe onderwijsconcept Eigenwijs Leren, Leren op eigen wijze. Prioriteit geven aan de verdere uitwerking van gepersonaliseerd leren en het realiseren van gestelde doelen op alle themagebieden die daarvoor zijn geformuleerd.
- Verdere professionalisering van het team aansluitend bij deze keuze. Speciale aandacht voor Didactisch Coachen en het versterken van Digitale Vaardigheden.
- Intensivering van leerling- en ouderparticipatie bij alle ontwikkelingen.
- Een verdere uitwerking van Passend onderwijs in het nieuwe onderwijsconcept. De ontwikkeling van een goed signaleringsinstrument en de implementatie daarvan in samenwerking met Eigenwijs.
- Het behoud van een goede instroom op Notre Dame.
- Realisatie van nieuwbouw voor de kunstvakken dans, drama en muziek. Aandacht voor creatieve vorming.
- Uitbouw van de samenwerking met de Euregio Realschule in Kranenburg.
- Gebruik maken van de nieuwste technologische mogelijkheden ter ondersteuning van de gewenste ontwikkelingen in het onderwijs.
- Een nieuw schoolplan voor de komende jaren vanaf 2018 uitgaande van “wat is de bedoeling” en het uitwerken van een professioneel statuut.
- Aansluiting van het HRM-beleid aan onderwijskundige doelen.
- Het uitbouwen van contacten met alle relevante partners in VO, PO en vervolgonderwijs en alle stakeholders buiten het onderwijs.

Slotwoord

Samen maken leerlingen en medewerkers de school tot wat hij is. In 2017 is door iedereen met veel inzet en grote betrokkenheid gewerkt. Teams en medewerkers hebben vanuit een groot verantwoordelijkheidsgevoel veel aandacht en energie gestoken in de ontwikkeling van de school naar een nieuwe fase. Er is veel vertrouwen in elkaar en in de richting die is gekozen, ook wanneer dat soms leidt tot onzekerheid. Het zelfsturende vermogen van teams en medewerkers is versterkt. Er is in

nieuwe samenstellingen mede door het vertrouwen in elkaar veel moois tot stand gebracht en een basis gelegd voor een nieuwe toekomst. Daarbij is het belang van leerlingen altijd weer de leidende factor. Hierbij bedank ik al onze personeelsleden, alle ouders, alle andere betrokkenen, en vooral onze leerlingen voor de fijne en constructieve wijze waarop iedereen zijn bijdrage heeft geleverd aan onze school als leef-leergemeenschap. We richten ons op de toekomst van onze leerlingen, maar natuurlijk ook op wat we hier en nu voor elkaar kunnen betekenen en hoe ieders ontwikkeling kan worden gefaciliteerd en gestimuleerd.

Marij van Deutekom
Directeur-bestuurder

2. Financiële gang van zaken in het verslagjaar

Onderstaand treft u een kort verslag aan van de financiële gang van zaken in 2017.

Achtereenvolgens treft u aan:

- Staat van Baten en Lasten
- Balanspositie per 31 december 2017
 - Toelichting op de balans
 - Overzicht van de financiële kengetallen
- Continuïteitsparagraaf
- Treasury management
- Risicoparagraaf

2.1. Staat van Baten en Lasten

Het exploitatieresultaat over 2017 bedraagt € 87.229 negatief. Dit bedrag is exclusief de vrijval uit de bestemmingsreserve jonge leerkrachten ter grootte van € 19.500. Dit bedrag is in de vastgestelde begroting 2017 en de tussentijdse rapportages steeds als bate is meegenomen. Op basis van het jaarrekeningenrecht is deze presentatie echter niet toegestaan.

Inclusief de vrijval bedraagt het resultaat € 67.729 (€ 87.229 minus € 19.500) negatief. In de in 2016 goedgekeurde begroting is uitgegaan van een exploitatieresultaat van € 11.960 (incl. vrijval bestemmingsreserve € 7.540 positief). Nadien zijn door het bestuur lasten geaccordeerd wegens professionalisering Kunskapsskolan € 55.000 en is rekening gehouden met een mogelijke schadepost i.v.m. een (mogelijk) dispuut met Van Dijk Educatie.

De belangrijkste verschillen zijn:

1. Rijksbijdragen: realisatie hoger (€ 4.552.945) dan begroot (€ 4.322.115). O.a. hogere compensatie personele lumpsum (€ 50.000), stijging materiële vergoeding (€ 15.000) en Rijksbijdragen Zomerschool (€ 135.000) Verder meer bijdrage vanuit Samenwerkingsverband met name meer ondersteuningspakketten aangevraagd (€ 20.000) dan begroot.
2. Overige overheidsbijdragen: realisatie (€ 5.680) conform begroting (€ 5.000).
3. Overige baten: realisatie (€ 219.991 lager) dan begroot (€ 245.567) o.a. door splitsing baten en lasten zomerschool.
4. Personele lasten: realisatie hoger (€ 3.718.678) dan begroot (€ 3.581.484)
 - a. Salarislasten € 74.000 hoger dan begroot. Vervanging conciërge langer en twee docenten langer in dienst (uitstroom in WIA) dan begroot. Hogere vervangingslasten door zwangerschap, deels compensatie vanuit UWV.
 - b. Overige personele lasten hoger (€ 98.000) met name wegens meer uitgaven professionalisering Kunskapsskolan (€ 54.500) en meer inhuur externe vervanging (€ 40.000).
 - c. Uitkeringen hoger (€ 35.000) dan begroot wegens latere ingangsdatum WIA en zwangerschap.
5. Afschrijvingen realisatie gelijk aan begroting
6. Huisvestingslasten: realisatie vrijwel gelijk aan begroting.

7. Overige instellingslasten: hoger (€ 142.000) dan begroot (€ 641.900) met name door afzonderlijk opnemen lasten Zomerschool (zie opmerking onder punt 1 en 3), hogere lasten ICT en licenties en hogere lasten Van Dijk Educatie (€ 25.000 hoger dan begroot o.a. wegens opnemen voorziening).

Een en ander resulteert in het volgende overzicht Staat van Baten en Lasten 2017:

Staat van baten en lasten 2017			
	Jaarrekening 2016 €	Begroting 2017 €	Jaarrekening 2017 €
Baten			
3.1 (Rijks)bijdragen OCenW	4.276.646	4.322.115	4.552.945
3.2 Overige overheidsbijdragen	4.925	5.000	5.680
3.5 Overige baten	322.403	245.567	219.991
Baten	4.603.974	4.572.682	4.778.616
Lasten			
4.1 Personele lasten	3.560.047	3.581.484	3.718.678
4.2 Afschrijvingen	128.700	130.658	131.235
4.3 Huisvestingslasten	302.699	264.700	261.025
4.4 Overige instellingslasten	699.234	612.800	754.195
Lasten	4.690.680	4.589.642	4.865.133
Saldo baten en lasten	-86.706	-16.960	-86.517
Financiële baten en lasten			
5.1 Rente baten	18.060	6.000	-
5.5 Rente lasten	6.450	1.000	712
Financiële baten en lasten	11.610	5.000	-712
Resultaat	-75.096	-11.960	-87.229
Waarvan uit vrijval bestemmingsreserfse	€ 19.500	19.500	19.500
Resultaat (na vrijval)	€ -55.596	7.540	-67.729

2.2 Balanspositie per 31 december 2017

Onderstaand is de balans per 31 december 2017 weergegeven met daarnaast de referentiebalans van ultimo 2016.

BALANS PER 31 DECEMBER 2017		
	31-12-2016	31-12-2017
	€	€
Vaste activa		
Gebouwen en terreinen	647.215	636.787
Inventaris en apparatuur	373.127	303.238
Financiële vaste activa	-	-
Vlottende activa		
Vorderingen	129.394	86.074
Liquide middelen	1.222.946	1.435.541
Totaal Activa	2.372.682	2.461.640
Passiva		
Eigen vermogen	1.545.464	1.458.235
Vorzieningen	413.523	465.727
Kortlopende schulden	413.695	537.678
Totaal Passiva	2.372.682	2.461.640

Toelichting op de balans per 31 december 2017:

Materiële vaste activa. Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

Verloop van de materiële vaste activa 2017								
	Aanschafprijs t/m 2016	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen t/m 2016	Boekwaarde 01-01-2017	Investeringen 2017	Afschrijving en 2017	Aanschafprijs 31-12-2017	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2017
	€	€	€	€	€	€	€	€
Gebouwen en terreinen	843.801	196.586	647.215	17.760	28.188	861.561	224.774	636.787
Inventaris en apparatuur	1.054.861	681.734	373.127	33.158	103.047	1.088.019	784.781	303.238
Totaal materiële vaste activa	1.898.662	878.320	1.020.342	50.918	131.235	1.949.580	1.009.555	940.025

De post gebouwen en terreinen bestaat uit geactiveerde investeringen die voor eigen rekening en risico in gebouw, aansluitingen infrastructuur, inrichting en buitenruimte zijn gedaan. Afhankelijk van de te verwachten levensduur worden deze in 20 of 40 jaar afgeschreven.

De investeringen in 2017 hebben met name betrekking op een interne verbouwing kantoorruimte, aanschaf werkbladen, notebooks en camera's, een uitbreiding van het draadloos netwerk en de aanschaf van een koelsysteem voor de serverruimte.

Vorderingen. Geen opmerkingen.

Liquide middelen. De stand van de liquide middelen is per 31 december 2017 gestegen tot afgerond € 1.436.000. De toename (€ 213.000) wordt met name veroorzaakt door (afgerond):

• Resultaat 2016	€ 87.000-
• Afschrijvingen	<u>€ 131.000</u>
Totaal resultaat op afschrijvingen	€ 44.000
Bij: toename kortlopende schulden	€ 124.000
Bij: toename voorzieningen	€ 53.000
Bij: afname vorderingen	€ 43.000
Af: investeringen	<u>€ 51.000-</u>
	<u>€ 169.000</u>
Totaal mutatie liquide middelen	€ 213.000

Eigen vermogen. Het eigen vermogen (€ 1.458.235) neemt af als gevolg van het negatieve resultaat. Onderstaand is de verdeling tussen publieke en private bestemmingsreserves en de algemene reserve

Verloop van het vermogen 2017				
	Stand 31-12-2016 €	Resultaat 2016 €	Overige mutaties €	Stand 31-12-2017 €
Algemene reserve	1.406.986	-53.990	-	1.352.996
Bestemmingsreserves publiek				
Reserve jonge leerkrachten	19.232	-19.232	-	-
Bestemmingsreserves privaat				
Reserve ouderbijdragen (kluisjes)	119.246	-14.007	-	105.239
Totaal eigen vermogen	1.545.464	-87.229	-	1.458.235

De in 2013 gevormde Reserve jonge leerkrachten is daarmee volledig ten behoeve van het primaire proces ingezet.

Voorzieningen. De voorzieningen zullen de komende jaren stijgen, ten eerste als gevolg van een toename van het aantal gespaarde uren leeftijdsbewust personeelsbeleid (LBP) ten tweede door een toename van de voorziening groot onderhoud. Het verloop in 2017 is als volgt:

Verloop voorzieningen 2017					
	beginstand	dotatie	ontrekking	vrijval	
Voorziening Spaarverlof	118.564	13.706	-	-	132.270
Voorziening jubileumgratificaties	48.598	1.000	-	4.219	45.379
Voorziening LBP Sparen 50 uur	71.831	21.943	-	-	93.774
Voorziening groot onderhoud	174.530	30.000	10.226	-	194.304
Totaal voorzieningen	413.523	66.649	10.226	4.219	465.727

Kortlopende schulden. Met ingang van het schooljaar 2016-2017 is, samen met een aantal andere deelnemende VO-besturen, een pilot gestart wat betreft de beschikbaarstelling van boeken en leermiddelen. Er is verschil van mening over de hoogte van de vergoedingen die hiervoor moeten worden betaald. De schoolbesturen stellen zich op het standpunt dat zij een basisbedrag per leerling moeten betalen (Voor ND voor 2016-2017 in totaal € 145.563). Van Dijk Educatie heeft eind 2016 aanvullende nota's gezonden voor € 16.443 respectievelijk € 36.331 welke door Notre Dame en andere deelnemende instellingen in het aanbestedingsverband wordt betwist. Het is nog onduidelijk hoe een en ander zal aflopen. Niet uitgesloten kan worden dat dit (naar verwachting in 2018) in het kader van een akkoord alsnog tot een beperkte bijbetaling zal leiden. Vooralsnog is per 31-12-2017 de schuld aan Van Dijk verhoogd met in totaal € 25.000.

Overzicht van de financiële kengetallen. In onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen weergegeven. Daarbij zijn de signaalwaarden vermeld zoals die door de Onderwijsinspectie worden gehanteerd. En zijn vergelijkende cijfers van het VO-landelijk weergegeven:

Overzicht financiële kengetallen	2016	2017	Eigen norm	Norm Inspectie	Vo landelijk 2016
Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)	82,6%	78,2%		min. 30%	63,0%
Rentabiliteit	-1,4%	-1,8%		3 jaar neg.	0,6%
Huisvestingsratio (% van de lasten)	5,9%	5,9%		max.10%	6,3%
Liquiditeit (current ratio)	3,27	2,83		< 0,75	1,71
Weerstandsvermogen	35,2%	30,5%		min. 5%	26,20%
Bufferliquiditeit	€ 771.772	€ 747.175	€ 700.000		

Toelichting op de kengetallen:

1. Solvabiliteit. De solvabiliteit (eigen vermogen + voorzieningen) / totaal vermogen) is als gevolg van het negatieve exploitatieresultaat gedaald naar 78,2%. Deze solvabiliteit kan als goed worden aangemerkt, zie ook de vergelijking met de landelijke gemiddelden. Bij de beoordeling van de vermogenspositie dient echter te worden meegenomen dat Notre Dame als éénpitter extra gevoelig is voor leerlingenfluctuaties.
2. Rentabiliteit (exploitatieresultaat/ totale baten). Deze is wederom negatief. Daarmee wordt niet voldaan aan de signaalwaarden van de inspectie (meer dan 3 jaren negatief).
3. Huisvestingsratio (huisvestingslasten plus afschrijving gebouwen / totale lasten) Een nieuwe ratio waarmee het aandeel van de totale huisvestingslasten ten opzichte van de totale lasten wordt beoordeeld. Het percentage (5,9%) voldoet ruimschoots aan de norm (10%).
4. De liquiditeitsratio (current ratio: liquide middelen en vorderingen / kortlopende schulden voldoet in 2017 (2,83%) ruimschoots aan de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie (0,75%) en zit eveneens ruim boven de landelijke gemiddelden.
5. Het weerstandsvermogen (eigen vermogen / totaal baten) is in het najaar van 2016 opnieuw door de onderwijsinspectie als referentiekader toegevoegd. Dit ter vervanging van het 'buffervermogen'. Notre Dame zit met een percentage van 30% ruim boven de signaleringsnorm en boven het landelijk gemiddelde.
6. In 2015 heeft het bestuur een minimale bufferliquiditeit (vorderingen en liquide middelen minus kortlopende schulden) van € 700.000 vastgesteld. Dit bedrag dient als vermogen steeds in liquide vorm beschikbaar te zijn. Aan deze eis wordt voldaan.

Overige kengetallen. Onderstaand is een overzicht gegeven van de overige kengetallen. Waar van toepassing is de inspectienorm weergegeven. Tevens is een kolom weergegeven met daarin vergelijkende cijfers 2016 zoals die voor het VO gemiddeld genomen van toepassing zijn (bron: DUO-gegevensboeken 2012-2016):

Overzicht overige kengetallen				
Analyse baten	2016	2017	Signaal- waarde	Bench- mark VO
Rijksbijdragen / totale baten	92,9%	95,3%	>90%	93,3%
Overige overheidsbijdragen / totale baten	0,1%	0,1%		1,6%
Overige baten / totale baten	7,0%	4,6%		5,1%
Totaal	100,0%	100,0%		100,0%
Analyse lasten	2016	2017		Bench- mark VO
Personele lasten / totale lasten	75,9%	76,4%	>90%	78,5%
Afschrijvingen / totale lasten	2,7%	2,7%		3,4%
Huisvestingslasten / totale lasten	6,5%	5,4%		6,0%
Overige instellingslasten + rentelasten / totale lasten	14,9%	15,5%		12,1%
Totaal	100,0%	100,0%		100,0%
Personele lasten / rijksbijdragen	83,2%	81,7%	>90%	niet voor- handen

Toelichting.

1. In 2016 waren de Overige baten hoger als gevolg van eenmalige verkoop boeken (€ 73.000)
2. Relatief gezien heeft Notre Dame hogere 'Overige instellingslasten' veroorzaakt door vaste kosten als kleine éénpitter.

2.3 Continuïteitsparagraaf

Verloop leerlingen

Vooralsnog is in de meerjarenprognose uitgegaan van stabiele leerlingenaantallen.

Prognose leerlingaantallen						
	schooljaar	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
Totaal	586	602	588	585	585	585

Voor het schooljaar 2018-2019 wordt nu uitgegaan van 585 leerlingen. De krimp van de leerlingaantallen in het niet stedelijk voedingsgebied van Notre Dame zal de komende jaren nadrukkelijk doorzetten. Daar staat tegenover dat de populatie in Nijmegen Noord snel toeneemt.

Verloop medewerkers

Onderstaand is het verwachte verloop van het aantal medewerkers in meerjarenperspectief weergegeven. Naar verwachting zal de formatie vanaf schooljaar 2018-2019 vrijwel gelijk blijven.

Personele formatie per aanvang schooljaar			
	prognose	prognose	prognose
	2018/2019	2019/2020	2020/2021
SL vast	2,0	2,0	2,0
OP	31,7	31,7	31,7
OOP	9,3	9,3	9,3
Totaal	43,0	43,0	43,0

Deze prognosecijfers zijn exclusief mogelijke vervangingen wegens ziekte en zwangerschap, stagiaires en een gesubsidieerde baan (0,75 wtf).

Meerjarenexploitatie

Voor 2018 wordt wegens de implementatie van Kunskapsskolan opnieuw een negatief resultaat begroot. Veroorzaakt door kosten van professionalisering en extra investering in promotiematerialen. In de jaren nadien moeten baten en lasten weer in evenwicht komen.

Staat van baten en lasten 2017 inclusief meerjarenperspectief 2018 - 2021							
	Jaarrekening 2016	Begroting 2016	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten	€	€	€	€	€		€
3.1 (Rijks)bijdragen OCenW	4.276.646	4.180.050	4.552.945	4.425.204	4.354.007	4.333.441	4.344.007
3.2 Overige overheidsbijdragen	4.925	12.500	5.680	14.500	14.500	14.500	14.500
3.5 Overige baten	322.403	202.200	219.991	232.567	225.567	225.567	225.567
Baten	4.603.974	4.394.750	4.778.616	4.672.271	4.594.074	4.573.508	4.584.074
Lasten							
4.1 Personele lasten	3.560.047	3.434.330	3.718.678	3.741.811	3.629.126	3.612.720	3.571.653
4.2 Afschrijvingen	128.700	130.352	131.235	120.802	112.969	116.741	125.574
4.3 Huisvestingslasten	302.699	263.200	261.025	256.250	249.750	249.750	256.250
4.4 Overige instellingslasten	699.234	641.900	754.195	654.900	613.400	588.400	588.400
Lasten	4.690.680	4.469.782	4.865.133	4.773.763	4.605.245	4.567.611	4.541.877
Saldo baten en lasten	-86.706	-75.032	-86.517	-101.492	-11.171	5.897	42.197
Financiële baten en lasten							
5.1 Rente baten	18.060	15.000	-	-	-	-	-
5.5 Rente lasten	6.450	1.000	712	1.000	1.000	1.000	1.000
Financiële baten en lasten	11.610	14.000	-712	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Resultaat conform jaarrekening	-75.096	-61.032	-87.229	-102.492	-12.171	4.897	41.197
Waarvan uit vrijval bestemmingsreserv	19.500	19.500	19.500	-	-	-	-
Resultaat (na vrijval)	-55.596	41.532	-67.729	-	-	-	-

Meerjarenbalans. De meerjarenbalans ziet er naar verwachting als volgt uit:

Balans 2017 inclusief meerjarenperspectief 2018-2020					
	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020
	€	€	€	€	€
Vaste activa					
Gebouwen en terreinen	647.215	636.787	597.250	1.007.693	963.135
Inventaris en apparatuur	373.127	303.238	230.921	157.509	220.326
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Vlottende activa					
Vorderingen	129.394	86.074	80.485	97.373	97.372
Liquide middelen	1.222.946	1.435.541	1.313.760	1.006.333	1.041.255
Totaal Activa	2.372.682	2.461.640	2.222.416	2.268.907	2.322.088
Passiva					
Eigen vermogen	1.545.464	1.458.235	1.363.670	1.351.499	1.356.396
Voorzieningen	413.523	465.727	536.681	595.343	643.627
Kortlopende schulden	413.695	537.678	322.065	322.065	322.065
Totaal Passiva	2.372.682	2.461.640	2.222.416	2.268.907	2.322.088

Er zijn in 2018-2019 jaren investeringen te verwachten op het gebied van huisvesting. Waarschijnlijk kan de Ubburch om niet van de gemeente Berg en Dal worden overgenomen inclusief de door de gemeente opgebouwde voorziening onderhoud. Notre Dame zal aanvullend een investeringsbedrag beschikbaar stellen waarna nieuwbouw kan worden gerealiseerd.

Kengetallen in meerjarenperspectief

Overzicht financiële kengetallen	2016	2017	2018	2019	2020	Eigen norm	Norm Inspectie	Vo landelijk 2016
Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)	82,6%	78,2%	85,5%	85,8%	86,1%		min. 30%	63,0%
Rentabiliteit	-1,4%	-1,8%	-2,2%	-0,3%	0,1%		3 jaar neg.	0,6%
Huisvestingsratio (% van de lasten)	5,9%	5,9%	6,0%	6,1%	6,3%		max.10%	6,3%
Liquiditeit (current ratio)	3,27	2,83	2,8	4,3	3,4		< 0,75	1,71
Weerstandsvermogen	35,2%	30,5%	29,2%	29,4%	29,7%		min. 5%	26,20%
Bufferliquiditeit	€ 938.645	€ 983.937	€ 1.072.180	€ 781.641	€ 816.562	€ 700.000		

Overzicht overige kengetallen									
Analyse baten	2016	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Signaal- waarde	Bench-mark VO
Rijksbijdragen / totale baten	92,9%	95,1%	95,3%	94,7%	94,8%	94,8%	94,8%	>90%	93,3%
Overige overheidsbijdragen / totale baten	0,1%	0,3%	0,1%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%		1,6%
Overige baten / totale baten	7,0%	4,6%	4,6%	5,0%	4,9%	4,9%	4,9%		5,1%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		100,0%
Analyse lasten	2016	2016	2017	2018	2019	2020	2021		Bench-mark VO
Personele lasten / totale lasten	75,9%	76,8%	76,4%	78,4%	78,8%	79,1%	78,6%	>90%	78,5%
Afschrijvingen / totale lasten	2,7%	2,9%	2,7%	2,5%	2,5%	2,6%	2,8%		3,4%
Huisvestingslasten / totale lasten	6,5%	5,9%	5,4%	5,4%	5,4%	5,5%	5,6%		6,0%
Overige materiële lasten + rentelasten / tota	14,9%	14,4%	15,5%	13,7%	13,3%	12,9%	13,0%		12,1%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		100,0%
Personele lasten / rijksbijdragen	83,2%	82,2%	81,7%	84,6%	83,4%	83,4%	82,2%	>90%	niet voor-handen

2.4 Treasury management

Uitgangspunt bij het beheer van de middelen is een optimalisering van zekerheid en renteopbrengsten. De stichting heeft conform de regeling “beleggen en belenen” gehandeld conform het treasury statuut en conform de Regeling ‘Beleggen, lenen en derivaten 2016’. Onderdeel daarvan is dat derivaten niet zijn toegestaan. In 2017 waren alle middelen liquide beschikbaar.

2.5 Risicoparagraaf

In 2014 is door een externe partij een risicoanalyse uitgevoerd. Daarbij zijn onvoorziene financiële risico's in beeld gebracht en is getracht de kans op het risico en de omvang van de netto schade (na demping) in te schatten. Tevens zijn per risico de interne beheersmaatregelen omschreven en is de werking hiervan beoordeeld. Hieruit zijn geen conclusies getrokken die tot noemenswaardige aanpassingen leiden. In het kader van systematisch beheer is sinds 2016 eenmaal per twee maanden een financiële rapportage samengesteld.

Onderstaand is een overzicht gegeven van de mogelijke onvoorzienbare financiële risico's.

1. Onvoorziene en onbeheersbare fluctuatie in leerlingenaantal. Alle baten zijn gebaseerd op leerlingaantallen. Notre Dame is als éénpitter extra gevoelig voor een daling. Er worden stappen gedaan richting onderwijsvernieuwing. Deze sluit wel aan bij de onderwijsontwikkeling van enkele PO-scholen in Nijmegen Noord waar het aantal leerlingen nog fors toeneemt maar maakt toch dat er een extra gevoeligheid ontstaat richting de leerling ontwikkeling. Alertheid is geboden ten aanzien van signalen.
2. Financiële gevolgen van arbeidsconflicten of langdurige ziekte. Er zijn op de balansdatum geen lopende conflicten noch zijn er signalen van komende. Wel is sprake van een langdurig zieke die begin 2018 in de WIA zal instromen.

3. Instabiliteit van bekostiging; algemeen. Op de middellange termijn bestaat onzekerheid wat betreft de aangekondigde Vereenvoudiging bekostiging. Het wetsvoorstel is vooralsnog ingetrokken. Er is, bij invoering, wel sprake van een overgangsregeling.
4. Instabiliteit van bekostiging; doelsubsidies. Er zijn op korte termijn geen ontwikkelingen te verwachten. In 2018 zullen geen baten inzake het project Zomerschool worden gerealiseerd.
5. Onvolledige indexatie van de bekostiging. Alle signalen wijzen erop dat de salarislasten worden verhoogd per 1 juni 2018. Verder zijn de pensioenpremies per 1 januari 2018 verhoogd. Er is nog onduidelijkheid omtrent de loonruimte om deze lastenstijgingen van 2017 te dekken. Zekerheid daarover is pas in september 2018 te verwachten.
6. Juridisch conflict Van Dijk Educatie. Met ingang van het schooljaar 2016-2017 is, samen met een aantal andere deelnemende VO-besturen, een pilot gestart wat betreft de beschikbaarstelling van boeken en leermiddelen. Er is verschil van mening over de hoogte van de vergoedingen die hiervoor moeten worden betaald. De schoolbesturen stellen zich op het standpunt dat zij een basisbedrag per leerling moeten betalen (Voor ND voor 2016-2017 in totaal € 145.563). Van Dijk Educatie heeft aanvullende nota's gezonden voor € 16.443 respectievelijk € 36.331 welke door de deelnemende instellingen wordt betwist. Het is nog onduidelijk hoe een en ander zal aflopen. Niet uitgesloten kan worden dat dit (naar verwachting in 2018) in het kader van een akkoord alsnog tot een beperkte bijbetaling zal leiden. Vooralsnog is per 31-12-2017 een beperkt bedrag voor mogelijke schade (€ 25.000) op de balans opgenomen.

Interne beheersing van risico's binnen de organisatie:

- a. Kasgeldbeheersing, in september 2016 is een digitaal betaalsysteem in werking genomen. Daardoor is niet langer sprake van een afname van de contante geldmiddelen binnen de stichting.
- b. Alhoewel reeds sprake is van een functionerend 'vier ogen principe' is in 2016 de factuurverwerking verder geautomatiseerd. Daardoor is sprake van een digitale vastlegging van de (dubbele) autorisaties en zijn alle facturen vanaf het moment van binnenkomst (1e registratie) in beeld.
- c. In 2018 zullen ook de personele mutaties via digitale weg worden vastgelegd en geautoriseerd.

3. Bijlage: Nevenfuncties bestuursleden

<u>Leden van het bestuur</u>	<u>Nevenfuncties</u>
Dhr. L.A.I.M. Bochem	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Conexus Lid bestuur Stichting vakmanschap in het Beroepsonderwijs Lid bestuur Stichting ter ondersteuning van het MBO
Dhr. E.R.J. van Aalzum	Penningmeester van vv Trekvogels
Dhr. mr. V.N. van Waterschoot	Deken van de Orde van Advocaten in het arrondissement Gelderland Lid Raad van Toezicht van de Stichting Conexus Bestuurslid van de Stichting Friendship Albany Nijmegen
Mevr. drs. E.C.H. Willemsen	Bestuurslid van het SPIG te Nijmegen

4. Bijlage: Nevenfuncties directeur-bestuurder (Marij van Deutekom)

- Lid Algemeen bestuur VO-raad
 - Lid auditcommissie bestuur VO-raad
 - Lid themacommissie bedrijfsvoering

- Lid Raad van Advies iXperium / Centre of Expertise leren met ICT Hogeschool Arnhem Nijmegen

- Lid Algemeen bestuur NSO /CNA Leiderschapsacademie Amsterdam

- Lid Raad van Toezicht ROC de Leijgraaf Oss Uden Veghel